

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Алексей Владимирович Шалаев, кандидат экономических наук,
доцент кафедры организации производства и предпринимательской деятельности в АПК
Евгений Владимирович Коробков, кандидат экономических наук,
доцент кафедры организации производства и предпринимательской деятельности в АПК

Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I

Целью исследования является изучение современного состояния стратегического планирования на сельскохозяйственных предприятиях и перспектив его развития в связи с принятием Федерального Закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Использовались следующие методы исследования: монографический, статистический, диалектический. Проведен анализ закона, который показал отсутствие каких-либо методических рекомендаций по разработке документов стратегического планирования на уровне предприятий. Рассмотрено текущее состояние стратегического планирования на сельскохозяйственных предприятиях, позволившее сделать вывод об относительно невысокой степени применения стратегического планирования в деятельности сельскохозяйственных предприятий. Выявлены причины, препятствующие широкому внедрению стратегического планирования в аграрных формированиях. Обоснована необходимость применения информационных технологий при разработке стратегических планов сельскохозяйственных предприятий, а именно: использование специализированных компьютерных программ по бюджетному планированию, которые позволят не только значительно сократить процесс составления плана, но и вносить оперативные корректировки, обусловленные влиянием факторов внешней и внутренней среды, контролировать ход его выполнения и координировать деятельность предприятия в целом.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: стратегическое планирование, бизнес-планирование, бюджетное планирование, информационные технологии.

The aim of this study was to examine the current state of strategic planning in agricultural enterprises and the prospects for its development in connection with the adoption of the Federal Law «On Strategic Planning in the Russian Federation». The methods of studies included the monographic, statistical, and dialectic ones. The authors analyzed the above mentioned law and revealed the absence of any guidelines on the development of strategic planning documents at the enterprise level. The authors have also considered the current status of strategic planning in agricultural enterprises, which led to the conclusion that the degree of application of strategic planning in agricultural enterprises is low. The reasons preventing a widespread adoption of strategic planning in agrarian enterprises were identified. The authors substantiated the necessity of application of information technologies in the development of strategic plans for agricultural enterprises, namely the use of specialized software for budget planning, which will not only significantly reduce the process of drawing up the plan, but will also make operational adjustments determined by the influence of external and internal factors and will allow to monitor the progress of its implementation and coordinate the activities of the enterprise as a whole.

KEY WORDS: strategic planning, business planning, budget planning, information technologies.

В 2014 году был принят Федеральный Закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [1], установивший правовые основы и единые требования к системе стратегического планирования социально-экономического развития на различных уровнях управления – федеральном, региональном и муниципальном. Данный закон пришел на смену ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития РФ» от 20.07.1995 г. № 115-ФЗ, который в большей степени был направлен на разработку прогнозов, чем на планирование. К плановым документам предыдущего закона относились только концепция и программы социально-экономического развития на долгосрочную и среднесрочную перспективы. При этом предметом регулирования планирования служил лишь федеральный уровень, в то время как региональный и

муниципальный уровень, согласно закону, были проигнорированы, как и рекомендации по разработке стратегических планов на уровне хозяйствующих субъектов. Уровень предпринятия отсутствует и в новом законе, что, на наш взгляд, несколько его «обедняет».

Принятый закон призван дать толчок к развитию стратегического планирования на всех уровнях управления. По сравнению с ранее действующим законом «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития РФ» он несет ряд новых положений.

Во-первых, в стране создается единая система планирования на всех уровнях, при этом создаваемые плановые документы подлежат обязательному согласованию между собой по целям, задачам, приоритетам и показателям достижения целей.

Во-вторых, предусматривается новый горизонт планирования соответственно до 6 и 12 лет для среднесрочного и долгосрочного планирования, призванный обеспечить преемственность выполнения целей и задач социально-экономического развития при смене руководства, поскольку срок их полномочий, согласно действующему законодательству, ограничен пятью годами.

В-третьих, исключается из перечня документов стратегического планирования федеральные целевые программы, которые в новой трактовке называются госпрограммами, а также отраслевые программы, которые заменяются отраслевыми стратегиями. Упраздняется и концепция социально-экономического развития. Однако при этом принятые целевые программы, срок реализации которых не завершен, остаются легитимными до их окончания.

В-четвертых, определены промежуточные уровни стратегического планирования – межрегиональный (уровень федеральных округов) и межмуниципальный, которые призваны обеспечить согласование стратегических целей и задач разрабатываемых документов с целями и задачами документов федерального уровня.

