

УДК 338.1:664.1

Болдырева С.Б., Муев Б.Д.

ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова»,
Элиста, e-mail: boldyreva_sb@mail.ru

Макаева К.И., Окняев Б.Н.

ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова»,
Элиста, e-mail: kermen_makaeva@mail.ru

Овлыкова Д.В.

ФГБОУ ВО «Калмыцкий государственный университет имени Б.Б. Городовикова»,
Элиста, e-mail: ovlykovadj@yandex.ru

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, стратегический анализ, инструменты стратегического анализа.

В статье раскрыты проблемы стратегического управления производством и выявлены перспективы его развития на примере яркого представителя отрасли АПК Республики Калмыкия, сельскохозяйственного производственного кооператива «Первомайский». Проведен анализ деятельности данного предприятия с использованием основных инструментов стратегического анализа, по итогам которого представлены пути решения имеющихся проблем. Выявлены сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы кооператива, на основании которых были предложены рекомендации для его развития в виде ряда мероприятий. Для проведения стратегического анализа СПК ПЗ «Первомайский» были выбраны инструменты: PEST-анализ, SWOT-анализ, матрица BCG. Для развития стратегического управления производством на предприятии необходимо в первую очередь улучшить финансово-хозяйственную деятельность СПК, а именно увеличение прибыли, поэтому предлагается внедрение стратегии роста, так как основная ее цель – увеличение объема продаж и повышение эффективности производства. По итогам выявленных проблем в рамках использования стратегии роста для развития СПК ПЗ «Первомайский» в долгосрочной перспективе предлагаются мероприятия, которые снизят себестоимость по видам продукции, уменьшат материальные затраты за счет снижения привлекаемых услуг сторонними организациями: транспортировку грузов будут осуществлять преимущественно работники кооператива; снизят материальные затраты путем привлечения опытных и квалифицированных ветеринаров и зоотехников, необходимо найти постоянных поставщиков, которые делают скидки на поставку вакцин для животных, тем самым уменьшатся затраты на зоотехническое и ветеринарное обслуживание; будут использованы корма собственного производства.

Boldyreva S.B., Muev B.D.

Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikova, Elista,
e-mail: boldyreva_sb@mail.ru

Makayeva K.I., Oknyayev B.N.

Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikova, Elista,
e-mail: kermen_makaeva@mail.ru

Ovlykova D.V.

Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikova, Elista,
e-mail: ovlykovadj@yandex.ru

PROBLEMS AND PROSPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF PRODUCTION IN MODERN CONDITIONS

Keywords: strategy, strategic management, strategic analysis, strategic analysis tools.

The article reveals the problems of strategic production management and reveals the prospects for its development on the example of a bright representative of the agricultural sector of the Republic of Kalmykia, the agricultural production cooperative “Pervomaysky”. The analysis of the activities of this enterprise using the basic tools of strategic analysis, the results of which presents ways to solve existing problems. The strengths and weaknesses, as well as the opportunities and threats of the cooperative, on the basis of which recommendations were proposed for its development in the form of a number of activities, are identified. For the strategic analysis of the SPK PZ Pervomaysky tools were chosen: PEST analysis, SWOT analysis, BCG matrix. For the development of strategic management of production in the enterprise,

first of all, it is necessary to improve the financial and economic activities of SEC, namely, increase profits, therefore the introduction of a growth strategy is proposed, since its main goal is to increase sales and increase production efficiency. According to the results of the identified problems in the use of growth strategy for the development of SPK PZ Pervomaysky, in the long term, measures are proposed that reduce the cost of products, reduce material costs by reducing the services attracted by third parties: freight will be carried out mainly by employees of the cooperative; reduce material costs by attracting experienced and qualified veterinarians and zootechnicians, it is necessary to find regular suppliers who make discounts on the supply of vaccines for animals, thereby reducing the costs of zootechnical and veterinary services; own production will be used.

Введение

Актуальность данной темы обусловлена тем, что эффективность деятельности экономических субъектов определяется их стратегией. К тому же современное состояние экономики и сложившиеся политические условия предъявляют к системе управления предприятиями повышенные требования [7, с.360]. Их эффективное функционирование в современных условиях во многом предопределяется наличием в организации основ стратегического управления [9, с.318]. Особенно это актуально для предприятий аграрного сектора, так как они в своей работе сталкиваются с дополнительными рисками, обусловленными спецификой отрасли.

