

**ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПТИЦЕВОДЧЕСКОЙ
ПОДОТРАСЛИ, КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИХ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**
**FINANCIAL STRATEGY OF POULTRY INDUSTRY ENTERPRISES AS A
TOOL TO ENSURE THEIR COMPETITIVENESS**



УДК 338.2:338.43:636.5

DOI:10.24411/2588-0209-2019-10101

Муртазаева Р.Н., доктор сельскохозяйственных наук, профессор,
Волгоградский государственный аграрный университет, г. Волгоград

Панов А.А., кандидат экономических наук, доцент, *Волгоградский
государственный аграрный университет, г. Волгоград*

Панова Н.С., кандидат экономических наук, доцент, *Волгоградский
государственный аграрный университет, г. Волгоград*

Петракович А. В., кандидат экономических наук, доцент *Белорусская
государственная сельскохозяйственная академия, г. Горки*

Гребнева Д.А., преподаватель, *Волгоградский государственный аграрный
университет, г. Волгоград*

Захарова О.А., магистрант, *Волгоградский государственный аграрный
университет, г. Волгоград*

R.N. Murtazaeva, *Volgograd State Agrarian University, Volgograd*

A.A. Panov, *Volgograd State Agrarian University, Volgograd*

N.S. Panova, *Volgograd State Agrarian University, Volgograd*

A. V. Petrakovich, *Belarusian State Agricultural Academy, Gorki*

D.A. Grebneva, *Volgograd State Agrarian University, Volgograd*

O.A. Zakharova *Volgograd State Agrarian University, Volgograd*

Аннотация. Современная экономика предъявляет новые требования к финансовому менеджменту предприятий АПК, поэтому вопросы формирования финансовой стратегии птицеводческих предприятий,

оказываются сегодня как никогда актуальными. В работе исследованы особенности финансового развития бройлерных предприятий Волгоградской области, проанализировано текущее состояние промышленного птицеводства в регионе, рассмотрены его основные проблемы, в т.ч. возросшая конкуренция со стороны производителей из других субъектов РФ. Проведен финансовый анализ основных бройлерных предприятий области, представлена комплексная оценка их финансового состояния, выявлены проблемы в управлении финансовыми ресурсами, ликвидностью и платежеспособностью. В качестве составляющих финансовой стратегии предложены рекомендации по эффективному привлечению инвестиций и выделению в финансовой структуре предприятий центров финансовой ответственности

Summary. The modern economy imposes new requirements to the financial management of agricultural enterprises, so the issues of formation of the financial strategy of poultry enterprises are more relevant today than ever. The paper investigates the features of financial development of broiler enterprises of the Volgograd region, analyzes the current state of the industrial poultry industry in the region, considers its main problems. Including increased competition from manufacturers from other regions of the Russian Federation. The financial analysis of the two main broiler enterprises of the region, a comprehensive assessment of their financial condition, identified problems in the management of financial resources, as well as problems in the management of liquidity and solvency. As components of the financial strategy the measures for effective attraction of investments and allocation of financial responsibility centers in the financial structure of enterprises are proposed.

Ключевые слова: птицеводческая подотрасль, бройлерные предприятия, финансовая стратегия, управление финансами, конкуренция, конкурентоспособность

Keywords: poultry industry, broiler enterprises, financial strategy, financial management, competition, competitiveness

Многообразие и возрастающая сложность рыночной среды, интенсивность и динамизм производственно-хозяйственных процессов требуют от предприятий максимально использовать все свои возможности и резервы. Трансформационные процессы, происходящие на отечественных предприятиях, во многом связаны с финансами. Анализ денежных потоков, поиск эффективных источников

финансирования, выгодных инвестиционных решений, а также разработка рациональной учетной и налоговой политик - все это ставится во главу угла деятельности современных предприятий.

Поэтому в современных условиях все более широкое использование в практике хозяйствования российских агропредприятий получает методика и методология стратегического финансового менеджмента. В этой связи вопросы формирования финансовой стратегии и управления разработанной финансовой стратегией приобретают особую актуальность.