В-пятых, в систему стратегического планирования введен уровень муниципальных образований и разработан перечень документов по стратегическому планированию, который может быть использован в их деятельности.

В-шестых, в законе четко прописаны цели, задачи, принципы, порядок мониторинга и контроля за ходом реализации стратегического планирования.

Согласно принятому закону, система стратегического планирования в РФ включает следующие уровни:

- федеральный;
- отраслевой;
- межрегиональный;
- региональный;
- муниципальный.

На федеральном уровне разрабатываются стратегический прогноз РФ, долгосрочный и среднесрочный прогнозы социально-экономического развития страны, бюджетный прогноз на долгосрочный период, служащие основой для определения стратегических целей и приоритетов социально-экономического развития РФ. Кроме того, систему стратегического планирования федерального уровня дополняет ряд программных документов, а именно: «Основные направления деятельности Правительства РФ», разрабатываемые на 6-летний период, государственные программы РФ, заменяющие целевые программы предыдущего закона, и планы деятельности федеральных органов исполнительной власти.

На основе документов федерального уровня разрабатываются отраслевые документы стратегического планирования, к которым относятся межотраслевые и отраслевые стратегии для отдельных сфер социально-экономического развития, в частности сельского хозяйства.

Законом выделен принципиально новый уровень стратегического планирования – межрегиональный, или уровень федеральных округов. Основными документами стратеги-

ческого планирования на данном уровне управления будут «Схема территориального планирования РФ» и стратегии социально-экономического развития макрорегионов. Вышеназванные документы стратегического планирования должны обеспечить взаимосвязку разрабатываемых стратегий развития с целями и задачами документов стратегического планирования федерального уровня.

Аналогичная по структуре система документов стратегического планирования предполагается на региональном уровне. Так, на уровне субъекта РФ должна разрабатываться стратегия социально-экономического развития на долгосрочную перспективу (до 12 лет), служащая основой для разработки государственных программ регионального развития.

На муниципальном уровне предполагается разработка стратегии социально-экономического развития муниципального образования, заменяющая концепцию, муниципальные программы и план по реализации стратегий. Кроме того, должны быть разработаны прогнозы социально-экономического развития на среднесрочный и долгосрочный периоды, а также бюджетный прогноз.

В соответствии со статьей 47 ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» до 1.01.2016 года должны быть разработаны нормативно-правовые акты стратегического планирования, мониторинга и контроля, а до 1.01.2017 года – документы стратегического планирования на всех уровнях управления; при этом все ранее принятые документы (концепции, целевые программы и т.д.), срок действия которых не истек, остаются действующими.

Уровень предприятия законом, как отмечалось ранее, не рассматривается. Основной причиной отсутствия в законе уровня хозяйствующего субъекта, по нашему мнению, является то, что подавляющее число предприятий имеет частную форму собственности, и государство уже не может «навязывать» разработку в обязательном порядке документов перспективного планирования, как это происходило в условиях командно-административной системы хозяйствования.

Принятый закон, безусловно, приведет к определенной активизации в области стратегического планирования, прежде всего на уровнях, обозначенных законом; будут разработаны и приняты на соответствующих уровнях управления и документы стратегического планирования, касающиеся сельскохозяйственного производства. Однако каких бы то ни было изменений в области стратегического планирования на уровне предприятия ожидать не приходится.

Нельзя сказать, что документы стратегического планирования отсутствовали в период до принятия закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Вместе с тем понимание важности формирования стратегии развития как на уровне государства, так и на уровне отдельных предприятий возникло не сразу. Реформаторы начала 90-х гг. вообще отрицали совместимость плана и рынка, что привело к потере комплексности и системности в управлении. Следствием этого стали нарушение баланса производства и потребления продукции и услуг, диспаритет цен на промышленную и сельскохозяйственную продукцию, нерациональное использование ограниченных природных ресурсов, разрушение производственного потенциала сельскохозяйственных товаропроизводителей, резкое снижение экономической эффективности сельскохозяйственного производства [3].

Неумение использовать плановые методы управления сельскохозяйственным производством на всех уровнях породило неспособность вырабатывать правильные направления развития сельского хозяйства, обосновывать рациональную производственную структуру на долгосрочную перспективу, максимально адаптированную к реальным условиям и обеспечивающую высокую экономическую эффективность.