Цель исследования: рассмотреть на примере сельскохозяйственного производственного кооператива племенного завода «Первомайский» Республики Калмыкия выявить и проанализировать проблемы и перспективы стратегического управления производством в современных условиях.

Материалы и методы исследования

Методологическую основу исследования составил обзор, анализ трудов отечественных и зарубежных ученых по проблемам внедрения стратегических инструментов управления в АПК и повышения на этой основе конкурентоспособности.[8, с.407]

Результаты исследования и их обсуждение

Рассматривая теоретическую сторону стратегического управления производством, прежде всего, необходимо разобраться с сущностью понятия «стратегическое управление». По мнению специалистов данной области, оно должно объединять в себе следующие ключевые аспекты:

- вид деятельности по управлению, состоящий в реализации выбранных

перспективных целей через осуществление изменений в организации;

- процесс, посредством которого осуществляется взаимодействие организации с ее окружением;

- технология, имеющая собственный инструментарий, реализация которого позволит организации оценить свой потенциал и с учетом состояния среды определить направление развития;

- область научных знаний, изучающая приемы и инструменты, методологию принятия стратегических решений и способы практической реализации этих знаний [2, с.118].

Очевидно, что реализация стратегического управления включает в себя очень трудоемкий и длительный процесс, требующий точного планирования комплекса работ по детальному анализу и оценке деятельности исследуемого экономического объекта, то есть разработку стратегии.

Важно отметить, что при разработке стратегии управления сельскохозяйственными предприятиями необходимо принимать во внимание такие составляющие эффективного функционирования предприятия как:

- экономическая, которая предполагает учет сложившейся конъюнктуры, уровня инфляционных ожиданий, анализа и прогноза финансового состояния предприятия, уровня интенсификации производства и т.д. [4, с.146];

- социальная, анализирующая уровень благосостояния населения, социальную структуру, демографическую ситуацию и другие количественные и качественные характеристики показателей имеющих и потенциальных трудовых ресурсов;

- организационная, включающая производственный менеджмент, инновационный менеджмент, менеджмент персонала и другие функциональные виды менеджмента [3, с.61];

- производственная, отражающая применяемые и перспективные технологии, уровень механизации и интенсификации сельского хозяйства, качественные показатели производимой продукции и т.д.;

- система ведения сельского хозяйства, состоящая из системы ведения растениеводства и системы ведения животноводства.

Все перечисленные составляющие являются основой для сельскохозяйственных производств и должны быть обязательно учтены во время формирования стратегии любого предприятия, как и объекта исследования данной статьи – Сельскохозяйственный производственный кооператив племенной завод «Первомайский».

Он был организован в 1972 г. и по сегодняшний день функционирует на территории Черноземельского района Республики Калмыкия в посёлке Адык. Основными целями его деятельности являются осуществление предпринимательской деятельности, удовлетворение потребностей населения, предприятий и организаций в товарах и услугах, расширение рынка товаров и услуг и извлечение прибыли [1].

Для проведения стратегического анализа СПК ПЗ «Первомайский» были

выбраны инструменты: PEST-анализ, SWOT-анализ, матрица BCG.

В целях анализа ближнего окружения компании используем SWOT-анализ. Все факторы делятся на четыре категории: сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы (табл. 1).

Проведенный SWOT-анализ показывает, что при рациональном использовании предоставленных ресурсов кооператив может осуществить движение вверх в сельскохозяйственной деятельности.

Анализ факторов макроокружения СПК ПЗ «Первомайский» был осуществлен с помощью PEST-анализа. В таблице 2 приведены четыре группы факторов макроокружения предприятия: экономические, социальные, правовые и технологические.

PEST-анализ – это инструмент, предназначенный для выявления политических (Policy), экономических (Economy), социальных (Society) и технологических (Technology) аспектов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию компании.

Выявленные аспекты оцениваются и наносятся на специальный график, образуя интуитивно понятную фигуру, обращающую внимание руководителя на самые неприятные моменты.

