

Михайлюк Оксана Николаевна

д-р экон. наук, профессор

Фасиков Юрий Флюрович

аспирант

ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет»

г. Ханты-Мансийск, ХМАО – Югра

ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ НА ПРИМЕРЕ КОНКРЕТНОЙ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в статье освещены вопросы, связанные с разработкой стратегии для предприятий аграрного производства, также авторами на примере конкретного сельскохозяйственного производственного кооператива представлены разработанные варианты стратегий его развития.

Ключевые слова: стратегия, SWOT-анализ, варианты стратегий развития, кооператив, сильные стороны развития, слабые стороны развития, предприятие.

В различных литературных источниках касающихся вопросов стратегического планирования существует два противоположных взгляда, касающихся стратегии. В одних источниках говорится о том, что стратегия – это конкретный долгосрочный план достижения некоторой цели, а выработка стратегии – это процесс нахождения некоторой цели и составление долгосрочного плана.

Другие источники транслируют стратегию как долгосрочное качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы внутрипроизводственных отношений, а также позиций предприятия в окружающей среде. Обычно в стратегическом планировании направление деятельности выбирается по результатам стратегического анализа, проведенного с помощью матрицы БКГ и других матриц, или же используют результаты, полученные с помощью SWOT анализа предприятия [1].

В нашем случае для оценки конкурентоспособности организации остановимся на результатах, полученных с помощью метода анализа конкурентных преимуществ (SWOT-анализ).

Рыночные возможности во многом определяют стратегию организации. В матрице SWOT образуются четыре поля (рис. 1):

I поле включает стратегии, использующие сильные стороны для реализации возможностей, появившихся на рынке.

II поле – стратегии, использующие сильные стороны для устранения угроз.

III поле – стратегии, минимизирующие слабости организации, используя возможности ситуации.

IV поле – стратегии, минимизирующие слабости организации и угрозы внешней среды.

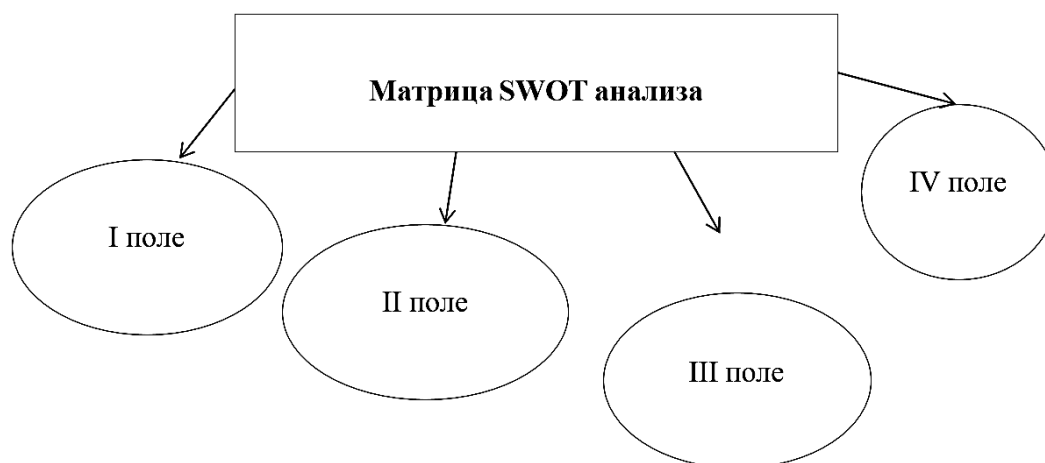


Рис. 1. Четыре поля матрицы SWOT анализа

Слабые и сильные стороны предприятия, а также ее способность конкурировать, позволяют ей лучше использовать одни возможности, чем другие.

К потенциальным внешним возможностям, выявленным в процессе анализа внешней среды, можно отнести способность обслуживать дополнительные группы клиентов или выходить на новые рынки, расширять ассортимент выпускаемой продукции, использовать навыки и технологические «ноу-хау» в выпуске новой продукции и другое.

Угроза, по мнению многих исследователей, и мы с этим согласны, может проявляться через: появление более дешевых технологий, внедрение конкурентом нового или усовершенствованного продукта, выход на рынок новых конкурентов с низкими издержками и т. д [2].

