

УДК 631.15

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ МИССИИ И ЦЕЛЕЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Винничек Любовь Борисовна, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой «Организация сельскохозяйственного производства»,

Харитоновна Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Организация сельскохозяйственного производства»

ФГБОУ ВПО «Пензенская государственная сельскохозяйственная академия»

440014, г. Пенза, ул. Ботаническая, 30

Тел. 8(841-2) 62-85-63, E-mail: l_vinnichek@mail.ru

Ключевые слова: стратегия развития организации, миссия, стратегические цели, «дерево целей», коэффициенты относительной важности.

Важнейшими составляющими стратегии развития любой организации являются миссия и цели деятельности. В статье рассмотрены методические аспекты их формирования и обоснованы различия между этими категориями. Определена миссия стратегии развития и разработано «дерево целей» сельскохозяйственной организации.

Реальность сегодняшнего времени такова, что сельскохозяйственным организациям необходима стратегия развития, ориентированная на качественный экономический рост производства, обеспечивающая эффективное использование имеющегося рыночного потенциала и повышение качества жизни её работников. Разработка стратегии организации обусловлена развитием конкуренции, усилением давления внешнего рынка, увеличением степени неопределенности конъюнктуры рынка и другими причинами.

Формирование стратегии развития организации – это итеративный поэтапный процесс, который в любой сфере предпринимательской деятельности начинается с новой идеи, определения миссии и общей цели организации [1,2].

Предпринимательские способности

как важнейший фактор производства выражаются, прежде всего, в умении генерировать, накапливать и разрабатывать новые идеи. В самом общем виде идея – форма отражения в мыслях явлений объективной действительности, которая включает в себя обобщение опыта предшествующего развития и осознания цели дальнейшего преобразования бизнеса [3].

Важнейшей составляющей стратегического плана развития любой организации является миссия. Миссия (философия, видение) организации – краткое описание хозяйственной единицы, ее основных целей, предназначения, сферы деятельности, норм поведения и роли в решении социальных задач региона, общества. Организация в таком случае выступает в виде системы и понимается как: производитель товаров (услуг, работ) для потребителей; социаль-

ная организация, в которой сотрудники могут проявить и развивать свои потребности; конкурент другим товаропроизводителям; социальная единица, учитывающая интересы всего общества; субъект рыночной экономики.

Миссия организации во многом определяется также ее ценностными ориентирами, которые существенно влияют на стратегическое поведение руководителей и всех сотрудников [4].

Миссия формулирует и формализует статус организации на внешнем рынке и обеспечивает направления и ориентиры для определения цели и выбирает её стратегию.

Миссия может быть эффективна при следующих условиях:

- она действительно может помочь организации стать лучше;

- в ней сконцентрировано истинное видение менеджерами организации её будущего на рынке;

- её разделяют большинство сотрудников организации.

В современном бизнесе значительно возрастает популярность разработки миссии организаций, позволяющей, как минимум, сформировать положительный имидж организации в глазах клиентов и еще успешней продвигать бизнес. Ведущие специалисты по менеджменту, серьезные консалтинговые компании, авторитеты в области бизнес-психологии основательно шлифуют соответствующие принципы и критерии её формирования, технологии разработки. Необходимость миссии для организации и основательность подхода к её разработке никем особенно не оспариваются, однако споры возникают, в основном, вокруг деталей, формулировок, нюансов, процедур разработки и т. п. Всё более привычными применительно к тексту миссии организации становятся термины «предназначение», «видение», «цели», «принципы», «философия». Представители не только менеджмента, но и других сфер знаний стремятся найти наиболее точные определения этих терминов и разработать технологии создания соответствующих текстов. При этом в формули-

ровку миссии нередко попадает все одновременно хорошее и глобальное, что может организация сказать о себе, своем бизнесе и своем отношении к социуму.

