

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

М.М. ГАЛЕЕВ,

доктор экономических наук, профессор,

А.С. БАЛЕЕВСКИХ,

аспирант, Пермская ГСХА им. Д.Н. Прянишникова, г. Пермь

Ключевые слова: механизм управления, пищевое предприятие, безопасность продукции, оценка экономической эффективности, эффективность.

В условиях современной экономики одна из главных организационно-экономических проблем любого предприятия – поддержание такого уровня эффектив-

ности производства, который позволяет ему успешно функционировать в рыночной среде.

Не являются исключением и моло-



коперерабатывающие предприятия Пермского края, которые находятся в условиях жесткой конкурентной борьбы как с местными производителями, так и с производителями соседних регионов. Доля импортной продукции постоянно

Mechanism of management, food enterprise, safety of production, estimation of economic efficiency, efficiency.

растет. Дальнейшего усиления конкуренции следует ожидать в связи с планируемым вхождением России во Всемирную торговую организацию (ВТО), поэтому необходимо повышать эффективность производства и конкурентоспособность пищевых предприятий до мирового уровня.

В сложившейся ситуации рост производства молокоперерабатывающих предприятий, повышение их эффективности и, как следствие, уменьшение доли импорта – одно из важнейших направлений развития АПК

Российской Федерации. В этой связи возникает необходимость повышения конкурентоспособности и безопасности конечной продукции молочного подкомплекса, оптимизации издержек при переработке молока, снижения себестоимости производимой продукции, создания твердой основы для стратегического развития молокоперерабатывающих предприятий.

Цель и методика исследований

Целью исследований явилась разработка организационно-экономических механизмов (ОЭМ) управления и раз-

вития молокоперерабатывающих предприятий, а также разработка методических подходов по определению экономической эффективности от внедрения ОЭМ через себестоимость производимой продукции. Методической основой исследований послужили принципы системного подхода к формированию ОЭМ управления молочными заводами, теоретической основой – научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам управления и повышения эффективности производства молкомбинатов.

Результаты исследований

Нами разработан организационно-экономический механизм управления предприятиями пищевой отрасли, который содержит в себе требования к организации производственных процессов.

Каждый элемент ОЭМ представляет собой сугубо специфическую деятельность, необходимую для обеспечения заданного функционирования системы управления предприятием. Элемент определяет, что делается или что должно делаться в данной системе.

Специальные элементы являются реальной конструктивной основой для формирования системы управления. Использование данного механизма позволяет сформировать реальную организационную структуру системы управления молочными предприятиями, рационально распределить в ней ответственность, права и обязанности.

По нашему мнению, основными принципами формирования организационно-экономических методик являются такие принципы, как:

1) понимание настоящих и будущих запросов потребителей, выполнение требований потребителей и стремление превзойти их ожидания;

2) полное вовлечение высшего руководства и остальных сотрудников в достижение целей организации;

3) использование процессного и системного подходов, которые позволяют обеспечить постоянное улучшение деятельности, а также повысить эффективность при достижении ее целей;

4) идентификация потенциального риска или рисков (опасных факторов) на всех стадиях жизненного цикла продукции (обработка, переработка, хранение и реализация) и установление необходимых мер для их контроля;

5) выявление критических контрольных точек (с документальным установлением предельных значений параметров) в производстве для устранения (минимизации) риска или возможности его появления;

6) разработка системы мониторинга и процедур проверки, которые должны регулярно проводиться для обеспечения эффективности функционирования механизма управления;

7) разработка корректирующих действий и применение их в случае отрицательных результатов мониторинга;

8) взаимовыгодные отношения

Таблица 1

Преимущества организации от внедрения ОЭМ

Внутрихозяйственная деятельность	Внешняя деятельность
<ul style="list-style-type: none"> – снижение непроизводительных затрат на контроль качества; – повышение управляемости и прозрачности организации; – обеспечение взаимосвязи и сотрудничества между подразделениями организации 	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечение стабильности поставок выпускаемой сельскохозяйственной продукции; – повышение конкурентоспособности организации; – упрощение процедуры получения лицензий, разрешений и сертификатов; – повышение инвестиционной привлекательности предприятия; – реальное обеспечение безопасности пищевых продуктов; – замена традиционного контроля готовой продукции на контроль процессов производства; – выявление негативно влияющих факторов производства

