

Научная статья

Original article

УДК 334.02

DOI 10.55186/25876740_2024_8_2_15

**ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В МАЛЫХ
СЫРОДЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ КУБАНИ**
IMPLEMENTATION OF A PROJECT MANAGEMENT SYSTEM IN SMALL
CHEESE MAKING ORGANIZATIONS IN KUBAN



Линченко Владислав Владимирович, аспирант кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента, ФГБОУ ВО Кубанский ГАУ, (г. Краснодар, 350044, Россия, г. Краснодар, ул. Калинина, 13), +79183216540, e-mail: xd1935@mail.ru

Гайдук Владимир Иванович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой институциональной экономики и инвестиционного менеджмента, ФГБОУ ВО Кубанский ГАУ, (г. Краснодар, 350044, Россия, г. Краснодар, ул. Калинина, 13), e-mail: vi_gayduk@mail.ru

Linchenko Vladislav Vladimirovich, Graduate student the Department Institutional Economics and Investment Management, Kuban State Agrarian University, (Krasnodar, 350044, Russia, Krasnodar, Kalinina str., 13), +79183216540, e-mail: xd1935@mail.ru

Gayduk Vladimir Ivanovich, Doctor of Economics, Professor Head of the Department Institutional Economics and Investment Management, Kuban State

Agrarian University, (Krasnodar, 350044, Russia, Krasnodar, Kalinina str., 13), e-mail: vi_gayduk@mail.ru

Аннотация: В условиях современных ограничений и санкций, увеличение объемов производства сыра остается актуальной проблемой для российских производителей. В статье рассматривается развитие сырной отрасли как на федеральном, так и на региональном уровнях в контексте реализации Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации. Развитие сыродельной отрасли сталкивается со значительными трудностями, связанными не только с переработкой молочного сырья и его доступностью, но и с отсутствием помещений для созревания сыра, которые практически отсутствуют в сегменте малого и среднего бизнеса. Поэтому необходимо стимулировать большее количество малых и средних предприятий заниматься переработкой молока и производством молочных продуктов. Внедрение системы управления проектами в малых предприятиях потенциально способно смягчить неблагоприятные факторы, преобладающие в российской экономике, приводя к созданию гибкой системы управления, способной адаптироваться к любым негативным воздействиям. Отличительными особенностями управления проектами малого бизнеса являются: преобладание краткосрочных проектов, которые опираются на внутренние ресурсы, относительно небольшой размер проектов по отношению к экономике в целом, но значительный по отношению к размеру самих компаний, ориентация проектов на прибыль с акцентом на краткосрочные выгоды, практика минимизации проектных затрат, рисков, интеграция проектных обязанностей с основными функциями сотрудников.

Abstract: In the context of modern restrictions and sanctions, increasing cheese production volumes remains an urgent problem for Russian producers. The article examines the development of the cheese industry at both the federal and regional levels in the context of the implementation of the Food Security Doctrine of the Russian Federation. The development of the cheese-making industry faces significant difficulties associated not only with the processing of dairy raw materials and its

availability, but also with the lack of premises for cheese maturation, which are practically absent in the small and medium-sized business segment. Therefore, it is necessary to encourage more small and medium-sized enterprises to engage in milk processing and production of dairy products. The introduction of a project management system in small businesses has the potential to mitigate the unfavorable factors prevailing in the Russian economy, leading to the creation of a flexible management system capable of adapting to any negative impacts. Distinctive features of small business project management are: the predominance of short-term projects that rely on internal resources, the relatively small size of projects in relation to the economy as a whole, but significant in relation to the size of the companies themselves, profit-oriented projects with an emphasis on short-term benefits, the practice of minimization project costs, risks, integration of project responsibilities with the main functions of employees.

Ключевые слова: сыроделие, производство, потребление, сырье, молоко, поголовье, малые предприятия, управление проектами.

Key words: cheese making, production, consumption, raw materials, milk, livestock, small enterprises, project management.

Введение. Продолжающееся давление санкций на российскую экономику позволяет российским производителям увеличить объемы производства. Задача увеличения объемов выпуска сыра отечественными производителями особенно актуальна в связи с трехкратным превышением лимита импорта на сыр и сырные продукты. В связи с санкциями и текущей ситуацией в мире остро стоит проблема заквасок и ферментов, необходимых для производства сыра. Отечественные предприятия не достигли того качества компонентов, которые предлагают западные фирмы.

