

## Формирование системы эффективного стратегического управления региональным АПК

**Е.И. Ловчикова,**

канд. экон. наук, доц., доцент кафедры организации предпринимательской деятельности и менеджмента в АПК, Орловский государственный аграрный университет (302028, Россия, г. Орел ул. Бульвар Победы, 19; e-mail: elovchikova@rambler.ru)

**Т.И. Грудкина,**

канд. экон. наук, доц., доцент кафедры организации предпринимательской деятельности и менеджмента в АПК, Орловский государственный аграрный университет (302028, Россия, г. Орел ул. Бульвар Победы, 19; e-mail: t\_grudkina@mail.ru)

**Н.В. Артемова,**

канд. экон. наук, ассистент кафедры организации предпринимательской деятельности и менеджмента в АПК, Орловский государственный аграрный университет (302028, Россия, г. Орел ул. Бульвар Победы, 19; e-mail: artyomova\_n@mail.ru)

*Аннотация. Перспективы развития регионального АПК в значительной степени зависят от выбора целевых ориентиров агропродовольственной политики, адекватности и своевременности использования форм и инструментов ее реализации. Международный опыт и практика экономических реформ в России убеждают в том, что одним из важнейших условий обеспечения устойчивости функционирования агропромышленного комплекса является четкое определение долгосрочных ориентиров развития и разработка путей их реализации. Эти обстоятельства обусловили необходимость формирования в региональном АПК механизма эффективного стратегического управления, являющегося неотъемлемой частью устойчивого социально-экономического развития страны в целом.*

*Abstract. Prospects of development of regional agrarian and industrial complex substantially depend on a choice of target reference points of agrofood policy, adequacy and timeliness of use of forms and instruments of its realization. The international experience and practice of economic reforms in Russia convince that one of the most important conditions of ensuring stability of functioning of agro-industrial complex is accurate definition of long-term reference points of development and development of ways of their realization. These circumstances caused need of formation for regional agrarian and industrial complex of the mechanism of the effective strategic management which is an integral part of sustainable social and economic development of the country in general.*

*Ключевые слова: стратегическое управление, аграрная экономика, региональный агропромышленный комплекс, структура управления, эффективность.*

*Keywords: strategic management, agrarian economy, regional agro-industrial complex, management structure, efficiency.*

В современных условиях глобализации рынков, быстрого изменения потребительских предпочтений возрастает роль и необходимость применения в широкой практике управления основ стратегического менеджмента. Весьма актуально стало использование стратегического управления среди прочих методов возрождения отечественного сельского хозяйства и для субъектов агробизнеса [3].

В тоже время спрос на подобный инструментарий достаточно невелик. Основной причиной сложившейся ситуации, на наш взгляд, является стремление большинства сельхозтоваропроизводителей к поддержанию организаций в существующей форме. Однако, финансово-экономический кризис послужил наглядным примером последствий отказа от долгосрочного планирования. Все эти факторы, наряду с обостряющимся, в условиях вступления «незрелого» АПК в ВТО, уровнем конкуренции, предопределяют острую необходимость в формировании системы эффективного стратегического управления на любом уровне.

На современном этапе следует определить концепцию развития всех отраслей АПК, наметить направления эффективного ведения сельскохозяйственного производства не только на макроуровне, но, что особенно актуально, на уровне регионов, где органично взаимодействуют все звенья современной экономики.

Для осуществления этой задачи необходимо научное обоснование формирования системы управления региональным АПК, ее типологии, структуры, определение путей повышения эффективности производства в условиях неопределенности и рисков, совершенствование системы управления и разработка основных направлений развития аграрного сектора экономики, с учетом особенностей регионов. При этом, для формирования такой системы, в первую очередь требует фундаментации основ её функционирования, которая в свою очередь, произойдет через «экономический взлом» причин отсутствия данного механизма. Основные причины, сдерживающие формирование системы эффективного стратегического управления, и методы их дезактивации представлены на рисунке 1.

Таким образом, столкновение факторов, сдерживающих развитие стратегического менеджмента и методов их разрешения, образуют проблемное поле, «вогнутость» которого в ту или иную сторону определяется превосходством или недостаточным воздействием вторых над первыми. То есть, когда существующие информационные системы полностью погашают негативное воздействие в условиях отсутствия достоверной информации, поле выгибается в сторону первых, свидетельствуя, тем самым о минимизации отрицательного влияния [2].

