

УДК 339.137:005:663.8 (470.6)

UDC 137:005:663.8 (470.6)

08.00.00 Экономические науки

Economic sciences

**УПРАВЛЕНИЕ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ
ПРЕДПРИЯТИЙ–ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ
СОКОВОЙ ПРОДУКЦИИ В ЮЖНОМ
ФЕДЕРАЛЬНОМ ОКРУГЕ РФ**

**COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF
JUICE PRODUCERS IN THE SOUTH
FEDERAL DISTRICT**

Гайдук Владимир Иванович
д.э.н., профессор
РИНЦ SPIN–код: 2347–1070

Gayduk Vladimir Ivanovich
Dr.Sci.Econ., Professor
RSCI SPIN–code: 2347–1070

Калитко Светлана Алексеевна
к.э.н., доцент
РИНЦ SPIN-код: [8384-5660](#)

Kalitko Svetlana Alekseevna
Candidate of economic Science, Associate Professor
RSCI SPIN- code: 8384-5660

Черненко Екатерина Михайловна
магистрант
*Кубанский государственный аграрный университет,
Краснодар, Россия*

Chernenko Ekaterina Mikhailovna
undergraduate student
*Kuban State Agrarian University, Krasnodar,
Russia*

Представлены динамика, факторы и тенденции развития отрасли соков и сокосодержащей продукции в Южном федеральном округе, в России в целом. Охарактеризованы предприятия-производители отрасли соков и соковой продукции, расположенные в ЮФО РФ. Изучено текущее состояние организаций–участников выставки «ПРОДЭКСПО–2015». Исследованы процессы стратегического управления конкурентоспособностью заводов по розливу сока. Выявлены проблемы организации стратегического управления конкурентоспособностью организаций на микро- и макроуровне. Проведен анализ деятельности «Российского Союза Производителей Соков». Изложены рекомендации по совершенствованию управления конкурентоспособностью предприятий–производителей соков и сокосодержащей продукции Южного федерального округа, адекватные современной экономической действительности в этой структурной составляющей пищевой промышленности региона. К ним отнесены: расширение полномочий Российского союза производителей соков (РСПС); организация национального конкурса для производителей соковой продукции в РФ (разработано положение, механизм его проведения и символ премии); осуществление непрерывной модернизации товарной линейки, которая сводится к систематическому управлению ассортиментом

This report presents the dynamics, factors and trends in the industry of juices and juice products in the Southern Federal District, Russia. Producing companies in juice industry and juice production, located in Southern Federal District are characterized. The status of the participating organizations of the exhibition "PRODEXPO-2015" is investigated. Processes of strategic management of competitiveness of factories for bottling juice are studied. The problems of organizing the strategic management of competitiveness of the organizations at the micro and macro level are identified. Activities of the "Russian Union of Juice Producers" are analyzed. Also we present guides about development of management of competitiveness of manufacturers of juices and juice products in Southern Federal District, adapted to the present economic reality in the structural component of the food industry in the region. They include: expansion of the authority of the Russian Union of Juice Producers (RUJP); organization of a national competition for producers of juice products in Russian Federation (designed position, its mechanism and the symbol Award); realization of a continuous modernization of the product line, which is reduced to a systematic assortment management

Ключевые слова: КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ,
УПРАВЛЕНИЕ, СТРАТЕГИЯ, СОК,
СОКОСОДЕРЖАЩИЙ НАПИТОК

Keywords: COMPETITIVENESS,
MANAGEMENT, STRATEGY, JUICE, JUICE-
CONTAINING DRINK

В условиях рынка конкуренция, как основной механизм регулирования хозяйственного процесса, является предметом внимания

обширного круга его участников, заинтересованных в результатах функционирования.

Рынок соков и сокосодержащих напитков занимает одно из лидирующих положений среди потребления безалкогольных напитков на душу населения. Российские соковые продукты воспринимаются покупателем, чаще всего, как продукция эконом–класса, в то время как аналогичная продукция иностранных производителей признается за экзотику, что прямо сказывается на ее ценах и рентабельности продаж. Так же стремительное развитие рынка, растущая численность новых участников, усиление конкурентной борьбы требуют объективной оценки конкурентоспособности исследуемых товаров.

Динамика основных показателей работы российской отрасли соков и сокосодержащей продукции приведена в таблице 1.

Выпуск соков и сокосодержащей продукции увеличивается, за период 1995–2014 гг. этот рост в натуральном измерении составил 1,8 раза, в 2014 г. в сравнении с 2013 г. – на 11,1%. За аналогичные периоды объемы производства нектаров увеличились на 9,3%, а напитков снизились на 33,8%, что свидетельствует об устойчивом росте производства соков и сокосодержащей продукции с объемной долей сока выше 50 %.

Экспорт российских соков в 2014 г. составил 34,6% от общего объема их выпуска в натуральном выражении, за период 2011–2014 гг. он увеличился на 4,6% в натуральном выражении и на 13,7% в стоимостном выражении (такой диспаритет указывает на рост качества и удельной стоимости экспортируемых товаров). Экспорт отечественного сока, в основном, осуществляется в страны СНГ. За 2014 год Россией было экспортировано 1,26 тыс. л продукции, что больше аналогичного показателя 2011 года на 3,28%.