Таблица 1

SWOT-анализ СПК ПЗ «Первомайский»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Лучшее соотношение цены и качества; 2. Высокий объем продаж; 3. Торговля через склад хранилище круглый год; 4. Получение государственной поддержки; 5. Наличие достаточных земельных ресурсов; 6. Хорошая репутация в общественной среде; 7. Эффективное управление предприятием; 8. Опыт работы в отрасли;	1. Сезонный характер поступления основного потока денежных средств; 2. Необходимость налаживания гарантированного сбыта; 3. Недостаточное внедрение инновационных технологий; 4. Отсутствие четко выраженной стратегии; 5. Наличие территориальных конкурентов; 6. Нехватка менеджеров на предприятии.
Возможности	Угрозы
1. Расширение ассортимента продукции; 2. Составление конкурентоспособности; 3. Увеличение денежных потоков в СПК; 4. Выход на новые рынки; 5. Ослабление позиций фирм-конкурентов; 6. Рост прибыли за счет низких издержек; 7. Развитие новых видов производства; 8. Льготное государственное кредитование; 9. Возможность увеличения объема производства.	1. Снижение спроса; 2. Снижение доходов населения; 3. Плохие климатические условия в результате которых снижается урожайность; 4. Трудности в реализации продукции животноводства и растениеводства; 5. Наплыв низкокачественной продукции; 6. Изменение уровня цен; 7. Появление новых конкурентов; 8. Нестабильная экономическая ситуация.

Таблица 2

PEST-анализ СПК ПЗ «Первомайский»

Экономические факторы	Технологические факторы
1. Мировой финансовый кризис; 2. Снижение курса национальной валюты; 3. Снижение уровня инфляции; 4. Рост уровня безработицы; 5. Снижение уровня дохода; 6. Система налогообложения и качество экономического законодательства.	1. Расширение ассортимента оборудования; 2. Появление новых рекламносителей (сайт, социальные сети и др.); 3. Технологические инновации; 4. Развитие НТП; 5. Наличие государственной поддержки НИОКР.
Социальные факторы	Политические факторы
1. Улучшение жизненного уровня населения; 2. Рост уровня образования; 3. Демографическая ситуация в стране; 4. Репутация компании, имидж технологии.	1. Изменение законодательства; 2. Регулирующие органы и нормы; 3. Торговая политика; 4. Финансирование, гранты и инициативы; 5. Введение санкций; 7. Поддержка правительством среднего и малого бизнеса; 8. Влияние местных политических факторов.

Таблица 3

Расчет параметров для матрицы БКГ

№	Выручка, ден. ед. 2016 г.	Выручка, ден. ед. 2017 г.	Объем продаж ведущего конкурента ОАО ПЗ «Улан-Хееч», ден.ед.	Темп роста	Относительная доля рынка
1	86360	95861	103100	1,11	0,93