Сегодня задача создания системы управления финансами, согласующейся с конкурентной стратегией, особенно актуальна для бройлерного птицеводства. Потребность в существенных объемах инвестиционных ресурсов, особенности бизнес-процессов и связанных с ними неопределенностями определяют контуры системы управления финансами, в т.ч. управления вложениями инвестициями и рисками. В современных условиях хозяйствования особенно важно определить методы финансового управления, позволяющие воздействовать на бизнес-риски, характерные для крупных предприятий рассматриваемого вида деятельности.

Промышленное птицеводство по-прежнему является одной из наиболее перспективных подотраслей сельского хозяйства региона, но вместе с тем исследование специфических особенностей и проблем финансового развития птицеводческих организаций Волгоградской области, а также поиск наиболее эффективных методов принятия управленческих решений имеет особую актуальность.

Для достижения поставленной цели предпринята попытка разработать авторский подход, состоящий в последовательном решении следующих задач:

- характеристика состояния птицеводческой подотрасли Волгоградской области, в частности оценка производства мяса птицы всеми категориями хозяйств.

- анализ финансовых показателей основных предприятий бройлерного птицеводства.

- проектирование организационной и финансовой структур, управления предприятиями - производителями мяса птицы.

- определение направлений инвестиционной политики в рамках реализации конкурентной стратегии в названной сфере.

- разработка рекомендаций по совершенствованию системы финансового управления, учитывающих бизнес-риски бройлерных предприятий.

В данной работе нашли свое применение следующие методы исследования: экономико-статистические: сбора и обработки информации; методы научной абстракции, индукции и дедукции, анализа и синтеза, группировки, экономико-математического моделирования и другие.

Промышленное птицеводство региона в последние годы успешно развивается, а производство птицеводческой продукции имеет устойчивую тенденцию роста.

Обеспечение населения высококачественным животным белком в относительно короткий срок, можно достичь, прежде всего, за счет увеличения производства мяса

птицы как наиболее скороспелой, отечественными птицеводческими предприятиями. Однако наращивание производственных мощностей, не только за счет средства новых, но и реконструкций и модернизаций введений напрямую зависит от финансового состояния бройлерных предприятий [9].

Объёмы производства птичьего мяса в России увеличиваются из года в год, ежегодные темпы прироста при этом составляют в среднем 4- 7 %.

За последние 5 лет исследования, а именно за период с 2014 по 2018 год, производство мяса птицы увеличилось на 20,0% или на 1,1 млн. тонн (рисунок 1).