Все это вызвало острую необходимость создания системы планирования, качество и результаты которого соответствовали бы потребностям современного управления. С на-

чала XXI века на федеральном уровне начали разрабатываться прогнозы, проекты, планы и концепции развития, носящие стратегический характер, аналогичные документы разрабатывались и принимались на региональном уровне, а на муниципальном уровне разрабатывались концепции социально-экономического развития. На уровне сельскохозяйственных предприятий преимущественно осуществляется текущее планирование, деятельность в области перспективного планирования ограничена участием в целевых программах (федеральных и региональных) и составлением бизнес-планов. Документов с названием «стратегический план развития» практически не встречается.

Однако проведенные нами исследования свидетельствуют, что стратегическое планирование на уровне сельскохозяйственного предприятия все же встречается в хозяйственной практике. К подобному утверждению мы пришли, опираясь на отмеченные в отечественной экономической литературе отличия стратегического плана и бизнес-плана. Так, М.М. Алексеевой [2] были выделены следующие отличия.

Во-первых, в отличие от стратегического плана бизнес-план включает не весь комплекс общих целей предприятия, а только одну из них – ту, которая связана с созданием и развитием определенного нового бизнеса. Бизнес-план ориентирован только на развитие, в то время как стратегический план может включать другие типы стратегий организации.

Во-вторых, стратегические планы – это обычно планы с растущим горизонтом времени. По мере выполнения очередного годового плана его результат анализируется, что отражается на корректировке или пересмотре стратегического плана. Бизнес-план имеет четко очерченные временные рамки, по истечении которых определенные планом цели и задачи должны быть выполнены. Таким образом, бизнес-план по своей форме в отличие от стратегического плана тяготеет к проекту с его конкретной проработкой и определенной самодостаточностью.

В-третьих, в бизнес-плане функциональные составляющие (планы производства, маркетинга и др.) имеют гораздо более весомое значение, чем в стратегическом плане.

Исходя из вышеотмеченных различий, можно утверждать, что в ряде случаев так называемые «бизнес-планы» на поверку оказываются стратегическими. Подобный вывод основан на следующем: стратегический план призван охватывать деятельность всего предприятия в целом, в то время как бизнес-план – лишь отдельные направления деятельности, в свою очередь детализируя стратегический план. В некоторых случаях бизнес-план по своей форме и содержанию может совпадать со стратегическим – это относится к узкоспециализированным предприятиям (птицефабрика и т. п.), или тогда, когда базовая стратегия будет совпадать с деловой [5].

Следует отметить, что перспективные планы разрабатываются сельскохозяйственными предприятиями в условиях крайней необходимости, а именно: либо при привлечении крупных инвестиций, либо при участии в целевой программе.

Анализ практики хозяйствования предприятий АПК показал, что широкому внедрению стратегического планирования в их деятельность препятствует ряд причин, носящих как объективный, так и субъективный характер, основными из которых являются [4]:

- отсутствие научно обоснованной концепции долгосрочного развития у большинства сельскохозяйственных предприятий, преобладание краткосрочных целей над долгосрочными;

- неопределенность факторов внешней среды. В рыночных условиях предприятия, особенно сельскохозяйственные, не обладают достаточными данными о своем настоящем и будущем, они не в состоянии предугадать изменения, которые могут произойти в течение планового периода (погодные условия, рыночная конъюнктура, инфляция, изменения цен и т. п.);

- значительные дополнительные издержки на планирование. Плановая деятельность предполагает дополнительные затраты на исследования, организацию подразделе-

ния планирования и привлечение дополнительного высококвалифицированного персонала. Кроме того, стратегическое планирование не заканчивается моментом утверждения стратегического плана, оно, в соответствии с принципами гибкости и непрерывности, должно продолжаться, а сам стратегический план, соответственно, по мере необходимости корректироваться. Позволить себе это могут только крупные сельскохозяйственные организации, которые располагают значительными финансовыми возможностями, небольшие сельскохозяйственные предприятия не видят в этом необходимости и не имеют достаточных финансовых ресурсов;

- нехватка на местах квалифицированных специалистов в области перспективного планирования, слабый уровень организационно-технологического и методического обеспечения стратегического планирования.

Кроме того, на сегодня по-прежнему актуальными остаются проблемы организационного и методического характера.