Общий объем импорта соков в 2014 г. составил более 3,14 млрд. л на общую сумму более 3,53 млрд. долл. (эта сумма представляет собой резерв роста конкурентоспособности продукции отечественного соковарения на российском рынке).

Стоит отметить отрицательную для российских производителей тенденцию к увеличению импорта соков, сокосодержащих продуктов – на 0,30 млрд. л или 0,08 млрд. долл. в 2014 г. в сравнении с 2012 г. Такое положение дел означает, что российское производство соков должно готовиться к ожесточенной борьбе за российского покупателя.

Необходимо выходить на более высокий уровень конкурентоспособности продукции и предприятий не только на внутреннем рынке, но и за рубежом (Китай, Монголия, Белоруссия, ДНР, ЛНР).

Таблица 1 – Производство соков и сокосодержащей продукции в России¹

Показатель	1995	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2014 г. к 2012 г., %
Выпуск основных видов продукции пищевой промышленности по России									
Восстановленные соки, ГОСТ Р 52186–2003, ГОСТ Р 31103–2013, млрд. л	X	1,87	1,94	2,10	2,09	2,17	2,43	2,70	127,43
Нектары, ТУ 9163–096–00336929–10, млрд. л	X	X	X	X	X	0,73	0,86	0,94	128,76
Импорт соков, сокосодержащих продуктов									
Млрд. л	X	X	X	X	3,02	3,06	3,09	3,14	102,61
Млрд. долл. США	X	X	X	X	3,11	3,23	3,51	3,53	109,28
Экспорт соков, сокосодержащих продуктов									
Тыс. л	X	X	X	X	1,21	1,22	1,24	1,26	103,28
Млрд. долл. США	X	X	X	X	1,24	1,29	1,40	1,41	109,30
Выпуск основных видов продукции пищевой промышленности в Краснодарском крае									
Восстановленные соки, ГОСТ Р 52186–2003, ГОСТ Р 31103–2013 млрд. л	X	0,41	0,42	0,44	0,48	0,47	0,49	0,54	114,89
Нектары, ТУ 9163–096–00336929–10, млрд. л	X	X	X	X	X	0,24	0,26	0,27	112,50
Напитки СТО 460–129–88–001–2014–7 млрд. л	X	X	X	X	0,14	0,12	0,12	0,08	66,67

* – предварительные данные Росстата за 2014 г.

Рассмотрим финансовый результат деятельности производственных предприятий ЮФО по розливу соков в таблице 2.

¹ Производство промышленной продукции в натуральном вы Краснодарского края 1995-2014 гг. - Краснодар, Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю. - 2015. - С. 7.

Таблица 2 – Финансовый результат деятельности производственных предприятий по розливу соков ЮФО 2012–2014 гг.²

Показатель	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Абсолютное отклонение
Прибыль, тыс. руб	2565123	2637412	2675551	+110428
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), тыс. рублей	1385421	1432541	1568479	+183058
Доля убыточных организаций в общем числе организаций, %	28,58	28,58	35,71	+7,13
Сумма убытка, тыс. рублей	513024,60	387554,15	457114,55	–55910,05

Общий объем прибыли в 2014 г. увеличился на 110428 тыс. руб. по сравнению с 2012 г. Доля убыточных организаций увеличилась на 7,13% в 2014 г. Сумма убытка уменьшилась на 55910,05 тыс. руб. Несмотря на увеличение рискованных, убыточных предприятий, устойчивые компании–производители концентрируются и специализируются на выпуске именно той продукции, по которой наблюдается наибольший рост показателей.

В Южном федеральном округе расположены следующие предприятия отрасли соков и соковой продукции: ОАО «Сады Придонья», ООО «Интерагросистемы», ЗАО «Райпищекомбинат «Мостовский», ООО «Лорис–ПРОДУКТ», ООО «Корпорация «Южный Альянс», ООО «Экспресс–Кубань».

ООО «Интерагросистемы» является одним из первых участников рынка соков и нектаров и работает на рынке уже более 20 лет, выпускает почти 150 видов соков и нектаров в потребительской картонной упаковке «Tetra Pak» и «Комбибло».

ЗАО Райпищекомбинат «Мостовский» является производителем фруктовых, плодовоовощных соков под маркой «Кубанский мостик».

² <http://www.statinfo.biz/>

Более 7 лет присутствует на рынке безалкогольных напитков. По розливу соков в 3-х литровые банки организация занимает более 60% рынка РФ. Сок этой торговой марки представлен во всех регионах европейской части России, а так же на Северном и Южном Урале.

ООО «Лорис–ПРОДУКТ» основано в 2004 году в пос. Лорис г. Краснодара. В настоящий момент организация вырабатывает свыше 40 наименований различной продукции: фруктовые соки и напитки, фруктовые начинки, повидло.

Основные потребители продукции: кондитерские фабрики, хлебозаводы, мини–пекарни, государственные предприятия общественного питания, детские оздоровительные учреждения, склады оптовой торговли. Компания практикует индивидуальный подход к каждому клиенту, отношения строятся исходя из взаимных интересов. Весь ассортимент продукции вырабатывается на основе ГОСТов и ТУ.

