

- 1) Как использовать возможности?
- 2) Что препятствует использованию возможностей?
- 3) Что представляет наибольшую опасность?
- 4) Как снизить угрозы?

По мнению авторов, объединить данные, полученные посредством PEST и SWOT анализа, позволяет метод сценариев. Метод сценариев предполагает описание наиболее вероятных вариантов развития будущих ситуаций. Посредством привлечения экспертов, а также детального анализа макроокружения воссоздается несколько наиболее вероятных картин. Способы построения сценариев включают «мозговой штурм», технический или статистический анализ, а также детальное исследование объекта. Сценарий – это вариант развития объекта исследования. Для разработки сценариев привлекаются ведущие специалисты исследуемой области знаний, которые пользуются помощью специалистов по системному анализу при подготовке сценария:

Целесообразно разрабатывать следующие виды сценариев:

- 1) оптимистический прогноз;
- 2) пессимистический прогноз;
- 3) наиболее вероятный сценарий.

На основе разработанных сценариев, выделяют угрозы и возможные проблемы. Угроза – это вероятность наступления неблагоприятного события. Под проблемой, с точки зрения бизнеса, понимается ситуация, угрожающая стабильному развитию предприятия, которая при определенных обстоятельствах может привести к существенным потерям. Не каждая угроза вызывает проблему, но каждой проблеме предшествуют одна или несколько явных или скрытых угроз, повлекших различные негативные варианты развития событий. Таким образом, алгоритм анализа макроокружения может выглядеть следующим образом:

- 1) Выявление политических, экономических, социальных, технологических факторов макроокружения организации.
- 2) Экспертная оценка степени влияния выделенных факторов.
- 3) Определение направленности влияния и вероятности возникновения выбранных факторов экспертным путем.
- 4) Определение возможностей и угроз, а также сильных и слабых сторон предприятия на основе наиболее вероятных факторов макроокружения.
- 5) Вероятностная оценка использования возможностей, снижения угроз, выявления «узких» мест.
- 6) Построение сценариев влияния факторов макроокружения на деятельность организации.

Анализ макроокружения, безусловно, не может дать конкретных успешных управленческих решений, однако, учитывая тот факт, что организация не в силах повлиять на факторы макроокружения, мониторинг изменения этих факторов позволит вовремя отреагировать на возникающие трудности и неопределенности и выявить дополнительные возможности.

Список литературы

1. Ананьина Е.А. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананьина, С.А. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина. М.: Юнити, 1999. 280 с.
2. Карминский А.М. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько. М.: Форум, 2013. 336 с.
3. Репьев А.П. Убожество SWOT [Электронный ресурс]: Школа Александра Репьева. - Режим доступа : <http://www.repiev.ru/articles/SWOT-Stupidity.htm>
4. Фольмут Х.И. Инструменты контроллинга от А до Я. / Х.И. Фольмут. М.: Финансы и статистика, 2001. 288 с.

ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Лесных К.С., Бежовец А.А.

Алтайский государственный университет, Барнаул, Россия, ksenija-256@bk.ru

Агропромышленный комплекс (АПК) является важнейшей составляющей экономики России. В ведение АПК находится производство жизненно важной для общества продукции, а также огромный экономический потенциал. Актуальность инновационного развития АПК подчеркивается в ежегодных посланиях президента РФ Федеральному собранию РФ. Вопросы законодательного обеспечения инновационной деятельности обсуждаются на парламентских слушаниях в Госдуме. В связи с тем, что в последние годы в России наметилась тенденция к сокращению производства сельскохозяйственной продукции, в то время как потребность в ней только увеличивается, особенно в рамках санкций, значимость исследования этой сферы возрастает. Необходимость увеличения производительности АПК влечет за собой потребность в эффективных инновационных подходах развития комплекса.

АПК представляет собой совокупность отраслей экономики страны, включающий сельское хозяйство и отрасли промышленности, тесно связанные с сельскохозяйственным производством, осуществляющие перевозку, хранение, переработку сельскохозяйственной продукции, поставку ее потребителям и т.п. [2].

Развитие агропромышленного комплекса в большей мере определяет состояние всего народнохозяйственного потенциала, уровень продовольственной безопасности государства и социально-экономическую обстановку в обществе [1]. Большое значение придается вопросам обеспечения отечественной продукцией сельского хозяйства и продуктами питания во многих ведущих экономически развитых странах. К примеру, доктрина о комплексной безопасности Японии ставит в один ряд с военной безопасностью и топливной проблемой продовольственную безопасность страны [3].

