

ных хозяйствах, так как они более подвержены влиянию природно-климатических факторов.

В Российской Федерации все эти проблемы и методы их решения были обозначены в Государственной программе развития сельского хозяйства до 2020 года. Для выведения садоводства на новый уровень был заложен целый комплекс мер государственной поддержки садоводства. Поддержка садоводства включена в новый раздел государственной программы развития сельского хозяйства на 2020–2023 гг.

Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 24 декабря 2020 г. № 759 утвержден перечень государственных программ для реализации в 2021–2025 годах.

Таким образом, можно сделать вывод, что в Российской Федерации и Республике Беларусь государство старается оказывать поддержку отрасли садоводства, так как данная отрасль участвует в обеспечении продовольственной безопасности страны.

УДК 658.5

Валентина Богданович, Кирилл Федотов
(Республика Беларусь)

Научный руководитель М.М. Корсак, к.э.н., доцент
Белорусский государственный аграрный технический университет

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ АПК

Основой успешной и прибыльной работы каждого предприятия АПК является разработка стратегии его развития, предусматривающей оптимизацию организационных структур, управленческих схем, четкость поставленных предприятием целей, соответствующих требованиям экономической ситуации.

Стратегический план развития АПК предприятия представляет собой документ, определяющий стратегию развития действующего предприятия на 3–7 лет и содержащий обоснованный прогноз его деятельности в соответствующем периоде, включая оценку ожидаемых результатов и планируемые значения основных показателей деятельности предприятия, а также мероприятия, инструменты, ресурсы и условия их достижения.

Стратегическое планирование представляет собой непрерывный процесс определения целей и составления стратегического плана развития предприятия, контроля их выполнения, корректировки и актуа-

лизации с учетом изменяющихся условий на основе анализа стратегических позиций, исследования внутренних и внешних факторов и действий, которые могут привести к достижению и развитию конкурентных преимуществ, и обеспечить устойчивое функционирование и развитие предприятия.

Процесс формулирования стратегии, определения ее типа, реализации и контроля эффективности является весьма сложным и начинается с анализа окружающей среды, внутренних возможностей и всех факторов, влияющих на деятельность предприятия.

Факторы, влияющие на формирование стратегии предприятия, представляют собой среду его функционирования и могут быть классифицированы на две группы:

- факторы внутренней среды предприятия (микроокружение);
- факторы внешней среды предприятия (макроокружение).

Исходя из влияния факторов внутренней и внешней среды можно выделить следующие виды стратегий:

- по направленности выделяют стратегию, направленную на внешнюю среду (на определенные объекты и процессы микро- или макроокружения предприятия), и стратегию, направленную на внутреннюю среду (на определенные элементы, связи или структуру предприятия);

- по степени активности выделяют активную (наступательную) и пассивную (защитную, оборонительную) стратегии.

Каждая из этих стратегий основывается на адаптации к микро- и макроокружению. Первая стратегия направлена в большей степени на адаптацию к изменениям внешней и внутренней среды, к формированию новаторских взаимоотношений. Вторая стратегия концентрируется в большей степени на адаптации к поведению основных конкурентов. Классический способ выбора направления реализации стратегии основывается на SWOT-анализе (анализе возможностей, угроз, сильных и слабых сторон).

Процесс разработки стратегии предприятия можно разделить на несколько этапов:

- определение миссии или основополагающего приоритета бизнеса предприятия, обеспечивающего ему конкурентные преимущества;
- выбор стратегических целей, призванных обеспечить реализацию миссии и удовлетворяющих комплексу требований: реалистичность; конкретность; измеримость; установление четкого графика реализации; системность и совместимость;

- выбор стратегии рыночного поведения или модели, согласно которой строятся отношения с контрагентами, действующими на рынке (клиенты, конкуренты, регуляторы и т.д.);
- оценка возможностей, угроз и внесение корректировок в стратегию организации.
- разработка стратегического плана с расчетом планируемых финансовых результатов деятельности предприятия (рассчитываются финансовые показатели, которые организация должна обеспечить при успешной реализации стратегического плана).

Отличительными особенностями стратегии предприятия являются:

- процесс выработки стратегии не завершается каким-либо немедленным действием; устанавливаются общие направления, продвижение по которым обеспечит рост и укрепление позиций предприятия;

- роль стратегии состоит в том, чтобы помочь сосредоточить внимание на приоритетных направлениях;

- в ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности (которые откроются при составлении плана конкретных мероприятий) и поэтому приходится пользоваться обобщенной, неполной информацией о различных альтернативах.

Стратегический план предприятия должен быть разработан так, чтобы не только оставаться целостным в течение длительного периода времени, но и быть достаточно гибким, чтобы при необходимости можно было осуществить его модификацию, переориентацию и внесение необходимых корректировок с учетом постоянно меняющейся деловой и социальной обстановки.

Стратегия любого предприятия состоит из двух частей: постоянная (основные положения и миссия) и динамически обновляемая составляющая стратегии предприятия, которая представляет собой совокупность взаимозависимых стратегий второго порядка чувствительных к изменению окружающей среды.

Стратегии конкретизируются в планах фирмы по производству и реализации продукции, материально-техническому снабжению, труду и кадрам, издержкам производства, финансам, инвестициям, социальному развитию.