ООО «Экспресс–Кубань» – производитель соков, напитков, нектаров более 10 лет. Основной сбыт продукции в пределах Краснодарского, Ставропольского краев, Ростовской области. В ассортименте как стеклобутылка, так и упаковка «ПЭТ» и «Tetra Pak».

Корпорация «Южный альянс» создана в 2004 году. Сегодня «Южный альянс» располагает современным оборудованием, которое позволяет производить качественную продукцию. Для обеспечения качества выпускаемой продукции, используется система контроля, имеющая жесткие барьеры на каждом этапе: сырьё, вода и технология, позволяющая сохранить в продукте все природные качества, свойственные фруктам, овощам, плодам и ягодам.

Основным направлением деятельности являются:

- производство соковой продукции;
- производство консервированной продукции;

– производство концентрированных фруктовых соков и овощных пюре.

Ассортимент выпускаемой продукции включает более 60 наименований. Организации принадлежит бренд «Южания».

ОАО «Сады Придонья» было создано в 1995 г. Именно тогда было принято решение о строительстве завода по переработке плодов и производству сока. С тех пор организация продолжает стремительно расти и развиваться: за первый год работы объемы производства увеличились почти вдвое – с 620 тонн до 1350 тонн в год. Нынешние показатели – 1500 тонн в сутки.

Доля собственного сырья продукции, выпускаемой организацией, составляет 50%. К 2015 году в активе организации находится портфель сильных брендов: «Сады Придонья», «Золотая Русь», «Спеленок», «Сочный мир». В каждом ценовом сегменте организация может предложить потребителю качественный, привлекательный во всех отношениях продукт.

В настоящий период организация увеличивает свое присутствие во всех регионах России, а также за рубежом: в Белоруссии, Молдове, Киргизии, Украине, Казахстане и в Китае.

Проведем оценку результатов эффективности стратегического менеджмента на примере «Экспресс–Кубань». Занимаемая доля рынка «Экспресс–Кубань» в ЮФО колеблется на уровне 7%. При этом, чтобы обеспечить стратегический рост, менеджмент стремится ее довести до 8–10%. Данный уровень позволяет укрепить лидирующее положение на рынке сока среди малоизвестных брендов в условиях конкурентной среды. Субъекты РФ являются привлекательными регионами для производства и реализации соков и соковой продукции. Показатель конкурентоспособности предприятия колеблется в диапазоне 0,16–0,18. По итогам проведенного исследования можно отметить, что в 2013 г.

произошел заметный спад объема продаж за счет изменения ассортиментной политики организации. На рынок вводились и продвигались новые единицы товара – соки и нектары для детей от 4–9 лет, бренд – «Сочная долина для детей». Они не содержат искусственных добавок и консервантов, для его производства используется только высококачественное сырье.

Стоимость нового оборудования (Автоклав Б6–КА2–Б2), пуско–наладочные работы и другие расходы составили около 7,1 млн. руб. Отрицательные факторы (наладка оборудования, периодический сбой поставок) повлияли на объем продаж, часть клиентов отказалась от продукции данного завода. В 2014 году объем продаж снова увеличился и соответственно доля рынка увеличилась на 3,2%, а суммарный экономический эффект от проведенных мероприятий составил в 2014г. 4,4 млн.руб.

Увеличение показателя добавленной стоимости капитала означает прирост рыночной стоимости предприятия над балансовой стоимостью чистых активов, что стимулирует собственников к дальнейшему вложению средств в предприятие.

Особенностью конкурентоспособности в организациях по производству соков ЮФО является исследование качества стратегического управления конкурентоспособностью. Результатом данного исследования стал взгляд «изнутри» на проблемы организации управления заводами–производителями и пути их решения. Основной исследуемой проблемой явилась совместная деятельность предприятий по производству соков и организация стратегического управления конкурентоспособностью этих предприятий на макро– и микроуровне.

Одной из целей работы стало исследование процессов стратегического управления конкурентоспособностью заводов по розливу сока и выработки адекватных современной экономической

действительности рекомендаций по совершенствованию организации и управления конкурентоспособностью в этой структурной составляющей пищевой промышленности региона.

Объектом исследования стали заводы–производители, занимающиеся розливом соков, нектаров, морсов, напитков по ЮФО и компании, поставляющее сырье и комплектующие для производства. В исследовании приняли участие 7 заводов по производству соков и 13 основных поставщиков комплектующих и сырья для производства. Предметом исследования стала организация стратегического управления конкурентоспособностью в рамках совместной работы предприятий в составе пищевой промышленности ЮФО.

В качестве основной гипотезы исследования мы приняли тот факт, что стратегическое управление конкурентоспособностью в производстве соков Южного федерального округа имеет два аспекта: микроэкономический и макроэкономический. На уровне отдельных организаций делаются отдельные попытки организации стратегического управления конкурентоспособностью, которые в той или иной части успешны, однако не дают видимого эффекта на макроуровне ввиду отсутствия инструментов и политики их применения. Организация стратегического управления конкурентоспособностью на макро– и микроуровне позволит заводам по производству соков и сокосодержащей продукции ЮФО успешно конкурировать за рынки выпускаемой продукции.

