

---

**УДК 338.45:664**

**ББК 65.305.735**

**Ш 24**

**П.С. Шаповалова**

*Аспирант кафедры налогообложения и инфраструктуры бизнеса Кубанского государственного технологического университета, г. Краснодар. Тел.: (861) 255 39 57, e-mail: barpols@yandex.ru.*

**Проблемы и перспективы масложировой  
отрасли и обоснование  
новых принципов внутрифирменного планирования  
(Рецензирована)**

**Аннотация.** Статья посвящена анализу современного состояния масложировой промышленности России и возможных негативных последствий вступления в ВТО. По мнению автора, для повышения конкурентоспособности предприятий анализируемой отрасли необходимо совершенствование управленческих технологий, а именно системы внутрифирменного планирования, которая должна ориентироваться на новые принципы: альтернативности, иерархичности и социально-экологический принцип.

**Ключевые слова:** масложировая отрасль, ВТО, конкурентоспособность, факторы, влияющие на эффективность внутрифирменного планирования, принципы, социальная и экологическая ориентация предприятий.

**P.S. Shapovalova**

*Competitor for Candidate's degree of Economics, the Department of Taxation and Business Infrastructure, Kuban State University of Technology, Krasnodar. Ph.: (861) 255 39 57, e-mail: barpols@yandex.ru.*

**Problems and prospects of oil industry  
and substantiation  
of new principles of corporate planning**

**Abstract.** This article is dedicated to the analysis of the contemporary situation of Russian oil industry and the possible negative consequences of the entrance in the WTO. In the opinion of the author, in order to increase competitiveness of enterprises in this branch it is necessary to improve the management technique, namely the corporate planning system, which should be guided by new principles of alternativeness, hierarchy and social-ecological criteria.

**Keywords:** oil industry, the WTO, competitiveness, the factors influencing the effectiveness of corporate planning, principles, social and environmental orientation of companies.

Пищевой промышленности принадлежит важнейшее место в структуре промышленного комплекса Российской Федерации, удельный вес которой в 2009 году составил почти 20% от общего объема отгруженных товаров собственного производства обрабатывающей промышленности, более 15% основных фондов и 16% средней численности работников [1, с. 107–166]. Она является национально значимой, так как от ее развития и конкуренто-

способности зависит национальная безопасность страны.

Производство масложировой продукции занимает одно из ведущих мест в пищевой промышленности не только в России, но и во всем мире.

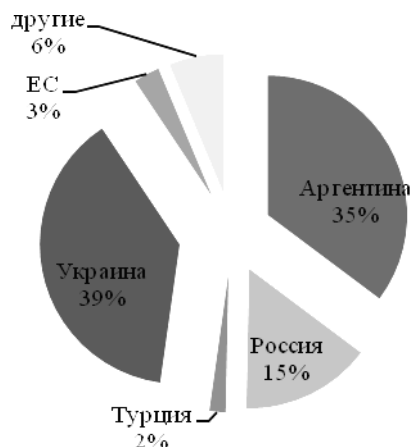
Основными мировыми производителями подсолнечного масла являются Российская Федерация, Украина, страны ЕС, Аргентина, Турция, причем среди вышеперечисленных стран Россия занимает первое место (см. рис. 1).

Российская Федерация является одним из мировых лидеров по экспорту подсолнечного масла, уступая лишь Украине и Аргентине, которые

по сравнению с Россией продают на мировом рынке в 2,5 и 2,3 раза больше подсолнечного масла соответственно (см. рис. 2).



**Рисунок 1. Структура мирового производства подсолнечного масла в 2009 году [2]**



**Рисунок 2. Структура мирового экспорта подсолнечного масла в 2009 году [2]**

В настоящее время российские предприятия, производящие растительные масла, значительно отстают от зарубежных конкурентов в сфере управленческих технологий. Поэтому возникает необходимость совершенствовать систему управления предприятия, которая в перспективе принесет не меньший экономический эффект, чем совершенствование технологических процессов производства. Для построения эффективной системы управления, как известно, необходимо повышать качество внутрифирменного планирования.

Необходимо отметить, что от эффективности внутрифирменного планирования на предприятиях зависит уровень использования их среднегодовой производственной мощности, которая отражает потенциальные возможности отрасли. Рассмотрим уровень использования среднегодовой производственной мощности по выпуску отдельных видов пищевого производства по России и по выпуску растительных масел в Краснодарском крае, который занимает 1 место среди 50 субъектов РФ, занимающихся производством растительных масел (см. табл. 1) [3, с. 479].