Результаты и обсуждение. В последние годы наблюдался устойчивый рост импорта сыра в РФ на 10% в год. В 2021 году этот показатель достиг 300 тысяч тонн. Основными поставщиками являются Беларусь, Сербия, Казахстан, Швейцария и Аргентина. В прошлом году производство сыра увеличилось бо-

лее чем на 15 %, и Россия впервые в истории произвела один миллион тонн сыра (рисунок 1). Это третье место по величине производства сыра в мире. Однако по объемам производства Россия все еще значительно отстает от ЕС (10 млн тонн) и США (6 млн тонн).

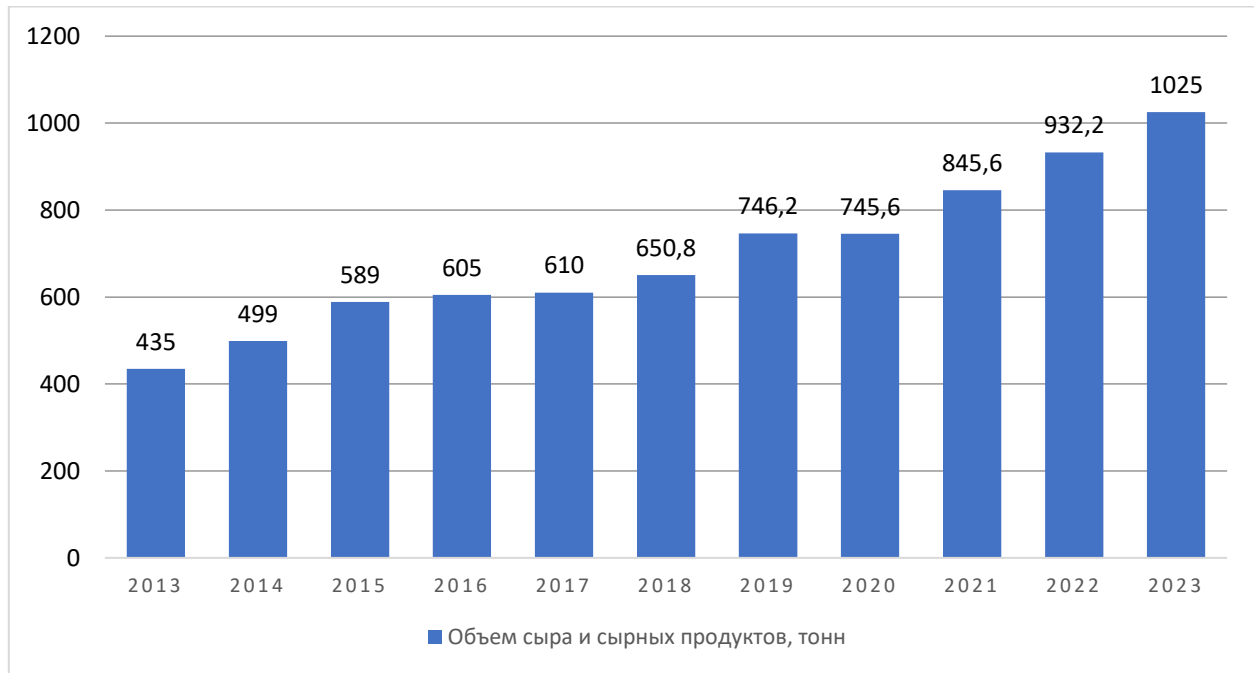


Рисунок 1 – Производство сыра и сырных продуктов в России

Источник [2]

В 2023 году в Краснодарском крае было произведено около 14 000 тонн сыра, что составило 25,8% от объема производства в Южном федеральном округе. Производственная мощность на начало года составляла 122,2 тонны в смену.

В октябре 2023 года операционная себестоимость производства молока увеличилась на 15,6 % по сравнению с октябрём 2022 года и на 75,6 % по сравнению с началом 2017 года. Это увеличение напрямую влияет на стоимость сыра и способность населения приобретать молочные продукты (рисунок 2).

Рост операционных расходов в октябре был вызван увеличением цен на корма, ускорением девальвации и ростом инфляции. Кроме того, по состоянию на начало ноября 2023 года поголовье коров в хозяйствах всех категорий оста-

валось ниже уровня аналогичного периода 2022 года и составило 7,7 млн голов (-1,4%, или -109 тыс. голов). В сельскохозяйственных организациях поголовье коров сократилось к уровню 2022 года на 1,7% (-54 тыс. голов) (рисунок 3).

