

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РОССИИ

А.А. Усова

Современное состояние аграрного сектора экономики нашей страны достаточно сложное и проблематичное. Углубление деструкции практически всех факторов сельхозпроизводства порождает видимость непреодолимости подобного состояния. Однако отечественный и мировой опыт свидетельствует о том, что всякий аграрный кризис исчерпаем и становится конкретным историческим этапом эволюции системы управления.

Современным инструментом управления развитием агропредприятия в условиях нарастающих изменений во внешней среде и связанной с этим неопределенностью является стратегическое управление.

Стратегическое управление на агропредприятиях представляет собой замкнутую цепь элементов: стратегический механизм управления ↔ финансы ↔ технология ↔ организация ↔ стратегическое управление ↔ коммерция ↔ стратегический механизм управления. Данный механизм требует теоретического и методологического обоснования.

Сельскохозяйственное производство характеризуется многообразием факторов, которые тесно переплетаются между собой и соответствующим образом опосредствуют течение различных процессов. На производство оказывает влияние прежде всего неправильно выбранная стратегия управления, изменения в технической оснащенности агропредприятий и обеспеченности рабочей силой, постановка новых задач в отношении количества и качества производимой животноводческой продукции.

Под влиянием этих факторов агропредприятие приходит в движение, нарушающее состояние равновесия. Основной задачей стратегического управления является активное воздействие на параметры системы, чтобы устранять постоянно возникающие отклонения от заданных режимов работы, поддерживать состояние упорядоченности и плановости, устранять хаос и асимметрию, при которых элементы производства находятся в относительно неуравновешенном, неуравновешенном и непропорциональном состоянии, налаживать их эффективное взаимодействие.

Характер и содержание стратегии управления отражают производственные отношения конкретной общественно-экономической формации. Содержание управления определяется формой собственности на средства производства и экономическими законами, действующими в обществе.

В период перехода к рыночной экономике проблема управления производством настолько обострена, что требуется ряд нетрадиционных способов ее решения. Исследования, в том числе и автора настоящей работы, показывают, что необходима коренная структурная перестройка управле-

ния в предприятиях и отраслях, направленная прежде всего на решение стратегических, административных и оперативных задач. Осуществление этого позволит достичь в производственной деятельности желаемых результатов. Любая система хозяйствования должна иметь такие органы управления, которые способствовали бы устранению конфликтных ситуаций на производстве; следовательно, достижение поставленной цели зависит не только от выбранной стратегии, но и от функционирования и совершенствования механизма стратегического управления.

В зависимости от выбранного объекта стратегического управления различают: *корпоративную стратегию* – стратегию организации в целом; *бизнес-стратегию* – стратегию отдельного стратегического подразделения организации; *функциональную стратегию* – стратегию функциональной зоны хозяйствования.

Суть стратегического управления заключается в том, что, с одной стороны, существует четко организованное комплексное стратегическое планирование, с другой стороны, структура управления предприятием отвечает «формальному» стратегическому планированию и построена так, чтобы обеспечить выработку долгосрочной стратегии для достижения ее целей и создание управленческих механизмов реализации этой стратегии через систему планов.

В развитии методологии стратегического управления выделяют несколько этапов.

1. Управление на основе контроля за исполнением, при котором реакция агропредприятия на изменения появляется после совершения событий. Это быстрое приспособление, которое наиболее естественно для агропредприятия, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы. В условиях нарастания темпов изменений это неприемлемо.

2. Управление на основе экстраполяции, когда темп изменений ускоряется, но будущее еще можно предсказывать путем экстраполяции прошлых тенденций (долгосрочное планирование).

3. Управление на основе предвидения изменений, когда начинают возникать неожиданные явления и темп изменений ускоряется, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя осознать будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование).

4. Управление на основе гибких экстренных решений, которое складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно заранее предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени).

Долгосрочное и стратегическое планирование достаточно широко используется в практике управления многих крупных агропредприятий, хотя внедрялось медленно и с большим трудом в течение 20 лет.

Основное различие между долгосрочным и стратегическим планированием заключается в трактовке будущего. В системе долгосрочного планирования делается допущение, что будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста.

Все это позволяет логически выстроить особенности стратегического управления на агропредприятиях (см. рисунок).



Особенности стратегического управления на агропредприятиях

Данная схема включает в себя пять взаимосвязанных и взаимозависимых элементов стратегического управления с разработанными нами дополнительными блоками – выявление и оценка возможного ущерба от рисков, возникающих при ведении хозяйственной деятельности на агропредприятиях и расчет страховых компенсаций относительно величин ущерба.

Особенности состоят во взаимосвязи пяти логически вытекающих друг из друга процессов: анализ среды, определение миссии и целей, выработка стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль реализации стратегии с введенным дополнительным блоком – **выявлением возможных рисков и их оценки.**

Планирование и реализация стратегического управления на агропредприятии с учетом рисков требует усилий и затрат времени. Поскольку функцию реализации стратегии осуществляют люди, этот процесс должен быть формализован, чтобы им можно было управлять.

Библиографический список

1. Акмаева, Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент / Р.И. Акмаева. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 208 с.
2. Алавердов, А.Р. Стратегический менеджмент в коммерческом банке: учебник. – М.: Маркет ДС.
3. Боумэн, К. Основы стратегического менеджмента: пер. с англ. / К. Боумэн. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2002. – 175 с.
4. Веснин, В.Р. Стратегический менеджмент / В.Р. Веснин. – М.: МГИУ, 2007. – 320 с.
5. Глушаков, В.Е. Стратегический менеджмент / В.Е. Глушаков. – М.: Экоперспектива, 2001. – 168 с.
6. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент / А.Т. Зуб. – М.: Проспект / ТК Велби, 2007. – 432 с.
7. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика / А.Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 416 с.
8. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент. Методология и практика / А.Т. Зуб, М.В. Локтионов – М.: Генезис, 2001.
9. Ламбен, Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Жан-Жак Ламбен. – СПб.: Питер, 2008. – 800 с.
10. Стратегический менеджмент: учебник / под ред. А.П. Петрова. – СПб.: Питер, 2008. – 174 с.
11. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2007. – 928 с.