В качестве метода исследования нами была использована техника интервью, в опросе приняли участие 20 руководителей, занятых как в производстве соков, так и в поставке сырья и оборудования для производства.

Характеристика текущего состояния организаций–участников исследования приведена в таблице 3.

Выборочная совокупность организаций, по которым проводилось исследование, была репрезентативна по признаку размера (в соответствии с критерием выручки от реализации): в выборке давальческих организаций было 20% малых, 60% средних и 20% крупных хозяйств, в выборке заводов по розливу сока – соответственно 15%, 60% и 25%.

Большинство заводов по розливу сока выборки (57,1%) охарактеризовали свою долю рынка продукции в ЮФО в размере 50–65%, 1 предприятие заявило о контроле над 5–10% рынка, 14,3% хозяйств охарактеризовали свое присутствие на рынке долей менее 5%. Пропорции по сырьевым организациям были распределены следующим образом: сырьевые 5–10% хозяйств – доминировали на релевантном рынке (доля рынка превышала 53,8%), 30,8% хозяйств контролировали 10–25% рынка, 15% хозяйств заявили о контроле над 5% рынка.

Таблица 3 – Текущее состояние организаций–участников исследования «ПРОДЭКСПО–2015», г. Москва

Экспертная оценка	Давальческие организации		Промышленные организации	
	Кол-во ответов	% респондентов	Кол-во ответов	% респондентов
1	2	3	4	5
1.Размер организации (по критерию выручки от реализации продукции)				
Малое	3	23,1	2	28,5
Среднее	7	53,8	3	43,0
Крупное	3	23,1	2	28,5
Крупнейшее в отрасли	0	0	0	0
2. Доля рынка организации в ЮФО				
Более 65%	0	0	0	0
50–65%	0	0	4	57,1
25–50%	0	0	1	14,3
10–25%	4	30,8	0	0
5–10%	7	53,8	1	14,3
До 5%	2	15,4	1	14,3
3. Поставки за пределы ЮФО				
Да	13	100	2	28,6
Нет	0	0	5	71,4
4. Фаза жизненного цикла организации				
Внедрение	0	0	2	28,6

Рост	3	23,1	2	28,6
Зрелость	10	76,9	2	28,6
Спад	0	0	1	14,2
5. Среднесписочная численность промышленно–производственного персонала				
До 10 чел.	0	0	0	0
10–50 чел.	2	15,4	1	14,3
50–100 чел.	3	23,1	4	57,1
100–200 чел.	7	53,8	0	0
Более 200 чел.	1	7,7	2	28,6
6. Текущее состояние производственной базы				
Новая	2	15,4	2	28,6
В хорошем состоянии	8	61,5	3	42,8
В среднем состоянии	3	23,1	1	14,3
В плохом состоянии	0	0	1	14,3
7. Уровень управления финансами				
На высоком уровне	3	23,1	2	28,6
На среднем уровне	9	69,2	4	57,1
Предкризисная ситуация	1	7,7	0	0
Кризисная финансовая ситуация	0	0	1	14,3
8. Кадровая политика				
Положительная оценка	2	15,4	1	14,3
Нейтральная оценка	8	61,5	5	71,4
Отрицательная оценка	3	23,1	1	14,3
9. Средняя заработная плата в организации				
До 15000 р.	0	0	0	0
До 20000 р.	2	15,4	1	14,3
До 25000 р.	4	30,8	4	57,1
До 30000 р.	5	38,4	1	14,3
Свыше 50000р.	2	15,4	1	14,3
10. Конкурентная стратегия организации на рынке ЮФО				
Ценового лидерства	4	30,8	4	57,1
Дифференциации	6	46,1	1	14,3
Концентрации	3	23,1	2	28,6
11. Постановка задачи роста в 2015 г.				
Есть	10	76,9	6	85,7
Нет	3	23,1	1	14,3
12. Уровень управления организацией				
Обеспечивает устойчивый экономический рост	2	15,4	2	28,6
Обеспечивает экономический рост	6	46,1	3	42,8
Обеспечивает стабильное состояние	5	38,5	1	14,3
Не обеспечивает стабильного состояния	0	0	0	0
Не адекватен экономической действительности	0	0	1	14,3

13. Уровень управления отраслью в масштабе ЮФО со стороны региональной власти				
Обеспечивает устойчивый экономический рост	4	30,8	4	57,1
Обеспечивает экономический рост	4	30,8	2	28,6
Обеспечивает стабильное состояние	2	15,4	1	14,3
Не обеспечивает стабильного состояния	3	23,0	0	0
Не адекватен экономической действительности	0	0	0	0
14. Уровень управления отраслью со стороны федеральной власти				
Обеспечивает устойчивый экономический рост	3	23,0	2	28,6
Обеспечивает экономический рост	4	30,8	2	28,6
Обеспечивает стабильное состояние	4	30,8	3	42,8
Не обеспечивает стабильного состояния	2	15,4	0	0
Не адекватен экономической действительности	0	0	0	0

100% сырьевых хозяйств и 28,6% производственных организаций в 2014 г. поставляли свою продукцию за пределы ЮФО.

