

**ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА
МАЛЫХ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ****Карпенко Екатерина Дмитриевна**

магистрант, Южный институт менеджмента, РФ, г. Краснодар

Метельская Елена Анатольевна

научный руководитель, канд. экон. наук, доцент, РФ, г. Краснодар

В период реформирования российской экономики в конце прошлого века многие атрибуты советского строя были отвергнуты как ненужные. Так воспринималось планирование и прогнозирование, которые в советский период были хорошо развиты, являясь основой плановой экономики. В перестроечные годы для руководителей предприятий было много непонятного, нового. Была узаконена частная собственность, свободное ценообразование, возможность организовывать свое предпринимательское предприятие в любой организационно-правовой форме, самостоятельно им управлять, продавать произведенную продукцию, получать прибыль и распоряжаться ею по своему усмотрению. Думалось, что планирование несовместимо с рынком.

На протяжении прошедших лет отрасль реформировалась, агропредприятия решали текущие задачи и проблемы. Одни предприятия прекращали свою деятельность, другие, наоборот, укрепляли позиции, приобретая финансовую устойчивость и опыт развития в непростых условиях рынка. Появились малые сельскохозяйственные структуры - крестьянские (фермерские), личные подсобные хозяйства и хозяйства индивидуальных предпринимателей, а также малый агробизнес, зарегистрированный в известных организационно-правовых формах, имеющие свои особенности, преимущества и недостатки. Но в целом аграрные предприятия долгое время находились в кризисном состоянии. Вместе со свободой и самостоятельностью они получили неопределенность рыночной среды, высокую конкуренцию и экономические риски. Отказ от планирования отрицательно сказался на развитии сельскохозяйственной отрасли, потянув за собой разбалансировку между производством продукции и ее потреблением, между уровнем цен на продукцию сельского хозяйства и других отраслей экономики, нерациональное использование ресурсов и прибыли и многие другие проблемы, с которыми продолжают сталкиваться руководители.

Исследуя деятельность и проблемы развития сельскохозяйственных организаций, ученые пришли к выводу о неиспользовании в управлении большинством аграрных предприятий такого мощного и эффективного рыночного инструмента, как стратегическое управление и в частности стратегическое планирование. Хотя в процессе ведения хозяйственной деятельности любое предприятие сталкивается с необходимостью принятия стратегических решений. Отсутствие стратегического управления еще более усложняет эффективное руководство сельскохозяйственными предприятиями.

Так более половины аграрных предприятий осуществляют текущее планирование выручки и прибыли. Приблизительно 35 % агрохозяйств занимаются не только текущим, но и перспективным планированием, в основном расходов. Оставшаяся часть предприятий кроме планирования текущих показателей хозяйственной деятельности, пытается наметить пути развития на будущие периоды, но на основе предположений и интуиции руководителей. Перспективное планирование, как правило, осуществляется в связи с участием в целевых федеральных или региональных программах, при необходимости для привлечения крупных инвестиций составляются бизнес-планы. Но это в целом по предприятиям аграрной отрасли и

относится в первую очередь к крупным и средним сельскохозяйственным структурам. С малыми предприятиями дело обстоит хуже. Многие малые агропредприятия ведут свою хозяйственную деятельность по-старинке, не используя маркетинговый подход и методы стратегического управления.

Что же мешает формированию стратегического управления на малых сельскохозяйственных предприятиях? Анализ литературы и опрос персонала нескольких крестьянских (фермерских) хозяйств и коммерческих малых агропредприятий выявил следующие проблемы формирования системы стратегического управления.

Прежде всего, многие руководители малых хозяйств не придают должного значения стратегическому управлению, не видят в нем надобности, смысла в осуществлении долгосрочного планирования при столь неопределенной, сложной, быстро изменяющейся внешней среде. Действительно, среда очень переменчива. Но, если не применять стратегическое управление на предприятии, тогда как руководитель может получить ответы на важнейшие вопросы: надо ли развивать конкретное направление бизнеса, в каком направлении двигаться, какую продукцию производить и другие? При отсутствии стратегии направление движения организации не регулируется, она течет по течению и неизвестно куда оно её вынесет.

Другие проблемы затрагивают сам процесс планирования. Так, методики стратегического управления разработаны с учетом специфики средних и крупных предприятий, и не подходят для малых. Они сложны и трудоемки. Для их использования необходимы ресурсы - информационные, финансовые, временные - подготовленный для осуществления этой работы персонал. На крупных аграрных предприятиях стратегическим планированием занимаются целые подразделения. У малого предприятия всего этого нет.

Руководители малых форм хозяйствования испытывают трудности в разработке и установлении показателей текущего и перспективного развития предприятия, не умеют ставить дальние цели. Персоналу также часто не хватает знаний и умений. Выделить время на столь трудоемкую и кропотливую работу достаточно сложно из-за сильной загруженности и руководителя и персонала. Бухгалтерский учет ведется по упрощенной системе, в связи с чем, отсутствует информационная база.

Есть и такие малые предприятия, которые чрезмерно увлекаются самим процессом планирования. Процессы затягиваются, персонал «перегорает» и до этапа реализации стратегии дело либо не доходит вовсе, либо он, не контролируясь постепенно сходит на нет.

Внедрению системы стратегического планирования часто сопротивляется персонал организации, так как на его плечи ложатся дополнительные функции без увеличения оплаты труда. Также работников беспокоят изменения, которые, при внедрении стратегического управления, непременно произойдут в организации.

Если не принимать меры по решению обозначенных проблем и трудностей формирования системы стратегического управления в малых агропредприятиях, любые намерения по совершенствованию управления предприятием не принесут результата.

Сельскохозяйственная отрасль, в последние годы, получив приоритет в развитии и государственную поддержку, вышла из стагнации, показав рост производства. В этом году государство разработало Стратегию развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года, государственные программы по поддержке предприятий отрасли. Но и сами хозяйственники должны использовать все современные возможности и инструменты для повышения конкурентоспособности и активизации развития. Считаем, что на предприятиях любых форм и размеров необходимо внедрять систему стратегического управления. С проблемами малых предприятий можно и нужно работать, тем более этому способствуют некоторые их особенности.

Как часть системы управления аграрным предприятием, стратегическое управление включает разработку цели, формирование современной концепции, разработку стратегического плана и стратегии развития. Продумывание разнообразных сценариев, учет

различных факторов, выявление конкурентных преимуществ дают возможность выбрать направление развития, спланировать поведение в любой ситуации, минимизировать риски.

Список литературы:

1 Гасанова, А. Д. Построение эффективной системы стратегического планирования в аграрном секторе экономики /А.Д. Гасанова, Э.М. Эминова //Апробация. 2014. № 12 (27). С. 27-30.

2 Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления. Учебник. М.А. Чернышев и др. Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. - 506 с.