**Таблица 1**  
**Уровень использования среднегодовой производственной мощности по выпуску отдельных видов пищевого производства по РФ и Краснодарскому краю [4, с. 70-72; 5, с. 396; 6, с. 384]**

в процентах

Виды продукции	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
<b>Российская Федерация:</b>						
Масла растительные	70	69	66	63	73	65
Масло животное	27	28	31	32	27	27
Хлеб и хлебобулочные изделия	39	39	39	41	41	41
Сахар-песок из сахарной свеклы	86	87	85	86	87	91
<b>Краснодарский край:</b>						
Масла растительные	85	74	52	68	72	55

В 2005 году уровень использования среднегодовой производственной мощности у предприятий, занимающихся производством растительных масел, составил в среднем по России 70%, уступая лишь организациям, производящим сахар-песок (уровень использования производственной мощности которых составил 86%), но при этом он превысил уровень предприятий, производящих животное масло, хлеб и хлебобулочные изделия почти в 2,6 и 1,8 раз соответственно.

Необходимо отметить, что в 2008 году наблюдался спад производства растительных масел (уровень использования среднегодовой производственных мощностей составил 63%), что явилось результатом того, что экономика России на тот момент находилась под влиянием глобального мирового кризиса, который проявился в снижении кредитной экспансии банков и покупательской активности населения, спаде производства и снижении темпов роста экономики в целом. В 2009 году наблюдается положительная тенденция выхода пищевых предприятий, занимающихся производством растительных масел, из кризисной ситуации, уровень использования производственных мощностей увеличился по сравнению с 2008 годом на 10% и составил 73%. Но в 2010 году снова наблюдается спад

производства и, как следствие, сокращение уровня использования на 8%.

На предприятиях Краснодарского края наблюдается тенденция, характерная для всей России в целом, в 2010 году происходит резкое сокращение уровня использования среднегодовой производственной мощности на 17%, что на 10% ниже, чем уровень использования в среднем по РФ.

Предприятия должны стремиться к росту эффективности использования производственных мощностей, поскольку в результате происходит снижение себестоимости продукции, рост рентабельности производства и более полное удовлетворение потребностей населения. Хотя теоретически предприятия могут работать на 100% своих производственных мощностей, обычно максимальный уровень использования составляет не более 85%.

Основным фактором, препятствующим полному использованию производственной мощности предприятиями масложировой промышленности и, как следствие, существенно влияющим на эффективность внутрифирменного планирования, является спрос на растительные масла и наличие сырья. Рассмотрим экспорт и импорт Российской Федерации растительных масел как внешние факторы, влияющие на спрос (см. табл. 2).

**Таблица 2**

**Экспорт и импорт Российской Федерации растительных масел**  
**[5, с. 730-736; 6, с. 716-722]**

Показатель	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
<b>Экспорт:</b>						
Масло подсолнечное:						
— количество, тыс. т	377	453	678	528	761	595
— стоимость, млн. долл. США	245	436	534	743	612	403
<b>Импорт:</b>						
Масло соевое:						
— количество, тыс. т	93,6	24,6	36,6	108	18,5	20,0
— стоимость, млн. долл. США	50,4	15	27,8	128	17,8	22,3
Масло пальмовое:						
— количество, тыс. т	600	543	576	690	526	656
— стоимость, млн. долл. США	300	291	455	792	482	666
Масло подсолнечное:						
— количество, тыс. т	131	100	132	112	43,4	115
— стоимость, млн. долл. США	115	91,7	133	177	35,6	119

Показатель	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
Импорт всего:						
— количество, тыс. т	1003	848	958	1130	752	963
— стоимость, млн. долл. США	589	526	803	1400	803	1078

В 2005 году Российская Федерация закупала растительных масел в 2,6 раз больше, чем их экспортировала. До 2009 года включительно наблюдалась положительная тенденция роста экспорта при одновременном сокращении импорта, что привело на тот момент к росту уровня использования среднегодовой производственной мощности предприятий, производящих растительные масла. В 2009 году отрицательное внешнеторговое сальдо составило 42 млн. долл. США, а в натуральном выражении впервые за последние 10 лет экспорт превысил импорт на 9 тыс. т. В 2010 году снова наблюдается сокращение экспорта более чем на 20% в натуральном выражении и чуть менее чем на 35% в стоимостном выражении при одновременном росте импорта на 28% и 34% соответственно. Необходимо отметить, что объем закупаемого подсолнечного масла Россией за рубежом увеличился в 2,6 раз, что свидетельствует о том, что на российском рынке наблюдался его дефицит.

