

жизни и развития. Личный план работника является его индивидуальным инструментом мотивации и регулирования различного рода отношений и должен разрабатываться лично по следующим сферам жизнедеятельности: работа; семья; экономика и финансы; здоровье, физическое состояние; образование, культура, душевное состояние; человеческие отношения. Данные сферы достаточно полно отражают совокупность индивидуальных потребностей и мотивов.

По нашему мнению, разработка таких планов тесно связанных и согласованных с планами предприятия, может способствовать более эффективному использованию трудового потенциала работников, созданию благоприятных условий для «встраивания» их в систему организационных социально-трудовых отношений, повышению эффективности трудовой деятельности.

Предложенные меры могут способствовать повышению эффективности управления трудом при условии их комплексного использования в сочетании с соответствующими механизмами регулирования социально-трудовой сферы села на макроуровне.

### ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ МОЛОЧНОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА БЕЛАРУСИ)

В.Ф. Матюшенко, В.М. Синельников

*Аннотация.* Рассматриваются аспекты, касающиеся управления факторами, влияющими на конкурентоспособность перерабатывающего предприятия, и позволяющие достичь определенного уровня конкурентных преимуществ.

*Ключевые слова:* конкурентные преимущества, конкуренция, перерабатывающие предприятия, конкурентоспособность предприятия, добавленная стоимость, перевооружение производства.

На протяжении последних лет Беларусь входит в пятерку ведущих мировых поставщиков молока и молочных продуктов. По итогам 2012 г. доля страны в общем объеме мирового экспорта молочных продуктов составила 4,8 %, в 2011 г. — 5 %. С 2000 г. по 2012 г. стоимость молочных продуктов, поставленных за пределы республики, увеличилась со 111,7 млн. до 1,5 млрд долл. США, или более чем в 13,4 раза. Согласно республиканской программе развития отрасли к 2015 г. предстоит увеличить производство молока и объемы его переработки. В стоимостном выражении экспорт молочных продуктов должен вырасти более чем в 2 раза — до 3 млрд. долл.

В данной связи актуальными являются вопросы теоретического обоснования подходов к разработке, реализации и оценке конкурентных стратегий перерабатывающих предприятий, которые должны строиться на основе комплексного рассмотрения изучаемого явления с характерными для него связями. Системный подход к исследованию данной проблемы предполагает выделение приоритетов в реализации факторов, формирующих конкурентные преимущества более высокого порядка.

Механизм управления конкурентоспособностью перерабатывающих предприятий состоит из трех основных этапов. На первом этапе выбирается объект управления конкурентоспособностью и производится оценка его конкурентных позиций и преимуществ. На втором этапе осуществляется постановка проблемы управления и разрабатывается программа, нацеленная на ее решение. На третьем этапе осуществляется выбор маркетингового инструмента управления конкурентоспособностью [1].

#### Список использованных источников

- 1 Управление по результатам / Общ. ред. Я.А. Леймана. – М.: Прогресс, 1993. – 320 с.
- 2 Шекшня С. Над чем работать? Три направления приложения усилий для лидера // Forbes. – 2011. – Июнь. – С. 34.
- 3 Шопина Н. Условия повышения эффективности труда // Человек и труд. – 2008. – №12. – С. 68-70.
- 4 Экономика труда / Под ред. Н.А. Горелова. – СПб.: Питер, 2007. – 704 с.

#### Информация об авторах

Фомин Олег Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры инновационных методов управления социально-экономическими системами ФГБОУ ВПО «Курская ГСХА», тел. (4712) 39-40-15.

Бережный Алексей Игоревич, соискатель ФГБОУ ВПО «Курская ГСХА».

Егай Вера Владимировна, соискатель ФГБОУ ВПО «Курская ГСХА».