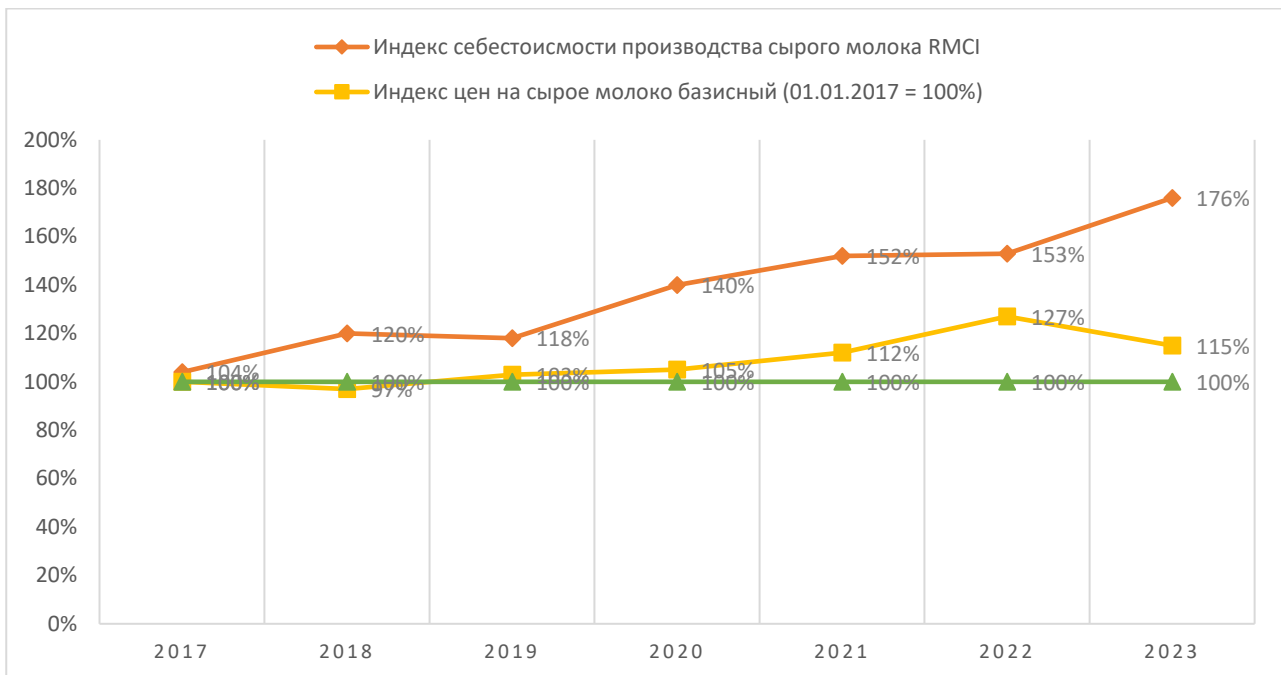


Рисунок 2 – Динамика индекса операционной себестоимости молока RMCI, %

Источник [1]

