

УДК 631.153

ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ TOOLS OF FORMATION OF STRATEGY OF DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISES

В.М. Севастьянова
V. M. Sevastynova
Ульяновская ГСХА
Ulyanovsk State Agricultural Academy

In article the basic strategy of development of the agricultural enterprises are considered, the concept of strategy of the enterprise is given

Развитие аграрного сектора невозможно без определения целей и приоритетов развития на долгосрочную перспективу. Любая эффективная деятельность предусматривает определение её конечной цели, способы и механизмы их достижения, этапность и последовательность выполнения. Реалии сегодняшнего времени таковы, что сельскохозяйственным предприятиям необходима стратегия развития, ориентированная на качественный экономический рост производства, обеспечивающая эффективное использование имеющегося рыночного потенциала и рост качества жизни населения. Необходимость разработки стратегии диктуется объективно существующими причинами: развитием конкуренции, усилением давления внешнего рынка, увеличением степени неопределённости конъюнктуры рынка и другими причинами.

Известны различные подходы к определению понятия стратегии. В современном экономическом словаре стратегия предприятия рассматривается как «генеральный план действий, направленный на обеспечение организации долгосрочного конкурентного преимущества». Рассмотрев взгляды ученых на понятие «стратегия» и изучив различные классификации, можно отметить, что стратегия сельскохозяйственных предприятий – это долгосрочное качественно определенное направление развития или функционирования, определяющее приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей». Цели развития предприятия представляют собой направления, в которых должна осуществляться деятельность хозяйственного звена. Как считает Т. Коно, «цели организации формируются теми, кто обладает ключевыми ресурсами в соответствии с системой ценностей обладателей этих ресурсов». Полная иерархия целей развития предприятия представлены на рисунке 1.

В теории и практике стратегического планирования и управления разработаны и применяются различные модели стратегического выбора. К числу наиболее известных из них следует отнести матрицу возможностей И. Ансоффа, матрицу «рынок—продукт» по А. Стейнеру, модель конкурентных стратегий М. Портера, модель выбора конкурентных стратегий Ф. Котлера, модель стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.

Персональные цели владельцев предприятия	Положение предприятия на рынке и в обществе, приращение капитала и дивиденды
Персональные цели высшего руководства предприятия	Положение предприятия на рынке и в обществе, персональные достижения социальный статус и вознаграждения
Цели развития предприятия	Положение предприятия на рынке и в обществе
Цели подразделений предприятия	Положение подразделения на предприятии
Персональные цели руководства подразделений	Положение подразделения на предприятии, внутрифирменный статус, личные достижения и вознаграждения
Функциональные цели	Положение и эффективность функционирования каждого функционального подразделения
Персональные цели руководства функционального подразделения	Положение подразделения на предприятии, карьера, достижения и вознаграждения
Тактические цели	Эффективность действия и достижения в краткосрочном периоде
Цели работников предприятия	Личное положение на предприятии, удовлетворенность работой, карьера, достижения, вознаграждения

Рис. 1. Полная иерархия целей развития предприятия

Матрица возможностей И. Ансоффа предусматривает использование четырех основных вариантов стратегии для сохранения или увеличения доли рынка. В качестве таких вариантов используются следующие стратегии:

- стратегия проникновения на рынок;
- стратегия развития рынка;
- стратегия разработки новых товаров;
- стратегия диверсификации.

Матрица «рынок—продукт», предложенная А. Стейнером, может использоваться предприятием для определения вероятности успеха своей деятельности при выборе той или иной стратегии развития, а также для обоснования выбора определенного вида бизнеса.

Метод стратегического выбора, предложенный Ф. Котлером, связан с раз-

работкой конкурентных стратегий, которые основываются на доле рынка, принадлежащей предприятию:

- стратегия «лидера»;
- стратегия «бросающего вызов»;
- стратегия «следующего за лидером»;
- стратегия «специалиста».

Модели стратегического выбора, связанные с учетом циклического характера развития различных элементов национальной экономики, предусматривают разработку различных наборов стратегий развития предприятия в зависимости от соотношения экономического цикла, отраслевого цикла, цикла развития предприятия и жизненного цикла производимого продукта. Наиболее характерным примером такого подхода могут служить типовые стратегические решения, предложенные Г. Гринли. Он выделил следующие виды стратегий: стратегия роста, стратегия стабилизации, стратегия выживания, каждая из которых имеет различные базовые стратегические альтернативы.

