



УДК 338.24

<https://doi.org/10.47612/978-985-7149-55-1-2020-38-40>

Екатерина Волкова, кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономики и организации производства
Могилевский государственный университет продовольствия, г. Могилев

Стратегическое планирование развития экономического потенциала перерабатывающих организаций АПК

Стратегическое планирование – один из методов управления предприятием, который представляет собой процесс разработки, обоснование, организацию выполнения и контроль за выполнением планов. Это непрерывный процесс определения целей и способов их достижения, оценки влияния управленческих решений на конечные результаты деятельности организации. Планирование создает основу для слаженной работы структурных подразделений, позволяет выработать комплекс средств и методов, обеспечивающих разработку и внедрение современных методов хозяйствования. Для обеспечения эффективной деятельности перерабатывающих организаций АПК планирование должно базироваться на следующих методологических принципах:

необходимости – обязательность применения планов при выполнении любого вида деятельности;

непрерывности – процессы планирования должны осуществляться постоянно;

единства – разработка общего или сводного плана социально-экономического развития организации;

гибкости – возможность корректировки разработанных плановых показателей;

точности – планы должны быть конкретизированы и детализированы с учетом специфики;

оптимальности – оптимальное использование ресурсов для осуществления хозяйственной деятельности;

участия – активное воздействие персонала на процесс планирования;

эффективности – разработка плана, который при существующих ограничениях использования ресурсов обеспечивает получение наибольшего экономического эффекта;

комплексности – план охватывает все стороны деятельности организации: цели, ресурсы, функциональные сферы деятельности, природопользование.

Основная цель стратегического планирования состоит в создании и развитии экономического потенциала перерабатывающих организаций АПК в условиях динамично изменяющейся внешней и внутренней среды. Стратегический план представляет собой систему взаимосвязанных мер и подходов, направленных на достижение стратегической цели и задач. Разработка стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК предусматривает реализацию следующих этапов: определение стратегических целей и задач, анализ деятельности предприятий и определение направлений развития предприятий АПК. Реализация стратегии развития перерабатывающих предприятий АПК обуславливает

необходимость совершенствования их организационных структур. При этом организационная структура выступает в качестве основного механизма распределения ресурсов и управления предприятиями для достижения стратегических целей и задач. Кластер в экономике – сконцентрированная на некоторой территории группа взаимосвязанных компаний: поставщиков оборудования, комплектующих и специализированных услуг; инфраструктуры; научно-исследовательских институтов; вузов и других организаций, взаимодействующих друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и кластера в целом. Признаки кластеров: группа организаций, объединенных горизонтальными связями; размещение организаций на одной географической территории; наличие вертикальных связей между организациями, научными организациями и структурами государственного управления; объединение организаций законченного производственного цикла (от производства сырья до сбыта готовой продукции); связанность организаций единой инфраструктурой и институциональной средой; объединение организаций вокруг научного центра; наличие неформальных взаимоотношений субъектов кластера.

Выделяют три вида кластеров: региональные – регионально ограниченные объединения вокруг научного или промышленного центра; вертикальные – объединения внутри одного производственного процесса, цепочка «поставщик – производитель – сбытовик – клиент»; горизонтальные – объединение различных отраслей промышленности в один мегакластер, например, «агропромышленный кластер». Географические масштабы и структура кластера, его размеры могут быть различны и зависят от производственных (протяженность цепочки ценностей, наличие побочных продуктов), сбытовых факторов (география сбыта), длительности и надежности формальных и неформальных взаимосвязей. Для идентификации кластера необходимо определить его структуру. Производственный кластер – сеть поставщиков и потребителей, связанная цепочкой формирования добавленной стоимости и локализованная на определенной территории.

Стратегическое планирование и повышение эффективности использования экономического потенциала предприятий имеет следующие аспекты: *целевой* (удовлетворение потребностей на основе выбора стратегии, обеспечивающей повышение эффективности); *ресурсный* (использование ограниченных, малоиспользуемых ресурсов, направленных на модернизацию производства).

Такой подход определяет взаимосвязь и взаимозависимость целевого и ресурсного аспекта. Целевая эффективность, то есть достижение стратегических целей, находится в зависимости от ресурсной эффективности (от использования ресурсов) [2].

В обосновании сущности экономического потенциала предприятия выделяют *ресурсную и результативную* концепции. В рамках ресурсного подхода экономический потенциал определяется как совокупность ресурсов, находящихся во взаимосвязи и взаимодействии и способных производить материальные блага. При результативном подходе сущности производственного потенциала определяют как потенциальные экономические результаты (объем выпуска продукции, прибыль, показатели эффективности использования производственных ресурсов, рабочего времени и др.) [1].