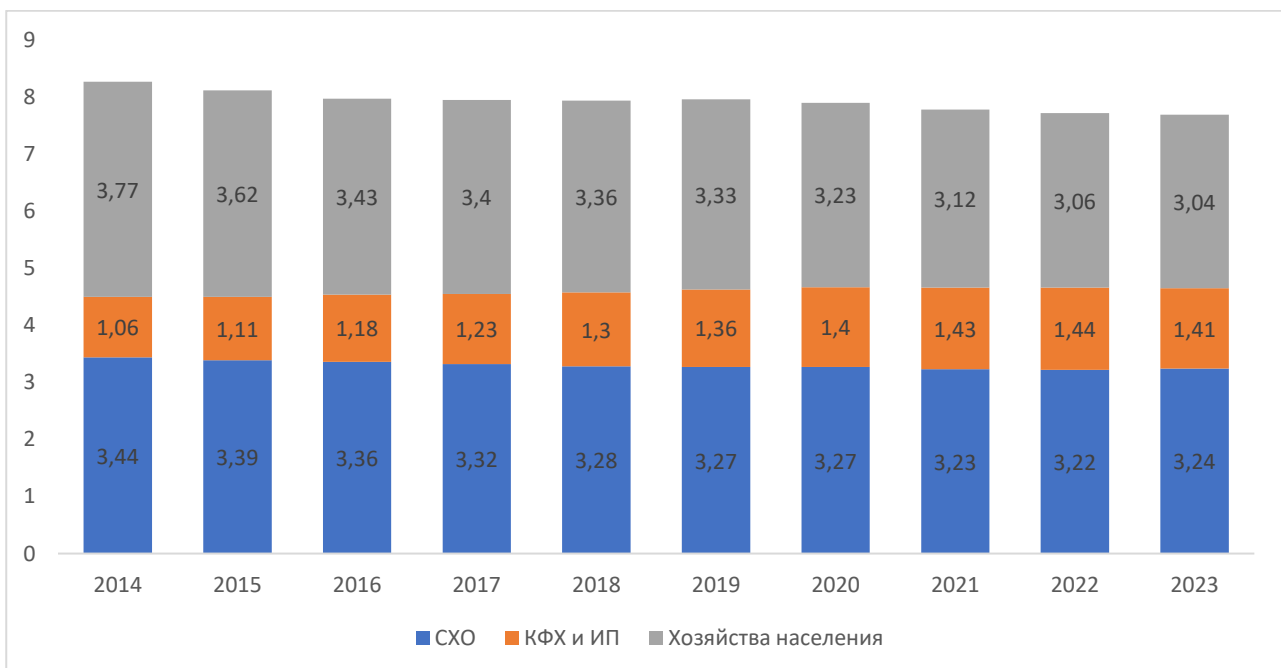


Рисунок 3 – Поголовье коров (млн. голов на конец периода)

Источник [1]

Надои молока на одну корову в сельхозорганизациях РФ (кроме микропредприятий) в январе-октябре 2023 года выросли в среднем на 5,1% (+350 кг), до 7188 кг [1].

Рост производительности в 2023 году был ограничен негативным влиянием низких цен на молоко, которые значительно сократили финансовые возможности производителей. Кроме того, рост себестоимости молока, наблюдавшийся во второй половине года, также сдерживал рост продуктивности. Наибольший прирост продуктивности коров наблюдался в сельскохозяйственных организациях Ставропольского края (+1199 кг), Мурманской области (+1161 кг) и Республики Крым (+908 кг). Среди ТОП-25 сельхозпроизводителей средняя продуктивность в организациях (без учета микропредприятий) снизилась в Московской области (-1%), Нижегородской области (-2%) и Владимирской области (-3%).

В октябре 2023 г. средняя цена на сырое молоко поднялась выше уровня предыдущего месяца на 3,9%, но оставалась ниже уровня октября 2022 года на 9,8%. Однако наблюдаемое повышение себестоимости производства молока и готовой молочной продукции во многом нивелирует экономический эффект для сельхозтоваропроизводителей от начавшегося восстановления цен на сырое молоко (рисунок 4) [1].