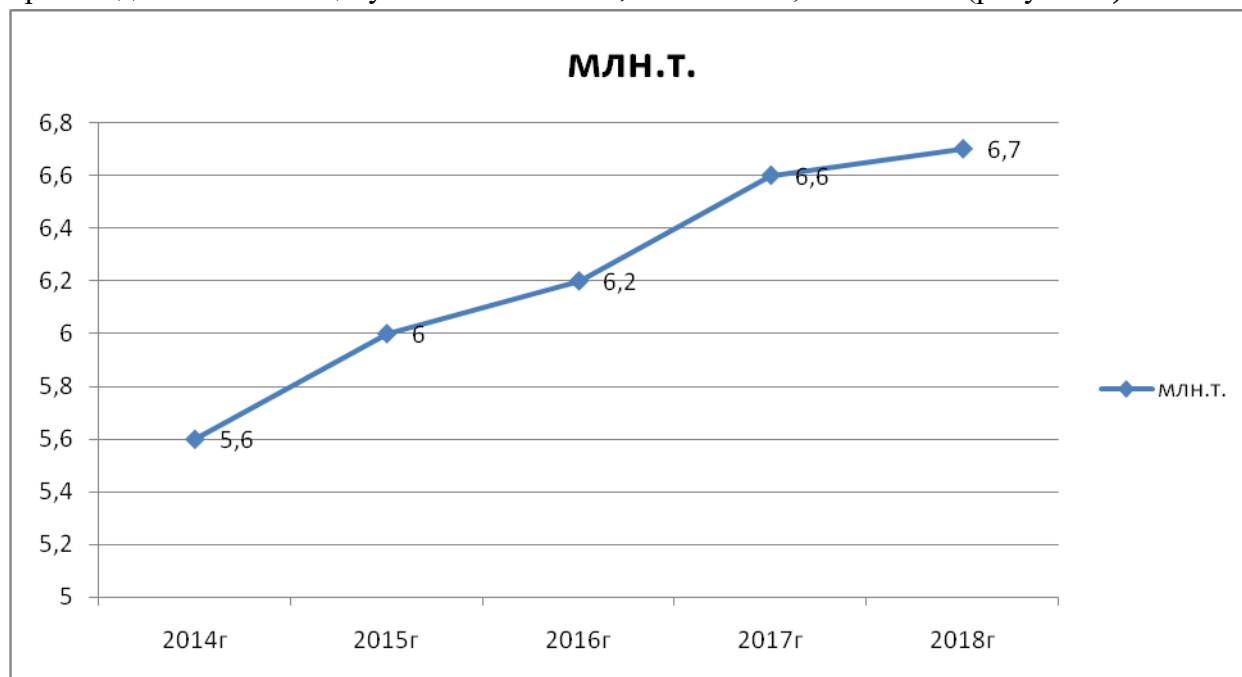


Рисунок 1 – Производство мяса птицы (в ж.м.) в РФ за период с 2014 по 2018гг.

Источник: сост. авторами по данным [5]

По данным Российского птицеводческого союза в 2018 году 20 крупнейших российских производителей вместе произвели почти 4,1 млн. т. ж.м. мяса бройлеров (в ж.м.) или около 66% от объема производства мяса птицы во всех сельскохозяйственных организациях страны. В общем объеме производства мяса птицы во всех хозяйствах на долю участников рейтинга пришлось около 61% (таблица 1).

Необходимо отметить, что в списке лидеров оказались два представителя Южного Федерального округа (ЮФО) – ГАП «Ресурс» Ростовской области и Агрокомплекс им. Н. Ткачева, Краснодарского края.

Таблица 1 – Объем производства мяса бройлеров в России, тыс.тонн

№	Предприятие	2017г	2018г
1	«Черкизово» Московская область	615	626
2	ГАП «Ресурс» Ростовская область	454	615
3	«Приосколье» Белгородская область	652	493
4	Агрокомплекс им. Н.Ткачева Краснодарский край	278	291
5	«Белгранкорм» Белгородская область	297	279
6	«Белая птица» Белгородская область	302	262
7	«Северная» Ленинградская область	252	252
8	«Продо» Омская область	144	195
9	«Мираторг» Московская область	132	140
10	Агрохолдинг «Юбилейное» Республика Мордовия	127	129
11	«Челны бройлер» Республика Татарстан	120	121
12	«Здоровая ферма» Челябинская область	108	108
13	«Равис-птицефабрика Сосновская» Челябинская область	100	100
14	СИТНО Челябинская область	90	90
15	Агрофирма «Октябрьская» Республика Мордовия	85	85
16	«Элинар-бройлер» Московская область	67	74
17	«Экоптица» Липецкая область	63	71
18	«Рефтинская» Свердловская область	68	65
19	«Ярославский бройлер» Ярославская область	56	62
20	УК «Русское поле» Новгородская область	59	56

Источник: сост. авторами по данным [5]

ЮФО входит в тройку основных производителей продукции промышленного птицеводства и продолжает занимать лидирующую позицию по производству мяса птицы на убой в ж.м. во всех категориях хозяйств. Здесь производится около 10% российского мяса птицы. В 2018 году, по данным государственной статистики ЕМИСС, показатель ЮФО составил 1092 тыс. т.

Что касается регионов, входящих в ЮФО, то лидерами по объемам производства мяса птицы в 2018г. являются Краснодарский край (291 тыс.т.), Ростовская область (615 тыс.т.), кроме того по Волгоградской области - 86 тыс.т.

Волгоградский регион по уровню развития мясного птицеводства относится скорее к аутсайдерам подотрасли и входит в третью двадчатку общероссийского списка производителей мяса птицы.