Большинство организаций в давальческой отрасли (76,9%) находились в стадии зрелости, имели более–менее устойчивые хозяйственные связи и могли говорить о стабильности своего хозяйственного положения. Производственные организации в равной степени распределились по трем стадиям: внедрение, рост, зрелость (28,6%).

Более – менее устойчивой характеризовалась в организациях–участниках исследования ситуация с финансами: 61,5% давальческих организаций охарактеризовали ее как хорошую, 42,8% производственных организаций расценивали собственное финансовое состояние так же с хорошей стороны.

Уровень средней заработной платы в сырьевых организациях был в среднем выше, чем на производственных: в 57,1% организациях,

выпускающих соки, ее размер достигал 25 т.р., в то время как на большей массе давальческих хозяйств (38,4%) она составляла до 30 т.р.

подавляющая часть обследованных организаций (76,9% в сырьевых и 85,7% в производственных предприятиях) имели задачу роста в 2015 г., либо в виде задачи ростов объемов выпуска продукции, либо в виде увеличения интенсивных показателей деятельности предприятий.

Нынешний уровень управления позволял 15,4% сырьевых хозяйств обеспечивать экономический рост, 46,1% заявили об его устойчивости на протяжении ряда лет, еще 38,5% – о стабильности своего положения. Схожая картина в производстве соков: 28,6% организаций отметили устойчивость своего экономического развития на нынешнем уровне развития корпоративного управления, 42,8% – об экономическом росте, 14,3% – о стабильности, только 1 организация отметила свою неадекватность современной экономической действительности.

В своей массе давальческие организации (30,8%) были, в целом, довольны политикой региональной власти, которая, по их мнению, обеспечивала отрасли экономический рост, так же считала и основная масса производственных организаций (57,1%). Только 14,3% заводов по производству соков были более или менее недовольны вниманием и качеством управления отраслью со стороны федеральных органов законодательной и исполнительной власти.

Мнения респондентов относительно организации стратегического управления конкурентоспособностью организаций на микроуровне приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Проблемы организации стратегического управления конкурентоспособностью на микроуровне³

Экспертная оценка	Давальческие организации		Промышленные организации	
	Кол-во ответов	% респондентов	Кол-во ответов	% респондентов
1	2	3	4	5
1. Организационно-правовая форма организации				
ООО	10	76,9	5	71,4
ЗАО	2	15,4	1	14,3
ОАО	1	7,7	1	14,3
СП	0	0	0	0
ГУП	0	0	0	0
2. Наличие бизнес-плана на 2020 г.				
Да	11	84,6	6	86,7
Нет	2	15,4	1	14,3
3. Наличие бизнес-плана до 2015 г.				
Да	13	100	7	100
Нет	0	0	0	0
4. Наличие штатного расписания				
Да	13	100	7	100
Нет	0	0	0	0
5. Наличие должностных инструкций на каждую должность				
Да	10	76,9	5	71,4
Нет	3	23,1	2	28,6
6. Разъяснение прав и обязанностей работникам в процессе трудовой деятельности				
Да	2	15,4	2	28,6
Нет	11	84,6	5	71,4
7. Соблюдение прав и обязанностей работников				
Да	3	23,1	1	14,3
Нет	10	76,9	6	86,7
8. Проведение регулярной оценки социально-психологического климата в коллективе				
Да	0	0	0	0
Нет	13	100	7	100
9. Участие наемных работников в процедуре управления организацией				
Да	3	23,1	5	71,4

³ Данные выставки «ПРОДЭКСПО-2015», г. Москва

Нет	10	76,9	2	28,6
10. Наличие самой процедуры управления				
Да	13	100	7	100
Нет	0	0	0	0
11. Распределение мотивации и ответственности работников				
Да	13	100	7	100
Нет	0	0	0	0
12. Достаточность нынешнего уровня координации служб предприятия				
Да	9	69,2	4	57,1
Нет	4	30,8	2	28,6
13. Достаточность уровня управления финансами				
Да	10	76,9	4	57,1
Нет	3	23,1	2	28,6
14. Достаточность уровня организации маркетинга				
Да	2	15,4	2	28,6
Нет	11	84,6	5	71,4

Среди организационно–правовых форм организаций выборки были представлены только три группы хозяйств: ООО, ЗАО, ОАО.

100% давальческих хозяйств имели бизнес–план на 2015 г., на перспективу до 2020 г. такой план имели только 84,6% предприятий. Уровень стратегического управления в промышленных организациях был немного выше: так же 100% организаций имели бизнес–план на текущий год, на среднесрочную перспективу планировали свою деятельность 86,7% организаций.

Все респонденты заявили о наличии у себя штатных расписаний, однако должностные инструкции и соответствующая им процедура ознакомления с ними работника имели место лишь в 76,4% сырьевых и 71,4% производственных организаций. Руководители организаций честно признались в определенных манипуляциях с правами и обязанностями наемных работников: лишь в 15,4% случаев в давальческих и в 28,6% заводов по производству сока работникам разъяснялись их права и обязанности в процессе трудовой деятельности. Соответственно 23,1% и

14,3% руководителей сырьевых и производственных организаций отметили лишь частичное соблюдение прав и обязанностей работников в трудовом процессе. Оценка морально–психологического климата в трудовом коллективе оставалась экзотической новинкой, не нашедшей пока применения в исследуемых организациях.

