

УДК 338.431

UDC 338.431

08.00.00 Экономические науки

Economic sciences

**ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА КАК  
ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ АПК  
КУБАНИ**

**DIVERSIFICATION OF PRODUCTION AS A  
FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE  
ECONOMIC POTENTIAL OF  
AGRICULTURAL COMPANIES OF THE  
KUBAN REGION**

Косников Сергей Николаевич  
к.э.н, доцент  
РИНЦ SPIN-kod=2343-6742

Kosnikov Sergey Nikolayevich  
Cand.Econ.Sci., associate professor  
RSCI SPIN-code=2343-6742

Шалагинова Елена Сергеевна  
студент  
РИНЦ SPIN-kod= 7091-4200  
*Кубанский государственный аграрный  
университет, Краснодар, Россия*

Shalaginova Elena Sergeevna  
postgraduate student  
RSCI SPIN-kod= 7091-4200  
*Kuban State Agrarian University,  
Krasnodar, Russia*

В условиях конкуренции одной из эффективных мер успешного ведения дел является диверсификация. В статье рассматриваются вопросы, связанные с расширением производственной деятельности ЗАО «Славпром» Славянского района. ЗАО «Славпром» – современное виноградарское и винодельческое предприятие с перерабатывающей мощностью 6500 т винограда в год. В производственной деятельности ЗАО «Славпром» имеется ряд проблем: низкая рентабельность производства; высокий уровень заемного капитала; необеспеченность собственным виноматериалом. В качестве выхода из кризиса, в статье рассматриваются вопросы, связанные с расширением производственной деятельности – внедрение линии по производству детских виноградных соков. Данное мероприятие позволит обеспечить ежегодно около 119,4 тыс. л сока, а за пятилетний период – 597,0 тыс. л. Проведенная экономическая оценка проекта показывает, что проект является экономически и социально эффективным, рентабельность в среднем составляет 23,3%. Дисконтированный срок окупаемости проекта при ставке дисконтирования 14% составляет 20 мес. Реализация настоящего проекта способствует выходу ЗАО «Славпром» на новые рынки сбыта с высококачественной и высоколиквидной продукцией по доступной цене, пополнению бюджетов всех уровней и созданию дополнительных рабочих мест

In a competitive environment an effective measure of successful business management is diversification. This article discusses issues related to the expansion of the production activity of JSC "Slavprom" in the Slavic area. JSC "Slavprom" is a modern Vineyard and winery with a processing capacity of 6,500 tons of grapes per year. In the production activity of JSC "Slavprom" there is a number of problems: the low profitability of production; high levels of debt capital; insecurity own wine materials. As a way out of the crisis, the article examines the issues related to the expansion of industrial activity - the introduction of the production line of children's grape juice. This event will provide annually about 119.4 thousand. Liters of juice, and the five-year period - 597.0 thousand. L. Economic valuation of the project shows that the project is economically and socially effective, profitability is on average 23.3%. Discounted payback period at a discount rate of 14% is 20 months. Implementation of this project contributes entering new markets for JSC "Slavprom" with high quality and highly liquid products at an affordable price, replenishment at all levels and creating new vacancies

Ключевые слова: ДИВЕРСИФИКАЦИЯ,  
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ,  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ,  
ИНВЕСТИЦИИ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ,  
АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС

Keywords: DIVERSIFICATION, INVESTMENT  
PROJECT, ECONOMIC POTENTIAL,  
INVESTMENT, EFFICIENCY, AGRICULTURE

В настоящее время актуальной задачей является поиск путей повышения экономической эффективности, определение путей финансовой устойчивости и повышения конкурентоспособности функционирования предприятий агропромышленного комплекса Кубани в условиях негативного влияния западных санкций.

В связи с этим особенно важным является поиск направлений диверсификации деятельности предприятий, оценка ее масштабов и специфики, а также определение условий, которые позволяют осуществить процесс диверсификации закономерным, неотъемлемо характерным рыночной структуре факторов, определяющих ее стратегию выживания.

На встрече с представителями бизнеса 19 декабря 2014 г. президент России заявил о необходимости диверсифицировать производство: «Перед нами стоят непростые задачи, может быть, придется пройти непростой этап нашего развития. Ясно также то, что мы это можем сделать и можем даже воспользоваться ситуацией для того, чтобы решать главную задачу, которая стоит перед нашей экономикой за последние 15-20 лет, а именно задачу диверсификации. Совершенно очевидно, что должны появиться новые ниши, в которые будет выгодно вкладывать имеющиеся ресурсы»<sup>1</sup>.

