

На правах рукописи

Анисимова Юлия Викторовна

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ
РЫНКОМ АЛКОГОЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - АПК и сельское хозяйство; региональная экономика)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ижевск – 2008

Диссертационная работа выполнена в Уфимском филиале Института экономики Уральского отделения Российской академии наук

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор
Галиев Тимергази Арсланович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Сутыгина Алевтина Ивановна

кандидат экономических наук, доцент
Гоголев Михаил Васильевич

Ведущая организация – Башкирский институт переподготовки и
повышения квалификации кадров АПК

Защита состоится «___» мая 2008 года в _____ часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 при ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, кор. 4, ауд. 444.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом на официальном сайте ГОУ ВПО «УдГУ» <http://v4.udsu.ru/science/abstract>

Автореферат разослан «___» апреля 2008 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук,
профессор

А.С. Баскин

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В складывающихся рыночных условиях проблемы повышения эффективности деятельности предприятий приобретают важнейшее значение. Они не могут быть решены с помощью традиционных методов, моделей управления; необходимы формы, методы рыночной экономики и государственного регулирования. Это особенно значимо для предприятий, производящих на региональный рынок алкогольную продукцию.

Специфика этих предприятий заключается в том, что они находятся сегодня под жестким двойным давлением внешних факторов – непостоянства сырьевого рынка и всевозрастающих объемов импорта, что требует постоянного совершенствования системы управления рынком своей продукции. Быстрая реакция на эти факторы внешней среды в виде разработки и принятия оригинальных управленческих решений составляют основу повышения экономической эффективности их деятельности.

Изыскание новых форм вложения капитала, нахождение более прогрессивных форм доведения продукции до потребителя, оперативное прогнозирование возможностей и угроз, соответствующих требованиям концепции управления региональным рынком продукции представляют актуальность темы наших исследований.

В исследовании использованы труды зарубежных ученых, К. Макконела, М. Мейера, М. Мескона, М. Портера, А. Смита, И. Ансоффа, Л. Баугаргена, А. Вайсмана, П. Дойля, П.Ф. Друкера, Р. Колза, Ф. Котлера и др., а также отечественных – А.И. Алтухова, В.А. Афанасьева, И.Ф. Афолина, В.А. Барина, К.В. Балдина, О.И. Боткина, В.Р. Веснина, О.С. Виханского, И.Н. Герчикова, В.И. Жукова, П.С. Завьялова, У.Г. Зиннурова, Р.Ф. Исмагилова, Б.И. Караваловой, М.Н. Малыша, А.К. Осипова, И.А. Пиличева, А.И. Сутыгиной, Р.А. Фатхутдинова, О. Н. Фроловой, М.И. Шишкина и др.

Степень изученности проблем управления в перерабатывающей сфере агропромышленного комплекса свидетельствует о том, что базисные модели выживания и развития предприятий в условиях рынка исследуются без должной связи с теорией организации управления. Совершенствование управления рынком продукции предприятий отрасли в такой ситуации необходимо направить на обеспечение роста и стабилизации развития производства.

Цель диссертационной работы – разработка основных направлений совершенствования управления региональным рынком алкогольной продукции в современных условиях.

Достижение поставленной цели предопределило круг взаимосвязанных задач, решение которых и составило содержание нашей работы.

В соответствии с этим были поставлены и решены следующие задачи:

- выявлены тенденции развития производства и реализации продукции отрасли в конкурентной среде;
- определены адаптивные к особенностям рынка направления стратегии управления ликероводочными предприятиями;
- предложены рекомендации по совершенствованию организации управления в предприятиях отрасли;
- разработаны предложения по реализации стратегий развития предприятий ликероводочной отрасли;
- выработана рыночная схема управления деятельностью предприятий ликероводочной промышленности.

Объектом исследования являются ликероводочные предприятия Республики Башкортостан.

Предмет исследования представляют теоретические и практические аспекты организации управленческой деятельности ликероводочных предприятий агропромышленного комплекса региона.

Область исследования. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с паспортом специальностей ВАК 08.00.05 – Экономика и

управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами): АПК и сельское хозяйство –15.42. Стратегическое управление агропромышленным комплексом, предприятиями и отраслями сельского хозяйства; 15.51. Концепция и методика управления агропромышленными мероприятиями; индикативное планирование; региональная экономика – 5.18. Разработка проблем функционирования и развития предприятий, отраслей и комплексов в регионах; рациональное использование природной базы.

Методология, методы и информационное обеспечение исследования.

Теоретической и методологической основой исследования явились труды классиков экономической теории, российских и зарубежных ученых по исследуемой проблеме, законодательные и нормативные акты федеральных и региональных органов власти.

В работе применялись общенаучные (системный анализ, комплексный подход, программно-целевое планирование) и аналитические (экономико-статистический, экспертные оценки) методы исследования.

В качестве исходной информации использованы публикации в периодической печати; издания по экономике, управлению, маркетингу; статистические и аналитические данные Министерства экономики и торговли, Министерства сельского хозяйства Российской Федерации и Республики Башкортостан; законодательные и инструктивные материалы органов власти Российской Федерации и Республики Башкортостан; данные территориального органа Федеральной службы государственной статистики; материалы годовой отчетности и первичная документация ликероводочных предприятий республики; справочные и нормативные материалы; рекомендации научно-исследовательских учреждений.