Авторами под системой стратегического управления развитием сельскохозяйственных организаций понимается подсистема менеджмента, включающая комплекс стратегических

мер, направленных на качественное изменение объекта управления на перспективу, посредством эффективного использования современных аналитических систем [5].



Рис. 1. Причины, сдерживающие формирование системы эффективного стратегического управления, и методы их разрешения.

При этом, основой формирования концепции стратегического управления региональным АПК, в первую очередь, должно стать развитие более гибкой и действенной структуры управления, охватывающей все уровни и обеспечивающей эффективную взаимосвязь всех составляющих её элементов, основанной на оценке комплекса факторов, учитывающих существующий уровень конкурентоспособности региона.

Алгоритм формирования механизма эффективного стратегического управления региональным АПК представлен на рисунке 2.

Разработанный механизм, в упрощенной форме, представляет взаимосвязанную цепь, состоящую из субъектов, объектов и стратегиче-

ских связей. При этом, совершенно очевидно, что основным этапом в алгоритме формирования механизма эффективного стратегического управления является совершенствование существующей системы управления региональным АПК, так как именно органы власти способны, и должны стать, аккумулятором, поддерживающим постоянную обратную связь через сбор стратегической информации о состоянии сельскохозяйственных организаций региона, «доставке» полученных сведений на федеральный уровень. Кроме того, такие данные о стратегических группах, саккумулированные на высшем уровне, могут стать основой для принятий решений о разработке национальных программ и проектов под конкретный регион.



Рис. 2. Алгоритм формирования механизма эффективного стратегического управления региональным АПК.

На наш взгляд, весь комплекс мероприятий, направленных на формирование эффективной системы стратегического управления АПК должны сводиться к следующим направлениям:

- *Повышение роли государственного управления аграрной экономикой.*

На данном этапе развития АПК представляется целесообразным повысить роль государ-

ственного управления аграрной экономики. От политики невмешательства органов исполнительной власти в дела АПК необходимо перейти к политике формирования стратегии развития АПК как составной части национальной идеи.

Также необходимо создание единого Национального Гарантийного Фонда по страхованию сельскохозяйственных катастроф, по опыту его функционирования в странах зарубежья. При

этом, страховщиками будут являться юридические лица, имеющие лицензию на осуществление деятельности по страхованию в сельском хозяйстве, выданную Лицензионной палатой.

• *Развитие системы местного самоуправления.*

Важную роль в развитии АПК должна сыграть система местного самоуправления (МСУ), реализуемая по двум направлениям:

1. Своеобразной формой организации сельскохозяйственного производства может стать организация коллективных обществ совместных сельскохозяйственных интересов SICА, которая успешно функционирует в странах Запада.

Интегрированными членами SICА могут быть: индивидуальные фермеры, сельскохозяйственные кооперативы и их союзы, профессиональные сельскохозяйственные организации, кассы взаимного сельскохозяйственного страхования, другие коллективные сельскохозяйственные общества.

Одной из наиболее выраженных современных тенденций развития АПК может стать координация хозяйственной деятельности через различного рода профессиональные (отраслевые) и межпрофессиональные (межотраслевые) объединения предпринимателей, государственные и полугосударственные учреждения. В состав последних, наряду с государственными чиновниками, входят представители фермеров, перерабатывающей промышленности, торговли, кооперативов, профессиональных организаций. Таким образом, создана единая система органов по ориентации сельскохозяйственного производства и управлению рынками сельскохозяйственной продукции, компетенция которой выходит за рамки сельскохозяйственного сектора, так как охватывает и проблемы продовольственной экономики.

2. Наделение МСУ признаками государственных органов власти.

Государство передает не только функции, но и полномочия по принятию обязательных решений от его имени, оставляя за собой право контроля за их реализацией.

• *Создание фонда поддержки сбыта сельскохозяйственной продукции.*

Формирование эффективной аграрной политики невозможно без создания действенной системы поддержки сбыта [6]. Предлагается следующая структура Фонда поддержки сбыта (ФПС): возглавляется правлением, административный совет состоит из представителей федеральных союзов и объединений различных отраслей сельского хозяйства и пищевой промышленности, потребителей и ведущих политических партий. Члены административного совета назначаются на каждые пять лет федеральным Министерством сельского хозяйства РФ. В своей общей деятельности ФПС подчинен наблюдению со стороны федерального Министерства сельского хозяйства, а в области контроля - со стороны Федеральной счетно-ревизионной палаты.

