

вуют в сложившейся мотивационной сфере в организациях АПК края. Это нечастое явление для предприятий АПК и объясняется потребностью сельчан сохранить рабочее место, даже потеряв некоторый доход. Кроме того, можно заключить, что в сельскохозяйственных организациях руководство не использует дополнительный инструментальный материального стимулирования (премии, дивиденды, материальную помощь, компенсации и т.п.).

Результаты исследования соответствуют неравенству $PM > VM > ВПМ > ВОМ$, значит, согласно методике исследования *низкий уровень мотивационного комплекса*.

С учетом оценки финансового состояния предприятия и поэлементной оценки мотивации труда работников в реальных условиях хозяйствования и трудовой деятельности можно сформулировать механизмы и рекомендации по улучшению мотивационной сферы в организациях АПК края.

Работники с низким уровнем мотивационного комплекса очень слабо реагируют на материальные стимулы и, как правило, должны трудиться на основе трех социальных «подпоров», т.е. обеспечение престижности жизни, профессии, необходимого резерва рабочих рук на селе. Их следует закреплять за работами, которые не оказывают существенного влияния на конечные результаты деятельности хозяйства.

Исследования показали, что в сельскохозяйственных организациях Красноярского края основным стимулирующим фак-

тором является стремление сохранить рабочее место и денежный заработок.

Только комплексный подход в использовании рычагов мотивации позволит разработать опытным путем систему мотивации на предприятии.

На основе данных исследований сформулирована система согласованности мотивов деятельности работников с общими целями предприятия, которая подходит и к нашим результатам исследования.

1. Денежное вознаграждение – этот мотив является приоритетным для всех работников.

2. Помощь сельхозпредприятий в ведении личного подсобного хозяйства. В связи со снижением уровня оплаты труда сейчас происходит смещение к заинтересованности в доходах ЛПХ, что ведет к повышению значимости помощи ЛПХ практически также для всех участников.

3. Важным фактором мотивации для всех на современном этапе работников остается сохранение рабочего места.

Библиографический список

1. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: (управление предприятиями наравне высших стандартов: теория и практика эффективного правления) / В.И. Бовыкин. – М.: Экономика, 1997. – 368 с.
2. Першукевич П.М. Научные основы мотивации труда в сельском хозяйстве / П.М. Першукевич. Новосибирск: СНИИЭСХ, 1998. – 87 с.
3. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.



УДК 338.431:631.153(571.15)

А.В. Кукарцева

ОСОБЕННОСТИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ В АПК

Ключевые слова: диверсификация, сельское хозяйство, стратегия, управление, перспективное планирование, экономическая эффективность, номенкла-

тура товара, потребительский спрос, системный подход, стратегия диверсификации.

Агропромышленный комплекс России является одним из важнейших секторов национальной экономики. На протяжении ряда лет уделяется повышенное внимание развитию агропромышленного комплекса. В прошедшем 2009 г. базовые отрасли экономики – сельское хозяйство, пищевая и перерабатывающая промышленность – работали стабильно и нарастили объемы производства. Алтайские аграрии трудились в сложных природно-климатических и экономических условиях, но добились хороших результатов. Индекс производства продукции сельскохозяйственного производства составил 119,2%, это значительно выше, чем в предыдущем году и выше, чем в среднем по России (101,2%) [1].

Несмотря на сложные погодные условия, резкое изменение конъюнктуры рынка ряд сельхозтоваропроизводителей края сработали с прибылью [2]. Однако для большинства сельскохозяйственных предприятий ситуация 2009 г. еще раз подтвердила необходимость оптимизации и совершенствования производства сельскохозяйственной продукции, расширение ее ассортимента исходя из потребностей перерабатывающих предприятий и конъюнктуры рынка сельскохозяйственного сырья и продовольствия. Для этого в перспективе необходимо сконцентрировать свои усилия на разработке и внедрении новых механизмов взаимодействия сельхозтоваропроизводителей и предприятий перерабатывающей продукции, при которых будет обеспечена относительная стабильность и предсказуемость рыночной ситуации.

Хозяйствующим субъектам необходимо строить долгосрочные планы, что обеспечит устойчивое развитие, однако для этого предприятия должны искать альтернативы сложившейся специализации производства. В связи с этим возникает необходимость стратегического подхода к управлению сельскохозяйственными предприятиями. Перед предприятиями стоит задача поиска стратегий развития, позволяющих решить ряд экономических проблем сельского хозяйства, а следовательно, и социальных проблем и, в первую очередь, повышение уровня занятости, а значит, и уровня жизни на селе. Одной из стратегических альтернатив перспективного планирования является диверсификация.

