

молока, равную 245468,08 руб. Рентабельность продаж в 2022 году будет составлять 44,33 %, рентабельность от реализации – 30,72 %. Эти показатели будут значительно превосходить те, которые предприятие имело при традиционном производстве.

Таким образом, и потребители, и производители заинтересованы в постепенной трансформации белорусской агропродовольственной экономики в «зеленую». Потребительский спрос на органическую продукцию повышается, а изменение отношения общественности к «зеленому» поведению имеет положительную тенденцию. Эффективное управление с должным научным сопровождением позволит достичь положительных экономических, социальных и экологических результатов.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Organic Agriculture // Food and Agriculture Organization of the United Nations [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fao.org/organicag/oa-faq/oa-faq1/ru/>. – Дата доступа: 20.05.2018.

2. Definition of organic agriculture // IFOAM Organics International [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ifoam.bio/en/organic-landmarks/definition-organic-agriculture>. – Дата доступа: 20.05.2018.

3. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года / Министерство экономики Республики Беларусь. – Минск. – 2015. – 143 с.

4. О производстве и обращении органической продукции: Закон Республики Беларусь. – 2018. – 11 с.

5. О некоторых вопросах развития особо охраняемых природных территорий: Указ Президента Республики Беларусь от 9 февраля 2012 г. № 59 // Законодательство Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pravo.newsby.org>. – Дата доступа: 20.05.2018.

6. Нормативы органического производства Европейского Сообщества. – Минск: Донарит, 2013. – 183 с.

7. Годовой отчет ОАО «Мядельское агропром-энерго» за 2016 год.

ПОСТУПИЛА В РЕДАКЦИЮ 09.01.2019

УДК 657. 471. 66:636.5

## ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ПОТЕНЦИАЛ ОРГАНИЗАЦИИ И ПУТИ ЕГО ПОВЫШЕНИЯ

**И.А. Контровская,**

*доцент каф. учета, анализа и аудита БГАТУ, канд. с-х. наук, доцент*

**И.В. Шиманица,**

*инспектор отдела таможенных операций и контроля Гродненской региональной таможни*

*В статье представлено совершенствование методики оценки производственно-сбытового потенциала и разработана стратегия его повышения в условиях жесткой конкурентной среды с достаточным разнообразием ассортимента птицеводческой продукции на рынке.*

*Ключевые слова: птицеводство, производство продукции, сбыт, затраты, производственно-сбытовой потенциал, качество, стратегия.*

*The article shows the methodology improvement for assessing the supply capacity and a strategy to increase it in a highly competitive environment with a sufficient variety of poultry products on the market is developed.*

*Keywords: poultry farming, production, sales, costs, production and sales potential, quality, strategy.*

### Введение

Нарастающая конкуренция на рынке птицеводческой продукции требует от предприятий птицеводческой отрасли повышения эффективности производства и стимулирования сбыта. Детального рассмотрения требуют вопросы разработки стратегии повышения производственно-сбытовой деятельности. Показателем эффективности данной стратегии является оценка производственно-сбытового потенциала предприятия.

Целью исследования является разработка мероприятий по повышению производственно-сбытового потенциала ОАО «Берестовицкая птицефабрика».

### Основная часть

Объектом исследования является ОАО «Берестовицкая птицефабрика», основное направление и цель работы которой – производство и реализация яиц.

Организация является платежеспособной. Основные экономические показатели деятельности предприятия в динамике за 2014-2016 годы увеличиваются. Стоимость валовой продукции за исследуемый период увеличилась на 1 105,3 тыс. руб. Темп роста выручки от реализации опережает темп роста себестоимости продукции. В структуре себестоимости за анализируемый период наибольший удельный

вес занимают затраты на корма и топливно-энергетические ресурсы. Чистая прибыль предприятия увеличилась на 46,3 % и составила 195 тыс. руб. Рентабельность продукции увеличилась на 45,9 % и составила 19,7 %, а рентабельность продаж увеличилась на 37,8 % и составила 16,4 %.

Методом исследований является оценка производственно-сбытового потенциала организации. Произведено совершенствование существующих методик оценки производственно-сбытового потенциала организации.

Анализ и обобщение известных из теории и практики подходов к оценке производственно-сбытового потенциала [1-3] стали основанием для формирования системы оценочных показателей составляющих потенциала. При оценке производственно-сбытового потенциала предлагается использовать следующие составляющие по принципу оптимальности их для оценки инновационного развития организации: финансовый потенциал; кадровый; производственный; инновационный; маркетинговый; рыночный; технологический. Систематизированный порядок учета весомости каждого фактора обеспечивает расчет интегрального показателя – коэффициента производственно-сбытового потенциала (КПС) организации (табл. 1).

