Тогузаев Т.Х.,
докторант
кафедры экономики предприятия
и производственного менеджмента
Санкт-Петербургского государственного
университета экономики и финансов
Tahir07@mail.ru

Стратегия ресурсного обеспечения предприятий пищевой промышленности

В работе исследуются ключевые проблемы ресурсного обеспечения предприятий пищевой промышленности в условиях растущей конкуренции. Анализируются вопросы достаточности и дефицита обеспеченности стратегическими ресурсами на уровне предприятия и отрасли в целом. Прослеживается процесс распределения и перераспределения ресурсов в наиболее важные направления деятельности пищевых предприятий региона, что составляет основное содержание разработки и реализаций стратегий ресурсного обеспечения.

В отрасли пищевой промышленности на современном этапе его развития одним из ключевых проблем является решение вопросов ресурсного обеспечения. В условиях зрелых рыночных отношений в России большое количество предприятий отрасли функционируют на грани выживания. Дальнейшее существование данных предприятий зависит от уровня обеспеченности ресурсами и обоснованности антикризисных усилий, т.е. формирования и разработки рыночных стратегии в условиях растущей конкуренции на региональном потребительском рынке.

Как правило, задача ресурсного обеспечения большинством предприятий решается сугубо интуитивно, подражанием или же просто наугад, случайно. В соответствие с этим варианты снабжения могут оказаться благоприятными или же не очень. Виноваты не столько отсутствие или утрата интуиции, сколько отсутствие эффективного способа решения проблемы на том уровне, на котором это решалось традиционно.

Суть же решения состоит в создании самоорганизующегося или расширяющегося производства, у которого каждое предыдущее звено выступает для каждого последующего своеобразной сырьевой базой и, таким образом, всякое новое производство уже на стадии выхода на проектную мощность становится основанием для последующего.

Для менеджмента предприятия это есть одна из главных проблем, т.е. как задача, определить основные параметры ресурсного обеспечения будущего производства.

Реализация стратегии ресурсного обеспечения осуществляется через процедуру стратегического планирования, а она в свою очередь, является составной частью системы стратегического управления деятельностью предприятия [4, 6с.].

По Р. Акоффу планирование в условиях рыночных отношений – процесс заблаговременного принятия и оценки взаимосвязанной совокупности решений

в ситуации, когда предполагается, что желаемое состояние в будущем вряд ли наступит, если не принять специальных мер, и что, приняв соответствующие меры, можно увеличить вероятность благоприятного исхода [1, 19с.].

Таким образом, А.Н. Петров отмечает, что основными функциями планирования в условиях рыночной экономики являются моделирование будущих изменений хозяйственной системы и ее среды с точки зрения некоего желаемого состояния и координаций действий всех элементов системы для достижения этого желаемого состояния.

Следовательно, планирование является неотъемлемой частью регулируемого рынка и ни в коей степени не противоречит принципам его функционирования [3, 8с.].

Стратегическое развитие рыночных отношений в условиях усиления конкурентной борьбы на продовольственном рынке Кабардино-Балкарской республики подталкивает предприятия пищевой промышленности к стратегическому планированию производственной деятельности. Все это обусловило задуматься о ресурсной составляющей и моделированию оптимизаций производства структуры товарной продукций и максимизации дохода на пищевых предприятиях.

Рыночная стратегия предполагает эффективное достижение целей экономическими методами и средствами. Данная проблема трансформируется в одну из основных, главных задач менеджмента предприятий.

Рыночная стратегия предприятий пищевой промышленности должна вырабатывать такие правила и приемы выбора целей и средств их достижения, чтобы направление какого-либо ресурса на реализацию той или иной цели не оказывало бы отрицательного влияния на процесс достижения хотя бы одной из других стратегических целей. Цели, на достижение которых направляются ресурсы, должны быть равнозначными с точки зрения масштабов влияния на живучесть отрасли национальной экономики в долговременной перспективе.

Рыночная стратегия отрасли вырабатывает правила и приемы экономически эффективного достижения однотипных по масштабам влияния на конкурентный статус хозяйствующих субъектов промышленности стратегических целей.

Взаимная увязка по времени и ресурсам таких локальных стратегических целей позволяет достичь глобальной цели стратегического развития - создания и поддержания конкурентного преимущества структурообразующих субъектов промышленности.

