

ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ АПК

Антонян Алина Вардгесовна

магистрант, ФГБОУ ВО Волгоградский государственный аграрный университет, РФ, г. Волгоград

Серебрякова Татьяна Федоровна

магистрант, ФГБОУ ВО Волгоградский государственный аграрный университет, РФ, г. Волгоград

Стебеньков Роман Олегович

магистрант, ФГБОУ ВО Волгоградский государственный аграрный университет, РФ, г. Волгоград

Карпова Анна Александровна

научный руководитель, канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО Волгоградский государственный аграрный университет, РФ, г. Волгоград

Современное предприятие, являясь сложной системой производственных, экономических и социальных отношений для повышения эффективности своей деятельности, особенно в долгосрочной перспективе должно стремиться отвечать всем требованиям рынка, как в текущий период, так и в будущем. [1] В условиях жесткой конкурентной борьбы и динамично меняющейся внешней среды предприятия агропромышленного комплекса используют широкий набор инструментов стратегического планирования для формирования общей стратегии своего развития в рамках производственного менеджмента.

Существующая методология стратегического планирования на предприятии основывается на следующих общих принципах: – системный подход; – комплексный анализ; – динамический принцип и принцип сравнительного анализа: анализ показателей компании в динамике, их сравнение с аналогичными показателями других фирм; – принцип учета специфики предприятия; – ориентированность на достижение конкурентного преимущества, победа в конкурентной борьбе. [2]

Инструменты стратегического планирования, включающие методы анализа и диагностики стратегических позиций предприятия, а также модели конкурентного преимущества и стратегического позиционирования предприятия, призваны повысить достоверность проводимых исследований и сформировать информативную базу для принятия решений в области определения наиболее приоритетных направлений развития в будущем.

Методы анализа и диагностики стратегических позиций предприятия предполагают исследования внешних и внутренних факторов. Внешний стратегический анализ включает оценку макроэкономических характеристик и непосредственного окружения.

Основным инструментом внешнего стратегического анализа является PEST-анализ. Данный метод состоит в выявлении и оценке влияния факторов макросреды на результаты текущей и будущей деятельности организации. Выделяют четыре группы факторов наиболее существенных для стратегии организации: политико-правовые, экономические,

социокультурные, технологические. PEST-анализ оценивает изменение макросреды, на которую предприятие не имеет никакого влияния, но которая оказывает значительное влияние на принятие стратегических решений самим предприятием. [3]

В зависимости от конкретной ситуации управленческое обследование внутренней среды организации может быть в той или иной степени уникальным, но при этом должно соблюдаться главное условие – полнота стратегического анализа по сильным и слабым сторонам деятельности организации, его качество и конечная эффективность. Сильные стороны – это опыт и ресурсы, которыми владеет организация, а также стратегически важные сферы деятельности, позволяющие конкурировать на рынке. Слабые стороны – это недостатки и ограничения, препятствующие успеху.

Сегодня в качестве наиболее эффективного инструмента стратегического планирования и менеджмента выступает универсальный метод анализа и диагностики стратегических позиций предприятия - SWOT-анализ, который предполагает исследования внешних и внутренних факторов развития в причинно-следственной взаимосвязи. Это один из самых распространенных методов стратегического планирования не только в зарубежных компаниях, но и в отечественных предприятиях. SWOT-анализ – это изучение сильных и слабых сторон самого предприятия с учетом степени развития всех составляющих внутренней среды предприятия, а также факторов влияющих извне. Методика SWOT-анализа базируется на составлении стандартной матрицы, где на основе методов экспертной оценки, метода Дельфи и других аналитических инструментов определяются, а также перечисляются все внешние и внутренние факторы, которые имеют отношение к функционированию конкретного предприятия. В матрице, на пересечении показателей внутренней и внешней среды компании, образуется четыре поля, заполнение которых поможет разработать эффективный стратегический план развития предприятия. [3]

Систематизация результатов анализа и диагностики стратегических позиций - это своеобразный предварительный этап для формирования модели конкурентного преимущества и разработки стратегического плана развития предприятия при реализации функций производственного менеджмента.