Различные виды потенциалов рассчитываются путем суммирования произведений ключевых показателей (коэффициентов), свойственных данной группе и их весовых коэффициентов.

Весовые коэффициенты при расчете составляющих производственно-сбытового потенциала и его интегрального показателя устанавливаются в соответствии с удельным весом степени влияния того, либо иного показателя при расчете составляющих потенциала на основании экспертного распределения весов [2].

Для оценки производственно-сбытового потенциала разработана шкала оценки, согласно которой лидером является организация с интегральным коэффициентом на уровне 1. Высокий уровень конкурентоспособности достигается при коэффициенте от 1,0 до 0,9, средний – при коэффициенте от 0,9 до 0,7, низкий – при коэффициенте ниже 0,7.

Расчет показателя производственно-сбытового потенциала организации за 2014–2016 гг. приведен в таблице 2.

Коэффициент производственно-сбытового потенциала ОАО «Берестовицкая птицефабрика» в соответствии с данной шкалой оценки на протяжении исследуемого периода имеет низкое значение (0,51 – 0,56), обусловленное невысокими показателями таких потенциалов организации, как рыночный, маркетинговый, инновационный и технологический. Это связано, в первую очередь, с недостаточной инновационной активностью организации, несовершенством ассортиментной политики, технологии производства продукции, снижением качества и выхода продукции (бой яиц, изменение цвета скорлупы и т. д.), снижением суточного привеса молодняка, отсутствием на птицефабрике мероприятий в области маркетинга и

**Таблица 1. Методика расчета производственно-сбытового потенциала организации**

Показатель
<b>Финансовый потенциал (ФП)</b> = К финансовой независимости × 0,2 + К текущей ликвидности × 0,3 + К устойчивого экономического роста × 0,2 + К оборачиваемости оборотных активов × 0,3
<b>Производственный потенциал (ПП)</b> = Затраты на 1 руб. произведенной продукции × 0,35 + Фондоотдача × 0,65
<b>Кадровый потенциал (КП)</b> = К производительности труда × 0,4 + К материальной мотивации персонала × 0,25 + К образования × 0,15 + К соотношения инженерно-технологического, сбытового и управленческого персонала × 0,2
<b>Рыночный потенциал (РП)</b> = Индекс качества × 0,3 + Индекс цен × 0,25 + Затраты на распределение продукции × 0,15 + Затраты на продвижение бренда предприятия × 0,1 + Рыночная доля предприятия × 0,2
<b>Маркетинговый потенциал (МП)</b> = Доля выручки от экспорта предприятия в его общей выручке × 0,1 + Доля предприятия на внутреннем рынке × 0,3 + Доля выручки от экспорта предприятия в общей выручке от экспорта по отрасли × 0,25 + Коэффициент «доля материальных затрат в себестоимости продукции» × 0,1 + Коэффициент запасов готовой продукции к среднемесячному объему товарной продукции × 0,25
<b>Инновационный потенциал (ИП)</b> = К новой продукции в общем объеме товарной продукции × 0,2 + К, отражающий долю НМА в валюте баланса × 0,1 + К Коэффициент износа машин и оборудования × 0,15 + К обновления ОПФ × 0,25 + К инновационной активности × 0,1 + К прогрессивности оборудования × 0,2
<b>Технологический потенциал (ТП)</b> = Трудоемкость производства × 0,4 + Уровень качества (процент брака) × 0,25 + Уровень механизации и автоматизации технологических процессов × 0,35
<b>Коэффициент производственно-сбытового потенциала (КПС) =</b> = (ФП × 0,1) + (ПП × 0,2) + (КП × 0,1) + (РП × 0,1) + (МП × 0,25) + (ИП × 0,15) + (ТП × 0,1)

**Таблица 2 . Коэффициент производственно-сбытового потенциала (КПС) ОАО «Берестовицкая птицефабрика» за 2014–2016 гг.**

Год	Расчет интегрального показателя	КПС
2014	$(1,454 \times 0,1) + (0,77 \times 0,2) + (0,80 \times 0,1) + (0,44 \times 0,1) + (0,246 \times 0,25) + (0,095 \times 0,15) + (0,2 \times 0,1)$	0,51
2015	$(1,424 \times 0,1) + (0,79 \times 0,2) + (0,85 \times 0,1) + (0,47 \times 0,1) + (0,253 \times 0,25) + (0,089 \times 0,15) + (0,18 \times 0,1)$	0,52
2016	$(1,652 \times 0,1) + (0,85 \times 0,2) + (0,86 \times 0,1) + (0,58 \times 0,1) + (0,241 \times 0,25) + (0,087 \times 0,15) + (0,15 \times 0,1)$	0,56

продвижения товаров на рынок, нерациональной организацией розничной торговли, слабым развитием межрегиональных продовольственных связей.