Научная новизна результатов исследования состоит в научном обосновании положений совершенствования управления рынком алкогольной продукции в региональном аспекте.

Новизну диссертационного исследования составляют следующие конкретные результаты:

- определены пути совершенствования управления рынком продукции ликероводочных предприятий;
- разработана стратегия управления ликероводочными предприятиями в региональном аспекте;
- обоснована маркетинговая программа проникновения на рынок алкогольной продукции с целью создания благоприятных предпосылок реализации стратегических целей и задач предприятий;
- разработаны предложения по формированию алкогольной политики.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что выводы, предложения и рекомендации могут быть востребованы для использования в деятельности ликероводочных предприятий регионов Российской Федерации, в учебном процессе по курсу «Управление в АПК».

Апробация и реализация результатов исследования. Основные научные выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационной работе, докладывались на IV Международной научно-практической конференции «Проблемы социально-экономической устойчивости региона» (г. Пенза, 2007 г.), на VIII Международной научно-практической конференции «Реформирование системы управления на современном предприятии» (г. Пенза, 2008), на II Всероссийской научно-практической конференции «Инновационное развитие и региональная интеграция Российской экономики» (г. Орск, 2008).

Объем и структура диссертационной работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, библиографического списка из 160 источников; изложена на 165 страницах, содержит 25 таблиц, 15 рисунков, 16 приложений.

Во «Введении» обоснована актуальность темы, показана степень её изученности, определены цели и задачи исследования, научная новизна и практическая значимость результатов исследования.

Первая глава – «Теоретические основы организации управления в перерабатывающей сфере АПК» посвящена исследованию теоретических положений сущности и содержания стратегического управления, раскрытию особенностей управления производством в ликероводочной отрасли АПК.

Во второй главе – «Ситуационная оценка рынка и развития предприятий-производителей алкогольной продукции» дана оценка места и роли ликероводочного производства в экономике региона, внутрифирменный механизм управления производством, механизм управления качеством продукции, изложен анализ состояния производства и дана экономическая оценка финансового состояния ликероводочных предприятий.

Третья глава – «Разработка основных направлений совершенствования управления региональным рынком алкогольной продукции» включает в себя исследования по обоснованию основных направлений совершенствования управления производством и оборотом ликероводочной продукции, мероприятия по формированию алкогольной политики и её социальных направлений, предложения по тактическим мерам организации управления ликероводочными предприятиями в стратегическом аспекте.

В заключении сформулированы основные выводы и предложения по результатам исследования.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнены положения стратегического управления в ликероводочном производстве.

Стратегическое управление в экономической науке трактуется как комплекс решений и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на изменение внешней конъюнктуры и реализацию своевременных мер, позволяющих добиваться конкурентных преимуществ.

В настоящее время существует множество определений «стратегия», которых объединяет понятие в виде осознанной и продуманной совокупности норм и правил, лежащих в основе разработки и принятия стратегических решений, влияющих на будущее состояние предприятия, как средства связи предприятия с внешней средой.

Стратегическое управление в диссертационной работе мы исследуем как управленческую систему с точки зрения обеспечения эффективности функционирования хозяйствующих субъектов, учитывая имеющийся их потенциал. Считаем, что это общая программа действий, включающая также рациональное распределение ресурсов в производственной деятельности для обеспечения спроса потребителей, гибко регулируемое развитие рынка и внешней среды для обеспечения конкурентных преимуществ. Все это дает возможность благополучно функционировать в долгосрочной перспективе, достигая поставленных целей.

Существующая практика разработки и реализации стратегии управления деятельностью предприятий, что присуще и для предприятий, производящих алкогольную продукцию, свидетельствует об общепринятых принципах, процедурах, схема подбора и реализации которых приведена на рисунке 1.

В своих исследованиях мы обосновываем, что для достижения цели организации должна быть разработана стратегия управления как комплекс управленческих действий по обеспечению получения ожидаемого результата. Она должна быть связана с определением долгосрочного масштаба деятельности организации. Поэтому одним из важных этапов в реализации

стратегии является разработка стратегического плана развития организации, как элемента стратегического управления и выполняющего функцию создания и поддержания стратегического соответствия между целями организации, её потенциальными возможностями, содержащего промежуточные и конечные цели, дающие возможность контролировать их выполнение. В его разработке свою роль призваны играть специалисты и подразделения предприятия по проведению мониторинга и прогнозирования среды.



Рис 1. Система разработки стратегии управленческой деятельности предприятия

Стратегическое управление – это всеобъемлющая концепция деятельности предприятия, отвечающая современным требованиям производства, рынка, составляющими которых являются анализ изменений

внешней и внутренней среды, корректировка, выявление закономерностей развития, тенденций изменений.

2. Стратегия предприятий на региональном рынке алкогольной продукции.

Одним из крупнейших производителей ликероводочной продукции в России является открытое акционерное общество «Башспирт», представляющее собой холдинг со слаженной системой управления.