В экономической литературе встречается большое множество определений диверсификации. Но сложность заключается в том, что диверсификация – такая концепция, которой нельзя дать одно-

значное определение. «Я не знаю более сложной управленческой проблемы, чем диверсификация... хотя как абстрактная идея она и не представляет собой ничего сложного. Результаты этого замысла могут быть столь разнообразны...». Эти слова Джозефа Т. Райта взяты в качестве эпиграфа к главе «Диверсификация и интернационализация», впервые переведенной на русский язык «Новой корпоративной стратегии» Игоря Ансоффа, родоначальника стратегического планирования и управления [3].

Диверсификация как термин имеет двуединую латинскую основу: *di-versus* – разный и *facere* – делать. Современным английским языком сформировано объединенное понятие: *diversification* – диверсификация. В переводе оно трактуется как расширение номенклатуры продукции или ассортимента; вложение капитала в различные виды ценных бумаг. В общем понимании диверсификация – разнообразие, разносторонность.

Диверсификация – это одновременное развитие нескольких обособленных друг от друга видов деятельности, а также расширение ассортимента производимых изделий.

Экономический словарь и энциклопедический словарь экономики и права дает следующее определение диверсификации производства: «Расширение ассортимента, изменение вида продукции, производимой предприятием, фирмой, освоение новых видов производств с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды, предотвращения банкротства».

Общее определение, данное известным ученым И. Ансоффом, уделявшим большое внимание этой проблеме, звучит следующим образом: диверсификация – это термин, применяемый к процессу перераспределения ресурсов, которые существуют на данном предприятии, в другие сферы деятельности, существенно отличающиеся от предыдущих [4]. Причем этот процесс касается, прежде всего, перехода на новые технологии, рынки и отрасли, к которым ранее предприятие не имело никакого отношения; кроме того, сама продукция предприятия должна быть также совершенно новой.

И. Ансофф делает акцент на входе новых фирм на новые рынки с новыми продуктами [5].

Ф.Е. Удалов и О.Ф. Удалов в монографии «Управление и конверсия: про-

блемы и перспективы» дают следующее определение: «Под диверсификацией производства понимается его направленность на многономенклатурный выпуск продукции. Диверсификация – это расширение номенклатуры товаров или, образно говоря, «мина под монопродукт» [6].

Исходя из ряда определений мы обозначим диверсификацию как процесс повышения экономической эффективности деятельности предприятия и снижения финансовых рисков, основанный на развитии новых производств и расширении занимаемой доли рынка.

Идея диверсификации имеет многолетнюю историю. Первые теоретические разработки по проблемам диверсификации появились в 20-х годах XX в. за рубежом в эпоху массового производства. Экономическими предпосылками для развития диверсификации производства были концентрация производства и централизация капитала в пределах отрасли. Это приводило к четкой специализации производства и созданию «чистых отраслей». Наиболее осязаемое развитие диверсификация получила в середине 50-х годов, когда впервые дало о себе знать относительное исчерпание внутренних источников роста эффективности производства и падение нормы прибыли на капитал, вложенный в традиционное производство.

Диверсификация была модным течением в связи с концепцией корпоративного развития в конце 60-х и начале 70-х годов. Чтобы избежать риска вложений капитала в те или иные отрасли, крупнейшие концерны стремились расширить номенклатуру производимых товаров, найти новые формы вложения средств, проникнуть в отрасли, не имеющие прямой связи с основной сферой их деятельности.

В настоящий момент диверсификация стала наиболее распространенной формой концентрации капитала. Сегодня диверсификация считается элементом стратегического управления, который возник за счет удовлетворенного потребительского спроса и возникновения необходимости у предприятий сохранить своё место на рынке за счет создания им дополнительных преимуществ. Диверсификация оттеснила эффект массового производства однородной продукции, выводя на реализацию стратегии роста за счет «эффекта разнообразия». Суть эффекта разнообразия заключается в том, что производство многих видов продукции в рамках одного крупного предприятия выгоднее,

чем производство тех же видов продукции на небольших специализированных предприятиях [7].

