

УДК 631.15:658.8

АДАПТАЦИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ КОНЬЮНКТУРЫ

Охрименко И.В., д.э.н., профессор

Киевский кооперативный институт бизнеса и права, г. Киев

Ключевые слова: рыночная конъюнктура, прогноз, сельскохозяйственное предприятие, адаптация, рынок.

Keywords: market conditions, forecast, agricultural enterprise, adaptation, market.

Аннотация: В статье рассматриваются особенности успешного функционирования сельскохозяйственных предприятий в условиях современного рынка. Обосновывается необходимость постоянной адаптации менеджмента таких предприятий к рыночной конъюнктуре, и приводятся ее основные направления. Объектом исследования являются научные закономерности и практические механизмы и инструменты адаптации управления сельскохозяйственным предприятием в рыночных условиях. Целью исследования – рекомендации по адаптации управления сельскохозяйственными предприятиями в условиях рынка.

Summary: The article discusses the features of the successful functioning of agricultural enterprises in the modern market. The necessity of constant adaptation of the management of such enterprises to market conditions is substantiated, and its main directions are given. The object of the study is the scientific laws and practical mechanisms and tools for adapting the management of an agricultural enterprise in market conditions. The aim of the study is recommendations on adapting the management of agricultural enterprises in a market environment.

Необходимость адаптации сельскохозяйственных предприятий к рыночным условиям объективно обусловлена коренными изменениями внешних условий их функционирования. Исследования показали, что сельскохозяйственным предприятиям целесообразно адаптироваться к новым условиям путем прогнозирования рыночной конъюнктуры и обоснования направлений деятельности, разработки эффективной маркетинговой и инвестиционной стратегии, совершенствования внутренней организационно-управленческой структуры и внедрения действенных механизмов регулирования внутренних экономических отношений, составления организационного (стратегического) и управленческого бизнес-планов, бюд-

жетирования деятельности подразделений, улучшения инструментов стимулирования их деятельности как центров ответственности.

По экономическому содержанию определение направлений деятельности сельскохозяйственного предприятия является его адаптацией к условиям рыночной конъюнктуры как совокупности условий, в которые попадает оператор рынка со стороны предложения. К важнейшим условиям относятся характеристики спроса и предложения, активность операторов, цены, объем продаж. Важно определить, что в основу управленческого решения относительно избрания направления деятельности возлагается анализ и оценки не текущей конъюнктуры, а ее прогноз. Для обработки такого прогноза предприятию необходимо предварительно составить программу его разработки, которая включает: 1) вид рынка или его секторную часть; 2) временной горизонт прогнозирования; 3) систему прогнозируемых показателей; 4) пути получения необходимой информации для расчета прогнозируемых показателей; 5) организационный вариант прогнозирования; 6) документальное оформление прогноза и управленческого решения. Содержание перечисленных этапов программы прогнозирования сводится к следующему.

В подавляющем большинстве случаев сельскохозяйственное предприятие выступает оператором сельскохозяйственного рынка и в связи с инерционностью аграрных экономических систем не имеет достаточных возможностей для коренного изменения направления деятельности. Ведь каждый субъект агробизнеса имеет определенное количество отраслевых основных средств производства, земельный участок, производственную инфраструктуру, местные кадры массовых профессий с отраслевой спецификой. Поэтому реально необходимо прогнозировать только перечень и объемы конкретных товаров, на которых будет сосредоточивать свои производственные возможности компания.

Временной горизонт прогнозирования должен приближаться к периоду функционирования активной части основных средств производства и быть кратным 3-5 производственным технологическим циклам соответствующей продукции.

В состав прогнозируемых показателей целесообразно включать следующие: прогноз спроса (потребления), насыщенность рынка относительно платежеспособного спроса и потребностей (физиологических норм потребления), доля импортной продукции на внутреннем рынке, рыночные цены на сырье и соответствующие продукты переработки, себестоимость сырья и продуктов переработки, ресурсные цены (технологические материалы, энергоносители, агротехнические услуги), эластичность спроса по ценам и доходам населения.

Основными источниками информации для выполнения прогнозных расчетов должны выступать система государственных, региональных и отраслевых прогнозов и программ экономического и социального развития, рыночные обзоры, отраслевые банки данных, справочная литература, биржевая информация, прайс-листы фирм-поставщиков, а также экспертные оценки специалистов предприятия, отраслевые методические рекомендации.

Долгосрочное прогнозирование себестоимости и доходности продукции, отраслей и предприятия в целом является неотъемлемой составляющей управления предприятием. Предсказания имеют разную степень определенности. Наименьшей определенностью отмечается гипотеза. Она содержит предсказания будущего состояния экономической системы, построенные на основе теоретических положений и фундаментальных закономерностей развития экономики. Прогноз – более определенное и более достоверное предсказание состояния экономического объекта или их совокупности, в котором большая роль отводится количественным параметрам. План – управленческое решение относительно цели функционирования экономического объекта в четко очерченном календарном периоде, а также путей и средств ее достижения. Как правило, план содержит наиболее подробную количественную характеристику будущего состояния хозяйственной системы. Цель хозяйства в целом детализируется показателями объемов сбыта и производства продукции, финансово-экономических и социальных результатов его деятельности. Средства достижения цели находят выражение в объемах используемых производственных ресурсов, технологиях, организации и управлении текущими производственно-сбытовыми процессами. В рамках предприятия план является обязательным для исполнения.