В состав общества входят пять спиртоводочных комбинатов: Стерлитамакский «Сталк», Белебеевский, Бирский «Белая крепость», Уфимский СВК «Золотой век», Ермолаевский «Куюргаза».

Продукция предприятий-производителей этих комбинатов обращается на многих рынках, из которых нами выделено три. Каждый из них имеет определенные товарные и территориальные параметры, состав продавцов и покупателей.

1. Рынок оптовых покупок спирта этилового: продукция - спирт этиловый, покупатели - предприятия производители ликероводочной продукции, продавцами являются спиртоводочные комбинаты ОАО «Башспирт», территориально рынок ограничен 2-3 регионами.

2. Рынок оптовых покупок ликероводочной продукции. Здесь реализуется водка и ликероводочные изделия, вина, бальзамы, слабоалкогольные напитки. Как и в предыдущем случае, продавцами являются спиртоводочные комбинаты ОАО «Башспирт». Покупателями выступают предприятия торговли и общепит. Территориально рынок ограничен пределами Республики Башкортостан и 2-3 регионами.

3. Рынок единичных покупок ликероводочной продукции: водка и ликероводочные изделия, вина, бальзамы, слабоалкогольные напитки. Продавцы: спиртоводочные комбинаты ОАО «Башспирт» (через фирменные магазины), предприятия торговли; покупатели – население. Рынок находится в пределах границ района, города, населенного пункта.

В настоящее время ОАО «Башспирт» производит более ста наименований ликероводочной продукции, в том числе водку, бальзамы, вино, наливки, настойки, безалкогольную продукцию. Значительная часть ассортимента стабильна, производится и реализуется на рынке довольно продолжительное время. Товарную политику можно охарактеризовать как новаторскую, основной задачей которой является обеспечение оптимального сбалансированного ассортимента продукции предприятия, который должен быть ориентирован на спрос потребителей (рис.2).

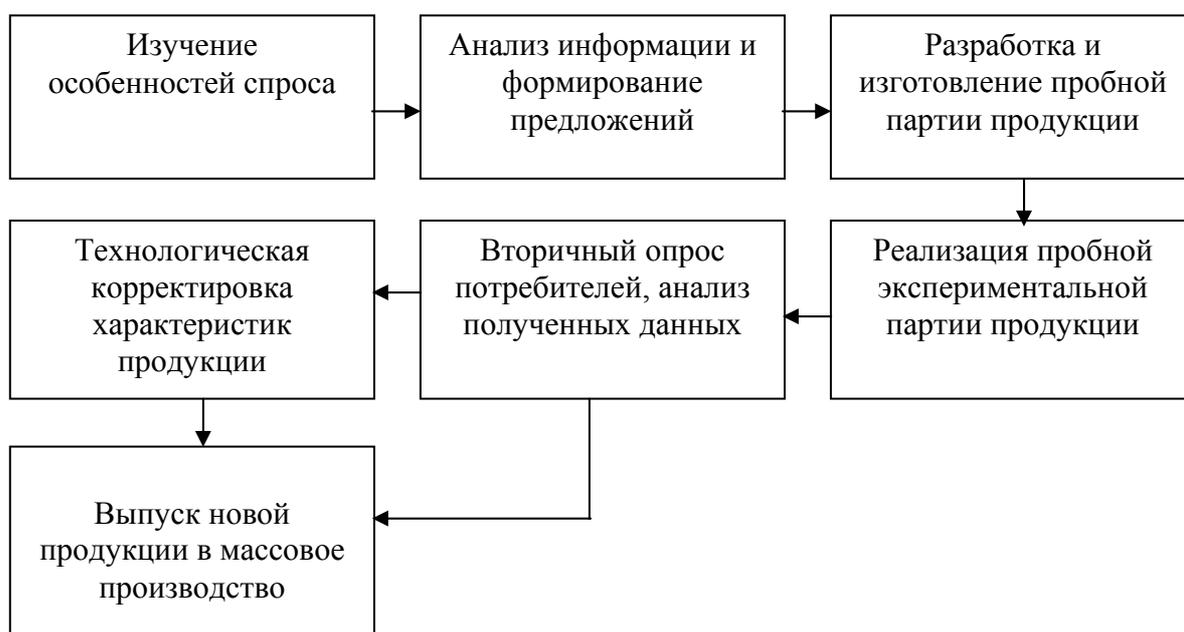


Рис. 2. Алгоритм реакции на изменение предпочтений потребителей

В рамках реализации стратегии управления нами предлагаются следующие основные направления ассортиментной политики ОАО «Башспирт» в области производства новой продукции (рис. 3).

Проектирование новой продукции, цен и условий поставки необходимо сопровождать изучением конкурентных преимуществ наиболее преуспевающих на местном рынке производителей, пересмотрев ассортимент выпускаемой продукции, проведя консультации с оптовиками, прорейтинговав каждое наименование.