Главной целью диверсификации является увеличение прибыли и уменьшение рисков за счет ведения деятельности в нескольких отраслях, которые даже могут отличаться цикличностью (в то время как одни отрасли переживают спад, другие – подъём). Поскольку диверсифицированные предприятия более устойчивы в конкурентной борьбе, у них уменьшен риск убытков от конъюнктурных, структурных и циклических колебаний. Диверсификация является необходимым и общепринятым методом развития субъектов хозяйствования.

На сегодняшний день в связи с необходимостью создания новых механизмов взаимодействия между сельхозтоваропроизводителями и переработчиками, необходимостью оптимизации существующего производства и внедрения новых производств исходя из потребностей переработчиков возрастает актуальность диверсификации производства в АПК.

Однако при принятии решения о диверсификации АПК (или с.-х. предприятий) следует учитывать ряд особенностей сельского хозяйства:

- несовпадение рабочего периода с производственным периодом (сезонность);
- переплетение биологических и экономических процессов;
- рассредоточенность территории;
- земля выступает в качестве средства производства.

Именно от этих особенностей во многом зависит результат деятельности сельскохозяйственного предприятия и его экономическая эффективность, что в свою очередь, отражается на функционировании АПК в целом. И в настоящее время за счёт неэффективного и нерационального использования земли, ярко выраженной сезонности ряда производств, приводящей к проблемам использования трудовых ресурсов, не учёта всех биологических процессов и их влияния на экономическую эффективность предприятия в целом большинство сельхозтоваропроизводителей недополучают прибыль или вовсе убыточны. Необходимо искать пути по решению этих проблем, одним из таких путей мы видим диверсификацию деятельности сельхозпредприятий, которая повысит эффективность как сельского хозяйства, так и функционирования АПК в целом.

По мнению И.В. Курцева, «...одной из приоритетных задач развития сельского хозяйства Сибири является повышение его эффективности...» [8].

Однако для повышения экономической эффективности сельского хозяйства и АПК в целом, выбранная диверсификация, как одна из стратегий роста, должна опираться на системный подход, в основе которого лежит рассмотрение объекта как целостного множества элементов в совокупности отношений и связей между ними, то есть рассмотрение объекта как системы. Диверсификация деятельности сельскохозяйственного предприятия, основанная на системном подходе, будет способствовать разработке принципов и методов восстановления, а затем и роста экономики сельского хозяйства с учетом его специфики.

Диверсификация благодаря развитию других сфер деятельности позволит снизить сезонность и связанные с ней негативные последствия, возникающие у сельхозпредприятий. На большинстве предприятий развития новых отраслей наряду с существующими обеспечит более рациональное использование всех имеющихся ресурсов, что в свою очередь приведет к повышению экономической эффективности предприятия в целом. Это особенно актуально для хозяйств, находящихся в отдаленных районах, которые в силу своей специализации недоиспользуют имеющиеся земли, а в силу отдаленности от других хозяйств не имеют возможности сдать их в аренду.

Таким образом, стратегическое развитие агропромышленного комплекса, осно-

ванное на диверсификации деятельности сельскохозяйственных предприятий, позволит наиболее полно и рационально использовать природный и производственный потенциал, расширить ассортимент и увеличить объемы производства продукции АПК. Стратегия диверсификации деятельности сельскохозяйственного предприятия нацелит его на создание и стабилизацию эффективной экономики, удовлетворяющей потребности внешней и внутренней социально-экономической среды.

Библиографический список

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
2. Гриценко Г.М. Развитие стратегий диверсификации деятельности сельскохозяйственных предприятий / Г.М. Гриценко, О.В. Борисова, С.А. Фисак. – Барнаул: Азбука, 2007. – 154 с.
3. Курцев И.В. О соотношении крупных и малых форм производства в сельском хозяйстве Сибири / И.В. Курцев, А.П. Задков // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2007. – № 2.
4. Отчет о деятельности администрации Алтайского края по социально-экономическому развитию региона в 2009 году // Алтайский край: город и село. – 2010. – № 2.
5. Удалов Ф.Е. Управление и конверсия: проблемы и перспективы: монография / Ф.Е. Удалов, О.Ф. Удалов. – Нижний Новгород: Изд-во Нижегород. ун-та, 1996. – 68 с.



УДК 338.432

Л.П. Сивоха



РАЗВИТИЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Ключевые слова: сельское хозяйство, растениеводство, животноводство, урожайность, валовая продукция, себестоимость продукции, государственная

программа, Приоритетный национальный проект «Развитие АПК», инвестиции, финансовое состояние.