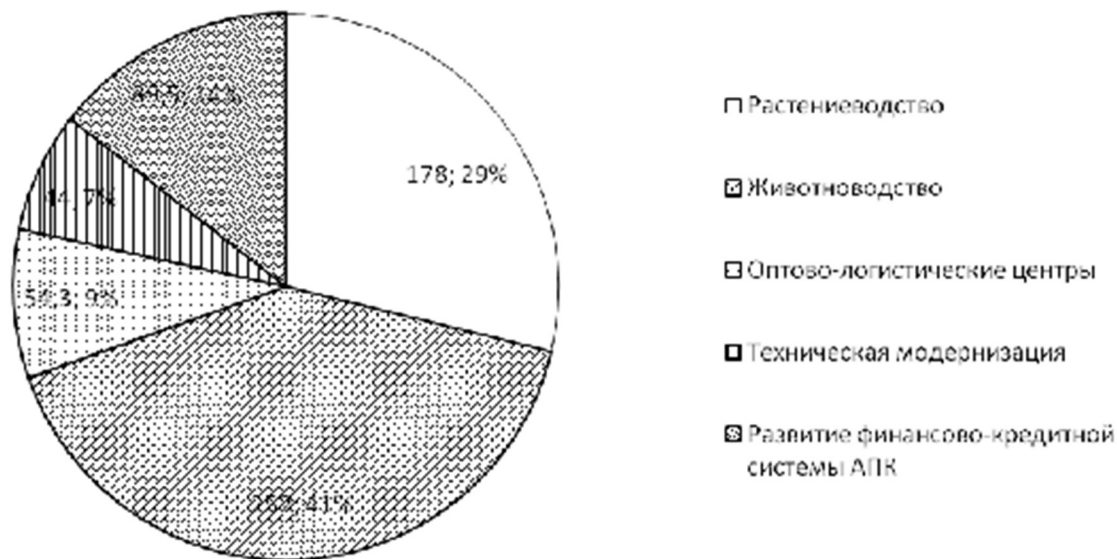
В настоящее время в России сдерживающие факторы развития АПК делятся на: технологические, финансовые, природные и социальные. Безусловно, что факторы связаны между собой тонкой нитью. Рассмотрим их подробнее.

Двигатель любого прогресса, как известно, инновационные технологии, которые не могли обойти стороной и АПК. Для развития и внедрения инноваций требуются значительные средства, а так же соответствующие научно-образовательная и научно-техническая базы. Несомненно, для внедрения новых, высокоэффективных и продуктивных средств производства требуются квалифицированные кадры и современное оборудование. Как же восполнить этот дефицит? Аналитики отмечают, что перспективность развития отечественного АПК существует, несмотря на сложности, которые подстерегают в последнее время экономику России. Этот оптимизм внушают меры государства, направленные на возрождение и поднятие значимости отечественного производителя сельскохозяйственной продукции. Такой факт как устаревший фонд сельхозтехники, которая не соответствует требованиям, тормозит и ограничивает производительные возможности аграриев. Для обновления технической базы необходимы огромные средства, которые хозяйственники зачастую не имеют. Здесь становится эффективной мера популяризации лизинговых программ на приобретение техники с длительными сроками кредито-

вания и выгодными процентными ставками. Необходимо развивать отечественное сельхозмашиностроение, чтобы не зависеть от импортеров в сервисном обслуживании и поставке запчастей. Также применимы и такие меры как, строительство новых агрообъектов и модернизация уже существующих агрокомплексов. Уже разработаны новые подпрограммы по следующим направлениям: повышение плодородия почв, развитие производства картофеля и овощей открытого грунта, развитие производства овощей в защищенном грунте, развитие молочного скотоводства, развитие племенного молочного скотоводства, разви-

тие селекционно-генетических центров в подотраслях растениеводства и животноводства, а так же развитие оптово-распределительных (логистических) центров по закупке, переработке, хранению и сбыту сельскохозяйственной продукции [4].

Минсельхозом были подготовлены два варианта корректировки госпрограммы развития агропромышленного комплекса на 2015-2020 годы. Дорогой вариант обойдется бюджету в 1 трлн. 20 млн. рублей, дешевый – в 636 млрд. рублей до 2020 года. Распределение средств запланировано по отраслям в пропорциях, представленных на рисунке.