Оценка руководителями организаций проблем систематизации стратегического управления на макроуровне приведена в таблице 5.

Соответственно 84,6% и 71,4% респондентов – представителей давальческих и производственных организаций с оптимизмом смотрели в ближайшее будущее, прогнозируя рост основных показателей деятельности отрасли производства соков в Южном федеральном округе.

Организации отрасли соков в достаточной мере ощутили на себе последствия мировых тенденций и развития сельского хозяйства и промышленности: глобализации и интеграции. Об активном участии в процессах глобализации (в том числе в международной конкуренции) заявили 69,2% сырьевых и 57,1% производственных организаций, соответственно 38,5% и 71,4% – в процессах интеграции.

Таблица 5 – Проблемы организации стратегического управления конкурентоспособностью на макроуровне⁴

Экспертная оценка	Давальческие организации		Промышленные организации	
	Кол–во ответов	% респондентов	Кол–во ответов	% респондентов
1	2	3	4	5
1. Перспективы развития производства соков ЮФО				
Бурное развитие	2	15,4	0	0
Развитие	9	69,2	5	71,4
Стагнация	2	15,4	2	28,6
Деградация	0	0	0	0
Упадок	0	0	0	0
2. Значение фактора глобализации				
Не ощущаем	1	7,7	0	0

⁴ Данные выставки «ПРОДЭКСПО-2015», г. Москва

Несущественное	1	7,7	1	14,3
Ощутимое	2	15,4	2	28,6
Активное участие в этом процессе	9	69,2	4	57,1
3. Значение фактора интеграции				
Не ощущаем	1	7,7	0	0
Несущественное	1	7,7	0	0
Ощутимое	6	46,1	2	28,6
Активное участие в этом процессе	5	38,5	5	71,4
4. Качество государственного управления производства соков в ЮФО				
Управления нет	0	0	0	0
Фрагментарное	10	76,9	4	57,1
Эффективное	3	23,1	3	42,9
5. Необходимость передачи земли в собственность				
Необходимый шаг	12	92,3	4	57,1
Один из необходимых шагов	1	7,7	2	28,6
Нейтрально	0	0	1	14,3
Отрицательно	0	0	0	0
6. Направления государственного регулирования, нуждающиеся в корректировке				
Налоговая политика	1	7,7	1	14,3
Порядок реализации продукции сокового производства	2	15,4	0	0
Государственная поддержка	4	30,8	4	57,1
Защита конкуренции	2	15,4	1	14,3
Защита отечественного производителя от иностранной конкуренции	4	30,8	1	14,3
7. Необходимость дотаций и субсидий сельскому хозяйству – сырьевой базе				
Да	11	84,6	6	85,7
Сегодня да, в перспективе нет	2	15,4	1	14,3
Нет	0	0	0	0
8. Необходимость протекционизма				
Да	2	15,4	1	14,3
Гибкое регулирование и разумная конкуренция	11	84,6	6	85,7
Нет	0	0	0	0
9. Необходимость и оправданность организации системы стратегического управления конкурентоспособностью производства соков в ЮФО				
Да	12	92,3	5	71,4
Нет	1	7,7	2	28,6

92,3% респондентов в сырьевой отрасли оценивали необходимость передачи земель сельскохозяйственного назначения в собственность как необходимый шаг в развитии организаций, еще 7,7% оценивали его как один из необходимых шагов. Заводы–производители соков к этому, непосредственно их не касающемуся вопросу, относились более спокойно, 14,3% респондентов заявили о своем нейтральном отношении к этому решению, более половины заявили о необходимости передачи земель (особенно касается вопроса складских комплексов).

Среди направлений государственной политики, остро нуждающихся в корректировке, руководители давальческих организаций отмечали государственную поддержку, защиту отечественного производителя от иностранной конкуренции (30,8% респондентов), порядок реализации продукции соков и сокосодержащей продукции (15,4%). Для производственных предприятий более актуальными были проблемы государственной поддержки (57,1%) и порядка реализации продукции соков: их остроту отметили все опрошенные респонденты.

Основная часть опрошенных (84,6% руководителей сырьевых и 85,7% производственных организаций) считали оправданным предоставление сельскому хозяйству как сырьевой базе субсидий и дотаций, направленных на обеспечение темпов экономического роста.

О необходимости совершенствования стратегического управления конкурентоспособностью в отрасли сокового производства ЮФО высказались 92,3% представителей сырьевой отрасли и 71,4% соковых организаций.

Производителям соковой продукции необходима независимая организация, которая может оказывать содействие в сложных нештатных ситуациях. Решать споры, возникшие между давальческими организациями по сырью, оборудованию и заводом; между заводом и крупными покупателями соковой продукции, отстаивать интересы

производителя. В текущем году производители один на один оставались с проблемами резких курсовых колебаний, перенося полученный опыт в действующий текст договора с покупателем, но будут возникать новые сложные ситуации, в которых должна быть оказана консультационная, финансовая, правовая помощь в решении конфликтных, спорных ситуациях.