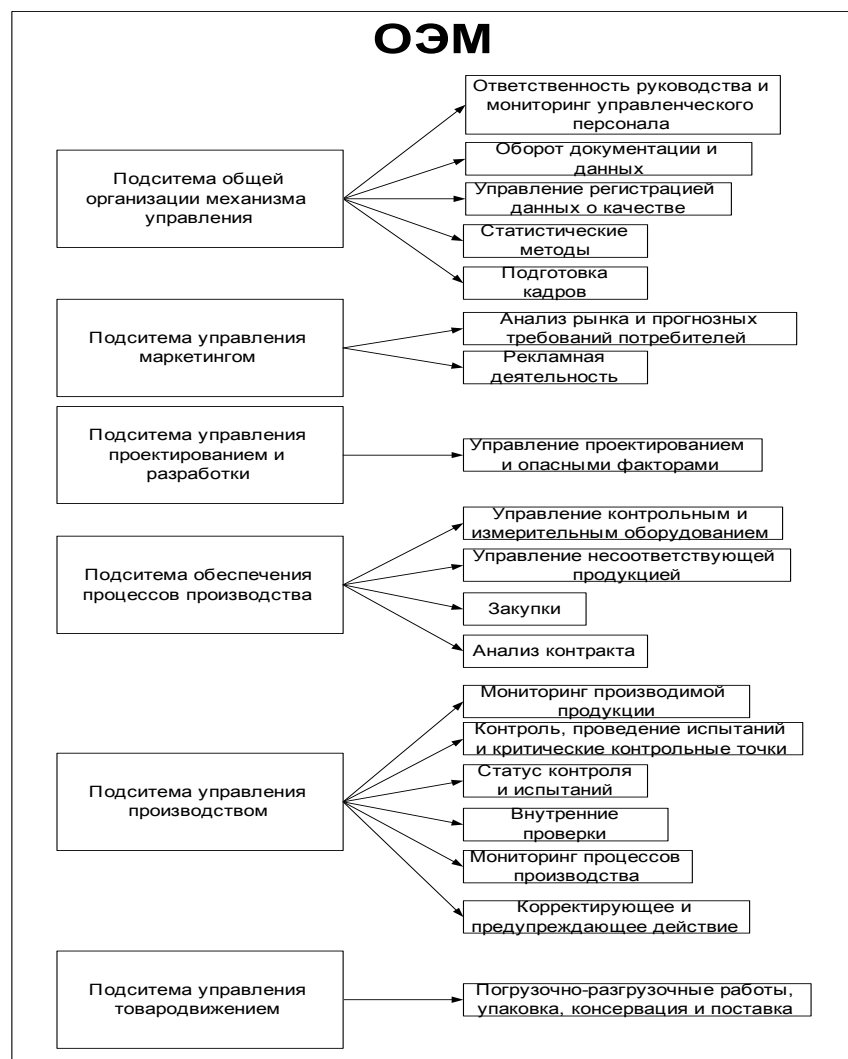


Рисунок 1. Организационно-экономический механизм управления пищевыми предприятиями

Таблица 2

Динамика производственных показателей основных молокоперерабатывающих предприятий Пермского края

Предприятия	Вся продукция, тыс. руб.		Количество ЦМП, т					Стоимость произведенных затрат на ЦМП, тыс. руб.				
	2005 г.	2007 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.
1	979 050	886 142	81 489	84 256	86 667	63 608	35 981	611 168	665 622	742 587	737 853	539 715
2	85 795	582 232	11 254	10 091	8 091	22 112	37 124	82 154	77 701	66 370	230 872	471 475
3	270 487	375 539	16 010	16 456	17 770	18 502	19 889	128 080	143 167	174 146	212 773	272 631