Товарные группы	Тактические мероприятия	Мероприятия
Настойки и бальзамы	Углубление ассортимента	Внедрение продуктов обогащенных витаминами, микроэлементами
Слабоалкогольные напитки	Удлинение позиции	Введение новых видов коктейлей
Вина	Удлинение позиции	Введение продуктов в нижней ценовой категории
Водка и ЛВИ	Удлинение позиции	Введение успешных товаров (по аналогии с конкурентами) во всех ценовых категориях

Рис. 3. Программные мероприятия по производству новой продукции
ОАО «Башспирт»

Своевременная разработка проектов обновления продукции позволяет обеспечить рост продаж водки и ликероводочных изделий не только через создание конкуренции законопослушному производителю, но и защиту готовых изделий от фальсификации, поскольку «теневым» структурам для осуществления подделки товарной марки требуются время.

В современных условиях произвести товар, ориентируясь на запросы потребителей недостаточно. Необходимо реализовать стратегию гибкого и стимулирующего ценообразования с ориентацией на сложившийся уровень спроса на товар. В этих целях мы выделили метод анализа пределов, с помощью которого провели корректировку цен по бальзамам (табл. 1).

Известно, что на спрос оказывают влияние не только цены, но и другие многочисленные факторы, входящие в так называемый комплекс маркетинговых мероприятий, а также конкурентные отношения между фирмами. По этой причине в реальной жизни такой способ определения цены на основе анализа пределов в значительной степени помогает дать лишь некоторый ориентир ее расчетного уровня. Поэтому для установления окончательной цены на продукцию важно разработать гибкую тактику корректировки цен.

Тактика формирования цен на продукцию ОАО «Башспирт», руб.

Виды бальзама	Исходный уровень цен	Этап жизненного цикла товара	Стратегия ценообразования	Тактическая цена	пределы	
					нижний	верхний
«Агидель»	92,5	Зрелость	Конкурентная цена	93,5	82,5	112,5
«Иремель»	84,5	Зрелость		83,5	79,0	110,5
«Капова пещера»	92,5	Рост	Цена, проникновения на рынок	88,5	82,5	102,5
«Минела»	90,0	Зрелость	Конкурентная цена	92,0	83,0	105,5
«Белебей»	113,5	Зрелость		109,5	101,5	117,5
«Ноэль»	108,5	Спад	Снижение цены	105,5	99,5	112,5

ОАО «Башспирт», являясь лидером рынка алкогольной продукции в республике, позиционирует себя как предприятие, стремящееся удовлетворить самые разные запросы потребителей. Стратегическое управление позволяет ему вести производственную деятельность рентабельно на протяжении многих лет, что обеспечивает её конкурентоспособность и лидирующее положение на рынке алкогольной продукции республики.

3. Региональные особенности управления рынком алкогольной продукции.

Рынок ликероводочных изделий в России всегда играл большую роль в экономике предприятий-производителей этой продукции. Их традиционно относят к лидерам в пищевой промышленности и по темпам развития, и по доле отчислений в федеральный и региональный бюджеты. Это говорит о том, что ликероводочная промышленность оказывает существенное влияние на социальное и экономическое развитие региона.

Динамика поступления акцизов от реализации спирта этилового из пищевого сырья и алкогольной продукции в бюджеты всех уровней в 2002-2006 гг. свидетельствует о ежегодном росте. Так, в 2002 г. в общей сумме налоговых поступлений в бюджет республики они составили 1,6 млрд. руб., в

2003, 2004 гг. - 1,8 млрд. руб., в 2005 г. - 2,1 млрд. руб., а в 2006 г. уже 2,6 млрд. руб.

По объему потребления абсолютного алкоголя на человека в 2006 г. Россия находилась на 14-15 месте в мире. Надо отметить тенденцию развития алкогольного рынка в последние годы в сторону увеличения доли слабоалкогольных категорий: пива, упакованных коктейлей, игристых вин. Объем отечественных и импортных ликероводочных изделий, поступающих на потребительский рынок республики, характеризуется большой долей низкокачественной, фальсифицированной и суррогатной продукции. В самой республике пресечена деятельность подпольных цехов по незаконному изготовлению и сбыту суррогатной продукции, изъято из незаконного оборота большое количество алкогольной продукции.

Высокая доля нелегального алкоголя сильно отражается на экономике страны, ибо бюджет ежегодно теряет около 45-55 млрд. рублей. Основной причиной является нынешняя акцизная политика, предусматривающая долю акцизов до 70% и более. Так за 2002-2006 гг. ставки акциза по водке и ликероводочным изделиям выросли более чем в 1,5 раза (табл.2).

Таблица 2.

Анализ динамики ставок акциза в Российской Федерации

Показатель	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.
Ставка акциза на продукцию с объемной долей этилового спирта: - свыше 25%	98,8	114,0	135,0	146,0	159,0
- от 9% до 25%	72,9	84,0	100,0	108,0	118,0
Коэффициент роста ставок акциза на продукцию с объемной долей этилового спирта: - свыше 25%	1	1,2	1,2	1,1	1,1
- от 9% до 25%	1	1,2	1,2	1,1	1,1

Высокая налоговая нагрузка на потребителей продукции по нашему мнению является одним из значимых факторов, стимулирующих рост теневой экономики и, как следствие, предопределяющих нарастание социальной

напряженности, падение эффективности функционирования производителей алкогольной продукции и снижение налоговых поступлений.