Решением в сложившейся ситуации, на наш взгляд, может стать расширение полномочий структуры «Российский Союз Производителей Соков» (РСПС). Эта независимая организация была создана 5 октября 1999 года. С момента создания организации практически не изменился круг полномочий, хотя этот вопрос давно уже остается открытым.

Высшим органом управления Союза является Общее собрание участников, а постоянно действующий орган – Правление РСПС, которое возглавляет Президент. На сегодняшний день РСПС объединяет 30 организаций, работающих на рынке соковой продукции и упаковочных материалов. За период с 2002 г. до конца 2008 г. общий объём рынка соковой продукции в России увеличился с 1480 млн. литров до 3166 млн. литров. РСПС оказывал всемерное содействие развитию рынка соков и соковой продукции в эти годы.

Важным направлением работы Союза является активное участие в разработке и внедрении нормативных документов соковой отрасли: технического регламента и национальных стандартов. РСПС является полноправным участником ТК 93 и инициатором создания Подкомитета ТК 93 «Соки и соковая продукция».

РСПС представляет интересы производителей – участников РСПС – в надзорных и разрешительных инстанциях, других государственных органах, а также в союзах: АССАГРОС (Ассоциация Аграрных Союзов

России), ТПП (Торгово–Промышленная Палата Российской Федерации) и СУПР (Союз участников потребительского рынка).

РСПС активно сотрудничает с международными организациями. Так РСПС с 2002 года является постоянным членом в IFU (Международный союз производителей соков), а с 2004 года – наблюдателем в AIJN (Ассоциация производителей соков и нектаров из фруктов и овощей Европейского Союза).

«Российский Союз Производителей Соков» должен принимать активное участие в поощрении добросовестных производителей. На сегодняшний день нет специализированного конкурса, награды или премии для завода–производителя соковой продукции. Существует премия «Товар года», она хорошо известна во всех регионах страны, признание конкурса определяется географией участников и их весомой ролью в развитии потребительского рынка в России, но эта премия не носит отраслевой характер, она является общей для всех производителей. Премия присуждается наиболее популярным товарам массового спроса. Получение премии способствует улучшению имиджа организации.

Мы предлагаем использовать специальную награду для поощрения самых лучших производителей соков и сокосодержащей продукции в России. Премия может иметь название «Золотое яблоко», символизируя собой силу, зрелость, весомый опыт, сохранение традиций производства. Символ премии изображен на рисунке 1.



Рисунок 1 – Символ премии «Золотое яблоко»

Порядок присуждения премии должен быть рассмотрен как РСПС, так и потенциальными номинантами на получение этой премии.

Предлагаем следующий механизм присуждения премии.

Эта премия должна присуждаться специальным Комитетом, созданным из числа представителей РСПС и ряда других организаций, которые компетентны в вопросах сокового производства или его сбытовой деятельности. Заявки потенциальных обладателей премии представляются в Комитет. В состав комитета входят специалисты в области качества, исследовательских и общественных организаций. С июля до конца сентября ежегодно эксперты Комитета посещают организации, анализируют текущее состояние дел и его соответствие оценочным показателям по следующим 10 направлениям: проведение политики в области качества; организация и управление деятельностью заводов; обучение и распространение знаний в области качества; сбор, обработка и интерпретация информации о качестве; анализ проблем качества; стандартизация; контроль качества; обеспечение качества; результаты; планы.

Оценка участников конкурса проводится по 100–балльной системе. Для получения премии требуется набрать не менее 70 баллов. Организациям приходится прикладывать значительные усилия, чтобы получить подобную премию, которая должна выдаваться только при наличии практических результатов, подтвержденных бухгалтерской отчетностью. Торжественная церемония вручения наград в виде дипломов и золотых медалей с изображением яблока должна проводиться в ноябре. Церемонию, возможно, транслировать по национальному телевидению. Положением о конкурсе должно допускаться повторное выдвижение организации, однажды уже удостоенной этой премии, при этом ее комплексная оценка должна быть не менее 75 баллов.

На сегодняшний день оптимизация ассортимента – один из способов увеличения объем продаж. Эффективная сбытовая политика заключается в непрерывной модернизации товарной линейки. В результате оптимизации ассортимента продукции выявляются товары, которые слабо продаются или малоприбыльны.

Проблема управления ассортиментной политикой включает две основные задачи: определение перечня выпускаемой продукции и расчет программы производства исходя из производственной мощности завода.

Продажа товаров является связующим звеном между производителем и потребителем. От спроса на товары зависят объем производства и объем продаж.

В производстве немаловажную роль играет обслуживание клиента, если своевременно не решать проблемы с браком продукции, ошибками в погрузках, клиент может сделать свой выбор в пользу другого поставщика, более оперативного, более удобного в работе.

Кроме того, необходимо наличие жесткого регламента пересмотра ассортимента. Он должен содержать следующие основные положения:

- периодичность проведения оптимизации структуры ассортимента;
- состав подразделения, ответственного за проведение оптимизации структуры ассортимента;
- описание применяемой методики;
- перечень ответственных лиц и т. д.

Помимо оптимизации существующего ассортимента необходимо принимать во внимание перспективы выведения на рынок новых продуктов. И уже на этапе планирования нового ассортимента следует учитывать, какое влияние на деятельность компании окажет продвижение на рынок нового товара.