Полезным инструментом для разработки стратегий является модель американского ученого Гарвардской школы бизнеса М. Портера, получившая название «пять конкурентных сил Портера». Исходной идеей данной модели является то, что в центре внимания предприятия стоит не только удовлетворение потребностей покупателей, но и так называемые конкурентные силы рынка (существующие в отрасли и потенциальные конкуренты, активные позиции поставщиков сырья, материалов и других ресурсов, покупатели конечного продукта, угроза со стороны товаров-заменителей).

Одним из наиболее известных инструментов краткосрочного стратегического планирования является модель, разработанная творческим коллективом Бостонской консультационной группы, получившая название «Бостонская матрица» или «матрица BCG». На вертикальной оси измеряется темп будущего рыночного роста продукта, по горизонтальной оси откладывается относительная рыночная доля продукта. Эти два параметра взяты, как определяющие, поскольку рост объема продаж является индикатором привлекательности, а доля – индикатором силы, демонстрируемой на рынке.

Модель McKinsey предложена General Electric. В матрице используются те же параметры, что и в матрице BCG, однако особенностью этой модели является то, что в ней впервые стали рассматриваться комплексные факторы: рынок описывается не только темпами роста, а с помощью агрегированного показателя «привлекательность рынка», а позиция стратегических зон хозяйствования определяется не только на основе относительной доли рынка, а через комплексный показатель «конкурентный статус».

В практике стратегического планирования и управления важное место занимает модель американского ученого русского происхождения И. Ансоффа, получившая название матрица «товар-рынок». Модель предназначена для разработки стратегий в зависимости от обновления рынка и товара: стратегия глубокого проникновения на рынок, стратегия развития рынка, стратегия разработки товара, стратегия диверсификации.

Существующие классические методы достаточно эффективны при правильном проведении анализа и обеспечивают высокую точность прогнозов. Каждый инструмент стратегического планирования с учетом ориентиров производственного менеджмента имеет свою специфику определения стратегических альтернатив развития. Выбор и применение отдельного инструмента стратегического планирования обуславливается условиями функционирования предприятия на рынке, позицией руководства к определению будущих направлений развития, а также степенью важности идентификации оценки влияния тех или иных факторов внешней среды. [3]

Выполненный анализ инструментов стратегического планирования свидетельствует о значительном количестве разработок в этой сфере. Вместе с этим существует ряд проблем и вопросов, решение которых позволит более полно использовать возможности этого направления в современной теории и практике управления. Среди них особое место занимает отсутствие научно-методической базы стратегического планирования и управления для предприятий агропромышленного комплекса, что приводит к недостаточной реализации возможностей этого сектора экономики в нашей стране. Существующие инструменты стратегического планирования не учитывают ряд значительных факторов, в частности: особенности развития аграрного производства России и характер инновационных процессов; взаимосвязь и взаимозависимость количественных и качественных характеристик. Кроме этого, проведение сравнительного стратегического анализа предприятий АПК практически невозможно из-за отсутствия среднеотраслевых показателей. Использование инструментов стратегического планирования для разработки стратегий развития российских предприятий АПК требует от менеджеров высокой квалификации и большого опыта работы именно в сфере сельскохозяйственного производства.

Таким образом, разработка новых инструментов стратегического планирования, адаптация имеющихся методов к особенностям производственного менеджмента для формирования стратегических направлений развития предприятий АПК сохраняет актуальность.

Список литературы:

1. Николаенко, Ю.В. Инструменты стратегического планирования инновационного развития предприятия / Ю.В. Николаенко // В сборнике: Перспективы науки - 2015. Сборник докладов II Международного конкурса научно-исследовательских работ. Науч. ред. А.В. Гумеров. - 2015. - С. 171-175.
2. Гайдук, В.И. Методы и инструменты стратегического планирования / В.И. Гайдук, Э.Е. Такахо // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. - 2014. - № 103. - С. 764-781.
3. Подсухина, О.В. Инструменты стратегического планирования производственной деятельности предприятия / О.В. Подсухина, А.Х. Муканов // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. - 2016. - № 2 (28). - С. 42-51.
4. Карпова, А.А. Стратегический контроллинг в агроформированиях / А.А. Карпова, И.А. Гончарова, А.Н. Ващенко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. - 2014.-№ 2.-С.15-17.