Миссия организации по-прежнему остается одним из наиболее спорных и загадочных документов, как по своему назначению, так и по методике формирования. При её формулировке необходимо учитывать то, что она должна совпадать и быть интересной потребителям. Конечно, все организации стремятся к максимизации прибыли, но прибыль – это чисто внутренняя проблема организации, которую выставлять напоказ и записывать в учредительные документы не стоит. Организация является открытой системой, и успешно развиваться она может только в том случае, если будет удовлетворять определенный спрос потребителей, находящихся за её пределами, – во внешней среде. Если организация способна выполнить такую миссию, то она одновременно будет получать и необходимую прибыль. Поэтому только в окружающей среде можно найти цель и миссию деятельности коммерческой организации. Прибыль – не цель, а средство достижения цели, необходимо сосредоточить внимание на решении таких долгосрочных задач, в которых прибыль прямо не указывается: проникновение на рынок с новым товаром; освоение и удержание необходимых сегментов рынка; своевременный уход с рынка с товарами, жизненный цикл которых находится на стадии спада; создание привлекательного образа организации и товара.

Определим миссию сельскохозяйственной организации Пензенской области ОАО «Союз», имеющей углубленную зерновую специализацию. Среднегодовая численность работников организации в 2010 г. составила 143 чел. Общая земельная площадь ОАО «Союз» – 9423 га, в том числе сельскохозяйственных угодий – 9383 га, из них пашня – 9383 га. Финансово-хозяйственная деятельность организации в целом рентабельна: рентабельность затрат в 2010 г. составила 29,7 %, в 2009 г. – 41,8 %, в 2008 г. – 66,7 %. Самым рентабельным видом продукции в 2008 г. и 2010 г. являлась гречиха, а

Различия между миссией и целями организации

Показатель	Миссия	Цели
Временной критерий	Устремлена в будущее, но не имеет временных границ и не зависит от текущего состояния.	Всегда определяют сроки их достижения.
Направленность информации	Имеет двойственную ориентацию: на внешнюю среду организации (на потребителей, общество, их интересы, ценности, ожидания, приоритеты) и на внутрифирменную среду.	Имеют внутрифирменную ориентацию и направлены на выявление резервов и улучшение использования ресурсов.
Особенности формулировки	Определяется общими терминами и освещает имидж организации, ее марку, стиль и т.п.	Имеют конкретное выражение результатов деятельности.
Измеримость	Преобладают качественные характеристики и относительный масштаб выражения.	В основном имеют количественную оценку и могут быть однозначными и множественными.

в 2009 г. – пшеница.

Результаты анализа внешней и внутренней среды ОАО «Союз» показали, что сложившаяся ситуация в целом благоприятна, у организации имеются неиспользованные внутренние резервы повышения эффективности и конкурентоспособности. К главным преимуществам относятся: традиционные технологии производства продукции растениеводства, адаптированные к имеющемуся уровню квалификации работников, материально-техническим и финансовым возможностям организации; наличие собственной переработки продукции растениеводства в продукты питания, которые пользуются постоянным спросом; налаженные каналы сбыта продукции.

Согласно матрице стратегического анализа ОАО «Союз» занимает консервативно-оборонительное положение, что означает функционирование на стабильном рынке с низкими темпами роста в привлекательной сфере. Важнейшим фактором при этом является конкурентоспособность производимой продукции. В этом случае усилия организации необходимо сосредоточить на финансовой стабильности, увеличении доли рынка и на производстве рентабельных видов продукции.

Предлагаемая миссия ОАО «Союз»: че-

рез совершенство деятельности и качества достичь таких результатов в сельском хозяйстве, производстве продуктов питания, которые вызовут максимальное удовлетворение запросов и ожиданий потребителей, укрепят заинтересованность участников организации и общества, сделают ОАО «Союз» надежным, привлекательным партнером для его персонала, потребителей и поставщиков.

Организация стремится расширить своё присутствие на рынке Пензенской области в интересах местных потребителей, завоевать новые рынки сбыта и углубить партнёрские отношения с традиционными потребителями.

ОАО «Союз» намерено подтверждать способность поставлять продукцию гарантированного высокого качества по всем стандартам; сохранять свою специализацию, потому что является специалистом в сельском хозяйстве, в частности в производстве продукции растениеводства и продуктов питания; совершенствовать свою кадровую политику, предлагать персоналу повышение уровня знаний, мастерства и стабильную, хорошо оплачиваемую работу.

На каждом уровне управления миссию организации нужно преобразовать в конкретные стратегические цели. Цель – это

будущее желаемое состояние организации, мотив или повелитель поведения и действий её работников. Формирование целей организации происходит из оценки потенциальных возможностей и обеспеченности ее соответствующими ресурсами. В отличие от миссии цели выражают более конкретные направления деятельности организации и должны быть четкими, ясными, однозначно понимаемыми, и сформулированы в терминах, отражающих перспективное состояние организации [5]. Различия между миссией и целями организации представлены в таблице 1.