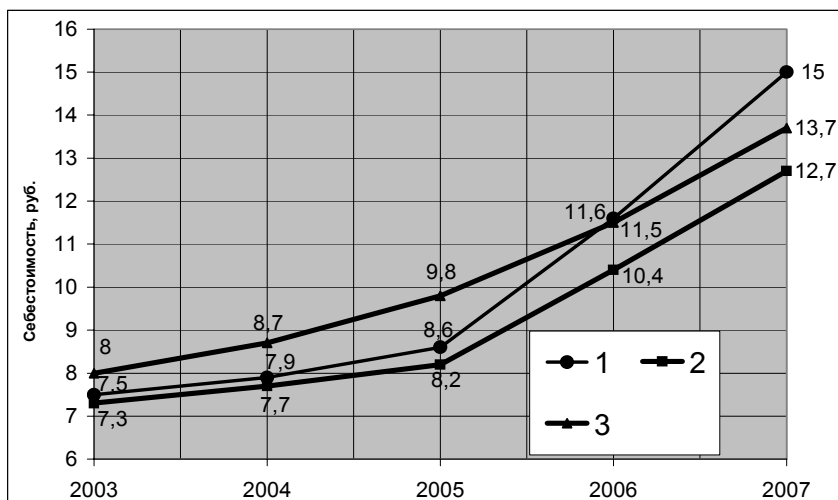


Рисунок 2. Графики себестоимости 1 кг цельномолочной продукции молокоперерабатывающих предприятий Пермского края

Таблица 3

Прогноз себестоимости единицы ЦМП на 2008-2009 гг.

Предприятия	Себестоимость единицы (1 кг) продукции, руб.			Процент увеличения себестоимости за	
	2007 г. факт	2008 г. прогноз	2009 г. прогноз	2008 г.	2009 г.
1	15,0	20,1	26,7	34,0	32,8
2	12,7	16,3	20,8	28,3	27,6
3	13,7	16,4	19,7	19,7	20,1

Таблица 4

Общая структура затрат молкомбината «1» на производство ЦМП

Наименование статей затрат	Процент от общей стоимости всех затрат	
	без ОЭМ	с ОЭМ, прогноз
Сырье и материалы (закладывается потеря)	80,0 (11,4)	72,6 (4,0)
Из них:		
– устранимые потери	7,4	0,0
– неустраняемые потери	4,0	4,0
Работы и услуги производственного характера, выполненные сторонними организациями	1,7	1,7
Топливо	0,6	0,5
Энергия	0,7	0,6
Затраты на оплату труда	8,4	8,4
Арендная плата	1,4	1,4
Отчисления на социальные нужды	1,0	1,0
Амортизация основных средств	0,5	0,4
Налоги, включаемые в себестоимость продукции	0,3	0,3
Прочие затраты (пояснить):		
– амортизация по нематериальным активам	---	---
– обязательные страховые платежи	1,3	1,3
– представительские расходы	---	---
– иное	4,1	1,6
Итого	100,0	89,8

между организацией и ее поставщиками повышают способность обеих сторон создавать ценность;

9. документирование всех процедур

системы, форм и способов регистрации данных, относящихся к системе организации деятельности предприятий.

При использовании представленно-

го механизма предприятия получают комплекс преимуществ (табл. 1). Условно мы поделили преимущества на внутрихозяйственные и внешние.

ОЭМ составлен в виде схемы (рис. 1) и содержит требования к организации деятельности на пищевых предприятиях. Требования отражены в элементах. Каждый элемент представляет собой обособленный вид деятельности.

Одной из главных и определяющих проблем является убеждение руководства организации, что внедрение ОЭМ экономически целесообразно. Необходимо выполнить прогноз финансовых показателей предприятий с внедренным ОЭМ и без него.