В товарной структуре оборота розничной торговли республики доля алкогольной продукции в 2002-2006гг. составляла 11-14%. Естественно, на емкость и структуру алкогольного рынка оказывает влияние уровень производства и реализации продукции (табл. 3).

Таблица 3.

Динамика производства и реализация алкогольной продукции в Республике Башкортостан, тыс. дкл.

Продукция	2002г.	2003г.	2004г.	2005г.	2006г.	
Водка и ЛВИ	- произведено	5062	5 049	4 286	3 978	3 965
	- реализовано	4277	3402	3 769	4 075	4 298
Коньяк	- произведено	2	-	-	-	-
	- реализовано	58	81	86	70	81
Пиво	- произведено	15270	19 749	23 079	28 321	35 138
	- реализовано	15644	10 261	14 482	17 560	27 758
Вино виноградное	- произведено	26	14	29	28	43
	- реализовано	695	619	501	911	1 061

Из данных таблицы видно, что максимальный уровень производства водки и ликероводочных изделий был в 2002 г., объемы сократились за последние 5 лет на 1 097 тыс. дкл, то есть почти на 22 %.. Начиная с 2002 г. в республике прекращено производства коньяка. Достигнут рост уровня производства пива почти в 2,3 раза. В 2006 г. резко возросла продажа виноградных вин. В течение последних трех лет наблюдается снижение объема продаж коньяка. Данные говорят также о том, что на фоне сокращения производства за последние 3 года наблюдается рост уровня продаж водки и ликероводочных изделий, свидетельствующий о наличии теневого производства, об увеличении ввоза алкогольной продукции на территорию республики (табл. 4).

Динамика ввоза-вывоза алкогольной продукции (Республика
Башкортостан), тыс. дкл.

Вид продукции		2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.
Водка и ЛВИ	ВЫВОЗ	839	1 191	777	614	434
	ВВОЗ	58	170	158	171	231
Виноградные вина	ВВОЗ	110	120	146	72	212
Плодовые вина	ВВОЗ	4	5	25	13	19
Вина игристые	ВВОЗ	91	77	84	87	246
Коньяки	ВЫВОЗ	0,3	—	—	—	—
	ВВОЗ	14	14	10	3	9
Пиво	ВЫВОЗ	7 413	10 906	14 597	12 136	17 377
	ВВОЗ	8 247	10 956	12 349	9 243	9 965

Рассматривая динамику ввоза-вывоза продукции за период с 2002 - 2006гг., видим, что наблюдается увеличение ввоза алкогольной продукции. Так, за период 2002-2006гг. объем ввоза водки и ликероводочных изделий увеличился в 4 раза. Вино, произведенное в республике не вывозится за её пределы. Это объясняется низким качеством производимого вина, незначительными объемами производства и высоким уровнем конкуренции. Также сохраняется тенденция снижения объема ввоза коньяков. Последнее время наблюдается увеличение ввоза игристых вин, что связано с растущим спросом и как следствие увеличением потребления. Если по всем категориям спиртных напитков объем ввоза существенно превышает объем вывоза, то с пивом сложилась противоположная ситуация - начиная с 2004 г. вывоз превышает ввоз.

Проведенные нами исследования показали, что неэффективная маркетинговая стратегия предприятий отрасли привела к снижению объемов производства и реализации алкогольной продукции и спровоцировала резкое увеличение завоза аналогичной продукции. Этот факт в определенной степени также свидетельствует о низкой эффективности системы управления в ликероводочной отрасли.

4. Организация управления предприятиями ликероводочной промышленности в конкурентной среде.

Выбор системы управления, соответствующие внутренним параметрам предприятия и его положению на рынке, произведен в нашей работе с использованием SWOT- анализа (анализ сильных и слабых сторон предприятия, определение возможностей и выявление угроз).

В процессе исследования был проведен экспертный опрос. Расчет численности экспертов производился с использованием «прагматического подхода», когда нижняя граница численности зависит от числа оцениваемых событий, а верхняя является потенциально возможным по числу экспертов. Сила факторов оценена экспертами по 5-бальной шкале, от –5 (сильная угроза) до +5 (сильная возможность).

Значимость факторов (L_i) в баллах определена экспертами:

- экономические - 3 балла
- политические – 2 балла
- правовые – 3 балла
- научно-технические – 4 балла
- социальные - 2 балла
- конкурентные – 3 балла
- рыночные – 3 балла

Воздействие i -группы факторов Q_i была определена по следующим формулам:

возможности: $+Q_i = L_i (+P_{ij})$

опасности: $-Q_i = L_i (-P_{ij})$,

где $(+P_{ij})$ – положительная (от 0 до +5) оценка силы воздействия j -го фактора i -ой группы факторов,

где $(-P_{ij})$ –отрицательная (от 0 до –5) оценка силы воздействия j -го фактора i -ой группы факторов,

L_i - значимость i -ой группы факторов.

Проанализировав эти группы факторов в отдельности, мы получили следующую картину (табл. 5).

