

ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ КОНДИТЕРСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Афова З.А., Токмакова Р.А., Шадова З.Х., Бисчекова Ф.Р., Шадова Д.З.

ФГБОУ ВПО «Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова», Нальчик, e-mail: A_Nagoev@mail.ru

В статье рассмотрены основные направления формирования стратегий развития предприятий кондитерской промышленности в современных условиях, уточняются ориентиры для стратегического развития предприятий кондитерской промышленности. Автором обосновано значение стратегического подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия. Выявлены параметры конкурентоспособности для предприятий кондитерской промышленности, включающие товар, цену, типизацию продукта. Обоснованы факторы выбора стратегии кондитерских предприятий, направленные на достижения результатов в конкурентной борьбе. Отмечается, что в условиях рыночной экономики особую значимость при формировании стратегии развития приобретают маркетинговые стратегии. Автором предлагается система стратегического управления для предприятий кондитерской промышленности, включающая такие направления деятельности, как определение миссии, выявление внутренних связей между целями предприятия, формирование стратегической карты, формирование перечня стратегических целевых показателей. Система стратегического управления позволит реагировать на изменение внешней среды, оказывать влияние на повышение конкурентоспособности предприятия на рынке.

Ключевые слова: стратегия развития, стратегические ориентиры, кондитерская промышленность, конкурентные преимущества, система стратегического управления

APPROACHES TO FORMATION OF STRATEGY OF DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISES OF THE CONFECTIONERY INDUSTRY

¹Afova Z.A., ¹Tokmakova R.A., ¹Shadova Z.K., ¹Bishekova F.R., ¹Shadova D.Z.

The Kabardino-Balkarian state university of H.M. Berbekov, Nalchik, e-mail: A_Nagoev@mail.ru

In article the main directions of formation of strategy of development of the enterprises of the confectionery industry in modern conditions are considered, reference points for strategic development of the enterprises of the confectionery industry are specified. The author proved value of strategic approach to management of competitiveness of the enterprise. Competitiveness parameters for the enterprises of the confectionery industry, including goods, the price, typification of a product are revealed. The factors of a choice of strategy of the confectionery enterprises directed on achievements of results in competitive fight are proved. It is noted that in the conditions of market economy the special importance when forming strategy of development is gained by marketing strategy. The author offers the system of strategic management for the enterprises of the confectionery industry including such activities as mission definition, identification of internal communications between the purposes of the enterprise, formation of a strategic map, formation of the list of strategic target indicators. The system of strategic management will allow to react to change of environment, to have impact on increase of competitiveness of the enterprise in the market.

Keywords: strategy development, strategic orientations, confectionery industry, competitive advantage, strategic management system

Рыночные условия функционирования предприятий кондитерской промышленности требуют приспособления экономической деятельности к потребностям рынка и потребителей как за счет использования эффективных методов управления, так и посредством формирования и реализации стратегических целей. Такие цели ориентированы на возрастание производственного и рыночного потенциала предприятий, упрочения его рыночной позиции, развитие персонала предприятия. Основные усилия руководства предприятий кондитерской промышленности должны быть направлены на решение оперативных производственных задач, снижение издержек производства и реализацию продукции, обоснование и реализацию стратегий развития предприятий [1, 2].

Стратегия – долгосрочное качественное определение направления развития предприятия, приводящее его к поставленным целям. Она касается сферы, средств и формы деятельности, системы взаимоотношений внутри предприятия, позиции в рыночной среде [3].

О ориентирами для стратегического развития предприятий кондитерской промышленности могут стать:

- рост объема продаж на рынке до заданного уровня без снижения цен на продукцию;
- учет стадии жизненного цикла товара при планировании товарного ассортимента;
- выход на новые конкурентные рынки и т.д.

Общий подход к формированию стратегии развития, процесс ее реализации,

а также логика взаимосвязи решаемых задач обусловлена тем, что объектом решения являются комплексные проблемы, сложно поддающиеся структурированию. Это связано с тем, что процедуры формирования стратегии требуют постоянного уточнения объекта исследования, начиная от описания проблемы, заканчивая формированием программ управленческих действий.

