

УДК 338.43.01

***МОДЕЛИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВЫБОРА ПРЕДПРИЯТИЙ
АПК В УСЛОВИЯХ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ АГРАРНОЙ ПОЛИТИКИ***

Родионова Е. В.

к.э.н., доцент,

Поволжский государственный технологический университет,

Йошкар-Ола, Россия

Аннотация

Целью представленной работы является разработка модели стратегического выбора предприятия агропромышленного комплекса. Поскольку на стратегическое развитие предприятия АПК существенное влияние оказывает аграрная политика государства, автором предложена трехмерная модель выбора стратегии, учитывающая оценку трех параметров: внешней среды, внутренней среды и действующей аграрной политики.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, агропромышленный комплекс, трехмерная модель.

***MODELING OF STRATEGIC CHOICE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES
IN THE CONTEXT OF CURRENT AGRARIAN POLICY***

Rodionova E. V.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Volga State University of Technology,

Yoshkar-Ola, Russia

Annotation

The aim of the study is to develop a model of strategic choice of an enterprise of the agro-industrial complex. Since the agrarian policy of the state has a significant influence on the strategic development of the agro-industrial complex, the author has proposed a three-dimensional model for choosing a strategy that takes into account the

assessment of three parameters: the external environment, the internal environment, and the current agricultural policy.

Key words: strategy, strategic management, agro-industrial complex, three-dimensional model.

В настоящее время агропромышленный комплекс (АПК) страны остается одной из немногих отраслей экономики, демонстрирующих устойчивое наращивание объемов производства. Продовольственное эмбарго, введенное в ответ на экономические санкции западных стран, и активизация государственной поддержки развития аграрного сектора предоставили российскому АПК уникальный шанс наполнения внутреннего рынка отечественными продуктами, который агропромышленный комплекс успешно использовал. По итогам 2017 года доля российской продукции в общем объеме ресурсов внутреннего рынка превышает показатели Доктрины продовольственной безопасности (кроме соли пищевой; молока и молокопродуктов) [7], а показатель удельного веса импортных продовольственных товаров в товарных ресурсах розничной торговли составил 23% (против 36% в 2013 году) [2].

Сегодня достигнутые успехи в аграрной сфере позволяют ставить цели не только доведения до полного выполнения программы импортозамещения продовольственной продукции на внутреннем рынке, но и завоевания устойчивых позиций на мировых рынках аграрной продукции, причем распространяя эту политику не только на сельскохозяйственное сырье, но и на продукцию глубокой переработки. Имеющиеся земельные, материальные, трудовые ресурсы российского села таковы, что доходы от реализации сельскохозяйственной продукции способны повысить традиционно получаемые Россией доходы от углеводородного сырья [11].

В мае 2018 года Президент РФ В.В.Путин в Указе «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до

2024 года» [6] в качестве одной из национальных целей развития страны на данный период поставил создание в агропромышленном комплексе высокопроизводительного экспортно ориентированного сектора несырьевой направленности, обладающего глобальной конкурентоспособностью. В исполнение указа разработан и утвержден Национальный проект (программа) «Международная кооперация и экспорт» [8]. Согласно названным документам, объем экспорта продукции агропромышленного комплекса должен достичь к 2024 году 45 млрд долл. США.

Одним из важных условий реализации избранного курса является кардинальное совершенствование системы управления предприятиями агропромышленного комплекса. При этом особое значение имеет стратегическое управление, обеспечивающее развитие конкурентных преимуществ отдельных предприятий и комплекса в целом, возможность их гибкой и оперативной адаптации к изменяющимся экономическим и геополитическим условиям, эффективное участие в импортозамещении и развитии экспорта.

Современная наука располагает значительным заделом теоретических и прикладных разработок, касающихся вопросов стратегического управления социально-экономическими системами на разных уровнях. В то же время отраслевые аспекты стратегического управления в аграрном секторе экономики на хозяйственном уровне требуют дальнейшего развития с учетом современных экономических условий и реализации курса на импортозамещение и расширение экспорта. Центральным элементом системы стратегического управления предприятием является определение стратегии развития, поэтому тема данного исследования представляется актуальной и практически значимой.