Наибольший темп роста имеет финансовый, производственный и кадровый потенциал, что обусловлено текущим процессом модернизации оборудования, выполнением объемов производства и реализации продукции на плановый период при увеличении производительности труда.

Таким образом, ОАО «Берестовицкая птицефабрика» следует уделять должное внимание производству новых видов продукции, повышению качества продукции, увеличению инновационной активности и рыночной доли предприятия, совершенствованию технологии производства продукции с целью экономии затрат на топливно-энергетические ресурсы, увеличению объемов производства и товарности продукции.

На основе анализа литературных источников с учетом состояния отрасли в Республики Беларусь, произведен обзор и обоснование комплекса мер для повышения производственно-сбытового потенциала птицеводческих организаций [4-6].

С учетом акцентирования внимания на такие показатели, как эффективность производства, объем и качество поставляемой продукции, предлагаются следующие мероприятия в рамках стратегии повышения производственного потенциала организаций:

- обновление материально-технической базы предприятий: переход на круглогодичную инкубацию; модернизация освещения и микроклимата птичников; модернизация очистных сооружений в целях минимизации экологических последствий от деятельности цехов убоя и переработки; реконструкция яйцескладов с установкой машин для сортировки и маркировки продукции конвейерного типа для предотвращения и сокращения товарных потерь при производстве и реализации яиц; модернизация линий обескровливания и дооципки птицы;

- повышение качества продукции птицеводства: производство экологически чистой продукции; совершенствование рациона кормления птиц; улучшение товарного вида продукции.

Для предприятий птицеводческой отрасли в Республике Беларусь с учетом акцентирования внимания на такие показатели, как объем и качество сбыта го-

товой продукции, для повышения производственного потенциала организаций предлагаются следующие мероприятия:

- внедрение более глубокой переработки яиц и птицы с выпуском новых видов деликатесных продуктов, включая продукты, готовые к употреблению;

- расширение ассортимента птицеводческой продукции по группам продуктов для детского и функционального питания;

- расширение региональной географии поставок в Российскую Федерацию с учетом специфики регионов и их экономического состояния;

- расширение фирменной товаропроводящей сети в регионах.

С учетом акцентирования внимания на такие показатели, как эффективность производства, объема и качества поставляемой продукции в рамках разработанной стратегии повышения производственно-сбытового потенциала ОАО «Берестовицкая птицефабрика», рекомендуются следующие мероприятия:

- в целях экономии топливно-энергетических ресурсов – реконструкция сети электроснабжения птичников с внедрением светодиодной системы «Заря» и светодиодных светильников серии ДПП(ДСП) 12-XX-901 «IP65» для освещения птичников от производителя ООО «Электрет». Данная система позволяет плавно понижать (увеличивать) освещение в птичнике, что положительно сказывается на яйценоскости птицы. Экономический эффект от внедрения системы составит 90,64 тыс. руб.;

- в целях улучшения условий содержания птицы, увеличения ее продуктивности и экономии топливно-энергетических ресурсов, ОАО «Берестовицкая птицефабрика» рекомендуется произвести тепловую модернизацию птичника на 50 тыс. голов. Тепловая модернизация обеспечит экономию топливно-энергетических ресурсов до 60 % (согласно проектно-сметной документации), что позволит получить доход в размере 10,710 тыс. руб. в расчете на один птичник. Кроме того, увеличится среднесуточный привес и яйценоскость птицы, что позволит получить дополнительный доход.

