

УДК 339.13(470.620)

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА КОНДИТЕРСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ

**Моисеев В.В., Моисеев А.В.**

*ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»,  
Краснодар, e-mail: moiseew\_w@rambler.ru*

Целью настоящего исследования является анализ совершенствования инновационно-инвестиционного менеджмента как инструмента регулирования на предприятиях Краснодарского края, деятельность которых направлена на производство кондитерских изделий. Нами рассматривается крупнейший производитель – ОАО «Кондитерский комбинат “Кубань”». Нами рассмотрены методологические аспекты в области совершенствования инновационно-инвестиционного менеджмента, скоррелированы факторы, влияющие на современную эффективность управления инновационно-инвестиционной деятельностью, проведена оценка эффективности. Кроме того, проработаны вопросы, касающиеся объемов производства, конкурентная среда и каналы сбыта кондитерской продукции. Актуальность темы заключается в том, что оценка совершенствования инновационно-инвестиционного менеджмента играет ключевую позицию в производственном менеджменте. Правильное управление инвестициями является основой инновационных решений и проектов, обеспечивает их эффективную реализацию и положительную динамику от методов их реализации. Предметом исследования является инновационно-инвестиционная деятельность кондитерского предприятия региона, которая возникает в процессе реализации своего производственного потенциала. Научная новизна исследования заключается в разработке новых рекомендаций по усовершенствованию инновационно-инвестиционного метода управления на предприятиях, производящих кондитерскую продукцию, посредством проведения анализа и получения положительного эффекта от его деятельности, выражающимся в повышении показателей экономической эффективности.

**Ключевые слова:** инновационно-инвестиционный менеджмент, инвестиции, инновации, экономическая эффективность, производственный менеджмент, региональные особенности, предприятие, методологические аспекты, исследование, инновационный проект

## IMPROVEMENT OF INNOVATIVE-INVESTMENT MANAGEMENT OF CONFECTIONERY ENTERPRISES OF KRASNODAR TERRITORY

**Moiseev V.V., Moiseev A.V.**

*Kuban State Agrarian University, Krasnodar, e-mail: moiseew\_w@rambler.ru*

The purpose of this study is to analyze the improvement of innovation and investment management as a regulatory tool in the enterprises of Krasnodar Region, whose activities are aimed at the production of confectionery products. We are considering the largest producer – OJSC Kuban Confectionery Plant. We have reviewed the methodological aspects in the field of improving innovation and investment management, correlated factors affecting the modern efficiency of innovation and investment management, and evaluated the effectiveness. In addition, issues related to production volumes, competitive environment and distribution channels for confectionery products have been worked out. The relevance of the topic is to evaluate the improvement of innovation and investment management plays a key position in production management. Proper investment management is the basis of innovative solutions and projects, ensures their effective implementation, and positive dynamics from the methods of their implementation. The subject of research is the innovation and investment activity of the confectionery enterprise in the region, which arises in the process of realizing its production potential. The scientific novelty of the research consists in the development of new recommendations for improving the innovation and investment management method at enterprises producing confectionery products, by analyzing and obtaining a positive effect from its activities, manifested in an increase in economic efficiency indicators.

**Keywords:** innovation and investment management, investments, innovations, economic efficiency, production management, regional features, enterprise, methodological aspects, research, innovation project

В современных экономических реалиях для коммерческих предприятий основной причиной экономического роста являются инновационные процессы, реализуемые в производственном процессе. Таким образом, инновации определяют рост прибыли предприятия, предпринимателей, а также рост уровня жизни населения. Успешная инновационная деятельность может определяться различными элементами и формами ее организации. Соответственно тому, как НИОКР становятся основопола-

гающими составляющими национальной силы государства, развитые страны находят разнообразие методов для развития инновационной деятельности. Ключевую роль в максимизации эффективности современных инновационных технологий управления играет управленческий анализ социальной и финансово-хозяйственной деятельности, который реализуется на предприятии.

Цель настоящего исследования заключается в предложенных методах усовершен-

ствования инновационно-инвестиционного менеджмента предприятий, деятельность которых связана с производством кондитерских изделий. В рамках поставленных задач изучены методологические аспекты в области совершенствования инновационно-инвестиционного менеджмента, дана оценка эффективности инновационно-инвестиционного метода управления объектом исследования. Кроме того, проведен сравнительный анализ кондитерских предприятий Краснодарского края, сформулированы рекомендации по планированию и своевременному усовершенствованию системы управления, обоснована целесообразность предложенного инновационного проекта.