Цель данного исследования заключается в обосновании направлений развития диверсификации, выявлении факторов, условий, мотивов и ее перспектив.

Диверсификация предприятий агропромышленного комплекса Кубани как важный атрибут структуры продовольственного рынка РФ обуславливает преимущества развития крупных фирм, интегрированных структур, определяющий их ценовую, инновационную политику, а также возможность выживания средних и малых предприятий.

В качестве объекта исследования данной тематики рассмотрим ЗАО «Славпром» расположенное в Славянском районе Краснодарского края. Предприятие образовано в 2002 г. на базе входившего в состав объединения «Кубань вино» винодельческого предприятия «Междуречье», основанного в 1956 году. ЗАО «Славпром» – современное виноградарское

---

<sup>1</sup> <http://www.kremlin.ru/news/47263>

и винодельческое предприятие с перерабатывающей мощностью 6500 т винограда в год.

В производственной деятельности ЗАО «Славпром» имеется ряд проблем: низкая рентабельность производства; высокий уровень заемного капитала; необеспеченность собственным виноматериалом.

В качестве выхода из кризиса, предлагаем расширить направления производственной деятельности – внедрить линию по производству детских виноградных соков.

Согласно проведенным исследования в Краснодарском крае в 2013 г. произведено 240 т детского виноградного сока, что составило 0,17% от общего объема производства (рисунок 1), импорт – 1764 т или 12,8 %.

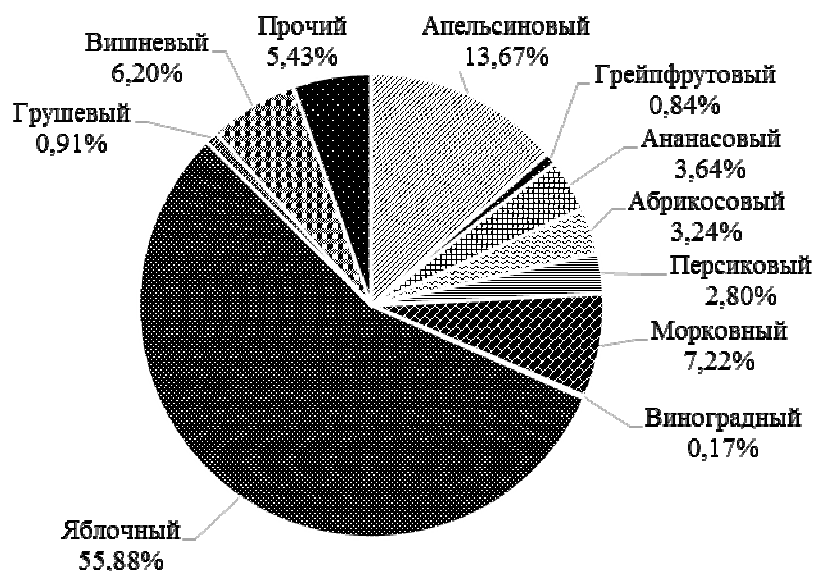


Рисунок 1 – Структура производства детского сока в Краснодарском крае, %

Таким образом, в расчете на одного ребенка в 2013 г. приходится 1,8 л детского виноградного сока в год, что не соответствует никаким медицинским нормам потребления, а также учитывая то, что в виноградном соке распознано свыше 150 биологически активных веществ, витаминов, органических кислот и микроэлементов – решение проблемы увеличения производства и потребления детского виноградного сока является актуальной.

SWOT-анализ проекта позволил раскрыть относительные сильные и слабые стороны, его способности по борьбе с угрозами и использованию возможностей (таблица 1).