Таким образом, целевым индикатором при реализации концепции совершенствования системы управления до 2020 года, должно стать формирование более гибкой структуры управления, обеспечивающей эффективную взаимосвязь всех составляющих её элементов.

Предлагаемая структура управления АПК представлена на схеме 3.

Для осуществления вышеперечисленных изменений в системе управления АПК, безусловно, необходимо укрепление вертикали линейной связи и создание на федеральном уровне действенных структур, подотчетных Министерству сельского хозяйства РФ.

Так, Региональный фонд поддержки сельского хозяйства должен линейно подчиняться Федеральной службе поддержки АПК, в состав которой в свою очередь целесообразно включить такие федеральные структуры, как: Национальный фонд сельскохозяйственных катастроф, занимающейся вопросами страхования; фьючерсные кампании, и организации коллективных сообществ совместных сельскохозяйственных интересов (SICA).

Предложенная авторами система управления должна стать первым этапом в формировании эффективного стратегического управления региональным АПК. Кроме того, данная структура должна способствовать налаживанию обратных связей между высшим звеном и непосредственным сельхозтоваропроизводителем.

При этом необходимо обратить внимание, что современная система управления агропромышленным комплексом формируется и развивается в условиях динамично изменяющейся социально-экономической и политической обстановки в стране. В связи с этим при проведении административной реформы, предусматривающей соответствующие изменения в структуре, методах организации и управления в АПК, следует учитывать следующие направления [1]:

• определение стратегии со стороны органов управления сельским хозяйством экономического и социального развития регионов и последовательности ее реализации, расчет объемов затрат, оценка эффективности;

• разработка правил формирования аппаратуры, рабочих процедур комплектования аппарата управления. При этом важно оценить, соответствие функций и задач управления, структурные и организационные принципы его формирования, установить границы административной деятельности и на этой основе определить полномочия и численный состав аппарата управления АПК на разных уровнях иерархии;

• обеспечение реальных изменений функций аппарата управления применительно к новым условиям хозяйствования;

• на уровне субъектов РФ органы управления АПК должны заниматься реализацией аграрной политики и стратегии, координацией деятельности органов местного самоуправления, разработкой целевых региональных программ, совершенствованием организационно-экономического механизма, контрольных функций, формированием продовольственного развития и др.;

• содействие формированию организаций, оказывающих приоритетные экономические и технические услуги АПК на рыночной основе;

• укрепление органов управления сельскими территориями и сельхозпроизводством, квалифицированными кадрами и современными автоматизированными техническими системами [4].