В перерабатывающей промышленности АПК Беларуси основные структурные характеристики, влияющие на уровень конкурентных преимуществ, определяются несоответствием качественных параметров производства по стадиям продуктовой цепи и как следствие высоким уровнем транзакционных издержек. Особенностью структуры отрасли является недоиспользованный потенциал роста добавленной стоимости [2].

Установлено, что факторы формирования конкурентных преимуществ перерабатывающих предприятий АПК целесообразно разделить на два уровня: оценка конкурентного преимущества данной отрасли в целом, анализ условий конкуренции внутри отрасли (рисунок 1).

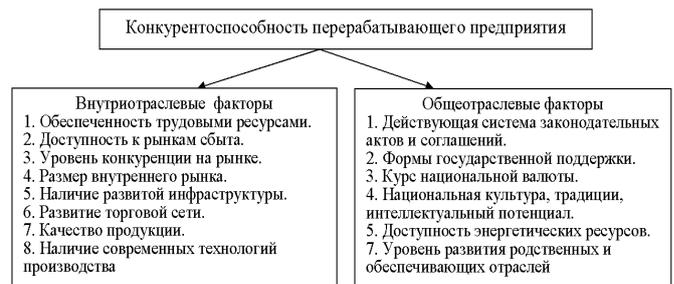


Рисунок 1 – Факторы влияющие на конкурентоспособность перерабатывающих предприятий

При исследовании конкурентных преимуществ подкомплекса целесообразно проводить оценку по ряду показателей: прибыльность сегментов рынка в которых работает организация; обеспеченность предприятий сырьевыми ресурсами; доля добавленной стоимости в общей стоимости молочной продукции; уровень конкуренции на сегментах рынка и др. В ходе исследований, нами выделены следующие конкурентные преимущества предприятий и факторы их формирования (таблица 1).

Из таблицы 1 видно, что основными факторами, обеспечивающими формирование конкурентных преимуществ, являются активы предприятия либо отличительные характеристики организационных процессов.

Таблица 1 – Конкурентные преимущества и факторы их формирования

Тип конкурентных преимуществ	Источник преимуществ	Содержание конкурентного преимущества	Факторы формирования конкурентных преимуществ
Лояльность потребителей	Обеспечение дополнительной ценности продукта для потребителя	Большая доля рынка. Высокий уровень оценки бренда	Обеспечение дифференцированности продукта. Взаимодействие с потребителем. Высокий уровень обслуживания.
Лучшая операционная эффективность	Более низкая стоимостная составляющая продукта	Более низкие издержки. Снижение цены при сопоставимом качестве	Высокая эффективность организационных процессов. Компетентность персонала (включая руководство). Эффективная структура фирмы. Лучшее расположение
Инновационность	Лучшая адаптация к изменениям среды, реализация права «первопроходца»	Технологические, организационные инновации. Организационное обучение	Инновационные организационные процессы. Патентная защита. Информационные и организационные системы
Репутация организации	Обеспечение дополнительной ценности продукта для потребителя	Высокая степень доверия компании	Экологичность производства. Взаимодействие с обществом. Социальная ответственность. Поддержание стабильного уровня потребительской ценности продукта

Конкурентные преимущества предприятий продуктового подкомплекса различаются в зависимости от размера предприятия и от стадии его жизненного цикла. Вместе с тем, предприятия молочнопродуктового подкомплекса имеют свою специфику инновационной деятельности, где накопленный в настоящее время инновационный потенциал не реализован в полной мере. Особенно это касается долгосрочного горизонта, что отчетливо проявляется при ценовых колебаниях конъюнктуры внешнего рынка.