Состав ресурсов, применяемых перерабатывающими организациями АПК, весьма разнообразен. Выявлены особенности содержания функциональных составляющих экономического потенциала предприятий: производственный процесс, непременным условием осуществления которого является наличие основных, оборотных средств и высокопрофессиональных кадров. Состав и структура основных средств зависит от характера выпускаемой продукции, масштабов производства однородной продукции, уровня специализации и др. На перерабатывающих предприятиях АПК в структуре основных средств активная часть ниже пассивной. Так, на предприятиях хлебопекарной промышленности она составляет примерно 30 %, в молочной промышленности – свыше 35, на мясокомбинатах – 25–30 %. Наименьшую пассивную часть основные средства составляют в организациях молочной отрасли, и, соответственно, в них значительно выше удельный вес машин и оборудования, то есть активной части основных средств. Применяется горизонтальный и вертикальный анализ. Горизонтальный анализ показателей основных средств характеризует их движение, положительной тенденцией является опережающий рост производственных средств в сравнении с непроизводственными. Еще более содержательной является информация, которая получается в результате сравнения темпов роста объемов выпуска продукции (или прибыли) с темпами роста стоимости основных производственных средств. Вертикальный анализ представляет собой расчет и оценку структуры и структурных изменений в составе основных средств. Планируется, что темпы роста активной части превысят темпы роста пассивной части и будут опережать темпы роста стоимости основных средств.

Оборотные средства перерабатывающих организаций АПК одновременно находятся на всех стадиях кругооборота, обеспечивая непрерывность производства и реализации продукции. Следует отметить, что оборотные средства имеют следующую особенность: при правильной организации и эффективной деятельности организации они не расходуются, а меняют форму. Движение оборотных средств охватывает заготовительную, производственную и сбытовую стадии. На заготовительной стадии оборотные средства из денежной формы

переходят в форму производственных запасов. На стадии производства ресурсы воплощаются в товар (работы или услуги). Результатом этой стадии является переход оборотных средств из производственной формы в товарную и в определенной доле остаются в незавершенном производстве. На стадии сбыта (реализации) оборотные средства из товарной формы вновь переходят в денежную (выручка от реализации продукции и дебиторская задолженность). Таким образом, оборотные средства организации в каждый момент одновременно находятся во всех стадиях кругооборота: одна часть вступает в процесс производства в виде запасов и находится в обработке, другая – выходит из обработки в виде готовой продукции, а третья – реализуется потребителям и превращается в денежную форму. Одновременное пребывание оборотных средств во всех стадиях обеспечивает непрерывный процесс производства и бесперебойную деятельность организации.

Ускорение оборачиваемости оборотных средств является первоочередной задачей организаций АПК в современных условиях и достигается следующими путями:

на стадии создания производственных запасов – внедрение экономически обоснованных норм запаса; приближение поставщиков сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий к потребителям; широкое использование прямых длительных связей; механизация и автоматизация погрузочно-разгрузочных работ на складах;

на стадии незавершенного производства – внедрение прогрессивной техники и технологии, особенно безотходной и малоотходной, роботизированных комплексов, развитие стандартизации производства; совершенствование форм организации производства и системы экономического стимулирования рационального использования сырьевых и топливно-энергетических ресурсов; увеличение удельного веса продукции, пользующейся повышенным спросом;

на стадии обращения – приближение потребителей продукции к ее изготовителям; совершенствование системы расчетов; увеличение объема реализованной продукции вследствие выполнения заказов по прямым связям, изготовление продукции из сэкономленных материалов; тщательная и своевременная подборка отгружаемой продукции по ассортименту, транзитной норме, отгрузка в строгом соответствии с заключенными договорами.

Во всей совокупности производственных ресурсов перерабатывающих организаций АПК особое место занимают трудовые ресурсы. В современных условиях необходимо быстрое обновление выпускаемой продукции, что требует изменения структуры научно-исследовательских работ и повышает уровень квалификации сотрудников. Поэтому одна из главных задач организации – подготовка новых и переподготовка работников через средние специальные, высшие учебные заведения, центры и курсы повышения квалификации и повышение производительности труда. Совершенствование производства и научно-технический прогресс являются главными условиями роста производительности труда.