Сила воздействия факторов по результатам оценки, баллы

Факторы	Опасности	Возможности
Экономические	-24	+6
Политические	-4	+10
Правовые	- 27	+12
Научно-технические	-8	+16
Социальные	-6	+6
Конкурентные	-14	+12
Рыночные	-9	+15

Эксперты оценили экономические факторы в 3 балла. Анализ показал, что опасности -24 здесь преобладают над возможностями +6. Среди них выделим: темп инфляции, уровень занятости, стабильность курса рубля, изменение таможенных пошлин и налоговых ставок, изменение ставок по кредитам, изменение тарифов на энергоресурсы. К наиболее опасным факторам отнесены темп инфляции, изменение налоговых ставок и тарифов на энергоресурсы.

Значимость политических факторов была оценена экспертами в 2 балла. Были исследованы уровень политической стабильности, политика приватизации и инвестиционная политика государства. Возможности этой группы факторов +10 преобладают над опасностями - 4.

В группе правовых факторов исследовали изменение законодательства, уровни правовой грамотности населения, правовой защищенности рыночных субъектов, законопослушности населения, степень и характер влияния общественных организаций и объединений производителей на законотворчество. Здесь наибольшие возможности открывает влияние объединений производителей +9. Но вместе с тем стоит отметить, что изменение законодательства и уровень правовой защищенности, -12 и - 9 соответственно, представляют большую опасность для деятельности компании. Поэтому нами предложены мероприятия по преодолению возможных опасностей. Совместная разработка государством и объединениями

производителей программ и мероприятий для защиты интересов производителей, разъяснения прав потребителей продукции.

Эксперты оценили группу научно-технических факторов как самую значимую, включив сюда: степень внедрения инноваций в ликероводочную отрасль, уровень государственной поддержки, возможности технических и технологических изменений, темпы обновления техники и технологии.

Значимость социальных факторов не была оценена экспертами высоко, но тем не менее от них зависит деятельность предприятия. Были проанализированы: социальная напряженность в обществе, уровень предложения рабочей силы на рынке, степень неравенства различных социальных групп, активность профсоюзов в защите прав работников. Здесь открываются равные возможности и опасности.

В группе конкурентных факторов выделены: интенсивность конкуренции на рынке, запас прочности конкурентов, степень уязвимости конкурентов, уровень давления конкурентов, скорость реакции конкурентов на рыночные изменения, имидж компании. Возможности для развития представляют уровень давление конкурентов, скорость реакции конкурентов и хороший имидж компании. Наибольшую опасность по мнению экспертов оказывает растущее усиление конкуренции на рынке. Равную опасность представляют прочность и уязвимость конкуренции, т.к. влияние ОАО «Башспирт» на их деятельность очень ограничено. Поэтому в качестве мер предложены наблюдение за деятельностью конкурентов с целью прогнозирования их действий и создание гибкой системы управления адаптированной к быстроменяющимся условиям. В процессе реализации также стоит учитывать возможности, которые представлены.

Также были исследованы рыночные факторы: динамика спроса и предложения, уровень удовлетворенности потребителями товарами фирмы, уровень доли рынка, стабильность рынка по составу конкурентов, приверженность к марке компании, цены на факторы производства. Стоит отметить, что группа этих факторов представляет довольно большие возможности +15, которые необходимо использовать. Но вместе с тем существуют и опасности - это рост цен на факторы производства и появление

новых товаров, способных отнять часть потребителей. Нами предложено проведение мониторинга рынка для определения предпочтений потребителей, изменения спроса и выявления конкурентов.

Из результатов исследования следует, что наибольшие возможности для предприятия представляют рыночные и научно-технические факторы, наибольшую опасность – экономические и правовые. Высоко воздействие конкурентных факторов. Все выделенные нами группы факторов нельзя рассматривать в отдельности. Зачастую влияние их взаимосвязано, и перед руководством ОАО «Башспирт» стоит задача использовать возможности и преодолеть опасности.

Сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды не только определяют её конкурентоспособность, но и указывают на необходимость принятия конкретных управленческих решений (ответных реакций тактического и стратегического характера).

Исходя из этого на втором этапе анализа были определены внутренние силы и слабости для преодоления опасностей используя возможности. Наши исследования показывают, что ОАО «Башспирт» имеет значительные внутренние ресурсы, располагает возможностями роста и увеличения объема продаж, но внешняя среда таит в себе много угроз.

Рассмотрев возможности компании ОАО «Башспирт», ее слабые и сильные стороны, проведя анализ угроз, исходящих из внешней среды, и ознакомившись с основными принципами выработки стратегии, можно определить стратегию управления деятельностью, рынком продукции. Наилучшей для компании будет комбинированная стратегия, нацеленная на решение своих конкурентных преимуществ и предусматривающая более глубокое проникновение и географическое развитие рынка с последующей вертикальной интеграцией вверх.

Формирование алкогольной политики как управленческий аспект деятельности предприятий и рынка продукции. В современных условиях социально-экономическая эффективность ликероводочного производства во многом зависит от условий внешней среды. Изменения же пространства системы во многом определяются деятельностью государства. Реализацию

основных направлений повышения эффективности необходимо проводить на основе оптимизации государственного и рыночного регулирования, совершенствования методов экономического стимулирования на федеральном и региональном уровнях.