В целом конкурентоспособность отрасли перерабатывающей промышленности определяется динамикой роста добавленной стоимости на основе повышения эффективности использования факторов производства, обеспечения инвестиционной привлекательности отрасли и освоением новых рынков. Из них важнейшие факторы для отечественных предприятий следующие: доля продукции отрасли на мировом рынке (степень экспортной ориентированности производства, доля экспорта в выпуске и ее динамика); интенсивность конкуренции на внутреннем рынке (количество конкурентов, доля импорта на рынке и ее динамика); технологический уровень отрасли, выражающийся в размере накопленных инвестиций и качественных характеристиках мощностей, а также в интенсивности инвестиционной деятельности; уровень концентрации на рынках (наличие крупных и эффективных национальных компаний), который достаточен для успешной конкуренции с мировыми компаниями – лидерами в соответствующих отраслях; обеспеченность сырьевой базой, развитость кооперационных связей (включенность в кластеры конкурентоспособности).

В 2012 г. переработка молока была сосредоточена в 45 предприятиях с общим объемом переработки молока 6,5 млн. т. в год, в том числе на выработку сыров жирных — 170 тыс. т, масла — 150 тыс. т, цельномолочной

продукции в пересчете на молоко — 1940 тыс. т (в том числе продукции для детского питания — 18,4 тыс. т), молочных консервов — 218 тыс. т, сухого молока (жирного и обезжиренного) — 161 тыс. т.

Благодаря мерам по развитию молочной отрасли и сельскохозяйственного производства в целом республика достигла высоких результатов в этом сегменте мирового рынка. Так, в период 2000—2011 гг. экспорт сухого цельного молока в физическом выражении возрос более чем в 32 раза; сыров и творога — в 7,5; сухого обезжиренного молока (СОМ) — в 2,2; масла сливочного — в 2,8; казеина — в 12,7 раза.

В последние годы Республика Беларусь занимает лидирующую позицию по производству молока на душу населения — 681 кг в 2009 г. и 687 кг в 2012 г., уступая только странам Океании (700 кг).

Согласно аналитическим отчетам Международной молочной федерации, в списке ведущих мировых экспортеров твердых сыров Беларусь занимает четвертое место (7 % мирового экспорта), по сухому обезжиренному молоку – пятое (6 %), до сухому цельному молоку – шестое. Беларусь вошла в тройку лидеров по экспорту сливочного масла: на его долю приходится 9 % общемирового экспорта, уступая только Новой Зеландии (49 %) и ЕС (16 %). В 2010 г. на внешний рынок было поставлено 3 млн. 780 тыс. т молочных продуктов в пересчете на молоко, или примерно 57 % объема его производства в стране. Основным рынком сбыта остается Россия, значительно увеличился объем экспорта в Украину и Казахстан.

Серьезное внимание уделяется структурной реорганизации предприятий. Основу молокоперерабатывающей отрасли республики сегодня составляют 45 предприятий (в 2005 г. их было 59), дальнейшее развитие которых будет осуществляться в рамках республиканской программы развития молочной отрасли.

Программой предусмотрено в 2015 г. довести производство молока в сельскохозяйственных организациях до 10 млн. т, а объем переработки — до 9 млн. т (на 4 млн. т больше, чем в 2010 г.). На экспорт будет поставляться до 59 % выпускаемых молочных продуктов (в пересчете на молоко около 5,5 млн. т). В Россию планируется экспортировать 3,5-4 млн. т, в другие страны — участники СНГ — 0,5-1 млн. т, на другие рынки — до 1 млн. т молочных продуктов (Венесуэла, Иран, страны Африки, ЕС).

Выбранный вариант развития молочной отрасли предусматривает строительство 875, реконструкцию 1358 молочно-товарных ферм, строительство, реконструкцию и модернизацию 2846 помещений для молодняка КРС, строительство, реконструкцию и модернизацию производств в 35 молокоперерабатывающих организациях.

Основными направлениями инвестирования в отрасли являются: развитие сырьевых зон путем строительства, реконструкции и модернизации молочно-товарных комплексов; модернизация существующих организаций по переработке молока или создание новых с применением современных технологий, средств автоматизации и механизации; обеспечение глубины переработки молока с получением максимального объема товарной продукции из одной тонны переработанного сырья; участие инвестора в проведении маркетинговой политики в организациях, осуществляющих производство и переработку молока, направленной на увеличение доли экспорта в объемах реализации молочной продукции, использование товаропроводящей сети инвестора и дальнейшее ее развитие, оптимизацию экспортных товаропотоков с использованием средств логистики [3].