Эффективная формализованная стратегия включает три основных элемента (рис. 1).

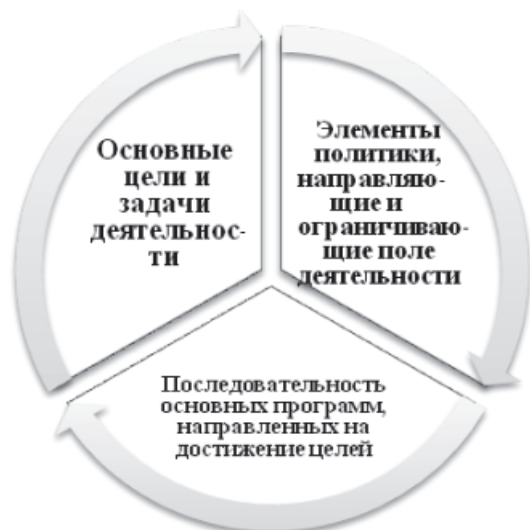


Рис. 1. Составляющие стратегии [7]

На процессы формирования стратегий развития предприятий кондитерской промышленности оказывает существенное влияние уровень его конкурентоспособности на рынке [4]. Высокая конкурентоспособность предприятия кондитерской промышленности может быть охарактеризована количеством потребителей, совершающих повторную покупку продукции данного производителя.

Стратегический подход к управлению конкурентоспособностью предприятия имеет существенное значение. В литературе выделяют следующие основные стратегии (рис. 2).

В теории М. Портера в качестве конкурентных преимуществ рассматриваются маркетинг и издержки. Преимущества в маркетинге, по Портеру, представляют собой такие конкурентные преимущества в товарах и услугах, которые удовлетворяют потребителя в большей степени, чем товары-конкуренты. Преимущество в издержках возникает за счет снижения производственных и маркетинговых издержек по сравнению с издержками конкурентов.

Проводя сравнение результативности маркетинговой деятельности основных конкурентов, направленной на повышение конкурентоспособности, чаще всего используют следующие параметры:

1. **Продукт:** вид продукта; разнообразие ассортимента продуктов; обобщающий показатель качества продукта; единый показатель качества упаковки; параметры предпродажной подготовки; доля рынка, принадлежащая данному продукту; динамика объема продаж.

2. **Цена:** уровень цен; особенности реализации ценовой политики; ценообразование на товары-новинки.

3. **Типизация продукта:** объемы продаж по каналам распределения; возможные каналы сбыта, используемые предприятием; количество работников службы сбыта, количество торговых агентов; показатели уровня квалификации работников; показатели оценки функционирования каналов распределения; использование современных инструментов маркетинга.

В условиях рынка для достижения результатов в конкурентной борьбе предприятию необходимо:

1) достичь достаточного уровня конкурентоспособности продукции на завоеванных сегментах рынка;

2) достичь такого уровня конкурентоспособности предприятия и его подразделений, который (уровень) позволит предприятию быть конкурентоспособным в сравнении с ведущими лидерами отрасли. Это позволит создать необходимые заделы для будущего развития предприятия [6].



Рис. 2. Виды стратегий [5]

Чтобы достичь заданных параметров конкурентоспособности, предприятие кондитерской промышленности должно обладать определенным набором внутренних конкурентных преимуществ, таких, как: конкурентоспособность продукции в сравнении с основными конкурентами; финансовые ресурсы предприятия; капитал товарной марки предприятия; кадровый потенциал предприятия; эффективность функционирования системы сбыта; показатели рентабельности продаж; результативность менеджмента в целом.

Удержание параметров конкурентоспособности предприятия обеспечивается всеми структурными элементами, которые зависят от способности руководства управлять имеющимися производственными, финансовыми, трудовыми ресурсами и использовать их в процессе формирования и реализации стратегии предприятия.

В процессе формирования стратегии развития предприятий кондитерской промышленности выделяют следующие этапы:

- 1) формирование миссии и целей предприятия;
- 2) анализ факторов внешней и внутренней среды;
- 3) определение сильных и слабых сторон деятельности предприятия;
- 4) обоснование и выбор стратегии развития предприятия;
- 5) реализация выбранной стратегии;
- 6) контроль результатов реализации стратегии.

