

СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ МЯСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Яцуценко О.И., Васильева Н.О.

Красноярский государственный аграрный университет, Красноярск, Россия

The article discusses the strategy of the meat-processing enterprise in the modern economic situation.

Стратегия – долгосрочное определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы деятельности, системы взаимоотношений внутри предприятия, а также позиции предприятия в окружающей среде, приводящее к целям [1].

Объектом исследования является мясоперерабатывающее предприятие Красноярского края ОАО «Мясо» г. Канска.

Исходя из множественности подходов к классификации стратегий, и мнений исследователей, что на практике предприятие вынуждено сегодня реализовывать нескольких деловых стратегий, охарактеризуем стратегию исследуемого предприятия и перспективы ее изменений. Основанием является как анализ производства предприятия по объему, ассортименту и качеству продукции, так и позиционирование мясоперерабатывающего предприятия в системе отраслей промышленности.

Стратегическая цель, стоящая перед пищевой и перерабатывающей промышленностью, заключается в обеспечении гарантированного и устойчивого снабжения населения безопасным для здоровья и качественным продовольствием. Гарантией достижения стратегической цели, является стабильность внутренних источников продовольственных и сырьевых ресурсов, а также наличие необходимых резервных фондов [2].

Такая установка Стратегии развития пищевой и перерабатывающей промышленности РФ несомненно обязывает предприятие определить себе долгосрочную наступательную стратегию, поскольку по мнению П.Друкера, она, как правило, предполагает предпринимательский подход и основана на реализации определенной инновации, что свойственно и канскому предприятию.

Согласно инновационному сценарию развития Красноярского края Канский район представляет пищевой кластер. SWOT-анализ показал, что на фоне районов Канской группы г. Канск относится к точке роста. На момент формирования инвестиционный паспорт АПК Красноярского края существующие мощности ОАО «Мясо» оценивались - 7,5 тыс. т в год [3]. При этом на качество поступающего на переработку мяса, а, следовательно, на ассортимент и качество готовой продукции ОАО «Мясо» должны были положительно повлиять приобретение «нового стада свиней (Голштино–фризской породы)», улучшение качества кормов, соблюдением технологий выращивания, и альтернативного источника мяса – оленина из Таймыра и

Эвенкии. Эти факторы могли нацеливать на долгосрочный наступательный стратегический уровень.

Однако внешние политические, и во многом, как следствие, экономические факторы вносят свои коррективы в потенциально возможные стратегические установки.

На настоящий момент стратегию исследуемого мясоперерабатывающего предприятия можно охарактеризовать как функциональную [4] для рядовых отраслевых организаций в зависимости от внешних и внутренних условий; как - стратегию выживания.

Инструментом реализации названных стратегий является маркетинговая стратегия как совокупность всех элементов, которые оказывают помощь в распределении имеющихся ограниченных ресурсов и дают возможность получить в долговременном периоде максимальный доход. Каждое предприятие в своей деятельности использует свою уникальную и неповторимую маркетинговую стратегию. Ее выбор и разработка требуют, умение концентрироваться на поставленной цели, гибкость и способность реагировать на условия рынка и приспосабливаться к ним.

ОАО «Мясо» создано путем преобразования государственного предприятия «Мясокомбинат «Канский» в процессе приватизации и зарегистрировано 06 июля 1992 года. Целью деятельности общества является производство товаров и услуг для удовлетворения общественных потребностей и получение прибыли. Основными видами деятельности являются: производство и переработка сельскохозяйственной продукции; осуществление торгово-закупочной деятельности, в том числе розничной торговли через собственные магазины и др.

Предприятие производит широкий ассортимент (более 200 наименований) колбасных и мясных изделий, соответствующих требованиям Технического регламента Таможенного союза "О безопасности мяса и мясной продукции" (ТР ТС 034/2013).

Канское производство имеет ряд отличительных особенностей, играющих как в пользу, так и вызывающих у производителя определенные сложности.