Освоение запланированных производственных мощностей молочнотоварных ферм позволит в республике нарастить объемы производства молока к 2015 году до 8,1 млн. т, что позволит увеличить реализацию молока на переработку сельскохозяйственными и иными организациями (их филиалами) до 7365 тыс. т. К 2020 г. планируется доведение годового объема производства молока в сельскохозяйственных и иных организациях (их филиалах) до 10 млн. т.

Исследование факторов и условий усиления конкурентоспособности предприятия молочной промышленности нами проведено на примере организаций Минской области. В данном регионе отрасль получила существенное развитие. От ее состояния и функционирования в значительной степени зависит социальное и экономическое положение региона. В Минской области основу переработки молока составляют 7 молокоперерабатывающих организаций, в том числе: ОАО «Березинский сыродельный завод»; ОАО «Борисовский молочный комбинат» (Логойский производственный участок и Холопеничский филиал); ОАО «Клекая крыначка» (Несвижский филиал); ОАО «Копыльский маслозавод»; ОАО «Любанский сыродельный завод» (Солигорский филиал); ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» (Пуховичский, Узденский, Стародорожский производственные участки); ОАО «Молодечненский молочный комбинат» (Вилейский, Воложинский, Нарочанский филиалы). Таким образом, в Минской области сформировалось 7 центров переработки молока с обособленными филиалами и производственными участками. Молокоперерабатывающие предприятия, преобразованные в филиалы и производственные участки, производят приемку молока своей сырьевой зоны, частично перерабатывают, а остальное сырье отправляют на головные предприятия, что способствует увеличению загрузки их производственных мощностей и позволяет потенциально решать вопросы специализации. В данной связи к числу важнейших факторов конкурентоспособности в отрасли следует отнести: концентрацию переработки молока по принципу максимизации финансового результата с 1 т. молока.

Так, молокоперерабатывающие центры создавались по принципу, согласно которому в каждом из них должен быть производственный потенциал (производственные мощности), позволяющий перерабатывать молоко на молочную продукцию в ассортименте и в количестве, востребованном в внутреннем и внешних рынках, достичь положительной рентабельности и получить наибольший финансовый результат с 1 т перерабатываемого сырья. Каждый из филиалов и производственных участков специализируется на выпуске определенного ассортимента молочной продукции.

Проводимая работа по оптимизации численности молокоперерабатывающих предприятий позволила осуществить специализацию производственных мощностей на выпуск высокорентабельных и конкурентоспособных видов продукции по укрупненной номенклатуре: сыр твердый сычужный, сухое молоко, сухая сыворотка, казеин, масло животное.

Анализ емкости рынка молочной продукции показал, что по объему потребления и производства он обладает потенциальными резервами роста. Увеличение емкости рынка обусловлено ростом платежеспособного спроса населения и переориентацией его на продукты более высокого качества, глубокой переработки. Цельномолочная продукция в отличие от продукции более глубокой переработки характеризуется относительно неэластичным по цене спросом и предложением. В данной связи к третьей группе факторов относится структура и объем спроса на молочную продукцию.

Стратегический анализ отрасли и формирования конкурентных преимуществ необходимо осуществлять в разрезе основных сегментов данного рынка: от продукции невысокой степени глубины переработки и добавленной стоимости к более высокой. К первому относятся цельномолочная продукция, ко второму – производство масла животного, сыров, йогуртов. На данных сегментах разный уровень развития конкурентной среды. На сегментах рынка продукции с более высокой добавленной стоимостью четко прослеживаются монополистические тенденции, здесь острее конкурентная борьба, так как данная продукция, производимая лидерами отрасли, более конкурентоспособна и рентабельна.