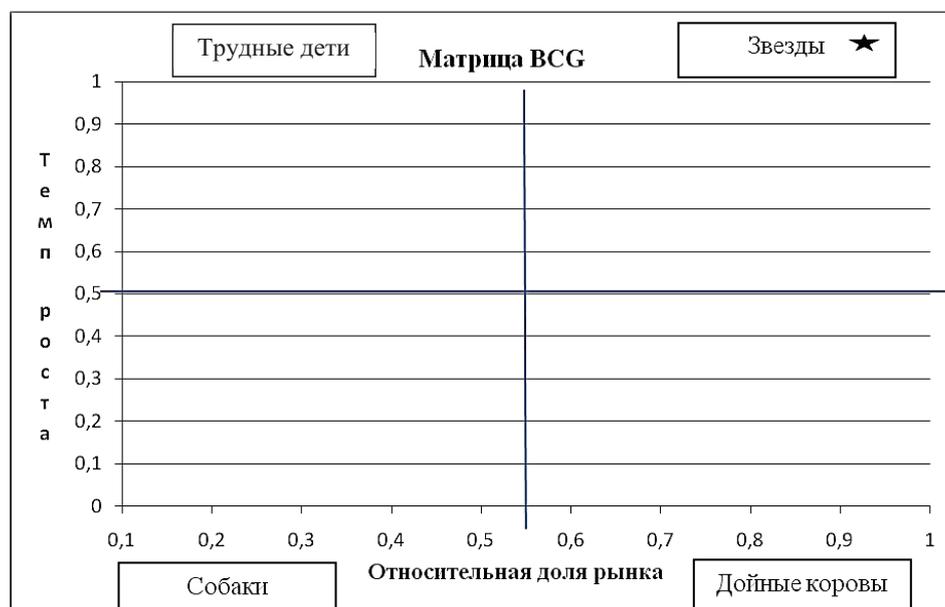


Рис. 1. Матрица БКГ

На основе проведенного анализа можно сделать вывод что, отрасль сельского хозяйства была всегда довольно развита, потребность в отечественных производителях возрастает, что открывает для предприятия новые горизонты [6, с.14].

Когда руководитель и его ближайшие сотрудники работают с PEST-факторами, они начинают думать о внешнем окружении, а не только говорить о нем.

С помощью матрицы Бостонской консультационной группы (далее БКГ) (табл. 3) определяем стадию, в котором находится СПК ПЗ «Первомайский» на рис. 1 видим, что наше предприятие находится в стадии «Звезды».

Таким образом, стратегический анализ СПК ПЗ «Первомайский» показал, что предприятие имеет достаточно высокую долю рынка. За 2017 год отмечается увеличение выручки от реализации продукции, и по выявленным результатам предприятие относится к стадии «Звезды». Необходимо разработать стратегию развития производства кооператива, чтобы в дальнейшем она приносила стабильный доход.

Для развития стратегического управления производством на предприятии необходимо в первую очередь улучшить

финансово-хозяйственной деятельности СПК, а именно увеличение прибыли, поэтому предлагается внедрение стратегии роста, так как основная ее цель – увеличение объема продаж и повышение эффективности производства.

Заключение

По итогам выявленных проблем в рамках использования стратегии роста для развития СПК ПЗ «Первомайский» в долгосрочной перспективе предлагаются следующие мероприятия:

- снизить себестоимость по видам продукции;
- уменьшить материальные затраты за счет снижения привлекаемых услуг сторонними организациями: транспортировку грузов будут осуществлять преимущественно работники кооператива;
- снизить материальные затраты путем привлечения опытных и квалифицированных ветеринаров и зоотехников, необходимо найти постоянных поставщиков, которые делают скидки на поставку вакцин для животных, тем самым уменьшатся затраты на зоотехническое и ветеринарное обслуживание;
- использовать корма собственного производства.

Библиографический список

1. Бухгалтерская отчетность СПК ПЗ «Первомайский» 2017-2018 гг.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2010. – 416 с.
3. Босчаева З.Н. Основы менеджмента. – Элиста: Изд-во КалмГУ, 2013.
4. Борисова Н.И., Борисов А.В. Современное состояние и проблемы отрасли водоснабжения и водоотведения в условиях нового экономического развития России и ее регионов // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 8 (49). – С. 728-732.
5. Китаев А.А. Стратегическое управление как необходимое условие эффективного функционирования сельскохозяйственного производства // Инструменты и механизмы современного инновационного развития. – Волгоград, 2017. – С. 62-64.
6. Макаева К.И., Гунзикова Э.И., Макаев В.В. Разработка программного продукта по ведению учета племенного скота калмыцкой породы: сборник Республиканского школьного конкурса «УЧЕ-НИК-2018». – Элиста, 2018. – С. 14-17.
7. Макаева К.И., Хотунова И.Д. Планирование на малом предприятии. Первая Международная научно-практическая сессия «Экономическая безопасность и финансово-кредитные отношения в современных условиях: подходы, проблемы и направления совершенствования». – Элиста: Изд-во Калм. ун-та, 2016. – С. 359-366.
8. Макаева К.И., Наминова К.А., Музраева З.Л., Эректеева А.В., Эляшов А.Б., Борзаева В.С., Санжиева К.Ю. Сущность и классификация сельских подсобных производств и промыслов // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 11 (100). – С. 407-410.
9. Макаева К.И., Учурова Е.О., Бараев С.В., Мушаева А.Б., Аджимеров А.А., Аджимерова А.А., Окняев Б.Н. Экономические проблемы развития инфраструктурной поддержки малого предпринимательства на региональном уровне // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 12 (101). – С. 318-322.
10. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегий. – М.: Инфра-М, 2012.