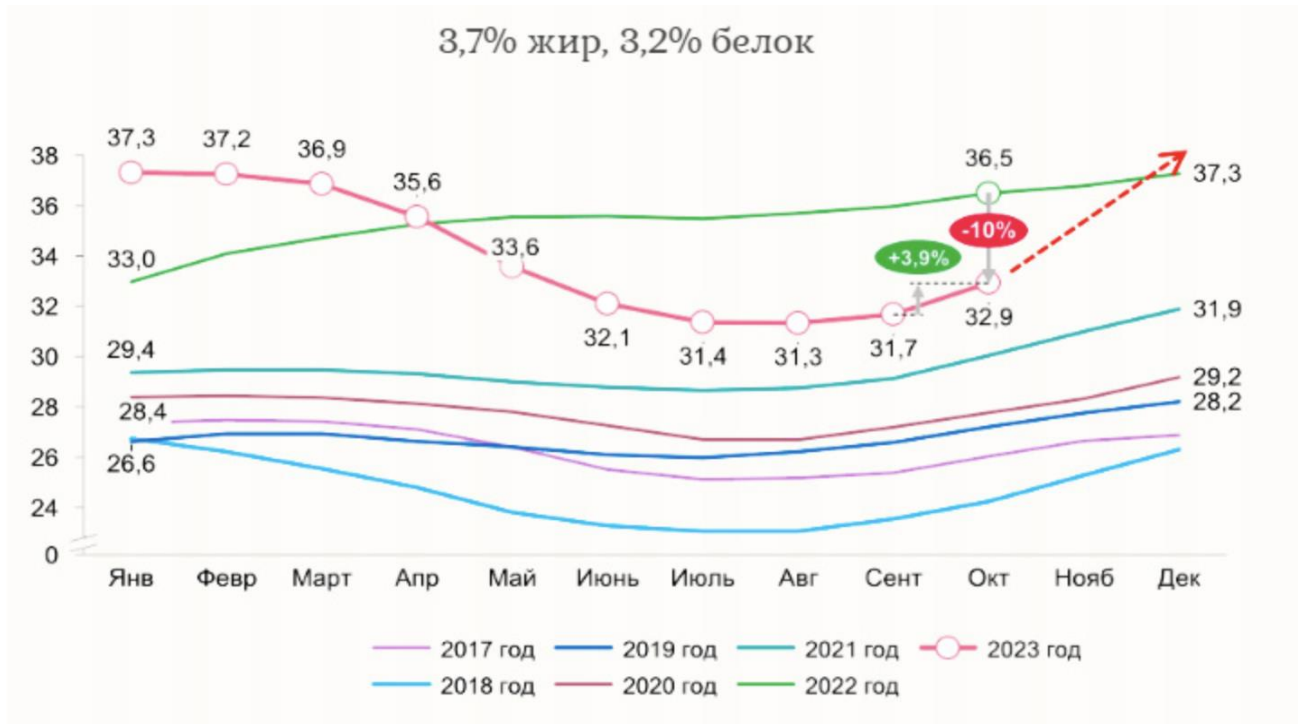


Рисунок 4 – Цены на сырое молоко в Российской Федерации (руб./кг без НДС)

Источник [1]

Проблема усугубляется постановлением, которое обязывает маркировать всю упаковку информацией о продукте и регистрировать ее в системе "Честный знак" с кодировкой Data Matrix. Это приведет к увеличению производственных затрат и розничных цен, что особенно скажется на небольших частных сыроварнях, которым придется инвестировать в программное обеспечение и специальный принтер для печати этикеток с Data Matrix.

Министерством сельского хозяйства РФ активно поддерживает молочную промышленность. В 2023 году все направления государственной поддержки отрасли были сохранены (рисунок 5) [1].