Рентабельность по отдельным видам продукции отличается высокой вариативностью. При этом соотношение между рентабельностью продукции в сельском хозяйстве, перерабатывающей промышленности и торговле складывается не в пользу сельскохозяйственных товаропроизводителей. Специфика молочнопродуктового подкомплекса состоит в том, что качество используемого сырья напрямую связано с качеством готовой молочной продукции. Таким образом, в качестве основных структурных изменений молочной отрасли, влияющих на формирование конкурентных преимуществ, выступают: несоответствие качественных параметров производства по стадиям продуктовой цепи и, как следствие, высокий уровень транзакционных издержек. Особенность структуры отрасли – является недоиспользованный потенциал роста добавленной стоимости, что позволяет выделить этот фактор в качестве основных составляющих конкурентоспособности отрасли.

Конкурентные преимущества предприятий молочнопродуктового подкомплекса различается не только в зависимости от размера предприятия, но и от того, на какой стадии жизненного цикла оно находится, что подтверждает проведенный нами анализ по молокоперерабатывающей сфере, согласно которому предприятия находящиеся на восходящей стадии жизненного цикла (ОАО «Савушкин продукт», ОАО «Бабушкина крынка», ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат») являются наиболее успешными и конкурентоспособными в отрасли.

Рыночный потенциал эффективного предприятия включает в себя следующие составляющие: конкретный целевой рынок, проработанная ценовая политика, сбытовая стратегия, рекламная деятельность, стимулирование сбыта, формирование общественного мнения. Значительное влияние на рост рынка в стоимостном выражении оказывает перераспределение категорий продукции на молочном рынке.

Исследование факторов и условий усиления конкурентоспособности предприятий молочной промышленности, проведенное нами на примере организаций Минской области показали, что в целом конкурентоспособность отрасли перерабатывающей промышленности определяется динамикой роста добавленной стоимости на основе повышения эффективности использования факторов производства. В данной связи к числу важнейших факторов конкурентоспособности в отрасли следует отнести: концентрацию переработки молока по принципу максимизации финансового результата с 1 т молока; специализацию производства; существующую структуру и объем спроса на молочную продукцию; объем и динамику роста добавленной стоимости; обеспеченность сырьем; инвестиций в перевооружение; обновление товарного ассортимента; продвижение продукции на рынки сбыта, а также стадия жизненного цикла предприятия.

Таким образом, в ходе проведенных исследований установлено, что формирование факторов и условий конкурентоспособности предприятий перерабатывающей промышленности возможно при условии роста совокупной производительности агропромышленного комплекса при качественном изменении и росте добавленной стоимости, снижении трудоемкости производства, с ориентацией на наращивания конкурентных преимуществ профильных и приоритетных производств.

Основные факторы усиления конкурентоспособности предприятий перерабатывающей промышленности: концентрация переработки сырья по принципу максимизации финансового результата из 1 т; специализация; объем и структура спроса на конечную продукцию; величина добавленной стоимости; обеспеченность сырьем; инвестиции в перевооружение; обновление товарного ассортимента; продвижение продукции на рынки сбыта, а также условия, определенные стадиями жизненного цикла предприятия.

В настоящее время перерабатывающие предприятия Беларуси, в основном, ориентируются на ценовую конкуренцию, определяющим фактором которой является снижение себестоимости. В то же время в развитых странах гораздо более распространена конкуренция на основе инноваций, а также товарнорыночная стратегия, связанная с занятием определенной позиции на рынке.

Конкурентное преимущество и конкурентоспособность – тесно взаимосвязанные и взаимодополняющие понятия, существенные признаки которых состоят в том, что конкурентные преимущества представляют собой факторное условие конкуренции, а конкурентоспособность – потенциальную способность достигать намеченных целей в конкурентной борьбе. Соответственно,

сущность конкурентного преимущества определена как совокупность дифференцированных реальных или потенциальных факторов, способных извлекать целевые результаты из внешнего и внутреннего окружения.