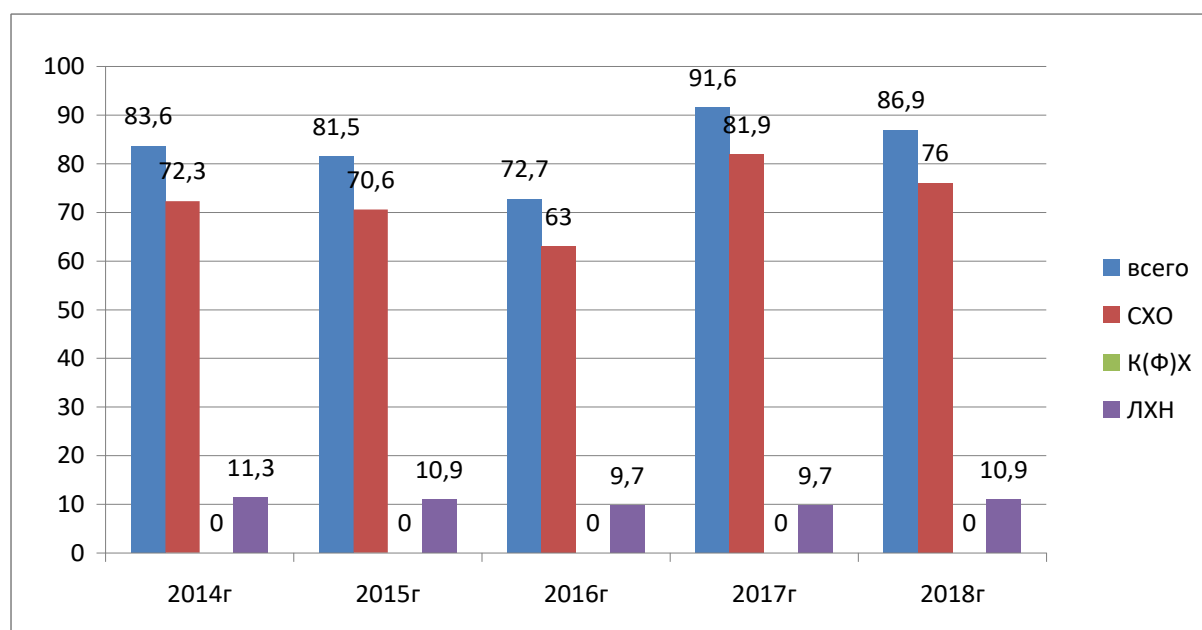


Рисунок 2 – Производство мяса птицы в Волгоградской области в 2014-2018гг.

Источник: сост. авторами по данным [2]

Хозяйствами всех категорий, являющимися производителями мяса птицы в регионе, в 2018 году было произведено 86,9 тысяч тонн мяса птицы, что на 5,1% ниже чем в 2017 году и на 3,8% выше чем в 2014г. (рисунок 2).

На сегодняшний день на территории Волгоградской области действуют два крупных бройлерных предприятия АО Птицефабрика «Краснодонская» и ООО «Фрегат-Юг», уровень обеспеченности собственным мясом птицы достаточно низкий, так птицефабрики области обеспечивают потребность региона в мясе птицы и продуктах ее переработки всего лишь на 79%, так как ощущают на себе возрастающую конкуренцию со стороны производителей других регионов России.

Основным конкурентным преимуществом бройлерных предприятий, в первую очередь Белгородской и Московской областей, является более низкая себестоимость, обусловленная низкими затратами по кормовой базе, более высоким уровнем развития техники и технологий. Несмотря на высокий уровень транспортных расходов, продукция бройлерного птицеводства регионов-лидеров на равных конкурирует с волгоградскими производителями.

Крупнейшие бройлерные организации Волгоградского региона сталкиваются с рядом проблем, негативно сказывающимися на их финансовом состоянии.

В рамках данного исследования было проанализировано финансовое состояние двух птицефабрик бройлерного направления Волгоградской области (таблица 2). Проведенный финансовый анализ свидетельствует о том, что, и АО Птицефабрика «Краснодонская» и ООО «Фрегат-Юг» имеют проблемы в управлении финансовыми ресурсами, причем наблюдается большая зависимость от внешних источников финансирования. Для обоих предприятий характерны проблемы в управлении ликвидностью и платежеспособностью, что обусловлено как современными

особенностями развития региональной экономики, так и проблемами финансового характера.

Финансовые потоки птицеводческих предприятий отражают движение их финансовых ресурсов, на которые влияет множество специфических факторов, имеющих вероятностный характер [6].