Для преодоления стихийности и криминализации, которые сегодня укоренились в ликероводочной отрасли, назрела объективная необходимость осуществления комплекса мероприятий государственного регулирования и контроля. При формировании стратегии государственной алкогольной политики должны быть определены приоритетные ее направления.

Она должна реализовываться через разработку и проведение в жизнь комплекса мер на федеральном и региональном уровне. Предлагаемые нами меры по формированию эффективной алкогольной политики выглядят в следующем виде.

Федеральный уровень.

1. Государственное регулирование импорта алкогольной продукции, осуществление контроля за динамикой развития алкогольного рынка в стране.

2. Определение и реализация четкой позиции общества и государства в отношении соблюдения традиций умеренного потребления алкогольных напитков.

3. Разработка и реализация научно-состоятельной правовой базы алкогольной политики в государстве.

Региональный уровень.

1. Жесткий контроль за соблюдением норм и правил производства и реализации алкогольной продукции.

2. Усиление социального контроля за лицами, чье поведение на почве злоупотребления спиртными напитками ведет к нарушениям норм морали и права.

3. Научное обеспечение содержания и методики ведения работы по целевому просвещению населения.

4. Разработка и реализация программ антиалкогольной направленности для детей и подростков

Алкогольная политика выступает как неотъемлемая часть общей социальной политики государства, а ее содержание строится на объективном анализе причин и факторов распространения пьянства и алкоголизма и учете реальных условий жизни и возможностей общества, в том числе народных традиции и обычаев, отношения населения к алкоголю. Необходимо одновременно осуществлять реализацию системы антиалкогольных мер, направленных на предупреждение и преодоление злоупотребления алкоголем и его негативных медико-социальных последствий, в том числе организации лечения больных алкоголизмом и их реинтеграции в обществе.

Основными показателями алкоголизации населения являются:

- уровень потребления алкогольной продукции на душу населения, по видам продукции;
- структура потребления алкоголя;
- высокая заболеваемость, смертность от несчастных случаев, травм, отравлений, убийств, демографические проблемы связанных с приемом алкоголя;
- число преступлений, совершенных в нетрезвом состоянии;
- низкая продолжительность жизни.

Выделены факторы, способствующие алкоголизации: низкая культура потребления спиртных напитков; употребление алкогольной продукции несовершеннолетними; производство и употребление нелегальной алкогольной продукции и суррогатов алкоголя; высокий среднедушевой уровень потребления алкогольной продукции в пересчете на абсолютный алкоголь; социально неприемлемая структура производства и потребления алкогольной продукции; низкий уровень жизни и отсутствие перспектив развития.

Для формирования эффективной алкогольной политики считаем необходимым внедрение следующих мер по расширению системы показателей, отражающих уровень и особенности потребления алкогольных напитков населением и связанных с ним негативных последствий: оптимизация системы сбора, обработки, оценки и публикации статистической информации, для анализа объективной картины в динамике; проведение регулярных широкомасштабных социологических и эпидемиологических исследований по

проблеме распространенности пьянства и алкоголизма среди различных групп населения; изучение общественного мнения по различным актуальным проблемам алкогольной политики государства; создание эффективной системы лечения и медико-социальной реабилитации больных алкоголизмом; разработка и внедрение более эффективных методов оценки и контроля наркологической ситуации, и создание на их основе специальных социально-оздоровительных программ; оказание социально-медицинской помощи несовершеннолетним, злоупотребляющим алкоголем.

Основная стратегическая задача в области производства и оборота алкогольной продукции – это формирование и последовательное осуществление научно обоснованной, реально экономически обеспеченной и сбалансированной государственной алкогольной политики, учитывающей реальные условия жизни россиян, а также исторический опыт, культурные традиции и обычаи народов России.

Организация рекламной компании как стратегия глубокого проникновения на рынок. Стратегия развития предприятия невозможна без создания эффективной рекламной компании. Считаем целесообразным разрабатывать и проводить PR- компании, направленные на создание региональной марки качества, выгодно отличающей ликероводочную продукцию предприятия от ввозимой. Перспективной моделью регулирования фаз прироста потребителей, продаж и тестирования эффективности рекламы является модель «определения рекламных целей и результатов».

Для оценки предлагаемой рекламной компании предлагаем использовать показатели эффективности рекламы по методике Оганесяна А.С.: критерий эффективности затрат, степень насыщения аудитории рекламной информацией.

Направления совершенствования системы управления ОАО «Башспирт». В настоящее время она не вполне соответствует условиям рыночной среды, что значительно снижает объем реализации вырабатываемой конкурентоспособной продукции, уменьшает долю и сегмент рынка, не обеспечивает получение необходимой для развития прибыли и не позволяет объективно осуществлять разработку оптимальной стратегии управления. В работе нами определены звенья достижения поставленных стратегических целей развития. Предложены

направления совершенствования системы управления: подбор квалифицированных сотрудников; освоение современных методов управления; социально-экономическая направленность бизнеса; формирование культуры производства, труда и управления; создание гибкой организационной структуры.