Во-первых, вся продукция выпускается из отечественного сырья. Поставщиками основного сырья являются: сельхозпроизводители говядины Красноярского края - «Племзавод Красный Маяк», «Новотаежное», «Большая Уря», «Арефьевское»; «Томский свинокомплекс» поставляет свинину; Шушенская и Томская птицефабрики – поставщики куриного мяса; производители Алтайского края. В условиях сокращения мясного крупнорогатого скота, но стремлении сохранить политику ориентации на отечественное сырье, предприятие вынуждено снижать объемы производства изделий из мяса, и увеличивать выпуск изделий из мяса птицы, что отражено в таблице. Именно этот момент, позволяет оценить стратегию ОАО «Мясо» как – «выживание».

Другим стратегически значимым преимуществом ОАО «Мясо» на рынке является высокое качество продукции.

Девиз комбината - «Качество, проверенное временем» - подкреплен наличием аккредитованной лаборатории. Осуществляется двойной контроль качества, т.е. образцы каждой партии товара выдерживаются в специальной холодильной камере весь срок его годности.

В целях сохранения устойчивых позиций на рынке сбыта мясной продукции ОАО «Мясо», созданное в 1928 году, продолжает проводить последовательную замену устаревшего технологического и холодильного оборудования на - более прогрессивное и высокопроизводительное.

Перечисленные выше технологические объективные факторы способствуют формированию и укреплению имиджа предприятия. ОАО «Мясо» победитель и дипломант конкурсов "Сто лучших товаров России-2011"; «Лучший продовольственный товар в Красноярском крае - 2012», который проходил в рамках Агропромышленного форума (Красноярск), на котором было представлено 48 предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности Красноярского края и 104 образца [5,6]. В 2013 году четыре вида продукции комбината - колбасы «Лионская» и «Московская», сосиски «Аппетитные» и хинкали ручной лепки «Кавказские» - стали лучшим товаром года в крае. В мае 2014 года основная позиция производственного ассортимента – вареные сосиски – стала лидером рейтинговой оценки по качеству экспертной комиссии КЦСМ, в то время как $\frac{3}{4}$ образцов сразу были сняты с конкурса как несоответствующие по составу.

Современное оборудование позволяет обеспечить не только качество, но дает возможности обновлять ассортимент. Последнее весьма актуально в ситуации с изменением сырьевой базы, и ориентации на предпочтения потребителей. В структуре ассортимента, это проявилось в увеличении объемов производства полуфабрикатов высокой степени готовности (блинчики, вареники), полуфабрикатов из птицы.

Ассортиментная политика, ориентированная на рынок на разные социальные группы населения по доходам – не может быть не признана элементом маркетинговой стратегии. Наибольшую долю производственного ассортимента составляют вареные колбасы и сосиски. Ежегодное обновление ассортимента составляет 10-15 наименований или в среднем коэффициент новизны равен 7,5%. В 2012г. ОАО «Мясо» освоено и внедрено более 20 новых видов продукции в каждой из ассортиментных групп.

На сегодняшний день в ассортимент введены: продукция «премиум» класса: сервелаты "Австрийский" и "Мускатный", салями "Миланская"; четыре вида колбас среднего класса: "Краснодарская", "Полтавская", "Варшавская" и "Прима"; два вида колбасы эконом-класса: "Крестьянская" и "Заречная".

Рынок сбыта продукции – Красноярский край, но преимущественно города Канск, Шарыпово, Железногорск, Зеленогорск, Красноярск.

Стратегия развития бизнеса и стремление укрепить позиции подтверждает диверсификация производства - развитие собственной торговой сети - супермаркеты «Эскадра», входящие в состав предприятий собственников ОАО «Мясо».

За 2013 год благодаря выбранным стратегиям предприятие увеличило свою выручку на 2,17% по сравнению с 2011 годом. Положительный результат достигнут не за счет физического объемов производства, а за счет преимущественно опережающего роста цен.