### Материалы и методы исследования

Для достижения поставленной цели необходимым явилось определение параметров и проведение анализа административно-хозяйственной деятельности предприятий кондитерской отрасли. В качестве исходного материала были взяты данные статистики по Краснодарскому краю, а также проведен анализ финансово-хозяйственной ОАО «Кондитерский комбинат “Кубань”» муниципального образования «Тимашевский район». Были использованы современные источники литературы, исследуемой тематики (научные статьи и статистические данные предприятия).

Применялись следующие приемы различных исследований (эмпирического и теоретического исследования), и тщательно изучена характеристика совершенного управленческого подхода на предприятии кондитерской отрасли, ее влияние на повышение показателей экономической эффективности предприятий, влияние инновационного проекта на повышение индикативных показателей предприятия.

### Результаты исследования и их обсуждение

ОАО «Кондитерский комбинат “Кубань”» – один из самых крупных заводов в данной отрасли в ЮФО. За 2018 г. крупными и мелкими предприятиями кондитерской отрасли Краснодарского края было выпущено 110411 т изделий различных наименований, доля кондитерской фабрики «Кубань» составила более 20%, а среди основных предприятий-кондитеров это доля составила почти 30%.

Прирост выпускаемой продукции в отрасли края кондитерских предприятий за последние три года составляет не менее 5%, это значительно больше показателя по Российской Федерации. Основными конкурентами и игроками на этом рынке являются

такие предприятия, как ООО «Галан», г. Курганинск, ООО «Метрополис», г. Армавир, ООО «Кубанская кормилица», г. Краснодар, и другие крупные предприятия, сосредоточенные в основном в Краснодарском крае.

Другие предприятия, которые расположены в соседних регионах, в основном это Ставропольский край и Ростовская область, не являются сильными конкурентами, по сравнению с вышеуказанными организациями. В основном конкурентами на рынке кондитерских изделий являются предприятия, имеющие широкую федеральную сеть – ОАО «РОТ ФРОНТ», ОАО «Красный Октябрь», ОАО «Кондитерский концерн “Бабаевский”» и другие.

Одними из негативных факторов, повлиявших на развитие отрасли в 2017–2018 гг., стали такие моменты, как нестабильные цены на сырье, удорожание какао-бобов, целлюлозы, что позволило повысить цены на упаковку, повышение цен на ГСМ [1, с. 292].

Отпускные товары на готовые кондитерские изделия в течение двух лет оставались неизменными и поддерживались на уровне цен основных конкурентов [2, с. 773].

Общие и ключевые тенденции развития исследуемой кондитерской отрасли в прошлом году ассоциацией Кондитеров России были оценены как достаточно умеренно оптимистичные, это все связано с теми событиями, произошедшими в 2018 г., и они существенно повлияли на развитие кондитерской отрасли. Кроме того, заметно продолжилось и снижение импорта различных кондитерских изделий из Украины и Польши, которые ранее создавали очень ощутимую реальную конкуренцию нашим отечественным кондитерским продуктам. В настоящее время положительную тенденцию имеет тот факт, что востребованными у населения становятся качественные натуральные и полезные кондитерские продукты [3, с. 37].

По мнению управляющего органа ОАО «Кондитерский комбинат “Кубань”» в целом предприятие соответствует общеотраслевым тенденциям, что подтверждено ключевыми моментами и следующими факторами:

1. В настоящее время обеспечен уровень продаж на достойном уровне за последние три года, хотя рыночная ситуация была достаточно сложна.

2. Внедрение намеченной программы инвестиций в технологии и в оборудование не приостанавливалось, хотя и заметно уменьшилось. Приобреталось дополнительное техническое оборудование, обеспечивающее рост механизации технологических процессов в мучном производстве и в сервисных подразделениях.

3. Действуют все социальные и бюджетные программы в муниципальных образованиях.

4. В свое время сократился переход основного производственного и сервисного персонала.

Совокупный объем инвестиций за 3 года составил в сумме 112,8 млн руб.

Показатель финансового роста производства кондитерской продукции составил 891000 кг (+4,2%) в прошлом году, если сравнивать с показателями 2016 г. Всего кондитерскими предприятиями в прошлом году произведено 22,06 млн т продукции кондитерских изделий.

При этом выручка сократилась на 50337 тыс. руб. (-3,5%) в 2018 г. по сравнению с 2016 г. и составила 1370518 тыс. руб.