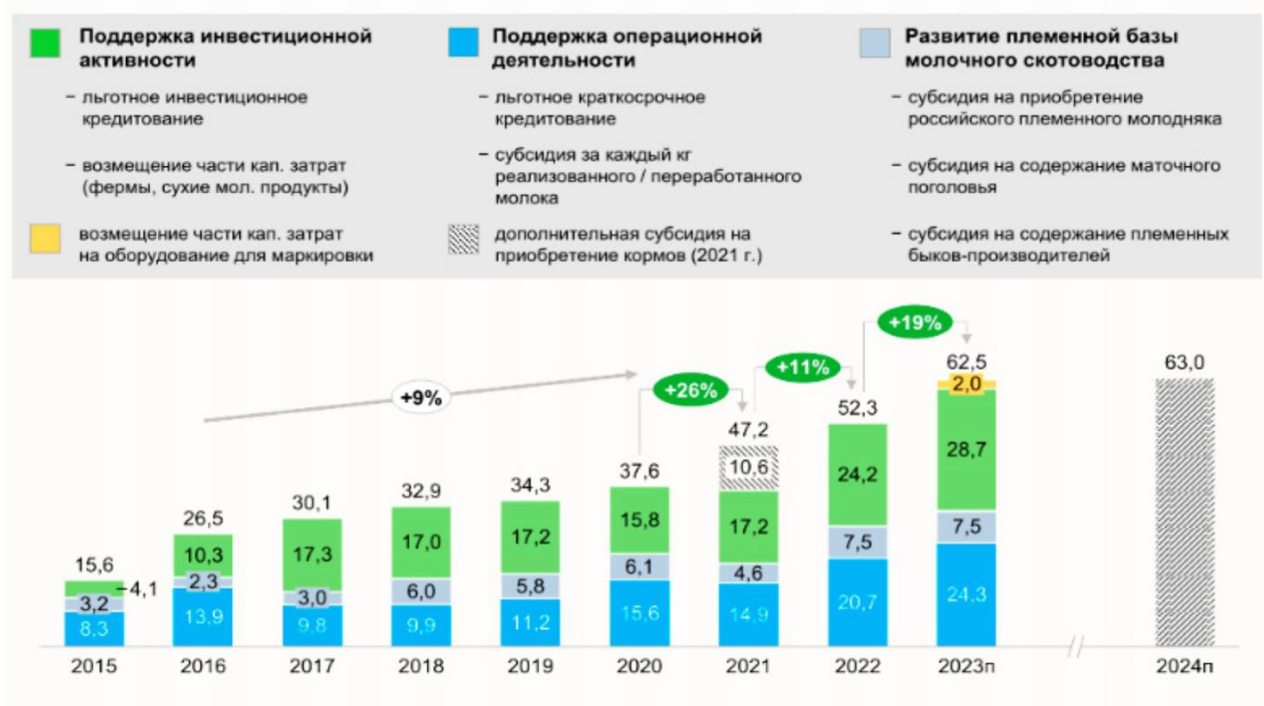


Рисунок 5 – Государственная поддержка молочной отрасли, млрд руб.

Источник [1]

В 2023 году объем средств государственной поддержки увеличился примерно на 19% и достиг рекордного уровня - более 62,5 млрд рублей. Дополнительные средства в размере 7,9 млрд рублей были направлены на льготное кредитование молочной отрасли, направленное на снижение тарифов, 2 млрд рублей было направлено на капитальные вложения на приобретение и внедрение в промышленную эксплуатацию этикетировочного оборудования, 4,2 млрд рублей - на капитальные вложения на строительство и модернизацию молочных ферм [1, 5].

В 2023 году правительство ввело 100-процентное субсидирование логистических затрат на экспорт молочной продукции, возмещение которых запланировано на 2024 год. Экспортные пошлины на молочную продукцию не взимались. Срок принятия капитальных затрат к возмещению производителям сухих молочных продуктов также был продлен до 3 лет с момента ввода в эксплуатацию. Сельскохозяйственным производителям были выделены квоты на

закупку дизельного топлива в периоды дефицита. Были отменены штрафы и возвращены субсидии за 2021 год.

Наличие небольшого дефицита молока подчеркивает необходимость сосредоточить внимание на увеличении местного производства молока и обеспечении достаточных поставок для удовлетворения растущих потребностей населения региона [3, 6]. Кроме того, поскольку Краснодарский регион привлекает значительное число туристов, молочная промышленность должна учитывать увеличение потребления, обусловленное этой переходной демографической ситуацией. Стратегически учитывая эти факторы, Краснодарский край может еще больше оптимизировать процессы производства и сбыта молока в соответствии с растущими потребностями местных жителей.

Сыроварня ИП Казаченок Д.В. г. Новороссийска производит и реализацию сыры и сырные продукты. В 2022 г. выручка предприятия составила 15,1 млн. руб., что превысило уровень 2020 г. на 31,6%. Среднегодовая численность сотрудников составляет 14 человек. Рентабельность реализованной продукции за тот же период уменьшилась на 8% и составила 48%.

Исследовав сильные и слабые стороны конкурентов, организация может оценить их возможности, цели, а также настоящие и будущие стратегии. Эти знания позволяют компании сконцентрировать свое внимание на тех областях, где конкуренты уязвимы, и тем самым усилить собственные конкурентные преимущества.

Нами были выявлены проблемы, подчеркивающие актуальность внедрения системы управления проектами на предприятии:

- хаотичные внешние коммуникации, в результате чего некоторые члены команды проекта не получают своевременных обновлений;
- отсутствие внутренних ориентиров в ходе работы над проектом, что увеличивает вероятность ошибок;
- неумение учитывать риски, что приводит к задержкам сроков реализации проекта при возникновении внутренних или внешних изменений;

- отсутствие в организационной структуре должности менеджера проекта, отвечающего за организацию, координацию и контроль;
- отсутствие единого набора инструментов для управления проектом и коммуникации.

По нашему мнению, в силу своего цикла развития в "ИП Казаченок" необходимо внедрение системы управления проектами. Это обусловлено спецификой деятельности, необходимой для достижения определенных целей и задач. Эти виды деятельности можно классифицировать как проекты, поскольку они имеют ограничения по времени и ресурсам, а также уникальные цели и задачи. Рассмотрим факторы, которые препятствуют внедрению и развитию системы управления проектами в «ИП Казаченок» (рисунок 6).