Процесс выбора стратегии развития предприятия не поддается детальной формализации, поскольку, как и стратегическое управление в целом, реализуется на стыке научной теории стратегического менеджмента и управленческого искусства с учетом особенностей каждого предприятия, отрасли, рыночной си-

туации. Тем не менее, исследователями стратегического управления предложен ряд моделей, которые на основе анализа определенных показателей и факторов позволяют осуществить стратегический выбор развития предприятия на долгосрочную перспективу. Наиболее известны двумерные модели (матрицы) И. Ансоффа, Boston Consulting Group, General Electric/McKinsey, ADL/LC, Shell/DPM, SPACE и др. [9].

На наш взгляд, данные модели имеют два основных недостатка, снижающих эффективность их использования. Во-первых, отсутствует непосредственная связь между осуществляемым по матрице выбором стратегии и предваряющим его стратегическим анализом, который в общепризнанном классическом варианте включает изучение внутренней и внешней среды организации с помощью таких методов как SWOT, PEST, ETOM, SNW и др. Часть моделей использует в качестве анализируемых параметров показатели внешней и (или) внутренней среды, но они являются выборочными и не дают общую оценку среды функционирования предприятия.

Во-вторых, двумерные матрицы не способны предоставить эффективные стратегические решения для предприятий, на стратегический выбор которых в силу отраслевой или иной специфики оказывает преобладающее влияние фактор, который не имеет аналогичного действия в других секторах. Таким образом, возникает необходимость включения в методику выбора стратегии развития предприятия дополнительного параметра и использования трехмерной матрицы. В научной литературе применение трехмерной модели предложено российскими исследователями Трифионовой Е.Ю. и Коноваловым Ю.А. [10]. В качестве третьего параметра (в авторском варианте – «компетенции») они рассматривают экономический кризис.

Термин «кризис» используется в экономической науке с XIX века, означая нежелательную или драматическую фазу в развитии экономики, характеризующуюся колебаниями, негативными явлениями и помехами. Экономический

кризис также понимается как экономически негативное явление, при котором массово возникает опасность для экономической жизни, действительности. Кризис представляет собой одну из фаз циклического развития экономики, которая характеризуется такими явлениями, как рост инфляции, нестабильность налоговой системы, нестабильность регулирующего законодательства, снижение уровня реальных доходов населения, рост безработицы, снижение емкости внутреннего рынка, усиление монополизма на рынке, нестабильность валютного рынка, политическая нестабильность, стихийные бедствия и др. [5].

Таким образом, перечисленные факторы относятся к группе традиционных параметров внешней среды, исследуемых при проведении стратегического анализа: экономические, политические, социальные, демографические, природно-климатические факторы. Следовательно, оценка влияния данных факторов на формирование стратегии развития предприятия АПК может быть осуществлена в рамках анализа внешнего окружения.

Поэтому предлагаем скорректировать модель трех компетенций, включив в качестве третьего параметра аграрную политику, в том числе государственную поддержку АПК, как наиболее значимый фактор, оказывающий влияние на развитие агропромышленного комплекса.

Как известно, государственная поддержка АПК применяется во всех развитых странах: ее необходимость вызвана специфическими особенностями, свойственными данному сектору экономики. Особенно значима роль данного фактора на этапе развития, который ставит задачи существенного роста производительности труда, технологической трансформации отрасли, повышения конкурентоспособности продукции и расширения присутствия на внешних агропродовольственных рынках. Зарубежный опыт показывает, что достижения сельского хозяйства развитых стран являются прямым результатом целенаправленной и последовательной аграрной политики [1, 3, 4 и др.].

Разработанная трехмерная модель стратегического выбора предприятий агропромышленного комплекса в условиях современной аграрной политики, в которой рассматриваются два классических элемента стратегического анализа: внешняя среда (П1) и внутренняя среда (П2), а также третий параметр – государственная аграрная политика (П3), представлена на рис. 1.