Наш подход к формированию стратегии ресурсного обеспечения предприятий пищевой промышленности, как участника продовольственного рынка страны предусматривает выработку следующих правил и приемов:

- исследования рынков потенциальных товаров и услуг, отвечающих миссии хозяйствующих субъектов и отрасли в целом, и выбора таких стратегических зон хозяйствования, которые способны в длительной перспективе обеспечить внешнюю гибкость предприятий и организаций, то есть возможность переориентации их на функционирование в наиболее благоприятных с экономической, политической, правовой, социально-культурной, научно-технической и

экологической точек зрения зонах;

- формирования товарных потоков отрасли, в наибольшей степени удовлетворяющего актуальные индивидуальные и производственные потребности потенциальных покупателей внутри региона, страны и за ее пределами и обеспечивающего на этой основе стабильное функционирование всех хозяйствующих субъектов отрасли;

- оптимальное распределения имеющихся в распоряжении предприятий пищевой промышленности региона ресурсов, для обеспечения решения задач максимизации рентабельности использования собственных и привлеченных средств;

- взаимодействия пищевой промышленности региона с рынками факторов производства, обеспечивающего экономически эффективное поддержание стратегического потенциала отрасли;

- формирования эффективной ценовой политики в регионе, обеспечивающей в долговременной перспективе устойчивое положение предприятий пищевой промышленности на региональном продовольственном рынке;

- разработать направление стратегического развития, для формирования инвестиционной привлекательности пищевых предприятий региона, так и отрасли в целом;

- своевременное обнаружение кризисных тенденций в рамках региональной экономики и ее отраслей и предотвращения несостоятельности (банкротства) пищевых предприятий.

Вырабатывая правила и приемы эффективной реализации этих направлений деятельности, рыночная стратегия предприятий пищевой промышленности должна быть ориентирована на поддержание конкурентного преимущества хозяйствующих субъектов отрасли, предотвращение банкротства, обеспечение их динамичного развития.

Рыночная стратегия предприятий пищевой промышленности в условиях растущей конкуренции должна формироваться на основе таких направлений, как:

- сбор и переработка значительных объемов многообразной по характеру информации;

- ведение переговоров с многочисленными группами стратегического влияния, потенциальными поставщиками ресурсов, клиентами, заказчиками и другими контактными аудиториями;

- мониторинг рынков продовольственных и непродовольственных товаров и услуг.

Разработка вариантов и выбор предпочтительной рыночной стратегии нами понимается как процесс формирования набора стратегических разнообразных соглашений, сделок с партнерами, которые хозяйствующие субъекты отрасли должны осуществить в долговременной перспективе.

Хозяйствующие субъекты отрасли, принимающие стратегические решения, должны постоянно учитывать весь спектр многочисленных факторов, от которых зависят результаты их производственно-сбытовой деятельности. В практику производственно-сбытовой деятельности пищевых предприятий не-

обходимо ввести набор индикаторов их экономической безопасности.

Для эффективного функционирования предприятия необходимо периодически обновлять его производственные ресурсы. Задача состоит в выборе такой стратегии обновления, которая позволила бы осуществлять этот процесс с максимальным эффектом за достаточный длительный период функционирования предприятия, чтобы обеспечить его конкурентоспособность и выживаемость. При этом следует учитывать имеющиеся и потенциальные ограничения требуемых ресурсов.

В основе стратегии обновления лежит принцип поддержания всех ресурсов производственной системы в актуальном состоянии с помощью периодически повторяющихся циклов технического перевооружения или реконструкции предприятия.

При выработке стратегии ресурсного обеспечения необходимо определить:

- периодичность проведения перевооружения или реконструкции, обусловленную темпами физического и морального износа всех ресурсов производственной системы и темпами изменения внешних условий производства;
- возможные сроки начала и завершения работ в каждом цикле, зависящие от ресурсных ограничений;
- требуемый объем средств, для различных вариантов стратегии обновления;
- оптимальный вариант стратегии, обеспечивающий высокий уровень конкурентоспособности предприятия с максимальным эффектом [5, с.646-647].