Финансовыми показателями являются: объем продаж, выручка, прибыль, себестоимость, рентабельность и др. [1].

Прибыль - это один из наиболее важных показателей финансовых результатов хозяйственной деятельности предприятия. Между тем, прибыль как абсолютная величина не полностью отражает деятельность предприятия, связанную с производством и реализацией продукции [2]. Другими словами, отдельно от других прибыли и зависящие от нее показатели не могут объективно определить финансовое состояние предприятия.

На наш взгляд, себестоимость единицы продукции наиболее полно и отдельно от других показателей может охарактеризовать внутрихозяйственную деятельность предприятия и эффективность деятельности в области управления. По мнению Ю.В. Панура, "себестоимость - важнейший качественный показатель хозяйственной деятельности предприятия, инструмент оценки технико-экономического уровня производства и труда, качества управления и т.п. Снижение себестоимости от технико-экономических факторов основывается на сокращении текущих издержек производства на единицу продукции до и после внедрения плана организационно-технических мероприятий" [2]. Такими мероприятиями и является внедрение ОЭМ.

В настоящее время конкурентоспособность продукции российских предприятий определяется в основном политикой установления низких цен. При этом чтобы получить прибыль, достаточную для развития предприятия, необходимо найти резервы снижения затрат, отражающиеся в конечном счете на себестоимости продукции. Два главных фактора снижения себестоимости: совершенствование материальной базы

Таблица 5

Показатели несоответствующей готовой ЦМП на «1» по различным причинам, 2007 г.

Наименование причины	Количество продукции, т	Процент от общего количества брака
Отклонение массы (объема) от нормируемого значения	3,4	0,4
Неоднородная консистенция	24,9	2,8
Истечение срока годности	88,0	10,0
Течь негерметичной потребительской тары	755,3	85,4
Несоответствие показателей микробиологической безопасности требованиям СанПиН 2.3.2.1078-2001	12,5	1,4
Всего	884,1	100,0

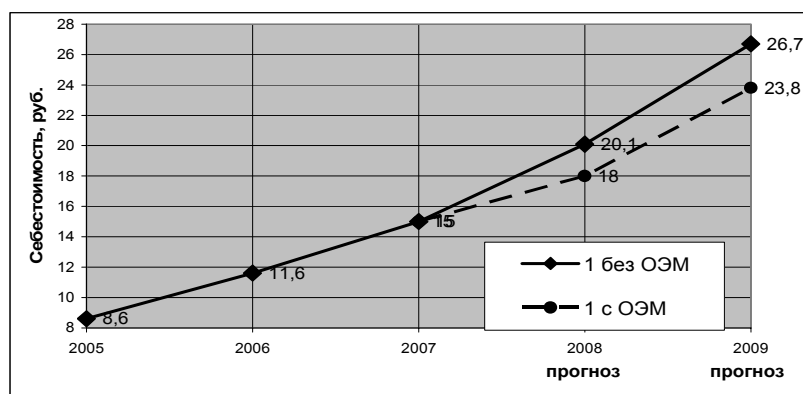


Рисунок 3. График изменения себестоимости цельномолочной продукции на предприятии «1» до и после внедрения ОЭМ

производства и совершенствование организации работ. Сегодня второй фактор является предпочтительным, учитывая дефицит и сложности при вложении инвестиций в промышленность.

В связи с защитой прав собственности и результатов производственно-финансовой деятельности анализируемых перерабатывающих предприятий мы используем их условное обозначение, а именно: "1", "2", "3".

В своих исследованиях нами проведен сравнительный анализ себестоимости продукции трех фактически существующих лидеров молокоперерабатывающей отрасли Пермского края "1", "2", "3". Предприятия производят разные объемы и виды продукции, поэтому сравнение себестоимости единицы продукции предлагается проводить по единому обобщенному показателю - 1 кг цельномолочной продукции (ЦМП). Данный методический подход основывается также на том, что на отраслевых предприятиях переработки группа цельномолочных товаров составляет порядка 90% от общей стоимости производимой продукции (табл. 2).