Инвестиционные показатели собственного интеллектуального капитала в исследуемом нами периоде при инструментах реализации новых инновационных проектов в прошлом году составили 286,1%. Нематериальные активы имеют следующую структуру: программное обеспечение (Системы: ББС «Главбух», КСС «Кадры», ФСС «Финансовый директор» ЮСС «Юрист»); патенты на изобретения 9 шт.; патенты на промышленные образцы 5 шт.; товарные знаки 5 шт.; товарные знаки 14 шт.

Показатель эффективности по величине дополнительной нагрузки предприятия от продажи на вложенные средства в модернизацию производства по состоянию на конец 2018 г. составил – 261,2%.

Показатель эффективности инвестиций по величине чистой прибыли предприятия от продаж на вложенные средства и модернизацию производства по состоянию на конец 2018 г. составил – 34,5%.

Показатель эффективности инвестиций по величине чистого дохода в отчетном периоде составил 271,8%, во многом за счет поступления в 37 млн в 2018 г. по статье «Нематериальные активы».

Показатель эффективности инвестиций по величине среднегодовой выработки продукции в денежном выражении на одного работника на вложенные средства составил – 1,0%.

Из этого следует вывод, что существует экстенсивный характер инвестиций в развитие потенциала организации, поскольку объемы реализации предприятия в натуральном и денежном выражении растут, но качественного роста не наблюдается, поскольку чистая прибыль имеет тенденцию к снижению [4, с. 402].

Предприятию рекомендовано делать упор на поиск внутренних резервов и максимизацию использования имеющихся про-

изводственных мощностей. Также на поиск и привлечение иностранных инвестиционных ресурсов в создание новых инновационно-инвестиционных проектов [4, с. 179].

Среди перечня рекомендаций имеет смысл отметить:

1. Взаимодействие с такими же крупными предприятиями кондитерской отрасли, создание и продвижение на рынках, реализация на региональных и зарубежных направлениях, а также создание новой конкурентоспособной продукции [5, с. 8].

2. Развитие и создание общества, продвижение брендинга продукции, также привлечение обученных маркетингу сотрудников на места. Привлечение сотрудников из сферы кредитования, маркетинговых исследований, менеджеров по продажам, специалистов по инвестиционной деятельности, участие в форумах и выставках.

3. В условиях импортозамещения ориентация на спрос аналогичной зарубежной продукции, которую необходимо создавать для потребителей. Установить взаимовыгодные отношения с покупателями, разграничить их по сегментам спроса. Кроме того, увеличить уровень заказов по контрактным отношениям с потенциальными партнерами до 10–15%, что позволит совершенствовать производственную отрасль на предприятии [6, с. 80].

4. Изучение и поиск современных технологий, новых инновационных решений по модернизации мучного производства, совершенствование цеха по производству вафель и шоколада. Важным элементом является выстраивание грамотной организации трудовых процессов. Разработка приемов по совершенствованию энергосбережения, разработка программного продукта. Изучение работы по внедрению бережливого производства на предприятиях кондитерской отрасли.

5. Поддержание нужного количества трудовых и производственных ресурсов и полное лицензионное техническое и программное обеспечение. Использование аутсорсинга как прекрасный пример поиска и привлечения высококвалифицированных обученных кадров.

6. Вложение денежных средств для инвестирования в производство. Создание новых востребованных населением продуктов. Кроме того, обновление и внедрение новых видов упаковки, красочных и привлекательных для конечного потребителя. Разработка управленческой стратегии на предприятии кондитерской отрасли.

7. Создание собственных новых торговых представительств и торговых сетей. Производство усовершенствованных вос-

требуемых продуктов кондитерской отрасли, отличающихся хорошим качеством и низкой себестоимостью. Возможно создание новых брендированных продуктов, делавших упор на то, что эти продукты созданы в Краснодарском крае, для последующей реализации ее за пределами региона

8. Создание отдела научно-исследовательского и опытно-конструкторского бюро на предприятии. Это послужит хорошим стимулом для брендирования продукции, патентования ее и реализации на территории Российской Федерации. Создание крупного отделения маркетинговой деятельности и маркетинговых исследований.

Один из основных проектов, предложенных для повышения эффективности работы ОАО «Кубань», – создание предприятия по выпуску бутилированной воды. Общий объем капитальных вложений на создание производства оценивается в 8070 тыс. руб., из которых наиболее значительную часть составляют затраты на оборудование – 4530 тыс. руб. (80%).

Капитальные вложения в проект по производству бутилированной воды в ОАО «Кубань»

Статья расходов	Стоимость, тыс. руб.
Регистрация, получение разрешений	350
Оборудование	4530
Строительство и монтаж	1900
Автотранспорт	1290
Итого	8070

Совокупный планируемый объем выручки от реализации проекта составит порядка 43930 тыс. руб. в год при 100% загрузке. Предполагается, что в результате производственной деятельности будет выпускаться бутилированная вода в пластиковой упаковке в ассортименте.