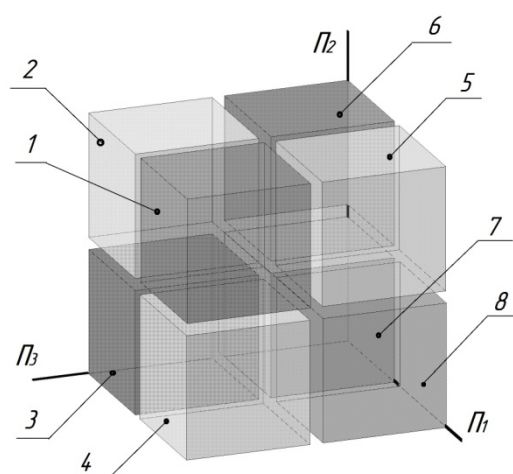


Рис. 1. Трехмерная модель выбора стратегии развития предприятия агропромышленного комплекса в условиях действующей аграрной политики

Размерность полученной модели составляет $2 \times 2 \times 2$. Таким образом, существует 8 возможных вариантов стратегического положения предприятия, в зависимости от того, в какую область модели попадет точка Q (П1, П2, П3), характеризующая оценку трех параметров.

В работе [10] предлагается использовать для этого экспертный метод с учетом весовых коэффициентов оцениваемых параметров. Мы согласны с данным подходом, однако с учетом значимости различных факторов внешней и

внутренней среды предприятий агропромышленного комплекса, а также современной аграрной политики предлагаем оценивать экспертным путем следующие показатели:

1) П1 «Внешняя среда», характеризующая возможности и угрозы для предприятия со стороны внешнего окружения: социально-экономические факторы (X_1), технологические факторы (X_2), рынок сбыта и конкурентная ситуация (X_3), природно-климатические факторы (X_4).

1) П2 «Внутренняя среда», характеризующая сильные и слабые стороны предприятия: финансово-экономическое состояние (Y_1), уровень инновационного развития (Y_2), рыночная позиция (Y_3), уровень стратегического управления (Y_4).

3) П3 «Аграрная политика», характеризующая влияние аграрной политики на развитие агропромышленных предприятий: государственная поддержка аграрного производства (Z_1), государственная поддержка экспорта продовольственной продукции (Z_2), регулирование рынка сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия (Z_3), государственная поддержка инновационной деятельности и цифровых технологий в АПК (Z_4).

Координата П1 в трехмерной модели рассчитывается по формуле:

$$П1 = a_1 \cdot X_1 + a_2 \cdot X_2 + a_3 \cdot X_3 + a_4 \cdot X_4, 0 < П1 < 10 \quad (1)$$

где k_i – весовой коэффициент значимости показателя X_i , определенный экспертным методом, $0 < a_i < 1$; X_i – значение показателя, $0 < X_i < 10$.

Координата П2 в трехмерной модели рассчитывается по формуле:

$$П2 = b_1 \cdot Y_1 + b_2 \cdot Y_2 + b_3 \cdot Y_3 + b_4 \cdot Y_4, 0 < П2 < 10 \quad (2)$$

где b_j – весовой коэффициент значимости показателя Y_j , определенный экспертным методом, $0 < b_j < 1$; Y_j – значение показателя, $0 < Y_j < 10$.

Координата П3 в трехмерной модели рассчитывается по формуле:

$$П3 = c_1 \cdot Z_1 + c_2 \cdot Z_2 + c_3 \cdot Z_3 + c_4 \cdot Z_4, 0 < П3 < 10 \quad (3)$$

где c_k – весовой коэффициент значимости показателя Z_k , определенный экспертным методом, $0 < c_k < 1$; Z_1, Z_2, Z_3, Z_4 – значение показателя, $0 < Z_k < 10$.

Границы областей трехмерной модели представлены в табл. 1.

Таблица 1 - Границы областей трехмерной модели

Область модели	Границы
1	$\{Q(P_1, P_2, P_3); 5 < P_1 < 10; 5 < P_2 < 10; 5 < P_3 < 10\}$
2	$\{Q(P_1, P_2, P_3); 0 < P_1 < 5; 5 < P_2 < 10; 5 < P_3 < 10\}$
3	$\{Q(P_1, P_2, P_3); 0 < P_1 < 5; 0 < P_2 < 5; 5 < P_3 < 10\}$
4	$\{Q(P_1, P_2, P_3); 5 < P_1 < 10; 0 < P_2 < 5; 5 < P_3 < 10\}$
5	$\{Q(P_1, P_2, P_3); 5 < P_1 < 10; 5 < P_2 < 10; 0 < P_3 < 5\}$
6	$\{Q(P_1, P_2, P_3); 0 < P_1 < 5; 5 < P_2 < 10; 0 < P_3 < 5\}$
7	$\{Q(P_1, P_2, P_3); 0 < P_1 < 5; 0 < P_2 < 5; 0 < P_3 < 5\}$
8	$\{Q(P_1, P_2, P_3); 5 < P_1 < 10; 0 < P_2 < 5; 0 < P_3 < 5\}$

Характеристика возможных типов стратегии представлена в табл. 2.