Необходимо отметить, что наибольший удельный вес в структуре импорта Российской Федерации занимает пальмовое масло, причем доля за анализируемый период выросла на 8% и составила в 2010 году 68%, что объясняется его относительной дешевизной. В связи с расширением сети быстрого питания и

ростом производства печенья, хлебобулочных и кондитерских изделий возросла необходимость в производстве большего объема маргариновой продукции. Перед ее производителями встала задача поиска более дешевого сырья, так как на отечественном рынке цены на подсолнечное масло достаточно высокие, а это также повлияло на рост импорта самого дешевого пальмового масла.

Указанные особенности и проблемы масложировой отрасли в современных условиях объективно требуют поиска и обоснования новых принципов внутрифирменного планирования, так как внутрифирменное планирование заключается в определении основных направлений деятельности с учетом не только спроса рынка, но и расходующихся ограниченных ресурсов. К факторам, влияющим на эффективность внутрифирменного планирования на предприятии, следует отнести сырьевой фактор. Одной из основных проблем масложировой отрасли является обеспечение предприятий масличным сырьем. Существует прямая зависимость между урожайностью масличных культур и загруженностью производственных мощностей предприятий отрасли, а отсюда и особенностями внутрифирменного планирования. Рассмотрим основные показатели производства семян подсолнечника в таблице 3.

Таблица 3

**Основные показатели производства семян подсолнечника**  
[5, с. 431-712; 6, с. 417-699]

Показатели	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
Посевные площади, тыс. га	5568	6155	5326	6199	6196	7153
Валовой сбор, млн. т	4,5	6,7	5,7	7,4	6,5	5,3
Урожайность, ц/га	9,9	11,4	11,3	12,3	11,5	9,6
Индексы цен на приобретенные семена промышленными организациями	72,3	99,9	254,7	59,7	153,9	180,0

Посевные площади за период с 2005 года по 2008 год увеличились чуть более, чем на 11% и составили 6199 тыс.

га. Урожайность возросла чуть более чем на 24%, валовой сбор увеличился на 64%, что способствовало в 2009 году

достижения максимального уровня использования среднегодовой производственной мощности за анализируемый период. Рост предложения в 2008 году на рынке сырья для предприятий масложировой промышленности вызвал снижение цены на семена подсолнечника, т.е. его производители недополучили планируемую прибыль и не смогли на достаточном уровне подготовиться к новому сезону, что привело в 2009 году к уменьшению урожайности и посевных площадей.

В связи с нехваткой производственного сырья для предприятий, производящих подсолнечное масло, и с сокращением уровня использования среднегодовой производственной мощности при постоянной потребности внутреннего рынка в продукции масложировой отрасли, в 2010 году были увеличены посевные площади на 957 тыс. га. Но так как урожайность в 2010 году по сравнению с 2009 годом сократилась из-за неблагоприятных погодных условий более чем в 15 раз, валовой сбор, несмотря на принятые меры, сократился на 1,2 млн. т. Поэтому для повышения эффективности внутрифирменного планирования возникает необходимость стимулирования и развития рынка сельскохозяйственного сырья.

В связи с вступлением России во Всемирную торговую организацию перед отечественными предприятиями масложировой промышленности встает ряд проблем, которые могут усугубить сложившуюся ситуацию и в конечном итоге превести к снижению их конкурентоспособности, что требует серьезного изменения принципов внутрифирменного планирования.

К возможным негативным последствиям вступления в ВТО можно отнести:

— сокращение спроса на продукцию, связанное с возможным спадом производства на предприятиях перерабатывающей промышленности, являющихся основными потребителями растительного масла;

— риск повышения внутренних цен на семена подсолнечника, так как в результате вступления России в ВТО

произойдет ослабление барьеров в торговле, и производители семян подсолнечника могут начать экспортировать выращенное сырье, если мировые цены будут выше цен на внутреннем рынке.