Основная цель товаропроизводителя – создание высоко rentable организации по производству конкурентоспособной продукции хорошего качества на основе постоянного повышения личной заинтересованности участников производства, сотрудников, акционеров. Достижение этой цели невозможно без всестороннего учета возрастающих запросов потребителей, по-

ставщиков, государства и тех, чьи интересы близки к производителю. Поступая справедливо, добросовестно и разумно со всеми, с кем производитель имеет дело, можно наилучшим образом защищать интересы акционеров, инвесторов, сотрудников и обеспечивать долгосрочную rentable организации.

Цели стратегии организации можно сформировать в виде «дерева целей», при этом основная задача разбивается на подзадачи и создается система «взвешенных» по экспертным оценкам связей. Для построения «дерева целей» может быть использована математическая теория графов [6]. «Дерево целей» ОАО «Союз» представлено на рисунке 1.

В дереве целей вершинам присвоены количественные оценки, которые принято называть коэффициентами относительной важности. При их присвоении следует учитывать, что на определенном уровне их сумма должна быть равна единице. Это условие



Рис. 1 – «Дерево целей» стратегии ОАО «Союз»

принято называть нормированием.

На наш взгляд, ОАО «Союз» необходимо сосредоточить внимание на рентабельных видах продукции, к которым относятся зерно и продукция его переработки. Для этого необходимо достичь технологического превосходства в отрасли и повысить урожайность зерновых культур. Также в «дереве целей» предусматривается диверсификация производства, то есть освоение производства новых конкурентоспособных видов продукции: озимой тритикале и озимого ржики.

Действуя по предложенной схеме, ОАО «Союз» может успешно и эффективно решить целую систему взаимосвязанных задач: предоставить потребителям разнообразную продукцию высокого качества; обеспечить рост продаж и прибыли; добиться устойчивого финансового положения; сохранить конкурентоспособность за счет повышения качества продукции, снижения производственных издержек, совершенствования ценовой политики; обеспечить высокими дивидендами акционеров за счет эффективного управления текущей деятельностью и постоянным поиском новых возможностей.

Библиографический список

1. Бутырин, В.В. Основные задачи стратегического планирования в системе управления сельскохозяйственными предприятиями / В.В. Бутырин, Н.А. Романова, В.С. Горбунов // Вестник Саратовского государственного аграрного университета. – 2010. – № 4. – С. 8-10
2. Дозорова, Т.А. Развитие регионального АПК: вопросы теории и практики / Дозорова Т.А. – М.: ООП ФГУП «ВО Минсельхоза России», 2004. – 376 с.
3. Хиршауер, Н. Вопрос стратегии / Н. Хиршауер // Новое сельское хозяйство. – 2010. – № 4. – С. 34-37
4. Горбунов, В.С. Стратегический анализ условий развития агробизнеса / В.С. Горбунов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2010. – № 5. – С. 38-40
5. Трухачёв, В.И. Концептуальные подходы к разработке и реализации стратегии развития регионального АПК / В.И. Трухачёв, Н.В. Банникова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2010. – № 3. – С. 22-23
6. Личко, К.П. Прогнозирование и планирование развития АПК / К.П. Личко. – М.: КолосС, 2007. – 286 с.

УДК 338.43

ЛИНГВИСТИЧЕСКАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ КОЭФФИЦИЕНТОВ АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАРАЧАЕВО-ЧЕРКЕССКОЙ РЕСПУБЛИКИ

Высоцкая Татьяна Владимировна, аспирант

Карачаево-Черкесский государственный университет им. У. Алиева

369200, КЧР, г.Карачаевск, ул.Ленина, 29; e-mail: vtv_87@mail.ru; тел.: 8(928) 4320483

Ключевые слова: лингвистическая классификация, анализ предприятий, агропромышленный комплекс.

Разработана лингвистическая классификация коэффициентов оценки финансового состояния предприятий агропромышленного комплекса Карачаево-Черкесской республики. Классификация, созданная на основе данных определенного региона, повышает качество анализа.

При решении задач экономического анализа очень часто встает вопрос о качественной интерпретации тех или иных уров-

ней параметров. Естественно, лингвистическая оценка действует на человека как внят-