регулировщика прошу...

выбор стратегии развития сельскохозяйственного предприятия

Большинство сельскохозяйственных предприятий ведут свою деятельность без всяких планов. Формальное планирование побуждает руководство думать о будущем, четче определять свои цели, миссию и политику. Что приводит к лучшей согласованности и дает объективные показатели эффективности в работе. Планирование предполагает предвидение изменений внутренней и внешней среды, а также оперативное реагирование на них. Вполне очевидна разница между «предвиденными» и «не предвиденными» неблагоприятными обстоятельствами. Рассмотрим основные способы стратегического планирования.

Боробов В.Н.
канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой финансового менеджмента

Стефановская Т.А.
старший преподаватель кафедры финансового менеджмента Российский государственный аграрный заочный университет

М. Мескон выделяет следующие базисные стратегические альтернативы: *рост, ограниченный рост, сокращение.*

Стратегия роста осуществляется путем значительного ежегодного повышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего периода (как правило, для сельскохозяйственных предприятий в качестве периода берется один календарный год, однако следует помнить, что период зависит, прежде всего, от продолжительности технологического цикла производства). Стратегия роста применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро меняющимися условиями внешней и внутренней среды.

Рост может быть внутренним и внешним.

Внутренний рост может происходить за счет расширения ассортимента товаров или путем перехода от производства полуфабрикатов к выпуску потребляемым конечным пользователем изделий. *Внешний рост* характеризуется укрупнением предприятия или увеличением объемов выпуска и реализации продукции. Отсюда видно, что рост может быть *экстенсивным и интенсивным*. Кроме того, рост может

быть *краткосрочным и долгосрочным*. На наш взгляд, оптимальным был бы рост, имеющий интегрированный характер.

В настоящее время самой распространенной стратегической альтернативой является *ограниченный рост*. Для этой стратегии характерно определение будущих целей на базе достигнутых, но скорректированных с учетом инфляционных показателей. Ограниченный рост характерен для организаций со статичной технологией, к которым можно отнести большинство сельскохозяйственных предприятий. Эта альтернатива считается самой надежной и наименее рискованной.

Стратегией, которую реже всего выбирают руководители и которую чаще всего называют *стратегией последнего средства*, является *стратегия сокращения*. В рамках этой стратегии выделяют несколько вариантов: «ликвидация», «отсечение лишнего», «сокращение» и «переориентация».

Под *ликвидацией* понимается полная распродажа материальных запасов и ликвидных активов фирмы.

Отсечение лишнего, как правило, используется в неблагоприятных условиях в каком либо секторе рынка.

Сокращение и переориентация используется для увеличения прибыли при неблагоприятных условиях во внешней среде предприятия.

Стратегия сочетания – стратегия крупных организаций, присутствующих в различных сегментах рынка. Разработка сочетательных стратегий требует больших затрат на планирование и прогнозирование и поэтому может быть неприменима для сельскохозяйственных предприятий вообще.

Низкая капитализация агропромышленных предприятий ставит под сомнение разработку долгосрочной стратегии развития сельскохозяйственных предприятий. Согласно теории, стратегия строится на маркетинговых исследованиях позволяющих выявить список наиболее выгодных для производства товаров. Все это будет прекрасно работать в условиях промышленных предприятий, ищущих новый товар или новую услугу.

в настоящее время самой распространенной стратегической альтернативой является ограниченный рост

Сельское хозяйство – консервативная отрасль, с ограниченным списком выпускаемой продукции, относящейся к товарам первой необходимости. Поэтому выпуск таких товаров помимо получения прибыли от их реализации имеет и другую цель, связанную с безопасностью всего народа. Поэтому производство сельскохозяйственной продукции должно рассматриваться, прежде всего, как стратегическая отрасль и ее регулированием должно заниматься государство.

низкая капитализация агропромышленных предприятий ставит под сомнение разработку долгосрочной стратегии развития сельскохозяйственных предприятий

Основным направлением государственного регулирования сельскохозяйственного производства, на наш взгляд, должно являться финансовое оздоровление предприятий агропромышленного комплекса (АПК). Изношенность фондов АПК приведет к необходимости в обозримом будущем заниматься перевооружением производства. *Эти задачи невозможно решить без привлечения государственного регулирования отношений с сельскохозяйственными предприятиями.*

Кроме государственного регулирования, на основе финансовой поддержки, необходимо разработать меры по информационно-методической поддержке предприятий АПК. Необходимо поощрять развитие разного рода объединений сельскохозяйственных предприятий, с выделением единой информационно-методической компоненты, позволяющей организовать взаимовыручку предприятий внутри объединения, а также создать предпосылки для оптимального использования средств производства, которое возможно на базе обоснованного выбора типа размещения производственного и социально-бытового комплекса.

В настоящее время жилищные и производственные постройки распределены преимущественно по деревням. Хуторской способ, хотя и более экономный с точки зрения минимизации внутрихозяйственных транспортных издержек, требует значительных средств на развитие производственной и социальной инфраструктуры. Такая инфраструктура, прежде всего, относится к области, контролируемой государством.

Производственная мощность крестьянского хозяйства всецело зависит от его ресурсной базы:

наличных и привлекаемых ресурсов труда, материально-технических средств и земельных площадей. Отсюда следует, что необходимо поддерживать, прежде всего, предприятия, имеющие наибольшую ресурсную базу. Однако при этом необходимо учитывать степень предпринимательского риска при увеличении производства за счет государственной поддержки, а также конкурентную устойчивость хозяйства и гибкость создаваемой в нем структуры производства.

Гибкость и оптимальность внутренней структуры производства определяется, прежде всего, владельцами хозяйств, поскольку специфика в каждом конкретном хозяйстве уникальна. Однако на уровне районов необходимо создавать набор организационно-правовых форм и вариантов устройства внутреннего производства сельскохозяйственных производств (СХП). Таким образом, создается предпосылка для создания учебно-консультационных центров при районных органах управления. Эти центры помимо консультаций могут проводить разного рода экспертные оценки и вырабатывать решения по улучшению функционирования СХП. Эти центры должны выполнять следующие функции:

1. Помогать в оформлении бухгалтерской и др. обязательной отчетности.
2. Осуществлять учебно-практическую деятельность, направленную на осваивание низко затратных технологий производства на базе существующих в хозяйстве ресурсов.
3. Определять рынки сбыта и развивать межрегиональные связи СХП.
4. Осуществлять антикризисное управление обанкротившимися предприятиями.

Финансирование таких центров может быть построено по аналогии обязательного медицинского страхования. В этом случае работники центра будут оказывать услуги для СХП бесплатно, а расплачиваться за них будет специальный фонд обязательного страхования. Это позволит получить качественную и количественную характеристику потребностей СХП, как по регионам, так и по стране в целом.

производство сельскохозяйственной продукции должно рассматриваться, прежде всего, как стратегическая отрасль и ее регулированием должно заниматься государство

pn