Бройлерные предприятия Волгоградской области нуждаются в коренном реформировании всей системы управления и в первую очередь, управления финансами.

Таблица 2 – Финансовое состояние бройлерных предприятий Волгоградской области

Предприятие	Ликвидность	Финансовая устойчивость	Эффективность	Вывод
АО Птицефабрика «Краснодонская»	По сравнению с отраслевыми показателями ликвидности, только коэффициент абсолютной ликвидности находится в пределах норматива: Ктекущей ликвидности=1,00 Кбыстрой ликвидности=0,60 Кабсолютной ликвидности=0,20	Низкий уровень финансовой устойчивости. По сравнению с отраслевыми показателями, только коэффициент покрытия инвестиций находится в пределах норматива: Кфинансовой независимости =0,20 Кобеспеченности собственными средствами = - 2,20 Кпокрытия инвестиций=0,70	Низкий уровень рентабельности. По сравнению с отраслевыми показателями, только рентабельность продаж находится в пределах норматива: Норма чистой прибыли=3,4% Рактивов=4,5% Рпродаж=12%	Финансовое состояние организации хуже среднего по подотрасли, однако примерно соответствует среднему по РФ
ООО «Фрегат-Юг»	По сравнению с отраслевыми показателями ликвидности ни один из показателей не соответствует нормативу: Ктекущей ликвидности =1,40 Кбыстрой ликвидности =0,20 Кабсолютной ликвидности=0,003	Низкий уровень финансовой устойчивости. По сравнению с отраслевыми показателями ни один из показателей не соответствует нормативу: Кфинансовой независимости =0,08 Кобеспеченности собственными средствами = - 0,002	Низкий уровень рентабельности. По сравнению с отраслевыми показателями ни один из показателей не соответствует нормативу: Норма чистой прибыли =0,2% Рактивов=0,2% Рпродаж=2,5%	Финансовое состояние организации значительно хуже среднего по подотрасли и значительно хуже среднего по РФ

Источник: сост. авторами по данным [7]

Назовём финансовые мероприятия (рисунок 3) способствующие существенному влиянию на финансовое состояние птицеводческих предприятий и при рациональной их реализации способствуют его улучшению.

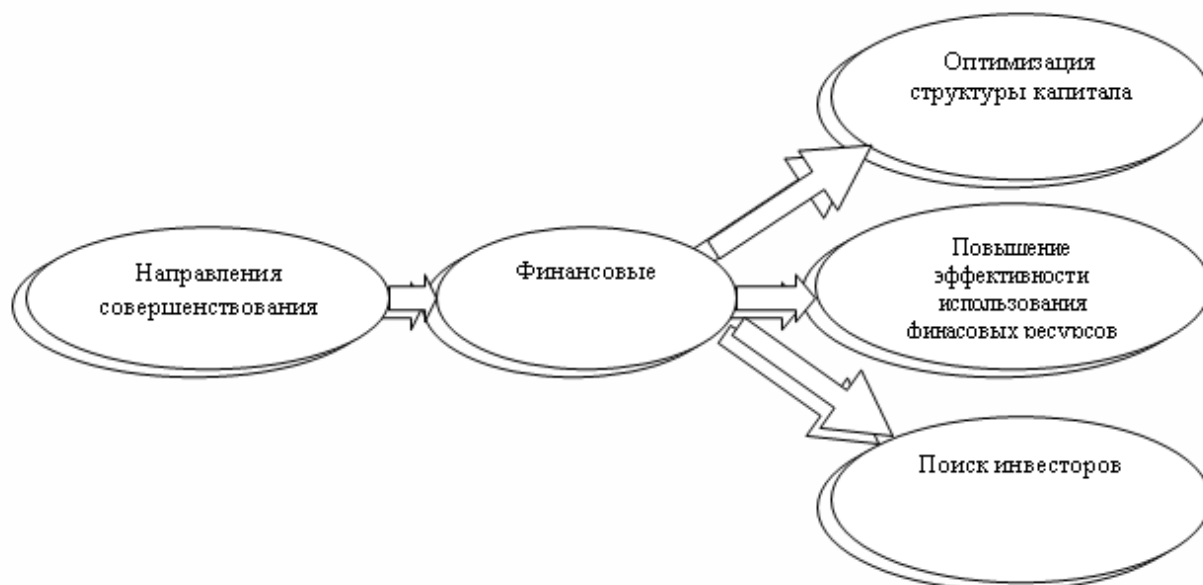


Рисунок 3 - Направления совершенствования механизма финансового управления бройлерными предприятиями Волгоградской области