Список использованных источников

- 1 Конкурентный потенциал перерабатывающих предприятий АПК / А.В. Пилипук [и др.]; под ред. В.Г. Гусакова. – Минск: Беларус. навука, 2012. – 217 с.
- 2 Субоч Ф., Позняк С. Коэволюционное взаимодействие инноваций и инвестиций как конкурентное преимущество предприятий агропромышленного комплекса в аспекте усиления инновационной системы национальной продовольственной конкурентоспособности // Аграрная экономика. – 2012. - № 2 (201). – С. 12–25.
- 3 Афонин И. В. Инновационный менеджмент и экономическая оценка реальных инвестиций. – М.: Гардарики, 2012. – 301 с.

Информация об авторах

Матюшенко Валерий Федорович, кандидат экономических наук, заместитель директора по научно-методической работе института повышения квалификации и переподготовки кадров АПК, Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», Минск (Республика Беларусь), e-mail: ipk@batu.edu.by, тел. (+375 17) 2636756.

Синельников Владимир Михайлович, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой моделирования и прогнозирования экономики АПК, Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», Минск (Республика Беларусь), e-mail: vsinelnikov@yahoo.com, тел. (+375 29) 6277514.

**ОЦЕНКА ТЕНДЕНЦИЙ ИЗМЕНЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА И ФАКТОРОВ ЕЕ ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ**

**А.С. Иванов**

*Аннотация.* Рассмотрены основные факторы определяющие изменение производительности труда: мотивация, технико-технологические и организационно-экономические факторы.

*Ключевые слова:* производительность труда, заработная плата, фондовооруженность, трудоемкость

В современных условиях основой устойчивого экономического роста организаций аграрной сферы является повышение производительности труда.

Производительность труда является ключевым фактором, влияющим на эффективность бизнеса, определяет основные экономические показатели фирмы и прежде всего, ее конкурентоспособность.

Производительность труда оценивает экономическую эффективность трудовой деятельности работников. Она определяется отношением количества выпущенной продукции, выполненного объема работ и услуг к затратам труда, т.е. объемом выработки на единицу затрат труда. От уровня и динамики производительности труда зависят развитие общества и уровень благосостояния населения.

Динамика производительности труда отражает экономическое, политическое, социальное и культурное развитие общества. Поэтому очень важно оценить тенденцию изменения производительности труда в динамике.

В процессе исследования уровня производительности труда в аграрных организациях Курской области нами использованы индексы изменения объемов произ-

водства сельскохозяйственной продукции в сопоставимых ценах и среднесписочной численности работников. Использование сопоставимых цен на продукцию позволило исключить влияние инфляции и определить реальный уровень производительности труда в аграрных организациях.

Как свидетельствуют данные таблицы 1, в 2012 г. по сравнению с 2000 г. производство сельскохозяйственной продукции в сопоставимых ценах увеличилось в 2,8 раза, что оказало позитивное влияние на рост производительности труда. Наряду с ростом объемов производства продукции повышение производительности труда обусловлено значительным сокращением численности работников, которая уменьшилась за анализируемый период в 3,5 раза. В результате уровень производительности труда за исследуемый период увеличился в 9,9 раз. Причем, ежегодный прирост производства продукции и сокращение численности работников обусловили среднегодовое повышение производительности труда на 21,1 %.

Следует обратить внимание на то, что в 2012 г. по сравнению с 2011 г. рост производительности труда произошел в сочетании с увеличением среднесписочной численности работников, следовательно, в аграрном производстве создаются дополнительные рабочие места. Таким образом, изучение динамики объемов производства валовой продукции в расчете на одного работника, позволило сделать вывод о положительной тенденции обобщающего показателя производительности труда.