Одним из направлений снижения себестоимости производства, как показывает научный и производственный опыт, является повышение его концентрации. За счет снижения накладных расходов, более эффективного использования оборудования, применения прогрессивных технологий себестоимость производства продукции в сельском хозяйстве можно снизить на 20–30%. Однако, процедура концентрации производства требует предварительного исследования многих вопросов. Следует выяснить готово ли предприятие к росту объемов производства, насколько финансовый и экономический механизмы располагают возможностями для преодоления трудностей стартового периода перестройки производства, есть ли у предприятия резервы роста его интенсификации, не станет ли концентрация производства и вовлечение дополнительных кредитных ресурсов непосильным бременем для предприятия и многое другое [3].

В ходе проведенного анализа выявлено, что СПК «Калининский» – динамично развивающееся предприятие. В основе его специализации – молочное животноводство. В последние три года это одно из лучших предприятий в Свердловской области. Продуктивность дойного стада в кооперативе при поголовье 880 коров устойчиво находится около 7000 л, себестоимость 1 кг молока 13–14 руб. Кооператив ежегодно получает свыше 30 млн руб. прибыли от реализации своей продукции. Производственно-ресурсный потенциал предприятия позволяет ему повысить продуктивность скота до 8000 л, размер дойного стада до 2000 гол., увеличить продуктивность пашни в 1,5 раза.

По нашему мнению, для реализации стратегии роста и повышения конкурентоспособности на региональном рынке сельскохозяйственного сырья и продовольственных товаров кооперативу необходимо осуществить строительства животноводческого комплекса современного типа на 1200 голов с целью увеличения объемов производства молока и повышения его качества.

Нами были предложены три варианта стратегии развития кооператива на период 2014–2023 гг. (таблица 1).

Таблица 1

Варианты стратегий развития СПК «Калининский» (фрагмент оценки)

Показатели	Объем, млн руб.	Ориентировочный срок начала строительства	Ориентировочный срок ввода в эксплуатацию
Строительство молочного комплекса на 1200 гол. с доильным залом и системой обслуживания:			
1-й вариант	500 (строительство «под ключ» сторонней организацией)	2016 г.	2018 г.
2-й вариант	250 (строительство «хозяйственным способом»)	2016 г.	2018 г.
3-й вариант	250 (строительство «хозяйственным способом»)	2016 г.	2018 г.
Приобретение молочного стада, по цене 250 руб. 1 кг живого веса, по 200 гол. в три этапа	26		2015–2018 гг.
Динамика роста поголовья дойного стада, гол.			2015 г. – 880 2018 г. – 1200 2019 г. – 1600 2019 г. – 1800 с 2020 г. – 2000
Поголовье молодняка на откорме для пополнения и ремонта основного стада	Структура стада сохраняется. До 2020 г. по 200 голов переводится в основное стадо. В дальнейшем возрастает продажа племенного скота.		

Варианты учитывали возможность проверки, насколько рынок услуг по строительству комплексов в регионе сбалансирован с финансовыми возможностями самих предприятий с учетом современной государственной поддержкой. С другой стороны, следовало выяснить, насколько эффективна стратегия строительства современных животноводческих комплексов хозяйственным способом с одновременной интенсификацией производства и вводом дополнительных ресурсов производства (сельскохозяйственных угодий).

Таким образом, определены три варианта стратегии развития организации:

1. «Строить с привлечением проектных, строительных и прочих организаций, не интенсифицируя развитие кормовой базы предприятия».

2. «Будем реконструировать животноводство собственными силами, но интенсифицировать растениеводство, ресурсов нет».

3. «Свое благополучие формируем сами, собственным трудом, за счет интенсификации производства».

Наиболее предпочтительным вариантом перспективной стратегии развития предприятия до 2024 года является третий вариант, при котором осуществляется строительство животноводческого комплекса «хозяйственным способом» из расчета 250 млн руб. Именно этот вариант позволяет сохранить многоотраслевое товарное производство, что немаловажно в условиях современной финансовой нестабильности.

Список литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2009. – 344 с.

2. Сёмин А.Н. Агроткетинг: концепция развития / А.Н. Сёмин, В.П. Неганова. – Екатеринбург: Изд-во Уральской государственной сельскохозяйственной академии, 1997. – 216 с.

3. Сёмин А.Н. Маркетинг потребительского рынка продовольственных товаров: вопросы теории и практики / А.Н. Сёмин, Г.В. Астратова. – Екатеринбург: Изд-во Уральской государственной сельскохозяйственной академии, 1999. – 366 с.