— снижение конкурентоспособности российских товаропроизводителей за счет прихода на отечественный рынок иностранных компаний, которые обладают рядом таких преимуществ как использование новейших технологий в производстве и более высокой производительностью труда.

Для повышения конкурентоспособности масложировой отрасли необходимо обеспечить комплексный, системный подход к решению производственно-экономических и других проблем, возникающих на предприятиях в процессе осуществления ими своей деятельности, что в свою очередь обеспечивается сбалансированностью процесса планирования по структурным подразделениям и функциональным областям предприятия, оптимизацией и интеграцией элементов стратегического, текущего и оперативного планирования.

Как известно, принципы планирования — это основополагающие правила, на базе которых осуществляется процесс планирования. По мнению В.М. Попова и С.И. Ляпунова, правильное соблюдение принципов планирования создает предпосылки для эффективной работы фирмы и уменьшает возможность отрицательных результатов планирования [7, с. 32]. Впервые общие принципы планирования были сформулированы А. Файолем и были названы «общими чертами хорошей программы действия». В качестве основных требований к разработке программы действия или планов предприятия им были выделены четыре принципа: единство, непрерывность, гибкость и точность [8, с. 43–45]. Позднее Р.Л. Акофф обосновал еще один ключевой принцип планирования — это принцип участия [9, с. 100–101]. Наиболее подробно рассмотрел этот методический аспект В.А. Горемыкин, сформулировав еще 12 принципов: необходимость, экономичность, оптимальность, связь уровней управления, холизм, ранжи-

---

рование объектов планирования, адекватность, согласованность с внешней средой, социальная ориентация, сбалансированность, стабильность, интeративность [10, с. 59–61]. Так как масложировая промышленность обладает своими специфическими особенностями, рассмотренными выше, поэтому возникает необходимость рассмотреть дополнительно еще 3 принципа: альтернативность, иерархичность и экологическая ориентация.

Необходимость в планировании и прогнозировании на микроуровне обусловлена тем, что предприятия функционируют в условиях постоянно изменяющейся внешней среды, являющейся источником необходимых ресурсов. В результате этого перед руководящим персоналом встает проблема выбора оптимального распределения ресурсов предприятия. Также необходимо отметить, что должны постоянно оцениваться и диагностироваться происходящие изменения в экономической среде, которые могут негативно повлиять на развитие предприятия в долгосрочной перспективе. В результате для своевременного реагирования на изменения внешней среды перед руководством предприятия встает задача рассматривать все возможные сценарии развития событий. Принцип альтернативности связан с различными способами достижения целей в планировании. При соблюдении этого принципа возрастает вероятность того, что будет выбран наиболее оптимальный план. Также при принятии решений данный принцип позволяет руководству определить цену сделанного выбора. Поэтому при осуществлении внутрифирменного планирования на предприятии необходимо учитывать принцип альтернативности.

Вышеуказанный принцип непосредственно связан с принципом иерархичности, так как при выборе оптимальных решений ключевую роль играют решения высшего руководства предприятия.

Процесс управления на предприятиях масложировой отрасли в основном представлен в виде линейно-функционального типа структур управления, поэтому возникает необходи-

мость согласования действий на всех уровнях и подуровнях, которое будет достигнуто в результате иерархического построения системы внутрифирменного планирования.

Принцип иерархичности заключается в согласовании целей и задач, достигаемых и решаемых на различных уровнях организационной иерархии предприятия, а также в обеспечении взаимосвязи стратегического, текущего и оперативного планирования. Соблюдение данного принципа в процессе осуществления внутрифирменного планирования является компромиссом между двумя крайними случаями чисто централизованного и децентрализованного управления и в конечном итоге позволит создать основу для функционирования интегрированной системы принятия решений на предприятии.

Одним из важнейших направлений повышения конкурентоспособности предприятий масложировой промышленности является также постоянная ориентация внутрифирменного планирования на два взаимосвязанных и взаимосвязанных аспекта миссии бизнеса: социальная и экологическая ответственность перед обществом. Их формулирование позволяет сформировать гармоничные взаимоотношения предприятия с внутренней и окружающей его внешней средой.

Результативная социальная и экологическая ответственность повышают репутацию предприятия на рынке, в результате чего возрастает эффективность работы сотрудников и растет доверие потребителей к выпускаемой продукции, и, как следствие, повышается конкурентоспособность данного предприятия.