Источник: сост. авторами

Проведенный анализ показал, что предприятия бройлерного птицеводства Волгоградской области сталкиваются с проблемой нерациональной структуры капитала. Доля собственных средств бройлерных предприятий региона невысока, а из-за превышения доли заемного капитала более чем на 50% растут процентные платежи, то финансовая независимость организации при этом снижается. Значительное увеличение доли краткосрочных финансовых ресурсов по сравнению с долгосрочными приводит к росту процентных платежей, снижается финансовая устойчивость. Каждому из вышеназванных предприятий необходимо тщательно следить за структурой капитала, поскольку нерациональная структура может привести к возникновению больших финансовых проблем.

Еще одним фактором, влияющим на финансовое состояние птицеводческих мясо птицы производящих предприятий является проблема недостаточной ликвидности, что свидетельствует о неэффективной системе управления финансовыми ресурсами. АО Птицефабрике «Краснодонская» и ООО «Фрегат-Юг» необходимо оптимизировать структуру финансовых активов, стремиться наиболее эффективно использовать все имеющиеся в ее распоряжении ресурсы. Так, при условии наличия свободных финансовых средств целесообразнее направлять их на процессы развития, подготовку или переподготовку кадров, осуществление инвестиций и т.д.

Процессы, обеспечивающие рост конкурентоспособности предприятий, как известно, сопряжены с необходимостью поиска дополнительных источников финансовых средств (инвестиций) [1]. Традиционными источниками финансовых ресурсов является

собственный капитал организации, кредиты и займы. К дополнительным источникам финансовых ресурсов можно отнести: средства государственной программы поддержки производителей сельскохозяйственной продукции, участие в тендерах по государственным закупкам птицеводческой продукции, использование процедур лизинга.

В целях более эффективного привлечения инвестиций целесообразно создавать в рамках финансовой службы предприятий бройлерного птицеводства отделы по работе с инвесторами, которые помимо презентации результатов деятельности и подготовки соответствующих отчетов для акционеров, будут заниматься оценкой целесообразности возможных сделок по диверсификации бизнеса с точки зрения достижения оптимального соотношения «выращивание/переработка». Это особенно актуально в условиях консолидационных процессов, происходящих на рынке, и трудностей, испытываемых мелкими представителями подотрасли, являющимися потенциальными объектами для сделок по слиянию бизнеса [3].

Для характеристики бизнес-процессов предприятий бройлерного птицеводства, и в частности их финансовой составляющей, имеет смысл рассмотреть типовую финансовую структуру компании. Представляется целесообразным построить финансовую структуру по принципу выделения центров финансовой ответственности (ЦФО).

На рисунке 4 схематично представлена рекомендуемая финансовая структура группы предприятий бройлерного птицеводства.