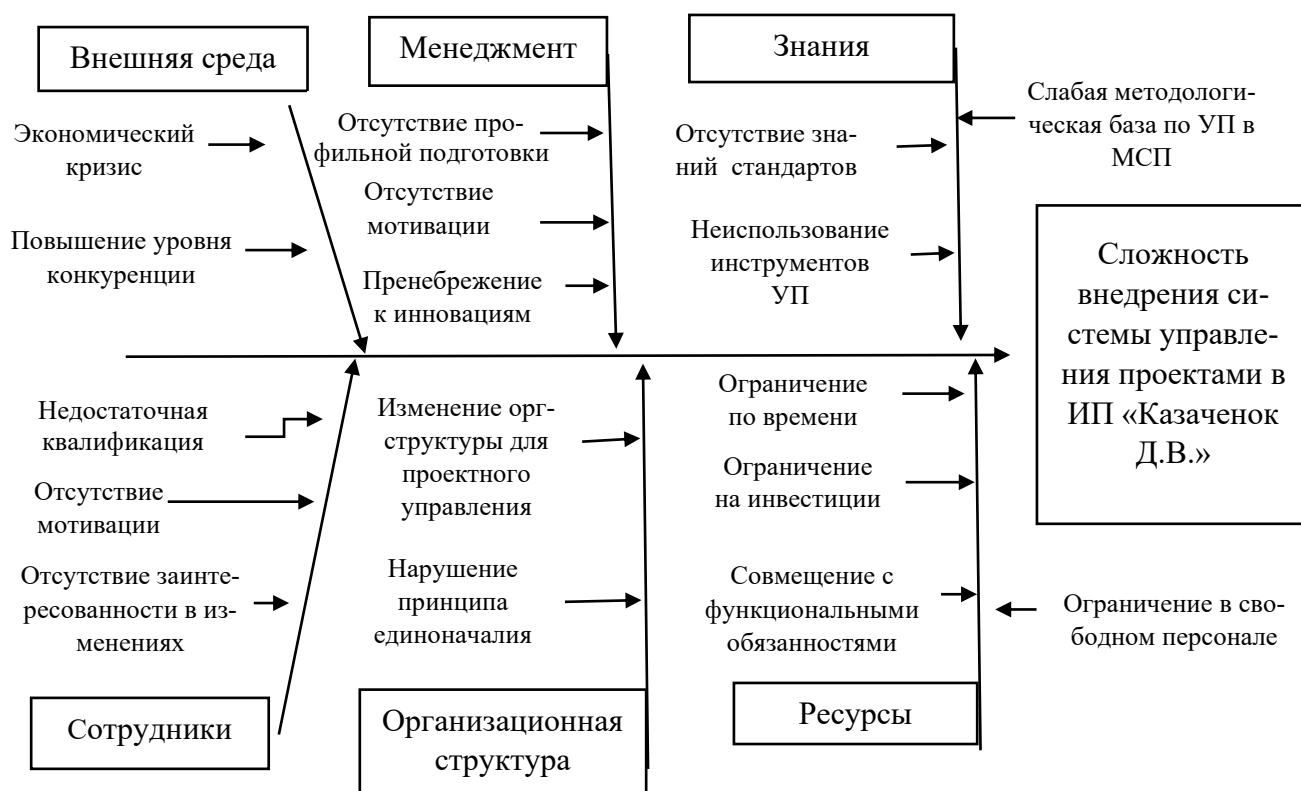


Рисунок 6 – Диаграмма причинно-следственных связей проблем внедрения системы управления проектами в ИП «Казаченок Д.В.»

Источник составлено авторами

На рисунке представлена диаграмма, где сложность внедрения системы управления проектами в "ИП Казаченок" изображена в виде проблемы, а в ка-

честве способствующих направлений и причин определены факторы внешней среды, управления, знаний, сотрудников, организационной структуры и ограниченности ресурсов. Эти направления и причины, влияющие на сложность внедрения системы управления проектами, были выявлены в ходе качественных исследований, проведенных совместно с менеджментом компании, руководителями функциональных направлений и проектов, а также сотрудниками, вовлеченными в проектную деятельность.

Рассмотрим возможные решения для устранения этих выявленных проблем:

1) Организация скоординированной деятельности персонала. Организация рабочих процессов на предприятии является важнейшим элементом в решении одной из фундаментальных проблем, стоящих перед организацией, а именно проблемы взаимодействия в коллективе. Создание эффективных процессов будет способствовать сотрудничеству и общению между членами команды, создавая более сплоченную рабочую среду.