Таблица 1 – SWOT-анализ проекта по производству детского виноградного сока в ЗАО «Славпром»

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокое качество сырья;</li> <li>– высокое качество продукции;</li> <li>– невысокая цена по сравнению с качеством продукции;</li> <li>– наличие действующего производства вина;</li> <li>– четкое понимание рынка продукции;</li> <li>– наличие собственных территорий для выращивания сырья и производства продукции;</li> <li>– наличие сети автомобильных дорог, железнодорожных путей и коммуникаций на территориях выращивания сырья и производства продукции;</li> <li>– высокий уровень агротехнического и технологического менеджмента проекта;</li> <li>– обеспеченность проекта залогами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокая стоимость капитальных затрат;</li> <li>– отсутствие узнаваемого бренда;</li> <li>– конкуренция со стороны импортных и отечественных производителей.</li> </ul>
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
<ul style="list-style-type: none"> <li>– стабильный спрос и, как следствие, постоянный рост цен на продукцию, что может привести к более высокой доходности проекта;</li> <li>– перспективы диверсификации и расширения рынков сбыта;</li> <li>– перспективы значительного увеличения объемов производства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– низкий уровень урожая собственного сырья в результате неблагоприятных погодных условий или болезни растений и, как следствие, высокие цены на закупаемое сырье, что приведет к более высокой себестоимости продукции.</li> </ul>

Анализ сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз позволил выявить ряд мероприятий, направленных для достижения поставленных целей ЗАО «Славпром»:

- благодаря качественным характеристикам продукции и ценовой политике завоевать доверие у потребителя;

- отработать своевременность поставки продукции на рынок посредством отлаженных коммуникаций с клиентами;
- отработать взаимоотношения с поставщиками сырья (в период нехватки собственных урожаев) посредством грамотно заключенных контрактов;
- поддерживать уровень профессионализма персонала на всех участках производственного процесса посредством обучения и привлечения высокопрофессиональных кадров.

Линия по производству детского виноградного сока обеспечит ежегодно около 119400 л сока, а за пятилетний период – 597000 л (таблица 2).

Таблица 2 - Объемы производства детского виноградного сока, ед

Наименование	Итого за 2015 - 2017 г, л
Сок виноградный с мякотью, без сахара, с 3 лет, ПЭП 0,125 л	37500
Сок виноградный с мякотью, без сахара, с 3 лет, ПЭП 0,2 л	60000
Сок виноградный с мякотью, без сахара, с 3 лет, ПЭП 0,5 л	150000
Сок виноградный осветленный, без сахара, с 3 лет, ПЭП 0,125 л	37500
Сок виноградный осветленный, без сахара, с 3 лет, ПЭП 0,2 л	60000
Сок виноградный осветленный, без сахара, с 3 лет, ПЭП 0,5 л	150000
Сок виноградный с мякотью, без сахара, с 3 лет, стекло 0,170 л	51000
Сок виноградный осветленный, без сахара, с 3 лет, стекло 0,170 л	51000
Итого	597000

Учитывая то, что продукция, предлагаемая к производству еще не известна потребителям на рынке под данной торговой маркой, а также, то, что при реализации сокращены транспортные и прочие логистические расходы, цена на неё заложена на минимальном уровне данного сегмента детского виноградного сока.

Методика планирования, используемая в расчетах, соответствует принципам бюджетного подхода. В соответствии с которым, горизонт исследования разбивается на временные интервалы, каждый из которых рассматривается с точки зрения притоков и оттоков денежных средств. Проект является экономически и социально эффективным, рентабельность в среднем составляет 23,3% (таблица 3).

Таблица 3 – Основные показатели экономической эффективности линии по производству детского виноградного сока, тыс. руб.