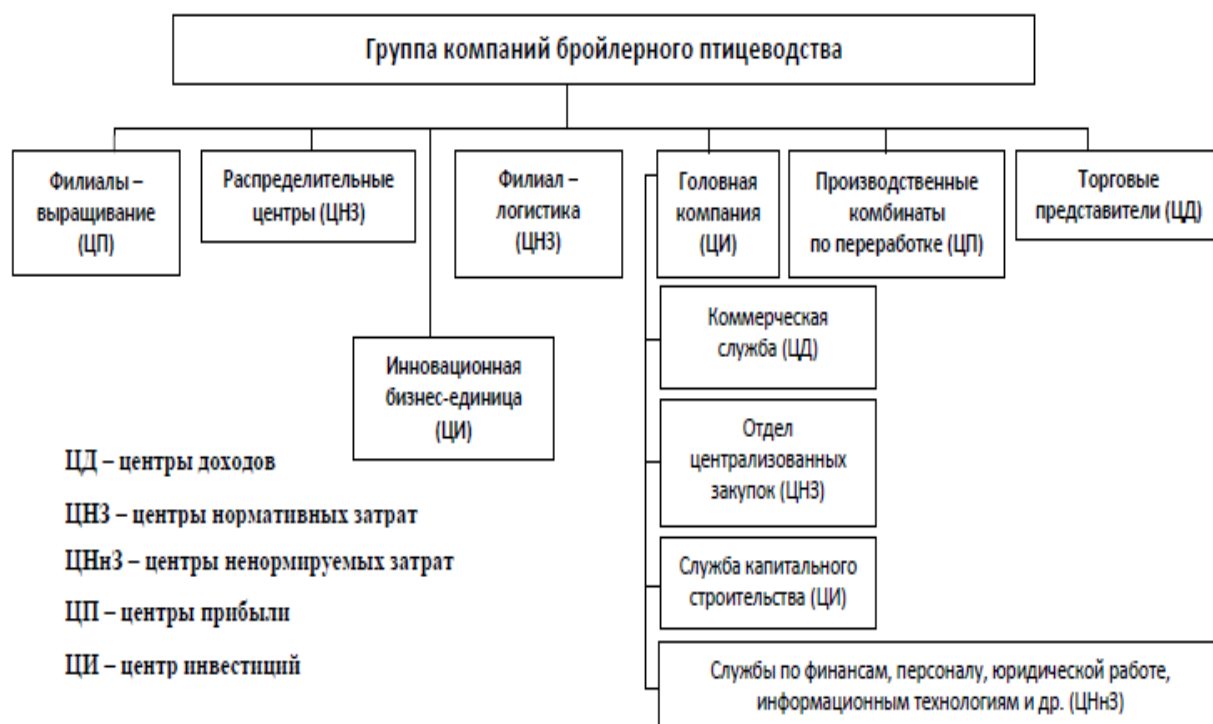


Рисунок 4 - Финансовая структура предприятия бройлерного птицеводства
 Источник: составлено авторами

Построение финансовой модели, направленной на реализацию конкурентной стратегии, требует учета основных задач инвестиционной политики предприятия [4], к которым относятся:

- инвестиционные мероприятия, направленные на расширение собственной доли рынка;
- мероприятия по снижению себестоимости производимой продукции;
- уменьшение доли ручного труда проведением умелой технологической политики;
- снижение стоимости логистики путем инвестиций в собственный парк автотранспорта;
- проведение маркетинговых кампаний в сотрудничестве с крупными сетевыми клиентами;
- расширение доли «полочного пространства» с помощью инвестиций в совершенствование ассортиментной политики.

Необходимо отметить, что современные тенденции в промышленном птицеводстве позволяют говорить о росте роли агрохолдингов и финансово-промышленных групп. Кризисное состояние многих предприятий открывает возможности для совершения сделок слияний и поглощений, что приведет к усилению концентрации бизнеса. Только крупные структуры смогут привлечь необходимые финансовые ресурсы для реализации инвестиционной стратегии по расширению рынка сбыта. Данная стратегия сочетает в себе инвестиции:

- в расширение торговых подразделений;
- в проекты снижения себестоимости продукции;
- в расширение ассортимента продукции [8].

Подводя итог проведенного исследования можно констатировать, что бройлерные предприятия Волгоградской области испытывают существенные, в первую очередь финансовые проблемы в своем развитии, решение которых требует комплексного подхода, как со стороны совершенствования производственных процессов, так и со стороны финансового менеджмента. Важное место при этом должно отводиться разработке и внедрению оптимальной финансовой стратегии предприятий птицеводства.

Библиографический список

1. Буланова, Д.А. Сущностно-структурные особенности стратегического управления развитием в аграрной сфере / Д.А. Буланова // Агропродовольственная экономика. - 2016. - № 8. - С. 42-49.
2. Волгоградская область в цифрах 2018. - Текст: электронный. - URL: https://volgastat.gks.ru/storage/mediabank/002_2019.pdf (дата обращения: 25.11.2019)
3. Зверева, Г.Н. Мотивационные теории в системе менеджмента организаций / Г.Н. Зверева // Теоретическая экономика. -2018.- № 3 (45). -С. 121-126.
4. Мамий, Е.А. Риск-ориентированный подход к построению системы финансового менеджмента ФПГ птицеводства / Е.А. Мамий, М.А. Байбуртян // Финансовый менеджмент. - 2012. - 33(123). - С.12-19.