Кондитерская промышленность РФ в условиях стабильного спроса со стороны потребителей на выпускаемую продукцию обладает рядом особенностей, в том числе:

- дефицит сырья;
- значительный ассортимент производимой продукции,
- связь с другими отраслями экономики;
- высокий уровень конкуренции и насыщенности рынков сбыта.

Помимо указанных особенностей функционирования отрасли следует учитывать и мировые тенденции ее развития. Общие тенденции развития отрасли характеризуются быстрым развитием и появлением инновационных технологий обработки сырья, использованием технологий обогащения ранее некондиционного сырья, принудительное обогащение продуктов питания витаминами и минеральными веществами.

Таким образом, вновь разрабатываемая стратегия развития предприятия кондитерской промышленности должна учитывать и устранять существующие проблемы. В условиях рыночной экономики особую значимость при формировании стратегии развития приобретают определенные маркетинговые стратегии (рис. 3).

Следует отметить, что глобальные стратегии применяются в основном к определенным сферам бизнеса, называемым стратегическими отраслями хозяйствования. Для отдельных предприятий кондитерской промышленности целесообразно реализовывать функциональные стратегии:

- стратегии для отраслевых лидеров;
- стратегии конкуренции на различных этапах жизненного цикла предприятия и отрасли;
- прочие стратегии, способствующие разрешению проблемных ситуаций предприятий в условиях неопределенности внутренней и внешней среды [3].

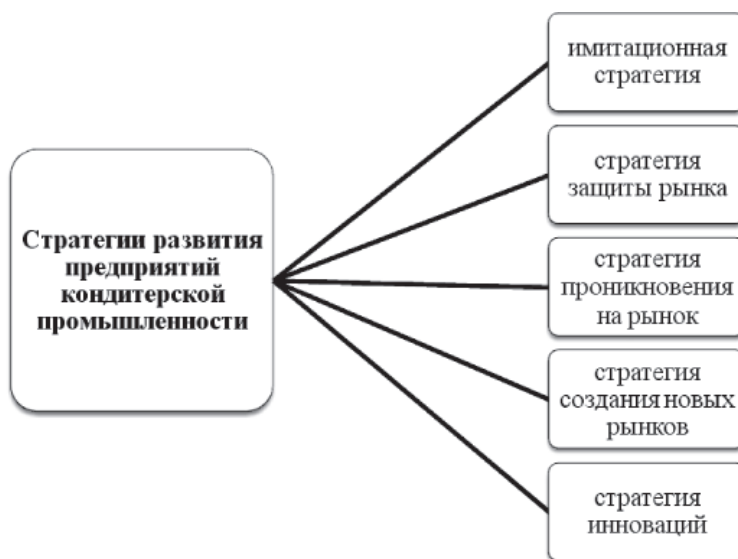


Рис. 3. Маркетинговые стратегии развития предприятий кондитерской промышленности

Выбор стратегии кондитерских предприятий зависит от множества факторов, в том числе от величины рыночной доли предприятия. Целью стратегий предприятий – лидеров рынка является сохранение занимаемых позиций и приобретение статуса доминирующего лидера, при том, что его рыночная доля значительно превосходит доли других организаций. В этом случае предлагаются следующие стратегии:

– стратегия нападения, которая подразумевает развитие на предприятии инновационной деятельности, в том числе и радикального характера;

– стратегия укрепления и защиты, которая предполагает создание таких условий конкуренции, при которых конкурентам сложно увеличивать свою рыночную долю;

– стратегия создания благоприятного имиджа предприятия.

Проблематика стратегического управления на предприятиях пищевой промышленности связана со специфическими особенностями, свойственными производителям товаров широкого потребления. К таким проблемам относятся:

1. Наличие и значительное влияние фактора сезонности в перерабатывающих сельскохозяйственное сырье отраслях, что связано с неравномерным использованием производственных мощностей, рабочей силы и других факторов производства.

2. Предприятия пищевой и кондитерской промышленности характеризуются высокими показателями расходования сырья и прочих материальных ресурсов в процессе производства.