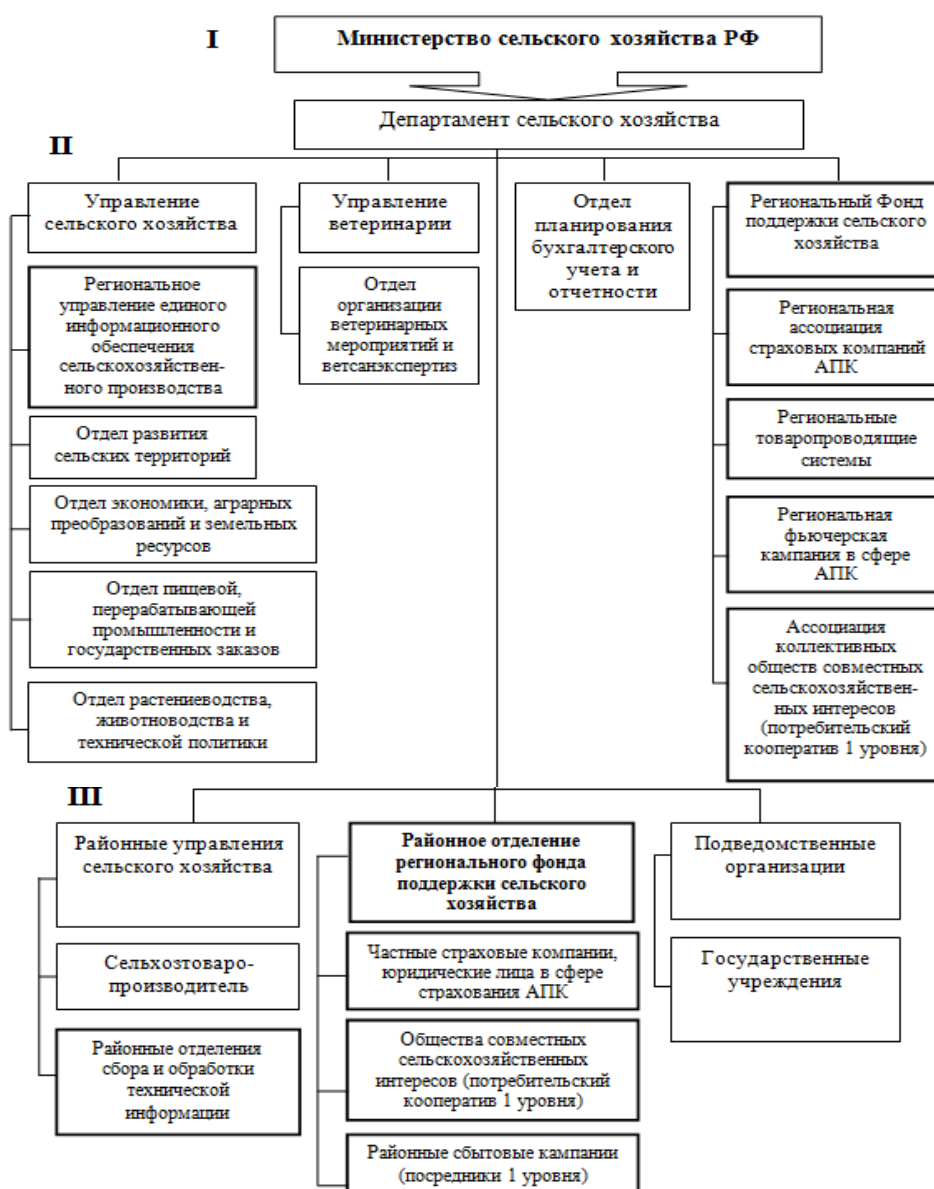


Рис. 3. Предлагаемая структура управления АПК.

Таким образом, разработанный механизм эффективного стратегического управления региональным АПК - является важной и неотъемлемой частью формирования устойчивого социально-экономического развития страны в целом. Направленный, с одной стороны, на укрепление вертикали власти, посредством создания новых структур и дополнительной отчетности, а с другой - способствующий созданию действенной системы, подкрепленной практическими данными и расчетами и способной, в конечном итоге, сформировать целостный и эффективный механизм стратегического развития АПК страны.

#### Библиографический список

1. Боготов Х.Л. Стратегия развития и совершенствования системы управления в региональном АПК: теория, методология и практика [Текст]: автореф. дис. ...д-ра экон. наук: 08.00.05 / Х.Л. Боготов; СтГАУ. - Ставрополь, 2008. - 44 с.

2. Бычкова, С.И. Анализ факторов, сдерживающих формирование механизма эффективного стратегического управления на современном этапе развития экономики [Текст] // С.И. Бычкова // Вестник Орловского государственного аграрного университета. - 2012. - Т. 28. - № 5. - С. 90-93.

3. Грудкина, Т.И. Стратегическое управление субъектами агробизнеса в условиях конкуренции [Текст] / Т.И. Грудкина // Вестник Саратовского государственного технического университета. - 2014. - Т. 1. - № 1 (74). - С. 171-177.

4. Левченко, Е.А., Ловчикова, Е.И. Совершенствование процесса формирования кадров управления в сельскохозяйственных организациях: монография [Текст] / Е.А. Левченко, Е.И. Ловчикова. - Курск: Изд-во «Деловая полиграфия», 2012. - 200 с.

5. Ловчикова, Е.И., Бычкова, С.И. Разработка механизма эффективного стратегического управления региональным АПК на основе кластерного анализа [Текст] // Е.И. Ловчикова, С.И. Бычкова // Вестник Орловского государственного аграрного университета. - 2010. - Т. 27. - № 6. - С. 45-48.

6. Стратегическое управление конкурентоспособностью аграрного сектора экономики региона: Коллективная монография [Текст] / под общей ред. к.э.н., доцента Грудкиной Т.И., д.э.н., доцента Третьяковой Л.А. - Орел: Изд-во ОрелГАУ, 2012. - 396 с.