Структура распределения бюджетных средств по отраслям АПК на 2015-2020 г.г., в млрд. руб., %

Одно из приоритетных инновационных направлений – развитие логистических центров для сельхозпродукции. Логистические центры значительно упростят распределение ресурсов в АПК между регионами, позволят разрабатывать инновационные проекты как на региональном, так и на федеральных уровнях, повысят заинтересованность населения в сфере сельского хозяйства.

Социальный фактор сдерживает развитие АПК не меньше. В сельской местности остро ощущается нехватка, как квалифицированных кадров, так и рабочих мест. Низкая заработная плата, неудовлетворительные жилищные условия, некачественное медицинское обслуживание и т.д. не привлекают молодые, образованные и перспективные кадры в село. Введение санкций должно стать толчком для населения нашей страны, побудить в людях патриотизм и напомнить о силе русского духа. Чтобы каждый человек, проживающий в стране, чувствовал свою причастность к её развитию, стабильности и месту на мировом рынке. Необходимо, чтобы мотивацией служили не только материальные блага, но и факт того, что мы не попадем в жесткую за. Присутствие возможности для качественного улучшения сельских домохозяйств, повышения их материальных благ, качества жизни, и, несомненно, оздоровления сельского общества, должно поднять людей и заставить действовать на благо страны. Мотивация должна производиться через активную пропаганду сельского хозяйства, его значимости и перспектив, привлекая СМИ.

По итогам переписи населения на 14 октября 2010 года городское население составляет 74%, а сельское -

всего лишь 26%. В сравнении с переписью, к примеру, от 17 января 1979 года процент городского населения увеличился на 5%, сельского – соответственно уменьшился [6]. Потери сельского населения по отношению к городскому в 3 раза больше, т.к. влияют не только рождаемость и смертность, а еще массовая миграция из сел и деревень в город. Вымирает село, его дома, сельскохозяйственные постройки, оставаясь без хозяйина, попросту разрушаются, а сады и огороды зарастают сорняками, не принося никакой пользы. Важно, убедить молодежь работать на селе, давать возможности перспективного развития и поддержку таким людям. Многие эксперты считают, что спасти ситуацию можно развитием в России органического сельского хозяйства и эготуризма. Эготуризм или агротуризм, а так же сельский туризм – создание всевозможных баз отдыха в сельской местности. Такие места идеально подходят для семейного отдыха, для людей, которые устали от городской суеты и работы. Подобный отдых привлекает своей доступностью. В различных регионах страны уже существуют такие базы. Постояльцы могут не только отдыхать, но и заниматься трудом в сельской местности. Информация о сельском туризме в России доступна каждому. На примере Запада могут создаваться семейные экофермы, которые, несомненно, дадут свои плоды в ближайшем будущем. Мы считаем, что имеет место предложения разработки такой программы, которая, к примеру, позволит заброшенные дома и земли давать в аренду под выгодный процент многодетным и малоимущим семьям, которые существуют на грани жизни и смерти в городе. Так, они смогут прокормить сами себя, создать до-

стойное будущее своим детям, а так же излишки производимой продукции вывести на сельскохозяйственные рынки в ближайших к населенным пунктам городах. Чтобы деятельность, решивших переехать в село была эффективной, мы предлагаем разработать программы обучения ведению сельского хозяйства. Программы должны включать изучение основ маркетинга в отрасли, современных технологий продаж сельскохозяйственной продукции, информационных технологий, мер государственной поддержки отрасли, а так же систем кредитования. Подобные программы должны создаваться при государственном финансировании как дистанционно, так и очно. Эффективной мерой для оповещения населения о новых возможностях будут СМИ, всевозможные рекламные листовки и буклеты в центрах занятости.

В развитии АПК нужен комплексный подход, ни одна из проблем не должна быть затронута. Как мы видим, Россия имеет огромный потенциал и ресурсы в развитии данной сферы, главное – грамотное распределение и долгосрочное планирование. По итогу страна может не только прокормить себя, но и вывести качественный продукт на мировой рынок, что очень важно в нынешних условиях.

Список литературы

1. Попов А.А., Яхьяев М.А. Агропромышленный комплекс России. М.: Экономика, 2003. С. 3.
2. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь 5-е изд., перераб. И доп. М.: ИНФА-М, 2007. 495 с.
3. Ледовская О.А. Сущность концепции обеспечения национальной безопасности Японии и ее значение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vostokoved.ru/books/ledovskaya.htm>
4. Возродится ли Российский АПК из-за санкций? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://tulaakkor.ru/novosti/news_post/vozroditysya-li-rossiyskiy-ark-iz-za-sankcii
5. Минсельхоз после санкций оценил программу поддержки села в 1 трлн руб. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://top.rbc.ru/economics/22/08/2014/944471.shtml>
6. Изменение численности населения России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ. ВНУТРЕННЕЕ СОПРОТИВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

Овсянников К.С., Акимочкина Т.А.