Уровень текущих расходов прогнозируется в районе 8050 тыс. руб. в год при полной загрузке и включает в себя производственные и прочие косвенные расходы. Персонал производства будет распределяться в основном на две категории: административно-управленческий и производственный. Ежегодные расходы на заработную плату составят более 6 млн руб.

Общая стоимость проекта составит 8395 тыс. рублей, в нее входят:

- капитальные вложения 8070 тыс. руб.;
- операционные расходы 325 тыс. руб.

Источниками финансирования будут как заемные средства (кредитные), так и собственные. Проектом может подразумеваться получение так называемого инвести-

ционного кредита, при котором возможна отсрочка при выплате основного долга. Для расчета показателей эффективности проекта был построен денежный поток на инвестиционный капитал, при котором ставка дисконтирования рассчитана на основе средневзвешенной стоимости капитала и составляет 17,3%.

Показатели эффективности определялись за прогнозный и постпрогнозный периоды. Чистый денежный поток составит 45076 тыс. руб. Накопленная чистая прибыль будет больше 50 млн руб. и составит 50430 тыс. руб. Валюта баланса будет равняться 53278 тыс. руб. Рентабельность продаж планируется на уровне 58,2%. Данный проект имеет положительное значение и рекомендован к запуску в ОАО «Кондитерский комбинат “Кубань”».

### Выводы

Следуя решению совета исполнительных директоров предприятия «Кубань» муниципального образования «Тимашевский район» Краснодарского края, считать приоритетными направления управленческой деятельности на ближайший период в три года, связанные с инновационной деятельностью предприятия: В соответствии с решениями совета директоров ОАО «Кондитерский комбинат “Кубань”», приоритетными направлениями деятельности общества на ближайшие три года являются следующие направления, связанные с основными видами деятельности:

1. Продолжение вложения инвестиций в новое производство, современные технологии, использование собственных средств и кредитных.

2. Развитие в направлении создания собственной розничной брендированной сети, создание торговых представительств, ориентация на мелкий опт в регионе, а также крупных городах, и таких как Новороссийск, город-курорт Анапа и Краснодар.

3. Продолжение и совершенствование сотрудничества с небольшими региональными и федеральными торговыми сетями по реализации своей продукции.

4. Усовершенствование и поиск различных внутренних резервов по постоянному снижению затрат, себестоимости и внедрение новых бережливых технологий на производстве.

Нами предложен проект по созданию предприятия в структуре ОАО «Кубань», который будет заниматься производством бутилированной воды. В настоящее время это перспективный бизнес, хотя и имеет свой уровень конкурентов. В результате реализованного проекта и при планированной

производственной мощности при 1,8 млн бутылок в год планируемый объем выручки от реализации данной продукции составит 43,9 млн руб. в год, рентабельность продаж составит 58,2%, а накопленная чистая прибыль при реализации данного проекта в течении трех лет составит более 50 млн руб. Предложенный проект позволит как сохранить, так и увеличить производственный инновационно-инвестиционный потенциал муниципального образования и предприятия ОАО «Кондитерский комбинат «Кубань»».

#### Список литературы

1. Дьяков С.А., Саенко И.И. Разработка эффективной системы мотивации персонала на основе внедрения современных методов стимулирования труда // Экономика и предпринимательство. 2018. № 2 (91). С. 773–782.

2. Мельников А., Сидоренко В., Михайлушкин П., Макаревич О. Формирование концепции системы государственного регулирования АПК // Международный сельскохозяйственный журнал. 2017. № 4. С. 37–40.

3. Моисеев В.В., Путьлин В.И., Моисеев А.В. Целевой ориентир инновационного развития конкурентоспособной экономики Краснодарского края // Фундаментальные исследования. 2016. № 2–2. С. 402–405.

4. Толмачев А.В., Гришин Е.В., Искандарян Г.О. Повышение роли регионального малого хозяйствования АПК в импортозамещении // Прикладные научные исследования: Экономика и инновационные технологии управления: монография. М., 2017. С. 179–201.

5. Трубилин А.И., Сидоренко В.В., Мельников А.Б., Михайлушкин П.В. Ценовая политика в аграрном секторе экономики // Международный сельскохозяйственный журнал. 2019. № 1 (367). С. 8–11.

6. Черепухин Т.Ю. Особенности модернизации агропромышленного производства // Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. 2017. № 23 (28). С. 80–85.