Наименование	1кв. 2015г.	2кв. 2015г.	3кв. 2015г.	4кв. 2015г.	1кв. 2016г.	2кв. 2016г.	3кв. 2016г.	4кв. 2016г.	2017г.	2018г.	2019г.
Валовый объем продаж	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	9054,5	9054,5	9054,5
Чистый объем продаж	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	2263,6	9054,5	9054,5	9054,5
Материалы и комплектующие	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	5633,9	5633,9	5633,9
Суммарные прямые издержки	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	1408,5	5633,9	5633,9	5633,9
Валовая прибыль	855,1	855,1	855,1	855,1	855,1	855,1	855,1	855,1	3420,6	3420,6	3420,6
Налог на имущество	11,6	11,6	11,3	11,0	10,7	10,4	10,1	9,8	36,2	31,4	26,6
Зарплата административного персонала	51,5	51,5	51,5	51,5	51,5	51,5	51,5	51,5	205,9	205,9	205,9
Зарплата производственного персонала	240,2	240,2	240,2	240,2	240,2	240,2	240,2	240,2	961,0	961,0	961,0
Зарплата маркетингового персонала	47,2	47,2	47,2	47,2	47,2	47,2	47,2	47,2	188,8	188,8	188,8
Суммарные постоянные издержки	338,9	338,9	338,9	338,9	338,9	338,9	338,9	338,9	1355,6	1355,6	1355,6
Амортизация	36,4	54,5	54,5	54,5	54,5	54,5	54,5	54,5	218,2	218,2	218,2
Проценты по кредитам	70,9	64,9	58,8	52,7	46,6	40,5	34,5	28,4	52,7	0,0	0,0
Суммарные непроизводственные издержки	107,3	119,4	113,3	107,2	101,2	95,1	89,0	82,9	270,9	218,2	218,2
Прибыль до выплаты налога	306,1	385,2	391,6	398,0	404,4	410,8	417,1	423,5	1757,9	1815,4	1820,2
Налогооблагаемая прибыль	306,1	385,2	391,6	398,0	404,4	410,8	417,1	423,5	1757,9	1815,4	1820,2
Налог на прибыль	61,2	77,0	78,3	79,6	80,9	82,2	83,4	84,7	351,6	363,1	364,0
Чистая прибыль	244,9	308,2	313,3	318,4	323,5	328,6	333,7	338,8	1406,3	1452,3	1456,1
Рентабельность, %	17,4	21,9	22,2	22,6	23,0	23,3	23,7	24,1	25,0	25,8	25,8

Нами проведено дисконтирование, данный способ является универсальной методикой приведения будущих денежных потоков к настоящему моменту, основанной на понятиях сложных процентов. Показатели оценки эффективности инвестиционного проекта представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Основными показатели оценки эффективности инвестиционного проекта, тыс. руб.

Наименование	Значение
Ставка дисконтирования, %	14,0
Период окупаемости - РВ, мес.	18,0
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	20,0
Средняя норма рентабельности - ARR, %	69,40
Чистый приведенный доход – NPV, тыс. руб.	3613,0
Индекс прибыльности - PI	2,54
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	94,92
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	37,10

Период расчета интегральных показателей составляет 60 мес. При заложенном в расчетах уровне доходов, текущих и инвестиционных затрат в размере 2,5 млн. руб. проект является финансово состоятельным.

Проведенные исследования показали следующие результаты:

1. Проект окупается в установленные приемлемые сроки. Дисконтированный срок окупаемости проекта (при заданной ставке дисконтирования 14%) составляет 20 мес., а простой – 18 мес.

2. Сальдо денежного потока на всем протяжении горизонта расчета положительное.

3. Поступления от реализации покрывают текущие затраты, что позволяет предприятию своевременно рассчитаться по текущим обязательствам.

4. Чистый дисконтированный доход (NPV) без учета остаточной стоимости) проекта к концу прогнозируемого периода составляет 3 613,01 тыс. руб.

5. Внутренняя норма рентабельности за тот же период составляет 94,9%

При реализации данного проекта необходимо учитывать риски:

1. Маркетинговые риски, связанные с неправильным определением места расположения производственного комплекса, позиционирование готовой продукции по ценовым сегментам.

2. Технологические риски – неправильный подбор технологического оборудования для функционирования завода (поставщиком оборудования выступает всемирно известная итальянская компания Pellacini), неправильный подбор технологов и агрономов.

3. Финансовые риски – неправильное определение сумм и сроков финансирования строительства линии, определения необходимого объема оборотных средства, снижение планируемой рентабельности производства, увеличение сроков окупаемости инвестиций.

Анализ чувствительности проекта представлен на рисунках 2 и 3.