Продукция	Объем производства		Абсолютный прирост	Темп роста, %
	2013г.	2012г.		
Колбасные изделия, всего:	1151	1494	-343	77,0
в т.ч. варенные	481	606	-125	79,4
сосиски	178	236	-59	75,2
сардельки	94	103	-9	91,4
полукопченые	-	127	-127	0,0
варенокопченые	74	70	4	104,9
сырокопченые	-	-	0	0
сыровяленые	-	-	0	0
ветчина	166	203	-37	81,6
копчености	108	116	-8	93,1
прочие	50	33	18	155,0
Полуфабрикаты мясные, всего:				
в т.ч. п/фабрикаты в тесте	194	212	-18	91,7
пельмени	27	37	-10	72,4
блинчики	22	33	-11	67,5
вареники	2	2	0	113,3
в т.ч. рубленные п/фабрикаты	3	2	0	104,2
котлеты	13	18	-5	70,1
рубленные прочие	6	9	-3	59,1
в т.ч. фарш	7	9	-2	81,3
в т.ч. натуральные п/ф	32	40	-8	80,4
	122	116	6	105,3
Полуфабрикаты из птицы	71	64	7	110,7
Итого:	1416	1770	-354	80,1

Ассортимент продукции ОАО «Мясо» г. Канск (т)

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия за последние четыре года показал, что усилия должны быть направлены в первую очередь на решение тактических задач для обеспечения экономической устойчивости производства.

На сегодняшний день ОАО «Мясо» придерживается определенных маркетинговых стратегий. В их числе:

- работы с целевым рынком;
- выбора названий;
- ценообразования;
- работы в среде Интернет;
- продуктовая, на которую делается основной упор предприятия.

Однако в ее реализации нами на основе ABC-анализа выявлены [7] недостатки в определении объемов выпуска отдельных позиций ассортимента с учетом

потребностей потребителей и экономической выгоды для предприятия. «Неперспективной» при наращивания объемов производства при сохранении текущего уровня затрат являются отдельные позиции в группе мясных полуфабрикатов. Экономически невыгодно, вынужденное исключение из ассортимента сырокопченых и сыровяленых колбас.

Стратегическая цель ОАО «Мясо» г.Канск определяется сегодня позиционированием его в числе «предприятий, определяющих тенденции и показатели развития агропромышленного комплекса и обеспечивающих более 70% производства», о чем заявлено в Ведомственной целевой программе «Развитие агропромышленного комплекса Красноярского края на 2014-2016 годы» [8]. Это должно стать стимулом для принятия соответствующих шагов:

обеспечение целевых стратегических показателей (индекс производства продукции в сопоставимых ценах) не ниже, чем в паспорте программы [8];

изыскание ресурсов материальных и сырьевых как в рамках целевой программы, так и инициативным путем, например, через «Биржу инвестиционных проектов (INPROEX.ru)»;

активизация маркетинговой стратегии по позиционированию продукции как качественной, изготовленной на основном сырье только российского происхождения, самого предприятия с охватом не только рынков сбыта и потенциальных инвесторов сибирского региона, но и в других территориях.

Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление. — М.: 1989. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155>(дата обращения 07.06.2014).

2. Распоряжение Правительства РФ от 17 апреля 2012 г. N 559-р «О Стратегии развития пищевой и перерабатывающей промышленности РФ на период до 2020 г.» //URL:<http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70067828/#ixzz3CvafOIRT> (дата обращения 07.09.2014).

3. Инвестиционный паспорт АПК Красноярского края //URL:old.krasagro.ru/ (дата обращения 18.10.2013).

4. Забелин, П. В. Основы стратегического управления / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. — М. : Маркетинг, 1998. — 195с.

5. Безформата.RU //URL: <http://kansk.bezformata.ru/listnews/myaso-laureat-konkursa-luchshij/7988451/>(дата обращения 07.09.2014).

6. ОАО «Мясо»: вкусно всегда! //URL: <http://www.kvgazeta.ru/articles/65-anniversary/5150-2013-12-19-16-53-27.html> (дата обращения 07.09.2014).

7. Яцуценко О.И. Анализ промышленного ассортимента мясоперерабатывающего предприятия с использованием принципа Парето //URL:http://www.conf.sfu-kras.ru/yacusenko_ (дата обращения 07.09.2014).

8. Распоряжение Правительства Красноярского края от 30 сентября 2013 г. N 704-р Ведомственной целевой программе «Развитие агропромышленного комплекса Красноярского края на 2014-2016 годы» //URL:<http://www.garant.ru/18657157/> (дата обращения 07.09.2014).