Важное место среди моделей стратегического выбора предприятий занимают модели их поведения в кризисной ситуации. Один из наиболее известных подходов к разработке такого рода моделей предложил И. Ансофф. Он выделил три возможные стратегии поведения предприятия в кризисной ситуации:

- Стратегия активного управления;
- Стратегия реактивного управления;
- Стратегия планового управления.

Основываясь на анализе данных о функционировании сельскохозяйственных предприятий Ульяновской области, можно отметить что наиболее многочисленная группа 45% от их числа не могут выйти из кризиса и являются неплатежеспособными. Следует учесть, что данные предприятия, имея определенный ресурсный потенциал и правильную стратегию, могут перейти в стадию активной рыночной адаптации. Вторая по численности (30%) группа предприятий находится в стадии адаптации. Данные предприятия добились определенных успехов, но не имеют возможностей для наращивания производства. Оставшиеся 25% - это ведущие предприятия, имеющие растущие объемы производства и выпускающие конкурентоспособную продукцию. Данный анализ показал, что темпы роста рынка сельскохозяйственной продукции в Ульяновской области остаются низкими, конкурентная позиция преимущественного большинства сельскохозяйственных предприятий на современном этапе слабая.

В качестве базовой стратегии развития АПК для успешных и стабильных предприятий Ульяновской области может быть предложена стратегия, основанная на формировании «точек роста» посредством осуществления нововведений (новых технологий, новых форм организации производства и управления, новых схем реализации произведенной продукции и т.п.) Суть стратегии заключается в том, что организационный ресурс, имеющиеся финансовые и иные ресурсы не распыляются, а концентрируются и направляются на формирование «полюсов» («точек») роста, а также распространение эффекта от вложенных средств и осуществленных мероприятий на все предприятия и сельские территории. Основой данной стратегии является то, что суммарный эффект от концентрации инвестиций в нововведения в организациях, отраслях и сферах деятельности, в силу их специфики и наиболее благоприятных условий в целом будет максимальным. Что касается «отстающих» предприятий единственным направлением станов-

ления и развития является стабилизация производства и поиск факторов роста. Существует несколько стратегий развития таких предприятий: «присоединения», отказ от владения, ликвидация убыточных производств и т.д.

Таким образом, в современных условиях возрастет роль и значение выбора эффективной стратегии развития как элемента стратегического планирования. Стратегическая работа на предприятии должна осуществляться постоянно, так как важно не только сформировать стратегию развития предприятия, но и обеспечить механизм ее реализации.

Литература:

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519с.
2. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий. – М.: Прогресс, 1987.
3. Мухина Е.Г. Разработка стратегии развития регионального агропромышленного комплекса // Аграрный вестник Урала. – 2008. – №2. – С.48-49.
4. Стратегический менеджмент / Под. Ред. А.Н. Петрова. – Спб.: Питер, 2008. – 496с.

УДК 631.13

ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА УЛЬЯНОВСКОЙ ОБЛАСТИ INVESTMENT POTENTIAL OF AGRICULTURE OF THE ULYANOVSK REGION

Т.Ю. Сушкова

T.Y. Sushkova

Ульяновская ГСХА

Ulyanovsk state academy of agriculture

Investment activity is a catalyst of the economic growth, because exactly Investment determines the development of an economic system. Therefore Prospects of agrarian sector of the economy of the Ulyanovsk region depend on amount and directions of capital investment.

Необходимым условием восстановления воспроизводственного процесса в сельском хозяйстве является наращивание объема инвестиций и повышение эффективности их использования. Именно инвестиционная сфера является катализатором экономической активности, способом мультипликативного оживления и развития смежных отраслей АПК, решения демографических и социальных проблем села. Однако сложности переходного периода, затянувшаяся нестабильность экономических условий в аграрном секторе, а также более высокие риски инвестирования сельского хозяйства привели к резкому спаду инвестиционной активности. Причем кризис в инвестиционной деятельности оказался настолько глубоким, что поразил все регионы России и Приволжского