Планирование производительности труда состоит в том, чтобы установить темп роста по сравнению с предыдущим годом и определить ее уровень (абсолютный размер выработки на одного работника в стоимостном выражении). При планировании роста производительности труда применяется следующая единая классификация факторов:

- 1) повышение технического уровня производства;
- 2) улучшение организации производства и труда;
- 3) увеличение объема и изменение структуры производства;
- 4) изменение природных условий, независящих от деятельности организации;
- 5) прочие факторы, включая создание новых организаций.

В первую группу факторов входят следующие мероприятия: комплексная механизация и автоматизация производственных процессов, замена оборудования на более производительное, внедрение новых технологических процессов и др. За счет этих факторов достигается увеличение интенсивности труда (рост объема производства продукции в единицу времени). Вторая группа обеспечивает интенсификацию производства, улучшение использования рабочего времени. К данной группе относятся мероприятия по оптимизации управления: специализация производства, устранение простоев, внедрение научной организации труда и др. Третья группа факторов влияет на рост производительности труда путем относительного уменьшения численности постоянного состава работников в связи с увеличением объема производства, структурными сдвигами в производстве, то есть выпуск продукции с различной удельной трудоемкостью. К четвертой группе относятся изменения, связанные с природными условиями производства. Пятая – учитывает изменения, вызываемые вводом в действие, и освоение новых цехов и производств, на которых повышается производительности труда. Влияние отдельных факторов на рост производительности труда при разработке бизнес-плана

организации определяется путем подсчета относительной экономии работников.

Особую значимость для перерабатывающих организаций АПК представляет процесс внедрения инноваций, основная задача которого – эффективное управление ресурсами, использование новых технологий, обновление ассортимента выпускаемой продукции. Бизнес-план инвестиционного проекта – это технико-экономическое обоснование внедрения инвестиций, сравнительный анализ эффективности предлагаемых мероприятий, оценка необходимых для их реализации инвестиций. Цель бизнес-плана – прогноз деятельности перерабатывающих организаций АПК на определенный период времени в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых финансовых ресурсов.

Разработан инвестиционный проект для ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка». Срок окупаемости данного проекта составит 1,58 года, динамический срок окупаемости равен 1,71 года. Чистый дисконтированный доход от реализации инвестиционного проекта составит 8 357 тыс. руб., внутренняя норма доходности – 47,6 тыс. руб. Инвестиционный проект по производству инновационной продукции эффективен (индекс рентабельности равен 2,52). Расчет экономического эффекта от внедрения инновационной продукции приведен в таблице.

Данные, представленные в таблице, свидетельствуют, что при реализации вышеназванного инвестиционного проекта добавленная стоимость нарастающим итогом равна 8 357 тыс. руб., рыночная стоимость составит 8 507,8 тыс. руб., что свидетельствует об эффективности инновационной деятельности и привлекательности перерабатывающих организаций АПК.

Проведенные расчеты показали, что внедрение инвестиционного проекта позволит увеличить объем производства и сбыта новой продукции, повысить эффективность деятельности перерабатывающих организаций АПК и их конкурентоспособность.

Таблица. Расчет экономического эффекта от внедрения инновационной продукции, тыс. руб.

Показатели	Год					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Объем продаж продукции	683 830	737 433	788 476	843 129	901 651	964 322
Общие издержки – всего	639 926	686 219	729 317	743 740	779 341	819 278
В том числе амортизация	–	10,8	10,8	10,8	10,8	10,8
Прирост чистой прибыли	–	–380	1 350	2 938	3 766	5 042
Работающий капитал	–	194,00	183,2	172,4	161,6	150,8
Стоимость работающего капитала	–	92,58	87,43	82,28	77,12	71,97
Добавленная стоимость	–	–473	1 263	2 856	3 689	4 970
Добавленная стоимость с учетом дисконтирования	–	–473	1 111	2 227	2 508	2 982
Добавленная стоимость нарастающим итогом	–	–473	638	2 866	5 374	8 357
Рыночная стоимость нарастающим итогом	–	–279	821,2	3 038,4	5 535,6	8 507,8

Список использованных источников

1. Волкова, Е. В. Развитие экономического потенциала организаций перерабатывающей промышленности: теоретико-методологические аспекты / Е. В. Волкова. – Могилев : МГУП, 2016. – 199 с.

2. Теория и методология оценки экономического потенциала предприятий / Г. Г. Надворная [и др.] // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2016. – № 6. – С. 70–90.

Материал поступил 13.10.2020 г.