

Этапы стратегического управления сельскохозяйственными предприятиями

Ю.И. Коровин, к.т.н., С.С. Харитонов, к.э.н.

Оренбургский ГАУ

Управление производством как специфический вид деятельности - объективный и неизбежный результат превращения индивидуальных производственных процессов в комбинированный общественный труд. Управление - обязательный элемент любой формы организации коллективной деятельности людей. «Всякий непосредственно общественный или совместный труд, - писал К. Маркс, - осуществляемый в сравнительно крупном масштабе, нуждается в большей или меньшей степени в управлении, которое устанавливает согласованность между индивидуальными работами и выполняет общие функции, возникающие из движения всего производственного организма в отличие от движения его самостоятельных органов. [1]

Особую актуальность вопросы управления получают в аграрном секторе экономики, так как любая производственная деятельность непосредственно связана с риском, причем риски сельскохозяйственных предприятий являются наиболее сложными и мало прогнозируемыми, что связано в первую очередь, со спецификой самого сельского хозяйства и, как следствие, возникновением в данной отрасли АПК не свойственных для других отраслей народного хозяйства видов рисков. Проведя исследование теоретических основ риска, считаем целесообразным отметить, что необходимо не избегать рискованных ситуаций и отказываться от принятия рискованных решений, а наоборот, изучать и анализировать факторы риска и стремиться управлять ими. Поэтому управленческие вопросы лучше всего решать по средствам стратегического управления оно как нельзя лучше подходит к нестабильным условиям сельскохозяйственного производства.

В связи с этим можно выделить следующие основные процессы по разработке и реализации стратегического управления предприятиями

аграрного сектора экономики.

Рассмотрим подробнее основные этапы стратегического управления предприятиями аграрного сектора экономики:

1) определение цели

Это первоначальный, подготовительный этап в формировании стратегии. На данном этапе принимается решение о дальнейших действиях.

2) анализ среды.

На данном этапе происходит сбор необходимой информации для дальнейшего анализа. Соответственно, необходимо произвести анализ среды, который включает в себя анализ внешней и внутренней среды, откуда могут возникнуть факторы риска. Для предприятия факторы риска – это негативные явления и тенденции, способные при отсутствии своевременной реакции привести к ухудшению состояния предприятия в настоящем и будущем. К внешним факторам можно отнести природно-климатические условия (погодные условия, природно-географическое расположение хозяйствующего субъекта, естественно-биологические законы), социально-экономические факторы (уровень развития общества, уровень развития экономики). Внутренние факторы включают в себя производственные (оснащенность ресурсами – земля, капитал, трудовые ресурсы; технико-технологический процесс – использование новейшей техники и инновационных технологий) и хозяйственные (организационно-правовая форма собственности, организация производства и управление производством).

3) оценка риска(ов).

На этом этапе необходимо выделить список тех рисков, которым может быть подвержена организация, выявить, какие из них являются более важными, какие – менее. С применением экономико-математических методов дать им комплексную характеристику и возможный от них ущерб.

4) выбор стратегии.

Данный этап включает в себя разработку мероприятий, направленных

на недопущение наступления возможного риска, снижение последствий наступления риска или принятие риска и отказ от каких либо мероприятий по снижению влияния риска. Если недостаточно информации, то необходимо повторно провести более детальный и глубокий анализ сред.

В нашей работе мы рассматриваем наиболее доступные и эффективные, с нашей точки зрения, мероприятия, такие как страхование сельскохозяйственных культур и крупного рогатого скота, а также диверсификацию производства предприятий аграрного сектора экономики региона [2].

Актуальность страхования подтверждена планом развития страхования сельскохозяйственных культур до 2020 года.

Таблица 1 – Сравнительная таблица предлагаемых и существующих страховых тарифов для муниципальных образований (МО) Оренбургской области

№ гр.	Уровень риска, %	Страховой тариф с корр. коэфф., %	Страховой тариф для ПФО, %	Разница между страховыми тарифам	Эффективность, тыс. руб.	Кол-во МО
1	0,8	7,08	7,6	0,52	240	5
2	5,8	7,45		0,15	342	18
3	11,6	7,90		- 0,30	-	11
4	19	8,47		- 0,87	-	3

Из таблицы 1 видно, что эффективность применения страхового тарифа с использованием корректирующего коэффициента для первых двух групп увеличивается и составляет в денежном выражении 582 тыс. руб. в целом по предприятиям региона.