Таблица 2 - Типы стратегий для предприятий агропромышленного комплекса

Тип стратегии	Характеристика	Область в трехмерной модели
Стратегия концентрированного роста	Использование потенциальных возможностей внутренней и внешней среды для усиления позиций на существующем (внутреннем) рынке	4, 5
Стратегия интенсивного роста	Использование потенциальных возможностей внутренней и внешней среды для усиления позиций на существующем (внутреннем) и выхода на новый (внешний) рынок	1
Стратегия интегрированного роста	Развитие за счет контроля стратегически важных звеньев в цепи производства и продажи продукции путем вертикальной регрессивной, вертикальной прогрессивной и горизонтальной интеграции	3, 8
Стратегия диверсифицированного роста	Развитие вне основной сферы деятельности предприятия путем горизонтальной, конгломеративной и вертикальной диверсификации	2
Стратегия стабилизации	Сокращение скорости падения доходов от негативных воздействий внешней среды путем снижения затрат и реструктуризации	6
Стратегия сокращения	Отказ от долгосрочного взгляда на бизнес вплоть до полной ликвидации предприятия	7

Полагаем, что предложенная трехмерная модель выбора стратегии развития предприятия агропромышленного комплекса будет способствовать обоснованному принятию стратегических решений с учетом наиболее значимых факторов, которые оказывают влияние в условиях действующей аграрной политики государства. Современная аграрная политика России, направленная на импортозамещение и создание в АПК высокопроизводительного экспортно ориентированного сектора, формирует поле выбора стратегий, охватывающее области 1-4. Траектория стратегического развития предприятий, находящихся в этих областях модели, связана с различными способами экономического роста, ведущими к улучшению внутреннего потенциала предприятия, увеличению объемов производства, повышению конкурентоспособности продукции и расширению ее ассортимента, освоению в ближайшей или долгосрочной перспективе экспортных рынков.

Библиографический список

1. Абрамова И.Е. Инновационные изменения в государственной аграрной политике России в условиях современной модернизации: противоречия и конфликты. Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2016. № 5-2. С. 338-341.
2. Доля импортных продовольственных товаров в товарных ресурсах розничной торговли продовольственными товарами [Электронный ресурс]. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/importexchange/ (дата обращения: 15.12.2018).
3. Климова Н.В., Шаповалова Г.И. Государственная поддержка в достижении целевых показателей развития сельского хозяйства // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2017. № 130. С. 760-773.
4. Корольков А.Ф. ЕС: сельское хозяйство и аграрная политика // Современная Европа. 2002. № 4(12). С. 90-97.

5. Коростелева Т.С. Антикризисное управление. Самара: Изд-во Самарского государственного аэрокосмического университета, 2012. 78 с.
6. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 [Электронный ресурс]: URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/ (дата обращения: 15.12.2018).
7. Об утверждении Национального доклада о ходе и результатах реализации в 2017 году Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы: распоряжение Правительства РФ от 28 апреля 2018 г. № 808-р [Электронный ресурс]. URL: <http://mcx.ru/upload/iblock/ec8/ec8f3b2c7fa3b4642f76d3fbda07804b.pdf> (дата обращения 15.12.2018).
8. Паспорт национального проекта (программы) «Международная кооперация и экспорт». [Электронный ресурс]: URL: https://new.avo.ru/documents/33446/1507715_международная+кооперация+и+экспорт.pdf/2189b87c-f3d6-788a-8951-e1680f5e1ede
9. Родионова Е.В., Рида А.Н., Ширшова Л.С. Теория стратегического управления организациями. Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2012. 259 с.
10. Трифонова Е.Ю., Коновалов Ю.А. Трехмерная модель развития предприятия в условиях кризиса // Российское предпринимательство. 2010. № 4(1). С. 52-57.
11. Щинова Р.А., Морозова М.С. Финансовый контроль за государственной поддержкой сельского хозяйства Кировской области // Фундаментальные и прикладные исследования: от теории к практике: материалы II международной научно-практической конференции, приуроченной к Дню российской науки. Воронеж: ООО «АМиСТа», 2018. С. 155-158.

Оригинальность 84%