3. Продукция кондитерской промышленности в основном является скоропортящейся и имеет ограниченный срок годности.

4. Продукция предприятий кондитерской промышленности в основном предназначена для удовлетворения потребностей конечного потребителя, поэтому объем продаж оказывается в зависимости от изменения уровня благосостояния населения.

Для решения рассмотренных проблем предлагается система стратегического управления для предприятий кондитерской промышленности. Эта система включает следующие направления деятельности и элементы:

1. Определение миссии, стратегического видения и стратегических целей предприятия.

2. Выявление внутренних связей между целями предприятия, формирование стратегической карты.

3. Формирование перечня стратегических целевых показателей.

Более точный подбор целевых показателей целесообразен после проведения анализа деятельности конкретного предприятия кондитерской промышленности. Полностью сформированная система стратегического управления позволит в кратчайшие сроки отвечать на изменение внешней среды, увеличивать конкурентоспособность предприятия на рынке.

Список литературы

1. Нагоев А.Б. Депрессия и кризис в региональном развитии // Финансы и кредит. – 2009. – № 48 (384). – С. 35–40.
2. Нагоев А.Б. Многомерность проблем регионального развития Северного Кавказа // Финансы и кредит. – 2009. – № 47 (383). – С. 37–41.
3. Нагоев А.Б., Тарасов А.Н. Особенности повышения роли региональной экономической политики // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 36. – С. 71–75.
4. Рокотянская В.В. Императивы формирования модели взаимодействия образования и промышленного производства // Пищевая промышленность. – 2013. – № 2. – С. 26–28.
5. Рокотянская В.В. Анализ экономического состояния и развития пищевой промышленности г. Москва // Гуманитарные и социально-экономические науки. – 2013. – № 1. – С. 87–92.
6. Савватеев Е.В., Рокотянская В.В. Направления развития агропромышленного комплекса и перерабатывающей промышленности России / Экономика, статистика и информатика // Вестник УМО. – № 3–2. – С. 292–297.
7. Совершенствование методов оценки социально-экономической системы региона: монография / С.С. Абрамов, М.В. Россинская, В.В. Рокотянская; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение профессионального образования «Южнороссийский государственный университет экономики и сервиса. – Шахты, 2012.

References

1. Nagoev A.B. Depressija i krizis v regionalnom razvitii // Finansy i kredit. 2009. no. 48 (384). pp. 35–40.
2. Nagoev A.B. Mnogomernost problem regionalnogo razvitija Severnogo Kavkaza // Finansy i kredit. 2009. no. 47 (383). pp. 37–41.
3. Nagoev A.B., Tarasov A.N. Osobennosti povyshenija roli regionalnoj jekonomicheskoy politiki // Jekonomicheskij analiz: teorija i praktika. 2009. no. 36. pp. 71–75.
4. Rokotjanskaja V.V. Imperativy formirovanija modeli vzaimodejstvija obrazovanija i promyshlennogo proizvodstva // Pishhevaja promyshlennost. 2013. no. 2. pp. 26–28.
5. Rokotjanskaja V.V. Analiz jekonomicheskogo sostojanija i razvitija pishhevoj promyshlennosti g. Moskva // Gumanitarnye i socialno-jekonomicheskie nauki. 2013. no. 1. pp. 87–92.
6. Savvateev E.V., Rokotjanskaja V.V. Napravlenija razvitija agropromyshlennogo kompleksa i pererabatyvajushhej promyshlennosti Rossii / Jekonomika, statistika i informatika // Vestnik UMO. no. 3–2. pp. 292–297.
7. Sovershenstvovanie metodov ocenki socialno-jekonomicheskoy sistemy regiona: monografija / S.S. Abramov, M.V. Rossinskaja, V.V. Rokotjanskaja; Ministerstvo obrazovanija i nauki Rossijskoj Federacii, Federalnoe gosudarstvennoe bjudzhetnoe obrazovatelnoe uchrezhdenie professionalnogo obrazovanija «Juzhnorossijskij gosudarstvennyj universitet jekonomiki i servisa. Shahty, 2012.