Принцип экологической ориентации внутрифирменного планирования предусматривает обеспечение снижения уровня загрязнения окружающей среды. На предприятиях масложировой отрасли в процессе производства происходит выброс значительного количества вредных загрязняющих веществ в атмосферу, загрязняются почва и технологические сточные воды жиры и нефтесодержащими веществами

и образуются отходы производства и потребления первого и пятого класса опасности. Поэтому на сегодняшний момент остро стоит проблема разработки и внедрения новой малоотходной технологии для сохранения равновесия между развитием производства и устойчивостью окружающей природной среды. Соблюдение принципа экологической ориентации в процессе осуществления внутрифирменного планирования укажет руководству предприятия на необходимость увеличивать долю экологических инноваций, что позволит предупредить прямое и косвенное вредное влияние результатов деятельности предприятия на природу и здоровье человека и обеспечить сохранение и восстановление природных ресурсов, а также удовлетворить все возрастающие потребности населения в экологически чистых продуктах питания, потребительских товарах, воде и воздухе.

Таким образом, для преодоления негативных последствий вступления России во всемирную торговую организацию возникает необходимость совершенствования системы внутрифирменного планирования и применения на всех ее этапах наиболее современных методов и средств научного обоснования планов. Применение при осуществлении планирования на предприятиях таких принципов, как альтернативность и иерархичность позволит обеспечить сбалансированность процесса планирования, а также оптимизировать и интегрировать элементы различных видов планирования. В результате этого у предприятий масложировой отрасли появится возможность не только удержать позиции на отечественном рынке, но и отвоевать долю на рынках стран-импортеров растительных масел.

#### Примечания:

1. Промышленность России. 2010: стат. сб. / Росстат. М., 2010. 453 с.
2. Мировой рынок подсолнечного масла. URL: [http://www.export.by/?act=s\\_docs&mode=view&id=3091&type=by\\_class&indclass=35536&doc=64](http://www.export.by/?act=s_docs&mode=view&id=3091&type=by_class&indclass=35536&doc=64).
3. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2011: стат. сб. / Росстат. М., 2011. 990 с.
4. Промышленность Краснодарского края: стат. сб. / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики. Краснодар, 2011. 147 с.
5. Российский статистический ежегодник. 2010: стат. сб. / Росстат. М., 2010. 813 с.
6. Российский статистический ежегодник. 2011: стат. сб. / Росстат. М., 2011. 795 с.
7. Бизнес-планирование / под ред. В.М. Попова и С.И. Ляпунова. М.: Финансы и статистика, 2001. 672 с.
8. Управление — это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. М.: Республика, 1992. 351 с.
9. Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации / пер. с англ. В.А. Бюрикова, М.М. Крейсберг. М.: Прогресс, 1985. 326 с.
10. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии. М.: Академический Проект, 2006. 528 с.

#### References:

1. Industry of Russia. 2010: statistical collection / Rosstat. M., 2010. 453 p.
2. The world market of sunflower oil. URL: [http://www.export.by/?act=s\\_docs&mode=view&id=3091&type=by\\_class&indclass=35536&doc=64](http://www.export.by/?act=s_docs&mode=view&id=3091&type=by_class&indclass=35536&doc=64).
3. Regions of Russia. Socio-economic indices. 2011: statistical collection / Rosstat. M., 2011. 990 p.
4. Industry of Krasnodar Region: statistical collection / The territorial office of the Federal State Statistics Service. Krasnodar, 2011. 147 p.
5. Russian Statistical Yearbook. 2010: statistical collection / Rosstat. M., 2010. 813 p.
6. Russian Statistical Yearbook. 2011: statistical collection / Rosstat. M., 2010. 795 p.
7. Business planning / Eds. V.M. Popov and S.I. Lyapunov. M.: Finances and Statistics, 2001. 672 p.
8. Management is the science and art / H. Fayol, G. Emerson, F. Tylor, G. Ford. M.: Respublika, 1992. 351 p.
9. Ackoff R.L. Planning of the future of the corporation / Trans. from English by V.A. Byurikova and M.M. Kreisberg. M.: Progress, 1985. 326 p.
10. Goremykin V.A. Planning at the enterprise. M.: Academic Project, 2006. 528 p.