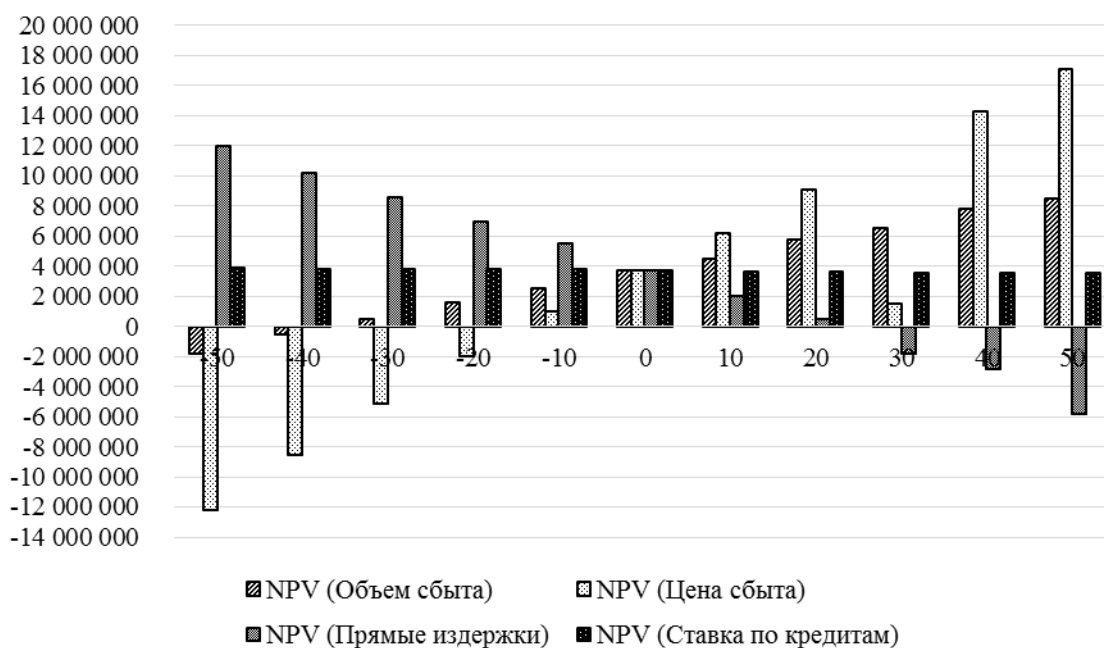


Рисунок 2 – Анализ чувствительности (NPV), руб.



Шаг изменения влияющих параметров равен 5% как в сторону увеличения, так и в сторону уменьшения. Анализ чувствительности NPV показал, что при сокращении цены на 20% NPV составит -2 млн. руб., а при увеличении на 20% - увеличится до 6,1 млн. руб. При сокращении объема продаж на 10% NPV составит 2,75 млн. руб., а при увеличении на 10% – увеличится до 4,5 млн. руб.

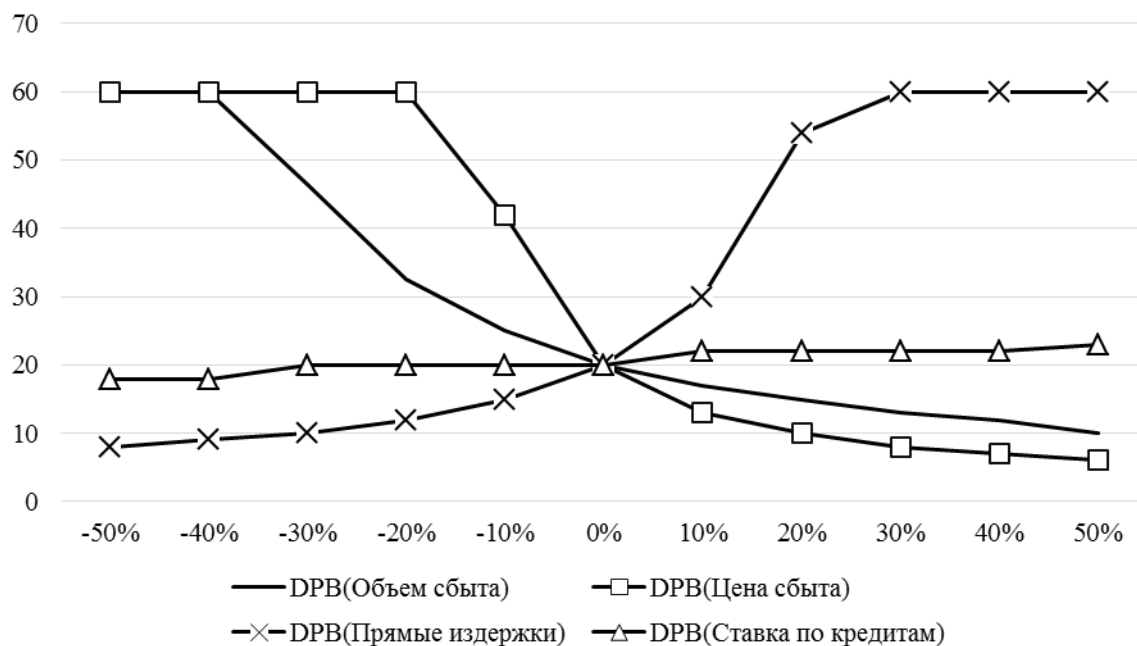


Рисунок 3 – Анализ чувствительности (DPB), руб.