Мы осуществляем деятельность, ориентированную на спрос. В современных условиях конъюнктура рынка на сельскохозяйственную продукцию постоянно меняется в рамках региона, страны на внешнем рынке как в течении длительного периода, так и в течение года. Данные процессы мы должны учитывать, а неблагоприятные последствия сглаживать

посредством применения диверсификации производства.

Для этого используем коэффициент эффективности диверсификации:

$$K = \frac{V_{p \max} - V_p}{V_{p \max}} \cdot 100\% \quad (1)$$

где, $V_{p \max}$ - максимальная вариация эффективности по товарной продукции для конкретной структуры затрат, вычисленная при условии, если бы все коэффициенты корреляции между рентабельностями были бы равны +1;

V_p - фактическая вариация эффективности по портфелю для конкретной структуры затрат.

Данный коэффициент показывает, на сколько процентов эффект снижения риска связан с диверсификацией.

Экономическая эффективность осуществления диверсификации подтверждается результатом нашего исследования по СПК «Комсомольский» Адамовского района Оренбургской области: незначительные изменения структуры затрат (на 11,4 %) позволяют повысить среднюю взвешенную рентабельность затрат на производство с 0,601 до 0,723 или на 20%, снизить риск по товарной продукции с 13,4 до 8,4 %.

Корректировка диверсификации происходит в соответствии с региональными особенностями, при этом учитывается развитие инфраструктуры, обеспечение региона квалифицированными кадрами, разнообразие ресурсной базы, технико-технологическое обеспечение, природно-климатические условия региона, чтобы в погоне за эффективностью в деятельности не приходилось отказываться от жизненно важных направлений для человека и общества.

5) реализация стратегии.

Процесс реализации так же выделен в отдельный этап и является техническим процессом исполнения намеченных мероприятий.

б) оценка и контроль выполнения стратегии.

Это завершающий этап, включающий в себя контроль за осуществлением стратегии управления и оценку эффективности проведенных мероприятий, выявление причин возникновения стратегических разрывов и внесение необходимых корректировок. Данный этап обязателен и призван установить, какой результат от принятой стратегии получен. Процесс имеет циклический характер, под влиянием воздействия различных факторов происходит изменение условий функционирования предприятий, что требует непрерывной корректировки управленческих решений.

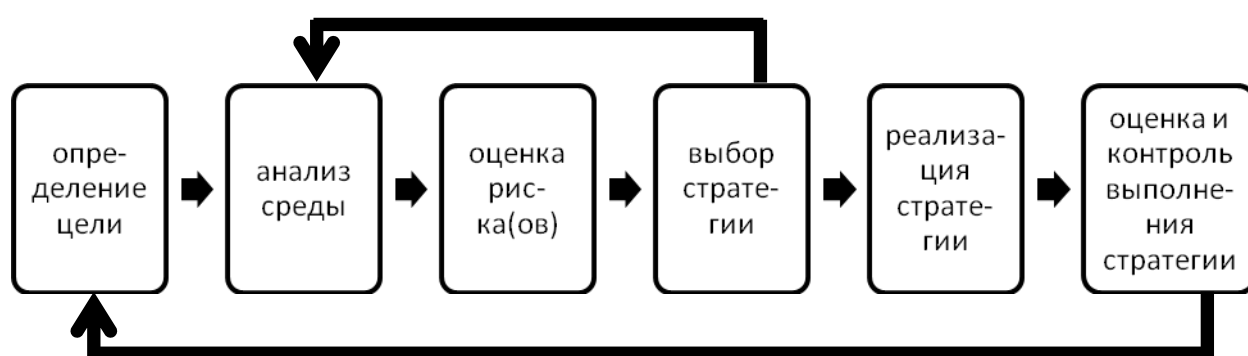


Рис. 1. Основные этапы стратегического управления рисками предприятий аграрного сектора экономики

Наше исследование показывает, что правильно сформированные процессы стратегического управления предприятиями аграрного сектора экономики позволяют выявить потенциально возможные ситуации, связанные с нежелательным развитием событий, а также получить характеристики возможных потерь (ущерба) или упущенных возможностей, связанных с неблагоприятным развитием событий.

Литература

1. Маркс, К. Капитал. - Т. 1 / Маркс К., Энгельс Ф. - Соч. - 2-е изд. - М.: Политиздат, 1975. Т. 23. - 368 с.
2. Коровин Ю.И. Методика оптимизации структуры портфеля страховых договоров при страховании урожая / Ю.И. Коровин, М.К. Базаров, С.С. Харитонов // Известия ОГАУ. 2008. № 2(18). С. 141 – 145.