С учетом акцентирования внимания на объем и качество сбыта готовой продукции рекомендуется:

- в целях предотвращения и сокращения товарных потерь при производстве и реализации яиц – реконструкция яйцесклада с установкой машины для сортировки и маркировки продукции конвейерного типа. Повреждения скорлупы (бой, насечка яиц) наносят значительный экономический ущерб организации. Яйца с поврежденной скорлупой теряют способность к длительному хранению, снижается их ре-

лизационная цена и портится внешний вид. Экономический эффект от реконструкции яйцесклада составит 174, 247 тыс. руб.;

– в целях повышения маркетингового потенциала – создание новых штатных единиц на предприятии: маркетолога и инженера-технолога. Результатом совместной работы инженера-технолога и маркетолога будет повышение доли инновационной продукции в ассортименте организации, а также совершенствование технологии производства и переработки. Экономическая эффективность от данного мероприятия равна 136,6 тыс. руб.;

– с целью расширения ассортимента и предотвращения товарных потерь от порчи продукции целесообразно наладить производство яиц копченых, с учетом того, что предприятие в основном и специализируется на производстве яиц. Это позволит получить доход в размере 63,7 тыс. руб.;

– в целях повышения инновационного потенциала организации и стимулирования сбытовой деятельности предлагается внедрить в рацион питания кур-несушек минеральную добавку «Биоплекс», что позволит предотвратить товарные потери и сделать скорлупу яиц более прочной. Это позволит получить доход в размере 106,1 тыс. руб.;

– в целях стимулирования сбыта – организация выездной торговли в близлежащие районы, что позволит увеличить объем продаж на 2 % и получить экономический эффект в размере 84,0 тыс. руб.

Все вышеперечисленные мероприятия позволили ОАО «Берестовицкая птицефабрика» получить общий экономический эффект в размере 665,997 тыс. руб. и увеличить коэффициент его производственно-сбытового потенциала до 0,70, что свидетельствует о среднем значении производственно-сбытового потенциала по разработанной шкале.

Таким образом, дальнейшее развитие птицеводческой отрасли должно сопровождаться повышением производственно-сбытового потенциала организаций путем внедрения мероприятий в рамках предлагаемой стратегии в целях адаптации организаций отрасли к рыночным условиям для обеспечения экономической безопасности продовольственного рынка Республики Беларусь.

### Заключение

В основе повышения эффективности производственной и сбытовой деятельности предприятий птицеводства в условиях рыночной конкуренции лежит разработка стратегии повышения производственно-сбытовой деятельности. Показателем эффективности данной стратегии является оценка производственно-сбытового потенциала предприятия.

Методика производственно-сбытового потенциала должна состоять из комплекса факторов по видам потенциалов, таких как финансовый, кадровый, производственный, инновационный, маркетинговый, рыночный и технологический потенциал. Интегральный коэффициент производственно-сбытового потенциала (КПС) может быть рассчитан путем учета весомости каждого фактора.

Совершенствование стратегии повышения производственно-сбытового потенциала организаций птицеводческой отрасли должно осуществляться по следующим направлениям:

– с учетом акцентирования на повышение эффективности производства, объема и качества поставляемой продукции – модернизация предприятий; повышение качества продукции птицеводства путем производства экологической чистой продукции, совершенствование рационов кормления птиц, улучшение товарного вида продукции;

– с учетом акцентирования внимания на объем и качество сбыта готовой продукции – внедрение более глубокой переработки яиц и птицы; расширение ассортимента птицеводческой продукции; расширение фирменной товаропроводящей сети в регионах и за рубежом.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Патрахина, Т.Н. Стратегический потенциал организации: российский и зарубежный подходы / Т.Н. Патрахина, С.В. Секриеру // Молодой ученый. – 2016. – №6. – С. 442-444.
2. Производственно-сбытовой потенциал как подсистема потенциала инновационного развития предприятия: подходы к оценке [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://studbooks.net/>. – Дата доступа: 25.07.2018.
3. Яшева, Г. Конкурентоспособность предприятий: методика оценки и результаты / Г. Яшева // Финансы. Учет. Аудит. – 2014. – №4. – С. 17-21.
4. Лобанова, Л.А. Региональный аспект формирования экспортного потенциала сельскохозяйственного сырья и продовольствия / Л.А. Лобанова // Вес. Нац. акад. наук Беларуси. Серия аграрных наук. – 2015. – №5. – С. 15-17.
5. Дмитрикович, Ф.А. Международная конкурентоспособность экономики Беларуси / Ф.А. Дмитрикович // Белорусская экономика: анализ, прогноз, регулирование. – 2013. – №5. – С. 9-16.
6. Государственная программа развития аграрного бизнеса на 2016–2020 годы [Электронный ресурс]. – 2016. – Режим доступа: <https://www.mshp.gov.by>. – Дата доступа: 18.03.2018.

ПОСТУПИЛА В РЕДАКЦИЮ 19.07. 2018.