Разработка стратегий ресурсного обеспечения бизнеса требует, чтобы руководство предприятия сформулировало стратегические цели и определило, насколько эти цели совпадают с инновационным потенциалом предприятия, имеющимися ресурсами и возможностями по привлечению дополнительных ресурсов. После определения стратегических целей бизнеса, на их основе разрабатывают концепцию ресурсного обеспечения и, параллельно, положения по распределению, использованию, оценке и контролю использования ресурсов, а также разрабатываются или корректируются статьи, связанные с процессом ресурсного обеспечения в положениях и инструкциях по отдельным хозяйственным операциям. Это позволяет распределять и использовать ресурсы, а также анализировать и контролировать процесс ресурсного обеспечения, в соответствий с принятой концепцией ресурсного обеспечения [4, 69-70с.].

Основными направлениями стратегий ресурсного обеспечения предприятий пищевой промышленности является обеспеченность материальными (основными и оборотными активами, финансовыми средствами) и трудовыми ресурсами.

Говоря об обеспеченности предприятий основными активами, можно отметить, что нынешнее положение отрасли пищевой промышленности характеризуется низким уровнем рентабельности. Отсутствие адекватных денежных поступлений привело к физической амортизации основной части основных средств предприятий пищевой промышленности, закупки техники и оборудования сократились в несколько раз.

Данные таблицы 1 характеризуют снижение стоимости основных фондов в отчетном периоде по сравнению с базисным на 15 процентов (1228 млн. руб.), соответственно коэффициент обновления снизился на 40,8 процента, что привело увеличению степени износа основных фондов.

Процент использование производственной мощности по всему ассортименту товарной продукции очень низкий.

Таблица 1

Наличие и движение основных производственных фондов на предприятиях пищевой промышленности Кабардино-Балкарской республики*

Показатели	2005г.	2006г.
Наличие основных фондов (на начало года; по полной учетной стоимости), млн. руб.	8327	7099
Степень износа основных фондов, процентов	32,4	39,0
Коэффициент обновления (ввод в действие основных фондов в процентах от наличия основных фондов на конец года)	15,8	6,2
Коэффициент выбытия (ликвидация основных фондов в процентах от наличия основных фондов на начало года)	1,4	1,2

*Таблица составлена по данным Комстата КБР.

Недозагруженность производственных мощностей предприятий пищевой промышленности региона вытекает из следующих проблем:

- нехватка сырья для переработки, так как сельскохозяйственное производство является, в силу своих обстоятельств сезонным, то оно подчиняет пищевые перерабатывающие предприятия на сезонность загрузки производственных мощностей;
- руководство предприятий пищевой промышленности региона не работают в направлении договорной основы поставок сырья на перспективу, а сидят сложа руки, пока не преподнесут на «блюдечке»;
- большинство предприятий отрасли при их производственных мощностях и возможностях, ставят перед собою цель «оставаться на плаву», парадоксально, но факт;
- нехватка финансовых средств;
- отсутствие законодательных гарантий прав собственности и выполнения контрактов;
- низкий уровень менеджмента и административного управления экономикой;
- не развитость сбытовой деятельности предприятий отрасли, не анализируя рынок и спрос на продукцию производят впрок, что приводит к загруженности складских помещении и ведет к росту издержек обращения.

Анализ экономического потенциала сельскохозяйственного производства Кабардино-Балкарской республики показал, что в регионе имеется достаточный природно-ресурсный потенциал для обеспечения в полном объеме сырьем потребности предприятий пищевой промышленности. И все же проблемным оста-

ется состояние машинотракторного парка. Сложившееся состояние с обеспечением сельского хозяйства техникой и сельскохозяйственными машинами является критическим. Низкое воспроизводство материальных ресурсов при значительном выбытии приводит к резкому снижению уровня механизации трудоемких процессов и эффективности использования ресурсов в целом.

Более широкому привлечению иностранных и отечественных инвестиции мешают политическая и экономическая нестабильность, несовершенство и нечеткость налогового законодательства, недостаточные по мнению инвесторов, гарантии возврата вложенных средств и льгот различного уровня (табл. 2).

Таблица 2

Градация проблем инвестиционной привлекательности региона

Общегосударственные	**Региональные**	
Политические:	**Социальные:**	**Экономические:**
- уровень инфляционного роста; - недостаточные гарантии возврата вложенных средств; - льготное налогообложение на федеральном уровне и др.	-развитость социальной инфраструктуры; - уровень социальной напряженности; -криминогенная обстановка; -демографическая обстановка и др.	- низкий уровень состояния технической базы отраслей и предприятий; -неразвитость производственной инфраструктуры; -несовершенство и нечеткость инвестиционного законодательства и др.

