топ, топ, топает малыш...

совершенствование предпринимательской деятельности сельскохозяйственных предприятий

В условиях перехода к рыночной экономике в сельском хозяйстве России проведена масштабная земельная реформа и реорганизация сельхозпредприятий. Паевой раздел земли и имущества ликвидировал государственную монополию на землю, превратил сельхозпредприятия в юридически независимые от государства хозяйствующие субъекты. В результате этих преобразований около 62% сельхозугодий перешло в частную собственность.

Основными производителями товарной сельскохозяйственной продукции сегодня являются крупные предприятия, которые существенно изменили свое хозяйственное поведение: стали более адекватно реагировать на рыночные сигналы, учитывать спрос, искать выгодные каналы сбыта своей продукции.

Совершенствуется характер управления агробизнесом, повысилась финансовая ответственность за его результаты. Идет процесс становления сектора крестьянских (фермерских) хозяйств, который хотя и остается небольшим по объемам производства (около 2,2%), но дает возможность вести предпринимательскую деятельность наиболее активной части сельского населения.

Для успешного и стабильного развития предпринимательской деятельности агропромышленного комплекса (АПК) сельхозпредприятиям необходим рост их ресурсов, основными источниками образования которых являются:
- собственные средства;
- привлеченные средства с финансового рынка;
- привлечения бюджетных средств разных уровней.

Битиев А.Г.
аспирант кафедры "Финансовый менеджмент и банковское дело" Ставропольского государственного аграрного университета

создание финансовых ресурсов за счет собственных средств должно основываться на самоокупаемости предпринимательской деятельности сельхозпредприятий

Однако, в силу специфики современного мирового сельского хозяйства даже успешно функционирующие предприятия для нормальной работы вынуждены пользоваться государственной поддержкой, а также привлекать кредиты и инвестиции. И все же основную часть их финансирования составляют собственные средства, а все остальные источники играют вспомогательную, регулирующую и корректирующую роль. Создание финансовых ресурсов за счет собственных и приравненных к ним средств должно основываться на самоокупаемости предпринимательской деятельности сельхозпредприятий.

В свою очередь, самоокупаемость предприятий агропромышленного комплекса должна базироваться, прежде всего, на принципах *коммерческого расчета*. Во многом эти принципы совпадают с принципами хозяйственного расчета, которые использовались в плановой экономике, однако, изменились условия их применения.

Коммерческий расчет предполагает наличие цивилизованного рынка и самофинансирования предприятий, т.е. возмещение их текущих и капитальных затрат исключительно за счет собственных средств и банковских кредитов, полную самостоятельность в принятии решений, материальную заинтересованность и ответственность за результаты всей текущей хозяйственной и инвестиционной деятельности. При этом должны соблюдаться следующие основополагающие принципы.

Принцип самостоятельности хозяйствующих субъектов. Происходит переориентация с уровня централизованного регулирования условий деятельности на уровень регулирования посредством экономических рычагов (ограниченных законодательными нормами). Данный

топ, топ, топает

принцип позволяет любому товаропроизводителю функционировать в режиме самоуправляемого хозяйственного субъекта, при этом все вопросы производственной деятельности выносятся на обсуждение коллектива.

Принцип сочетания государственного регулирования и коммерческого расчета заключается в разумном использовании методов государственного регулирования экономики. Он может реализовываться в различных формах: государственные закупки, поддержание продовольственной безопасности через выполнение целевых комплексных программ, субсидирование и др.

Принцип реализации продукции и материально-технического обеспечения предполагает формирование принципиально новой для отечественных предприятий системы сбыта продукции и материально-технического обеспечения на договорной основе, который предполагает также развитую инфраструктуру рынка, образуемую различными кредитными учреждениями, товарными биржами, оптовыми рынками и др.

Принцип распределения доходов. Хозяйствующие субъекты самостоятельно определяют части дохода, направляемые на оплату труда и премирование работников, выплату дивидендов и производственные инвестиции.

Если хотя бы один из вышеназванных принципов не работает или работает в неполной мере то хозяйствующие субъекты, как правило, попадают в очень сложное экономическое положение. Это со всей очевидностью видно из того положения, в котором находятся даже эффективно работающие сельскохозяйственные предприятия.

Так, основным источником денежных средств сельскохозяйственных товаропроизводителей является реализация их продукции, на что, в свою очередь, оказывает влияние проводимая государством политика

коммерческий расчет предполагает наличие цивилизованного рынка и самофинансирования предприятий

... продолжается рост диспаритета цен между промышленной и сельскохозяйственной продукцией

цен. Поэтому в настоящее время практически во всех странах с развитым аграрным сектором действует *государственный контроль над ценами* на основные виды сельскохозяйственной продукции, что, к сожалению, в отечественной экономике делается не эффективно. В результате продолжается рост диспаритета цен между промышленной и сельскохозяйственной продукцией.

Эффективное развитие предпринимательской деятельности АПК в условиях неустойчивой конъюнктуры аграрного рынка предполагает организацию специализированной маркетинговой службы в сельскохозяйственных предприятиях и агропромышленных объединениях. В ее состав целесообразно включить:

1. *Интрапренерскую группу* (группу изучения рынка), которая может создаваться на базе планово-экономического отдела;
2. *Службу сбыта* для выполнения следующих функциональных задач: организацию продаж, материально-технического снабжения, сбора информации о потенциальных покупателях, изучения их вкусов и потребностей, сбора информации о внешних и внутренних конкурентах, первичного анализа и систематизации собранной информации; организацию рекламы; изучения стандартов качества и нормативно-правовых документов.

Что касается структур управления маркетингом, то в настоящее время получили распространение следующие направления:

- *функциональная ориентация* как наиболее предпочтительный вариант для небольших сельхозпредприятий, формирующих свою маркетинговую службу, при этом разнообразие производимой и продаваемой предприятиями продукции невелико, а количество рынков ничтожно;
- *товарная ориентация* управления, которая заключается в том, что по каждой продукции

или группе сходных товаров назначается интрапренер; при такой ориентации маркетинга работники специализируются и имеют возможность координировать свои усилия для решения общих задач предприятия; она эффективна, когда требования к рекламе, организации сбыта и обслуживания существенно отличаются для каждого товара;

- *региональная ориентация* структуры управления аналогична товарной, но за основу здесь берется специализация не по товарам, а по рангам; она применятся, когда количество рынков велико, тогда как номенклатура продукции не слишком широка или достаточно однотипна и позволяет: а) более глубоко изучать потребности покупателей, которые специфичны для каждого региона, вследствие экономических, политических и иных отличий; б) более адекватно формировать рекламу и стимулирование сбыта; в) учитывать местные особенности при разработке внешнего вида продукции.

Стремясь свести к минимуму недостатки и воспользоваться достоинствами товарной и региональной ориентации, сельхозпредприятия, как правило, стараются придти к сегментной ориентации службы маркетинга, когда каждый интрапренер отвечает за работу с определенным сегментом потенциальных покупателей.

Выбор перспективного сегмента - один из важнейших вопросов, на решение которого должна быть нацелена система управления маркетингом сельскохозяйственных предприятий. Анализ сбытовой деятельности колхозов, совхозов, акционерных обществ, коллективных предприятий, крестьянских хозяйств и других товаропроизводителей сельхозпродукции показал, что в структуре сбыта по всем ее видам неуклонно сокращается доля основного потребителя – государства.