Применим корреляционно-регрессионный анализ определения полиномов второй степени для представленных на

графиках рисунка 2 зависимостей.

Для предприятия "1":

$$y_1 = 0,6625 \cdot x^2 - 2654,75 \cdot x + 2659515,79$$

$$(R^2 = 0,99)$$

Для предприятия "2":

$$y_2 = 0,45 \cdot x^2 - 1803,15 \cdot x + 1806312,70$$

$$(R^2 = 0,99)$$

Для предприятия "3":

$$y_3 = 0,2625 \cdot x^2 - 1051,2 \cdot x + 1052409,24$$

$$(R^2 = 1,00)$$

Полученные уравнения позволяют получить прогнозные показатели себестоимости единицы ЦМП в 2008 и 2009 годах. (табл. 3).

Из таблицы видно, что предприятие "1" к 2009 году будет находиться в наихудшем положении. Высокая себестоимость продукции окажет отрицательное влияние на его конкурентоспособность. Поэтому одной из главных его задач является поиск путей снижения затрат. Решением проблемы является внедрение на предприятии ОЭМ.

Для определения изменения себестоимости продукции после внедрения ОЭМ рассмотрим факторы себестоимости и виды затрат, связанные с ее производством. Данные получены от соответствующих подразделений

"1" (табл. 4).

Таблица 4 показывает, что себестоимость ЦМП после внедрения ОЭМ уменьшится на 10,2%. При планировании показателей затрат после внедрения ОЭМ мы предполагали, что внедренный механизм управления будет максимально эффективным, т.е. будет применен предупредительный контроль процессов производства (устраняемые потери сведутся к нулю) и оптимизированы организационные взаимодействия (уменьшатся затраты на топливо, энергию и амортизацию основных средств). Кроме этого, на основании проведенного в разделе 2.2. анализа предприятие "1" несет убытки от брака готовой ЦМП (табл. 5).

Таблица 5 показывает, что предприятие "1" в 2007 году потеряло 884,1 т готовой ЦМП, что составляет 2,5% от общего количества произведенной в 2007 году цельномолочной продукции. Эти потери могут быть устранены за счет целенаправленного ОЭМ (прочие затраты снизятся с 5,4 до 2,9%).

Принимая во внимание данное положение, нами для предприятия "1" разработаны на ближайший период представленные на рисунке 3 прогнозные показатели себестоимости ЦМП при условии внедрения на нем ОЭМ. Согласно им, в 2008 и 2009 годах она должна составить соответственно не более 18,0 и 23,8 руб.

Выводы. Рекомендации

Разработан ОЭМ для пищевых предприятий АПК. Данный механизм обладает рядом преимуществ, такими, как повышение конкурентоспособности организации; он предусматривает контроль используемого сырья и предприятий - поставщиков сырья, упрощение процедуры получения лицензий, разрешений и сертификатов, повышение инвестиционной привлекательности предприятия, реальное обеспечение безопасности пищевых продуктов, замену традиционного контроля готовой продукции на контроль процессов производства, выявление негативно влияющих факторов производства.

После внедрения ОЭМ на молокоперерабатывающем предприятии "1" в 2008 году произойдет снижение производственных затрат на единицу продукции на 2,1, а в 2009 году - на 2,9 руб. Если предположить, что показатели объемов производства продукции не будут ниже уровня 2007 года, предприятие может дополнительно получить экономию затрат в эти годы в размере 75 560,1 и 104 344,9 тыс. руб.

Литература

1. Аристов О.В. Конкуренция и конкурентоспособность. - М.: Финстатинформ, 1999. - 237 с.
2. Светлакова Н.А., Шакиров Ф.К., Галеев М.М. Предпринимательство в АПК (Уч. пособие). - Пермь: ПГСХА, 2003. - 233 с.
3. Панус Ю.В. Экономика промышленного предприятия: Конспект лекций. - Челябинск: ЧГАУ, 2003. - 144 с.