2) Программы обучения для руководства предприятия/ Обучение играет ключевую роль в решении основной проблемы в организации, а именно недостаточной компетентности персонала в области управления проектами. Очень важно обеспечить комплексное обучение для руководства компании, которое не только повысит их навыки управления проектами, но и ослабит сопротивление изменениям. Путем адекватного обучения сотрудников и руководства можно эффективно донести цели и преимущества внедрения системы управления проектами, подчеркнув ее превосходство над традиционными методами оперативного управления.

3) Использование инструментов управления проектами (УП). Очень важно оценить наличие и доступность инструментов УП в организации. Ключевым аспектом этого процесса является ознакомление персонала с эффективным использованием этих инструментов. Этого можно достичь путем практического обучения, подчеркивая, что инструменты РМ предлагают наиболее эффективный подход (с точки зрения времени, ресурсов, включая трудозатраты) для

управления проектами. Такое обучение продемонстрирует сотрудникам, как инструменты РМ могут улучшить их рабочие процессы и привести к лучшим результатам проекта [7].

4) Продвижение в понимании принципов управления проектами (УП). Опора исключительно на стандарт РМВоК для описания принципов УП может оказаться неприемлемой, учитывая специфический контекст малых и средних предприятий (МСП), таких как "ИП Казаченок", крайне важно использовать упрощенные принципы УП, адаптированные к специфическим требованиям организации.

Выводы:

Глубокое понимание и принятие этих принципов необходимы для выбора правильной системы управления проектами. Важно отметить, что выбор системы управления проектами должен основываться на тщательной оценке конкретных потребностей, ресурсов и целей предприятия. Следует также учитывать существующие в организации возможности и экспертные знания для эффективного внедрения и использования выбранной системы управления проектами.

Литература

1. Сайт: <https://milknews.ru/longridy/Molochnaja-otrasl-23-v-grafikah.html>.
2. Сайт: <https://milknews.ru/analitika-rinka-moloka/rinok-moloka-v-Rossii/>.
3. Направления обеспечения продовольственной безопасности региона /Гайдук В.И., Паремузова М.Г./ Краснодар, 2020.
4. Проблемы и перспективы развития малых и средних предприятий Краснодарского края /Линченко В.В., Гайдук В.И./ Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2023. – № 4. – С. 54-61.
5. Устойчивое развитие отрасли сыроделия: проблемы и перспективы /Ковалева И.В./ Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2023. – №1. – С. 114-119.

6. Эффективность развития форм собственности и хозяйствования в аграрном секторе Краснодарского края /Ковальчук М.Д., Гайдук В.И., Арутюнян Ю.И./ Краснодар, 2023.

7. Impact of government support measures on increasing the digitalization of the agro-industrial complex /Gayduk V., Khaliapin A., Kukharenko A., Sekerin V., Gorokhova A. /Journal of Law Studies. – 2023. – Т. 4. – № 76. – С. 99-112.

Literature

1. <https://milknews.ru/longridy/Molochnaja-otrasl-23-v-grafikah.html>.

2. <https://milknews.ru/analitika-rinka-moloka/rinok-moloka-v-Rossii/>.

3. Directions for ensuring food security in the region / Gaiduk V.I., Paremuzova M.G./ Krasnodar, 2020.

4. Problems and prospects for the development of small and medium-sized enterprises in the Krasnodar region /Linchenko V.V., Gaiduk V.I./ Bulletin of the Buryat State University. Economics and management. – 2023. – No. 4. – P. 54-61.

5. Sustainable development of the cheese-making industry: problems and prospects / Kovaleva I.V./ Innovative economics: information, analytics, forecasts. – 2023. – No. 1. – pp. 114-119.

6. Efficiency of development of forms of ownership and management in the agricultural sector of the Krasnodar Territory / Kovalchuk M.D., Gaiduk V.I., Arutyunyan Yu.I./ Krasnodar, 2023.

7. Impact of government support measures on increasing the digitalization of the agro-industrial complex /Gayduk V., Khaliapin A., Kukharenko A., Sekerin V., Gorokhova A. /Journal of Law Studies. – 2023. – Т. 4. – No. 76. – P. 99-112.

© Линченко В.В., Гайдук В.И., 2024. *International agricultural journal*, 2024, №2, 414-426

Для цитирования: Линченко В.В., Гайдук В.И. Внедрение системы управления проектами в малых сыродельных организациях Кубани// *International agricultural journal*. 2024. №2, 414-426