Политическая ситуация имеет особенно важное значение для инвестора как фактор, определяющий стабильность. В любом случае необходимо подробное описание ситуации, даже если она оценивается как неблагоприятная, т.е. отсутствие достоверной информации отпугивает инвесторов.

Существующая практика показала, что на региональном уровне многие руководители предприятий, работники местных органов государственного управления, сотрудники финансово-кредитных учреждений, работники малых предприятий не в полной мере информированы о существующих правовых основах и реальных механизмах привлечения инвестиций в производство.

Большинство проблем связанных с осуществлением инвестиционной деятельности должны решаться на региональном уровне с использованием предпосылок, созданных федеральными органами власти. Это касается в полной мере того инструментария, которым владеет регион - налоговое законодательство регионального уровня, позволяющее устанавливать льготы по налогу на прибыль, зачисляемому в местный бюджет, налогу на имущество, на пользование автомобильными дорогами, транспортные средства. Кроме того, местное законодательство может устанавливать гарантии для инвесторов, принимать для них режим наибольшего благоприятствования и ряд других льгот и преимуществ, которые варьируются достаточно широко.

В настоящее время в Кабардино-Балкарии делается попытка повысить инвестиционный климат в связи с чем, был принят пакет законопроектов в

области инвестиционной политики: изменения направлены на улучшение инвестиционного климата республики, снижение инвестиционных рисков и оказание поддержки инвесторам. Необходимость изменений вызвана недостаточной динамикой инвестиционной деятельности.

Одним из направлении улучшение инвестиционного климата является образование Совета при Президенте КБР по инвестициям. Совет образован в соответствии с Законом КБР «Об инвестиционной деятельности в Кабардино-Балкарской Республике» в целях координации деятельности по реализации республиканской инвестиционной политики и содействия инвестиционной деятельности в КБР и является коллегиальным совещательным органом.

Основными задачами Совета являются выработка предложений по привлечению в Кабардино-Балкарию российских и зарубежных инвесторов, проведение анализа проектов и подготовка рекомендаций по включению их в перечень приоритетных инвестиционных проектов, осуществлению контроля за ходом их реализации, обобщение и анализ отечественного и зарубежного опыта по привлечению инвестиций, рассмотрение проектов нормативных правовых актов по вопросам инвестиций, защиты прав и законных интересов инвесторов, подготовка соответствующих предложений.

В КБР разработаны меры поддержки тех, кто пожелает вложить средства в развитие перспективных отраслей экономики республики. Но прежде Совет должен убедиться в целесообразности инвестиционного проекта, его эффективности. Только в таком случае он может заинтересовать кредитные организации, без участия которого реализация намеченного невозможна.

Кроме выше указанных, предпринимаются конкретные меры по улучшению инвестиционного климата региона и внедрению прогрессивных технологии. Введена система инструментов государственной поддержки инвестиционного процесса, основными составляющими которой являются:

- улучшение процедуры предоставления объектов недвижимости для инвесторов;
- снижение административных барьеров введения инвестиционной деятельности в регионе;
- модернизация системы государственного заказа на уровне региона, которая станет еще более открытой, способствующей увеличению конкуренции;
- развитие механизма государственно-частного партнерства, что повысит инвестиционную привлекательность вложений в объекты инфраструктуры региона, будет способствовать решению многих локальных проблем.

Кабардино-Балкарская республика хоть и является трудоизбыточным регионом, но у предприятий пищевой промышленности прослеживается острая нехватка в высокопрофессиональной рабочей силе. На оснований этого, по нашему мнению, необходимо осуществить подготовку и внедрение методики определения потребности в профессиональном обучении, разработку учебно-методической документации для системы профессионального обучения, организацию повышения квалификации и переподготовки кадров в базовых образовательных учреждениях, в т.ч. на договорной основе для создаваемых рабочих мест, а также создать систему поддержки предприятий, проводящих профес-

сиональное обучение кадров для создаваемых рабочих мест в соответствии с федеральными и региональными приоритетами.

Поскольку экономические преобразования затрагивают около половины населения, заставляя поменять сферу занятости, профессию, квалификацию, рабочий режим, возникает проблема адаптации рабочей силы к требованиям рынка труда, создания системы социальной амортизации личности в новых условиях.