Реализация выбранных моделей управления предприятием завершается разработкой стратегии финансирования, целью которой является определение эффективности предлагаемых направлений развития компании. Нами сделан расчет доходов и расходов компании в целом, определен размер чистой прибыли. Плановые показатели бюджета компании рассчитаны на проектный год и планируется получение прибыли более чем в 2 раза.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. В условиях перехода к рыночным отношениям происходит смена стереотипов управленческого мышления, устаревших концептуальных подходов к управлению. Возникает необходимость осуществлять деятельность предприятий алкогольной отрасли на основе рыночно ориентированной системы управления, адаптированной к быстроизменяющимся экономическим условиям. Данная система должна опираться на тактическую, стратегическую и маркетинговую концепции управления, основанные на комплексном изучении сложившейся системы управления, ориентации производства на запросы потребителей, активном воздействии на формирование спроса на производимую продукцию.

2. Наши исследования показали, что ситуация на рынке ликероводочной продукции Республики Башкортостан в 2002-2006 гг. можно охарактеризовать сокращением производства на 22 %, увеличением слабоалкогольных напитков в 2,3 раза. Вместе с тем на этом фоне наблюдается общий рост уровня продаж алкогольной продукции, что свидетельствует об увеличении её ввоза, наличии теневого производства.

Укрепление рыночных позиций, удовлетворение потребностей различных групп потребителей в высококачественной продукции разнообразного ассортимента в условиях конкуренции за получение прибыли

можно признать стратегически верным направлением развития ликероводочной отрасли в Республике Башкортостан.

3. Совершенствование управления деятельностью предприятий-производителей и рынком алкогольной продукции в регионе предполагает разработку стратегических направлений их развития.

С использованием SWOT-анализа осуществлен выбор эффективной стратегии управления, соответствующей внутренним параметрам предприятия и его положению на рынке. Исследования показали, что воздействие группы экономических факторов противоречиво: с одной стороны имеется определенная опасность, а с другой появляются большие возможности. Высока сила воздействия конкурентных и производственно-технологических факторов.

В связи с этим предлагаем использовать результаты исследования в совершенствовании управления ликероводочными предприятиями.

Особое внимание следует уделить таким факторам как инновация, государственная поддержка, интенсивность конкуренции, динамика спроса и предложения, доля рынка.

4. Установлено, что концепция организации управления деятельностью ликероводочных предприятий в рыночных условиях предполагает не только разработку управленческих стратегий в области товарной, сбытовой, ценовой политики, но и тактических мероприятий по их реализации.

5. Эффективное управление возможно лишь при правильном определении актуальных, приоритетных направлений алкогольной политики. Она должна быть научно-обоснованной, реально экономически обеспеченной и сбалансированной с учетом социальной политики государства. В связи с этим нами разработан и предложен для реализации комплекс мероприятий по формированию алкогольной политики и её социальных направлений, включающих регулирование в области производства, реализации и потребления; разработку правовой базы; созданию информационного массива; использованию накопленного опыта; разработке и реализации программ антиалкогольной направленности для детей и подростков.

6. Разработаны основные направления совершенствования управления производством в ликероводочных предприятиях и рынком продукции. Наиболее

эффективным является внедрение алгоритма системы управления с учетом основных мероприятий по реализации стратегии, интегрированной с информационно-управляющей системой, системы менеджмента качества.

7. Одной из основ организации эффективного управления рынком алкогольной продукции является стратегическое планирование, включающее в себя механизм выбора, формирования и рационального сочетания направлений развития предприятий. Предложен алгоритм механизма разработки управленческих решений на основе систематизации факторов, с учетом особенностей развития стратегического управления.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

1. Анисимова Ю.В. Эффективное стратегическое управление в ОАО «Башспирт» // Производство спирта и ликероводочных изделий. – 2008. – № 1. – 0,25 п.л.

2. Анисимова Ю.В. Ликероводочное производство в экономике Республики Башкортостан // Производство спирта и ликероводочных изделий. – 2008. – № 2. – 0,2 п.л.

3. Акчурина Ф.И., Анисимова Ю.В. Государственное регулирование ликероводочной промышленности / Проблемы социально-экономической устойчивости региона: сборник материалов IV Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГСХА. – 2007, – 0,4 п.л., (авт. 0,2 п.л.)

4. Акчурина Ф.И., Анисимова Ю.В. Тенденции развития ликероводочного рынка Республики Башкортостан / Проблемы социально-экономической устойчивости региона: сборник материалов IV Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГСХА. – 2007, – 0,4 п.л., (авт. 0,2 п.л.)

5. Анисимова Ю.В. Интеграционные процессы в формировании развития ликероводочного производства в республике Башкортостан / Инновационное развитие и региональная интеграция российской экономики: сборник материалов II Всероссийской научно-практической конференции. – Орск: Изд-во ОГТИ, 2008. – 0,6 п.л.

6. Анисимова Ю.В. Развитие рынка алкогольной продукции в Республике Башкортостан / Реформирование системы управления на современном предприятии: сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГСХА.–2008, – 0,4п.л.

7. Анисимова Ю.В. Разделение полномочий в регулировании алкогольной политики / Реформирование системы управления на современном предприятии: сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции. – Пенза: РИО ПГСХА.–2008, – 0,4п.л..