Решение организационных проблем должно предусматривать создание в структуре экономических служб предприятий качественно новых органов планирования. Для этого важно определение субъектов данного процесса – подразделений, групп людей и т. п., ответственных за разработку стратегического плана развития. При этом необходимо четко определить круг целей и задач, исключить дублирование функций, определить центры ответственности.

Решение методических проблем требует разработки единой стандартной методики, пригодной для применения на любом сельскохозяйственном предприятии, вне зависимости от видов его деятельности, чему должно способствовать широкое внедрение в практику внутрихозяйственного планирования современных компьютерных и информационных технологий.

Использование во внутрихозяйственном планировании информационных технологий позволяет формировать базы данных, необходимых для мониторинга и контроля за ходом исполнения системы планов предприятия, способствует разработке альтернативных сценариев развития предприятия. Кроме того, их применение позволяет оптимизировать деятельность плановых отделов за счет снижения трудоемкости и повышения качества плановой работы.

Однако на современном этапе информационные технологии в планировании на сельскохозяйственных предприятиях не нашли широкого применения, поскольку компьютерные программы для стратегического планирования (бизнес-планирования), учитывающие специфику аграрного производства, на рынке практически отсутствуют; в своем большинстве они «заточены» на отрасли промышленного производства.

Заметим, что на рынке присутствуют в довольно широком ассортименте программы по бюджетному планированию, которые при определенных возможностях могут быть адаптированы к разработке перспективных планов за счет «плавающего» горизонта бюджетов. Существующие на данный момент программы по своей функциональности приблизились к западным аналогам и в отличие от них характеризуются более низкой ценой и лучшей совместимостью с другими российскими пакетами.

Преимущество среди них, на наш взгляд, имеют программные продукты, разработанные на базе платформы 1С, поскольку они интегрированы с бухгалтерским учетом, что позволяет осуществлять контроль за ходом выполнения планов и вносить своевременные корректировки, а именно: «Сводное планирование в сельском хозяйстве» (ЗАО АдептИС, г. Воронеж); «Бюджетное планирование предприятий АПК» (ООО «ЦентрПрограммСистем», г. Белгород); «Управление агробизнесом» (г. Воронеж). Каждый из этих программных продуктов имеет свои особенности и возможности, но в целом все они могут применяться для решения задач планирования в сельском хозяйстве, прогнозирования и экономического анализа с целью выработки управленческих решений и повышения их обоснованности.

Данные программы совместимы с применяемыми на большинстве сельскохозяйственных предприятий учетными конфигурациями 1С, имеют возможности интеграции с ними и позволяют расширить функции этих систем. Вышеотмеченное качество дает возможность собрать полностью индивидуальную и реально необходимую на предприятии комплексную информационную систему управления, и именно такой подход имеет смысл использовать на сельскохозяйственных предприятиях. Это имеет значение еще и по той причине, что основная масса существующих комплексных систем не адаптирована для сельскохозяйственных предприятий на существующем этапе их технического (степени использования информационных технологий) и финансового (возможности инвестиций в информационные технологии) развития, в том числе и из-за отсутствия полноценных систем комплексной автоматизации именно для сельскохозяйственного производства.

Использование вышеназванных программных продуктов позволит не только значительно сократить процесс составления плана, но и вносить оперативные корректировки, обусловленные влиянием факторов внешней и внутренней среды, контролировать ход выполнения плана и координировать деятельность предприятия в целом.

Список литературы

1. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2014/07/03/strategia-dok.html> (дата обращения: 21.04.2015).
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы : учеб.-метод. пособие / М.М. Алексеева. – Москва : Финансы и статистика, 1999. – 248 с.
3. Планирование на предприятии АПК / К.С. Терновых и др. – Москва : КолосС, 2007. – 333 с.
4. Шалаев А.В. Вопросы организации стратегического планирования в сельскохозяйственных предприятиях / А.В. Шалаев // Потенциал развития российского АПК : материалы межрегиональной науч.-практ. конф. преподавателей, аспирантов и магистрантов, 7-8 ноября 2013 г. – Воронеж : ФГБОУ ВПО Воронежский ГАУ, 2013. – С. 141-144.
5. Шалаев А.В. К вопросу о перспективном планировании в сельскохозяйственных предприятиях / А.В. Шалаев, Е.В. Коробков // Инновационно-инвестиционные преобразования в экономике агропромышленного комплекса : сб. науч. тр. – Воронеж : ФГБОУ ВПО Воронежский ГАУ, 2012. – С. 102-105.