Дисконтированный срок окупаемости при увеличении объема сбыта на 10% составит 16 месяцев, а при уменьшении на 10% – увеличится до 25 месяцев. При сокращении на 10% прямых издержек DPB составит 15 месяцев, а при увеличении на 10% - увеличится до 30 месяцев.

Таким образом, реализация настоящего проекта будет способствовать выходу ЗАО «Славпром» на новые рынки сбыта с высококачественной и высоколиквидной продукцией по доступной цене, пополнению бюджетов всех уровней, а также получению приемлемой доходности на вложенные средства, созданию дополнительных рабочих мест. Настоящий проект подтверждает, что процесс диверсификации, способность инициатора эффективно освоить новую технологию

производства детских виноградных соков, инвестировать собственные средства, получить прибыль и отвечать по своим обязательствам перед контрагентами и бюджетом в установленные сроки, тем самым увеличить экономический потенциал предприятия и отрасли в целом.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бурда А. Г. Моделирование процессов расширенного воспроизводства в АПК : монография / А. Г. Бурда, С. Н. Косников, С. И. Турлий. – Краснодар : КубГАУ, 2015. – 146 с.
2. Бурда А. Г. Моделирование экономики : учеб. пособие для вузов. В 2-х частях. Часть 2. Методы моделирования производства и рынка // А. Г. Бурда, Г. П. Бурда, А. Г. Бурда. – Краснодар : КубГАУ, 2005.
3. Косников С. Н. Оценка эффективности использования производственного потенциала сельскохозяйственных предприятий и развитие сельских территорий // Труды Кубанского государственного аграрного университета. – 2014. – № . – С. -.
4. Нечаев В. И Организация инновационной деятельности в АПК / В. И. Нечаев, А. В. Боговиз, В. Ф. Бирман, И. С. Санду, Ю. И. Бершицкий. – М.: КолосС, 2012. – 328 с.
5. Сафронов А.М. Формальные и реальные преобразования в экономике современной России: оценка с позиций уроков глобального кризиса // Новые технологии. – 2013. – № 3. – С. 90-96.
6. Трубилин А.И. Система организации взаимодействия субъектов в рамках организационно-функциональной модели единого информационно-инновационного пространств АПК Кубани / Трубилин А.И., Мирончук В.А., Сорочинская Е.М., Ильина И.А. // Труды Кубанского государственного аграрного университета. - 2009. - № 18. - С. 7-13.

#### REFERENCES

1. Burda A. G. Modelirovanie processov rasshirennogo vosproizvodstva v APK : monografija / A. G. Burda, S. N. Kosnikov, S. I. Turlij. – Krasnodar : KubGAU, 2015. – 146 s.
2. Burda A. G. Modelirovanie jekonomiki : uceb. posobie dlja vuzov. V 2-h chastjah. Chast' 2. Metody modelirovanija proizvodstva i rynka // A. G. Burda, G. P. Burda, A. G. Burda. – Krasnodar : KubGAU, 2005.
3. Kosnikov S. N. Ocenka jeffektivnosti ispol'zovanija proizvodstvennogo potenciala sel'skohozjajstvennyh predprijatij i razvitie sel'skih territorij // Trudy Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2014. – № . – S. -.
4. Nechaev V. I Organizacija innovacionnoj dejatel'nosti v APK / V. I. Nechaev, A. V. Bogoviz, V. F. Birman, I. S. Sandu, Ju. I. Bershickij. – M.: KolosS, 2012. – 328 s.
5. Safronov A. M. Formal'nye i real'nye preobrazovanija v jekonomike sovremennoj Rossii: ocenka s pozicij urokov global'nogo krizisa // Novye tehnologii. – 2013. – № 3. – S. 90-96.
6. Trubilin A. I. Sistema organizacii vzaimodejstvija sub#ektov v ramkah organizacionno-funkcional'noj modeli edinogo informacionno-innovacionnogo prostranstv APK Kubani / Trubilin A. I., Mironchuk V. A., Sorochinskaja E. M., Il'ina I. A. // Trudy Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. - 2009. - № 18. - S. 7-13.