Развитие качества рабочей силы, ее профессиональной мобильности возможно вследствие большей координированности основных звеньев системы непрерывного образования, в т.ч. профессиональной подготовки новой рабочей силы, внутрипроизводственного обучения, профессионального обучения безработных [2]. Повышение возможности трудоустройства и создание предпосылок для стабильной занятости в современных условиях напрямую зависит от образования, позволяющим получить некоторый избыток знаний, в сравнении с необходимым их объемом для текущего периода. В связи с этим требуется усиление фундаментальной подготовки на начальных ступенях непрерывного образования, сокращение времени и затрат на профессиональное обучение и переподготовку. Укрепление общенаучных и общетеоретических знаний создаст гарантии ускорения темпов адаптации работника к изменению конъюнктуры рынка труда.

Профессиональное образование следует ориентировать на прогнозы потребностей в рабочей силе. При этом следует учитывать потребности в университетской подготовке кадров, обучении смежным профессиям и профессиям комплексного назначения.

По нашему мнению, заслуживают внимания меры, по усилению информированности системы профессиональной переподготовки. Для этого в состав команд службы занятости, направляемых на предприятие, где предстоит высвобождение, включают специалиста по профессиональному обучению, который проводит консультации с работниками. Параллельно предлагается информация о вакансиях рабочих мест.

Внимание работодателей обусловлено экономическим интересом в получении квалифицированной рабочей силы, чему способствуют образовательные учреждения. Чем качественнее профессиональное образование, тем меньше социальных проблем, конфликтов с работодателями, социальная напряженность.

В условиях рыночной экономики только тесный контакт работодателей с образовательными учреждениями способен реализовать свою экономическую функцию – предоставление качественного профессионального образования по профессиям, востребованным на рынке труда.

Задачи совершенствования содержания профессионального образования, обеспечения соответствия выпускников требованиям рынка труда во многом необходимо решать через сеть межрегиональных учебно-методических объединений, в состав которых следует включить представителей работодателей, органов по труду и занятости, профессиональных союзов и ассоциаций.

Для создания гибкой и открытой системы профессионального образования, способной обеспечить кадровый потенциал и качество персонала необхо-

димо: увеличить объемы и профили подготовки кадров во всех учреждениях высшего и профессионального образования с учетом требований рынка труда; изыскать финансовые средства на оказание услуг по профессиональному обучению безработных граждан и незанятого населения; оказать помощь по профподготовке молодежи, впервые вступающей на рынок труда, молодым специалистам, инвалидам, различным группам женщин, военнослужащим; прогнозировать конъюнктуру рынка труда и образовательных услуг.

Реализация указанных направлений обеспечит развитие эффективной системы создания и сохранения рабочих мест, сохранение и развитие кадрового потенциала, стабильность на рынке труда, сбалансированность спроса и предложения рабочей силы, что позволит вывести трудовые отношения в условиях конкурентной среды на качественно новый уровень.

Процесс распределения и перераспределения ресурсов в наиболее важные направления деятельности пищевых предприятий региона составляет основное содержание разработки и реализаций стратегий ресурсного обеспечения. Все это позволяет сделать выводы о том, что предприятия пищевой промышленности находится в определенной системе отношений (связей) со всеми остальными субъектами хозяйствования как в целом в национальном хозяйстве, так и в территориальных, отраслевых и прочих его образованиях. При этом разветвленность отношений для каждого предприятия, как правило, индивидуален.

Пищевые предприятия осуществляют не только выработку продукций, но и создает потоки ресурсов на себя и от себя, т.е. потребляет и отчуждает. Эти потоки ресурсов действуют до тех пор, пока существует предприятие.

Каждое предприятие имеет свой оригинальный, только ему присущий поток ресурсов, а потому, зная последний можно не только в общих чертах, но и в деталях определить также и первое, т.е. что оно выпускает, как оно выпускает, каково его финансовое, экономическое, экологическое и прочее состояние и т.д.

Список литературы:

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. М.: Прогресс, 1985. – 326с.
2. Мамаев С. Отношение безработных к профессиональному обучению// Человек и труд. – 1997. - № 5.
3. Петров А.Н. Стратегическое планирование развития предприятия. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1993. – 106с.
4. Платонов В.В. Стратегия ресурсного обеспечения инновационной деятельности. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 1999. – 172с.
5. Экономическая стратегия фирмы. Под ред. проф. А.П. Градова. 4 издание, переработанное. СПб.: Изд-во «Специальная литература», 2003. с. 959с.