5. Маркетинговое исследование: рынок мяса птицы за 2014-2018гг. - Текст: электронный. - URL: <http://ikc.belapk.ru/upload/iblock/c0f/c0f74e6021c552b6e5f4533f4402971.pdf> (дата обращения 20.11.2019)
6. Панов, А.А. Финансовая устойчивость и риски предприятия АПК при реализации инвестиционного проекта / А.А. Панов, Н.С. Панова // Актуальные направления научных исследований в АПК: от теории к практике Материалы Национальной научно-практической конференции. -2017. -С. 323-328.
7. Сравнение финансового состояния фирмы с отраслевыми показателями и конкурентами. – Текст: электронный. - URL: <https://www.testfirm.ru/> (дата обращения: 25.11.2019)
8. Фудина, Е.В., Процесс разработки стратегии организации / Е.В. Фудина, И.С. Курмаева, А.С. Журавский // Региональные особенности рыночных социально-экономических систем (структур) и их правовое обеспечение материалы VIII Международной научно-практической конференции. - 2017. - С. 319-322.
9. Черняев, А.А. Формирование фонда – финансовая стабилизация и ускорение технологической модернизации / А.А. Черняев Р.Н. Муртазаева, С.Е. Алифанова // Научное обозрение: теория и практика. -2016.- № 12.- С. 15-26.

Bibliograficheskiy spisok

1. Bulanova, D.A. Sushchnostno-strukturnye osobennosti strategicheskogo upravleniya razvitiem v agrarnoy sfere / D.A. Bulanova // Agroprodoval'stvennaya ekonomika. - 2016. - № 8. - S. 42-49.
2. Volgogradskaya oblast' v cifrah 2018. - Текст: elektronnyj. - URL: https://volgastat.gks.ru/storage/mediabank/002_2019.pdf (data obrashcheniya: 25.11.2019)
3. Zvereva, G.N. Motivacionnye teorii v sisteme menedzhmenta organizacij / G.N. Zvereva // Teoreticheskaya ekonomika. -2018.- № 3 (45). -S. 121-126.
4. Mamij, E.A. Risk-orientirovannyj podhod k postroeniyu sistemy finansovogo menedzhmenta FPG pticevodstva / E.A. Mamij, M.A. Bajburtyan // Finansovyj menedzhment. - 2012. - 33(123). - S.12-19.
5. Marketingovoe issledovanie: rynek myasa pticy za 2014-2018gg. - Текст: elektronnyj. - URL: <http://ikc.belapk.ru/upload/iblock/c0f/c0f74e6021c552b6e5f4533f4402971.pdf> (data obrashcheniya 20.11.2019)
6. Panov, A.A. Finansovaya ustojchivost' i riski predpriyatiya APK pri realizacii investicionnogo proekta / A.A. Panov, N.S. Panova // Aktual'nye napravleniya nauchnyh issledovanij v APK: ot teorii k praktike Materialy Nacional'noj nauchno-prakticheskoy konferencii. -2017. -S. 323-328.
7. Sravnenie finansovogo sostoyaniya firmy s otraslevymi pokazatelyami i konkurentami. – Текст: elektronnyj. - URL: <https://www.testfirm.ru/> (data obrashcheniya: 25.11.2019)
8. Fudina, E.V., Process razrabotki strategii organizacii / E.V. Fudina, I.S. Kurmaeva, A.S. ZHuravskij // Regional'nye osobennosti rynochnyh social'no-ekonomicheskikh sistem (struktur) i

ih pravovoe obespechenie materialy VIII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. - 2017. - S. 319-322.

9. CHernyaev, A.A. Formirovanie fonda – finansovaya stabilizaciya i uskorenie tekhnologicheskoy modernizacii / A.A CHernyaev R.N. Murtazaeva, S.E. Alifanova // Nauchnoe obozrenie: teoriya i praktika. -2016.- № 12.- S. 15-26.