Алтайский государственный университет, Барнаул, Россия, kirill-ovsyannik@mail.ru

Быстрые темпы изменения экономики нашей страны заставляют хозяйствующие субъекты не в меньшей степени оперативно на них реагировать. Зачастую факторы внешней среды порождают изменения внутренние, в рамках организации.

Под давлением внешних и внутренних обстоятельств организации вынуждены менять собственные стратегии, системы и структуры управления. Иначе их эффективность в условиях возрастающей конкуренции может быть быстро поставлена под сомнение.

Значимыми причинами изменения внешней среды по нашему мнению являются:

- 1) Экономические причины – рентабельность, сырьевая база, логистика, себестоимость, политика государства в области тарифов на энергоресурсы;
- 2) Рыночные причины – доля рынка, требования покупателя по отношению к качеству продукции, баланс спроса и предложения;
- 3) Социальные причины – социальные программы в области медицины, здравоохранения, жилья;
- 4) Политические причины – отсутствие согласованной и достоверной информации органов статистики и официальных властей в отношении реальных явлений;
- 5) Технологические – научно-технические достижения, развитие коммуникаций и информационных систем, эволюция программного обеспечения и компьютерной техники;

б) Экологические – изменение в нормативной базе природоохранной деятельности, изменения аварии, стихийные бедствия, изменение регионального законодательства в области экологических норм;

Предлагаем более подробно рассмотреть рыночные причины, поскольку, по нашему мнению, именно они являются одними из самых главных и приводящих к изменениям внутри организации. Когда на рынке превалирует предложение над спросом, потенциальные покупатели предъявляют все больше требований к качеству продукта и оказываемым услугам. При продаже становится неотъемлемым условием покупки факт наличия выгод, удобств и удовлетворенности не только от товара, но и от сервиса. Именно уровень обслуживания при прочих равных условиях выходит на первый план в умах клиентов.

Например, при хорошем спросе на товар компании менеджеры отдела продаж не задумываются о том, что у товара, как и у экономики, есть циклы развития. В сложных экономических условиях руководителю необходимо проводить внутренние изменения, направленные на повышение качества обслуживания.

Перестройка в работе рядовых менеджеров может привести к конфликту и сопротивлению изменениям. Неформальные лидеры или особо активные работники, которым есть что терять в связи с изменениями, могут оказать давление на других сотрудников коллектива, вплоть до парализации работы компании. Руководитель должен вовремя реагировать на таких работников и управлять ими.

Осуществление изменений представляет собой комплекс процессов и процедур по внедрению и проведению мероприятий по изменению в организации. Процесс изменений занимает длительное время, поскольку существуют этапы подготовки, осуществления и контроля, в момент переноса организация переходит от одного устойчивого состояния функционирования к другому, более устойчивому.

Управление изменениями – это постоянный и непрерывный процесс корректировки направления деятельности и обновления структуры организации, поиска новых возможностей с целью ее перехода на новый уровень развития.

Под сопротивлением стоит понимать многогранное явление, вызывающее непредвиденные отсрочки, дополнительные расходы и нестабильность процесса изменений. Это сопротивление проявляется всегда в ответ на любые изменения, в процессе которых имеют место отсрочки начала процесса изменений; непредвиденные отсрочки внедрения и прочие трудности, которые замедляют изменения и увеличивают расходы по сравнению с запланированными; попытки саботировать изменения внутри организации или игнорировать их в потоке других первоочередных дел.

Универсальных способов преодоления сопротивления не существует, мы выделили следующие основные пути решения, которые в большей степени оказывают влияние на эффективность действий руководства:

- 1) Информирование сотрудников – уведомление сотрудников компании о грядущих изменениях помогает осознать и воспринять необходимость и последовательность действий руководства.
- 2) Поощрение и мотивация наиболее активных несогласных с изменениями – этот путь актуален, когда потенциально сотруднику есть что терять в результате изменений и когда сотрудник имеет большой вес в коллективе и может спровоцировать забастовку всех работников или их части. Этот путь может быть реализован в форме поощрений, одобрений, выдачи почетных грамот за заслуги перед организацией, а также