Прогноз играет роль своеобразных предплановых разработок, благодаря которым предприятие получает основные ориентиры, характеризующие правильность выбранного направления деятельности и ее возможные последствия. Ведущими экономическими ориентирами для него, прежде всего, являются доходность и себестоимость продукции, отраслей и предприятия в целом. Они прогнозируются в определенной последовательности, составляющие которой называют стадиями. Относительно себестоимости и доходности их можно выделить пять:

1. Прогноз конъюнктуры продуктовых рынков.
2. Прогноз конъюнктуры ресурсных рынков.
3. Прогноз себестоимости и доходности продукции в разрезе ее видов.
4. Прогноз доходности отраслей предприятия.
5. Прогноз доходности предприятия в целом.

Предметом анализа и оценки рыночной ситуации является степень ее благоприятности для функционеров агробизнеса. Поскольку конъюнктурный прогноз имеет назначение обоснования управленческих решений, объектами прогнозирования выступают отдельные продуктовые рынки. Каждый из них представляет собой часть сельскохозяйственного рынка, на которой предметом обмена выступает один или несколько видов сельскохозяйственной продукции и продовольствия с одинаковыми маркетинговыми свойствами. Как отдельные существуют рынки зерна и продуктов его переработки, мяса и мясопродуктов, молока и молокопродуктов, сахара, овощей, картофеля и т.д. В тех продуктовых рынках, которые представляют интерес для предприятия, необходимо, как минимум, иметь прогноз спроса и цен. Для сельскохозяйственной продукции и продовольствия прогноз спроса следует связывать с доходами населения в прогнозируемом периоде, поскольку от них зависит объем продаж и цены на потребительские товары. Важно учитывать и такую особенность: уровень потребления продуктов питания проявляет большую эластичность по доходам населения, чем по розничным ценам. Для прогнозирования конъюнктуры следует использовать всю имеющуюся информацию, а для ее обработки и анализа применять различные методы – количественные и экспертные. Формально-логический интерпретация количественных характеристик динамики рыночной среды нередко оказывается менее точной и достоверной по сравнению с экспертными предсказаниями квалифицированных специалистов. Учитывая большой объем информации, используемой для прогнозирования продуктовых рынков, высокой стоимости отдельных ее составляющих, необходимость постоянного систематического ведения прогнозных разработок, организацию этой работы наиболее целесообразно осуществлять на межхозяйственной основе.

Непосредственно для прогнозирования себестоимости и доходности единицы продукции необходимо иметь три группы показателей рыночной конъюнктуры внутреннего или внешнего рынка: 1) динамику продаж; 2) цены на сельскохозяйственную продукцию и продовольствие; 3) цены на ресурсы, используемые для производства продукции. Поскольку любой прогноз имеет вероятностный характер, ценовые показатели необходимо подавать в трех вариантах – минимальное значение, среднее и максимальное. Прогнозировать цены на все без исключения ресурсы не требуется. Достаточно ограничиться энергоносителями, удобрениями, покупными кормами, средствами защиты растений и животных.

Прогноз доходности отраслей (растениеводства, животноводства) определяется по данным ориентировочных прогнозных годовых объемов

сбыта товарной продукции в разрезе ее видов, показателей себестоимости и реализационных цен. При необходимости объемы сбыта и цены дифференцируются по формам и каналам сбыта. Доходность по предприятию прогнозируется путем обобщения данных по отраслям. Прогнозными показателями выступают сумма прибыли и уровень рентабельности.

Документальное оформление текстовой части прогноза рыночной конъюнктуры может быть произвольным и определяться по усмотрению предприятия. Однако управленческое решение на основе прогноза целесообразно оформлять в соответствии с общепринятыми в мировой практике традициями агробизнеса в виде организационного бизнес-плана.

Организационный бизнес-план составляется на перспективу в 5–10 лет и выступает своеобразным базовым проектом организации и управления предприятием. Он должен учитывать состояние мирового и национально-го продовольственных рынков, определять позицию (положение) предприятия на этих рынках и его рыночные «ниши», объемы сбыта и производства, производственную оснащенность предприятия основными и оборотными средствами, кооперационные связи другими предприятиями и интеграторами, количество и порядок взаимодействия внутренних составляющих предприятия, схему управления предприятием и подробно и тщательно просчитанный финансовый план доходов, расходов, налогов и рентабельности. Организационный бизнес-план определяет и закрепляет долгосрочные цели и приоритеты предприятия.

В соответствии с организационным бизнес-планом предприятие строит свою маркетинговую стратегию, то есть стратегию поведения на рыночной арене. Важнейшей составляющей маркетинговой стратегии выступает определение инструментов ценовой политики предприятия.

Таким образом, адаптацию управления сельскохозяйственными предприятиями в рыночных условиях необходимо осуществлять на системной основе. Определение направлений деятельности предприятия целесообразно рассматривать как его адаптацию к условиям рыночной конъюнктуры. С целью адаптации следует разрабатывать прогноз рыночной конъюнктуры, в котором главное место должен занимать прогноз доходности отдельных продуктов, отраслей и предприятия в целом. Прогнозирование может быть организовано на межхозяйственной основе с доработкой прогнозных показателей специалистами каждого предприятия. Формой завершения стратегического прогнозирования должна быть разработка организационного бизнес-плана на 5–10 лет.