По итогам проведенного исследования были сформулированы следующие предложения по совершенствованию управления конкурентоспособностью производителей соковой продукции ЮФО:

– расширение полномочий Российского союза производителей соков (РСПС) (в части: надзора и контроля за соблюдением законодательства Российской Федерации в области обеспечения санитарно–эпидемиологического благополучия населения и защиты прав потребителей и участие в организации питания в дошкольных и других образовательных учреждениях, лечебно–профилактических учреждениях, оздоровительных учреждениях и учреждениях социальной защиты населения; оказания содействия в получении финансовой поддержки заводами–производителями соковой продукции и развитию инфраструктуры в Российской Федерации; созданию благоприятных условий для развития внешнеэкономической деятельности; подтверждения показателей качества продукции, заявленных производителем; проявлении активного участия в международном

экономическом, научно–техническом сотрудничестве и международной торговле, участия в конференциях, семинарах и вебинарах; организации взаимодействия с органами законодательной, исполнительной власти, в том числе с таможенными органами Российской Федерации и зарубежных стран; участия в разработке в соответствии с законодательством Российской Федерации проектов нормативных документов, затрагивающих вопросы развития производства, сбыта соковой продукции; содействия в организации учебного процесса по повышению квалификации специалистов в области сокового производства в соответствии с законодательством Российской Федерации; осуществления мероприятий по обмену опытом с иностранными специалистами, компаниями по вопросам сокового производства; осуществления редакционно–издательской деятельности, в том числе в области освещения вопросов, связанных с развитием сокового производства, сбыта в Российской Федерации и за рубежом; освещения в средствах массовой информации результатов взаимодействия органов государственной власти и участников внешнеэкономической деятельности, иных организаций по вопросам сокового производства и повышения эффективности их взаимодействия; распространения принципов цивилизованного ведения бизнеса и социальной ответственности в предпринимательской среде; формирования позитивного имиджа российских производителей товаров и услуг);

– организация национального конкурса для производителей соковой продукции в РФ (разработано положение, механизм его проведения и символ премии);

– осуществление непрерывной модернизации товарной линейки, которая сводится к систематическому управлению ассортиментом.

Реализация предлагаемых мероприятий позволит повысить качество соковой продукции, снизить присутствие на рынке контрафактной

продукции, получить дополнительную прибыль, пропагандировать здоровый образ жизни, проводя ассоциацию с потреблением соковой продукции, что в конечном итоге приведет к росту корпоративной и отраслевой конкурентоспособности организаций кластера соковой продукции ЮФО РФ.

Литература

1. Баранников, А.А., Белокрылова, О.С., Бузгалин, А.В., Босая, И.И., Гайдук, В.И., Гайдук, Н.В., Гайсин, Р.С., Гребеников, А.Е., Горидько, Н.П., Данькова, Л.В., Задоя, А.А., Игнатьева, Т.С., Калитко, С.А., Колганов, А.И., Кондрашова, А.В., Липчиу, Н.В., Липчиу, К.И., Медеяева, З.П., Мельников, А.Б., Михайлушкин, П.В. и др. Российская экономическая модель-3: институты развития: коллективная монография / Кубанский государственный аграрный университет; Под редакцией А.И. Трубилина, В.И. Гайдюка. – Краснодар: КубГАУ. – 2014.
2. Диверсификация как прием снижения степени риска в предпринимательской деятельности
Гайдук, В.И., Калитко, С.А., Москалевич, А.А.
// Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2012. – № 2. – С. 24–26.
3. Маркетинг малого бизнеса региона. Монография /А.В. Толмачев, С.А. Калитко, А.А. Тубалец, Р.Н. Лисовская. – Краснодар: КубГАУ, 2009. – 127 с.

References:

1. Barannikov, A.A., Belokrylova, O.S., Buzgalin, A.V., Bosaja, I.I., Gaïduk, V.I., Gaïduk, N.V., Gaïsin, R.S., Grebenikov, A.E., Gorid'ko, N.P., Dan'kova, L.V., Zadoja, A.A., Ignat'eva, T.S., Kalitko, S.A., Kolganov, A.I., Kondrashova, A.V., Lipchiu, N.V., Lipchiu, K.I., Medeljaeva, Z.P., Mel'nikov, A.B., Mihailushkin, P.V. i dr. Rossijskaja jekonomicheskaja model'-3: instituty razvitija: kollektivnaja monografija / Kubanskij gosudarstvennyj agrarnyj universitet; Pod redakciej A.I. Trubilina, V.I. Gajduka. – Krasnodar: KubGAU. – 2014.
2. Diversifikacija kak priem snizhenija stepeni riska v predprinimatel'skoj dejatel'nosti
Gajduk, V.I., Kalitko, S.A., Moskalevich, A.A.
// Jekonomika sel'skohozjajstvennyh i pererabatyvajushhih predpriyatij. – 2012. – № 2. – S. 24–26.
3. Marketing malogo biznesa regiona. Monografija /A.V. Tolmachev, S.A. Kalitko, A.A. Tubalec, R.N. Lisovskaja. – Krasnodar: KubGAU, 2009. – 127 s.