

24. Meshkova Yu. O. Crypto currency // *Economy and society*. 2014. No. 2–3 (11). P. 437–439.
25. Zverev V. V., Nabiev R. A. Development of the information infrastructure for supporting entrepreneurship as an effective means of reducing transaction costs // *Business. Education. Law*. 2011. No. 1 (14). P. 133–136.
26. Vasilenko N. V., Vakhitova L. R. National Innovation System: Obstacles for Development // *Business. Education. Law*. 2015. No. 4 (33). P. 26–30.

Как цитировать статью: Положенцева Ю. С., Клевцов С. М., Тевяшова А. С. Менеджмент использования криптовалюты в дифференцированном интернет-пространстве // *Бизнес. Образование. Право*. 2018. № 1 (42). С. 103–110.

For citation: Polozhentseva Ju. S., Klevtsov S. M., Tevyashova A. S. Management of using of crypto currency in the differentiated internet space // *Business. Education. Law*. 2018. No. 1 (42). P. 103–110.

УДК 631.145:339.5
ББК 65.32

Rodionova Elena Vitalyevna,
candidate of economics, associate professor,
associate professor of the Department of Economics and Finance
of Volga State
University of Technology,
Yoshkar-Ola,
e-mail: rodionovaev@volgatech.net

Родионова Елена Витальевна,
канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры экономики и финансов
Поволжского государственного
технологического университета,
г. Йошкар-Ола,
e-mail: rodionovaev@volgatech.net

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и Республики Марий Эл,
проект «Стратегическое управление предприятиями агропромышленного комплекса в условиях импортозамещения
(на примере Республики Марий Эл)» № 17-12-12008*

*The study was supported by the RFBR and Mari El Republic,
project «Strategic business management of agro-industrial complex in the conditions of import substitution
(on the example of Mari El Republic)» No. 17-12-2008*

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК В УСЛОВИЯХ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

STRATEGIES OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX ENTERPRISES DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF IMPORT SUBSTITUTION

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
08.00.05 – Economics and management of national economy

В работе рассматриваются вопросы стратегического выбора предприятий агропромышленного комплекса России в условиях государственной политики импортозамещения. Показано, что для реализации курса на импортозамещение и наращивание экспортного потенциала необходимо развитие систем стратегического управления на предприятиях аграрного сектора. Исследованы типологии стратегий, на основе использования которых возможно осуществление стратегического выбора сельскохозяйственными и перерабатывающими предприятиями. Даны рекомендации по выбору стратегий развития предприятиями мясопродуктового подкомплекса АПК.

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, продовольственная продукция, продовольственная безопасность, мясопродуктовый подкомплекс, импортозамещение, экспорт, стратегическое управление, стратегия, типология стратегий, интегрированные формирования.

Keywords: agro-industrial complex, food products, food security, meat product sub-complex, import substitution, export, strategic management, strategy, typology of strategies, integrated units.

Введение

The paper examines the issues of strategic selection of the Russian agro-industrial complex enterprises in the conditions of the state policy of import substitution. It is shown that in order to implement the policy of import substitution and export capacity enhancement, it is necessary to develop strategic management systems at the agricultural sector enterprises. The paper covers the typologies of strategies, which can be used as the basis for strategic decision-making by agricultural and processing enterprises. The author gives recommendations on the development strategies for enterprises of the meat product sub-complex of the agro-industrial complex.

В первой половине 2010-х годов в России удельный вес импортных продовольственных товаров в товарных ресурсах розничной торговли составлял более трети [1]. Зависимость от импорта усиливалась, что создавало угрозу продовольственной и экономической безопасности страны. Введенные в 2014 году западные санкции в отношении России и ответное эмбарго на импорт сельскохозяйственной продукции усилили значимость существенного роста производства и обеспечения импортозамещения в аграрном секторе.

Правительством РФ был утвержден план мероприятий по содействию импортозамещению в сельском хозяйстве на 2014–2015 годы. В Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 годы в качестве одной из целей было обозначено достижение ускоренного импортозамещения в отношении мяса, молока, овощей, семенного картофеля и плодово-ягодной продукции.

По мнению многих исследователей, продовольственное эмбарго и политика импортозамещения сельскохозяйственной продукции предоставили российскому аграрному сектору уникальный шанс наполнения внутреннего рынка отечественными продуктами. Необходимо отметить, что АПК страны эту возможность успешно использует: доля российской продукции в общем объеме ресурсов внутреннего рынка превышает показатели Доктрины продовольственной безопасности (кроме молока и молокопродуктов), а показатель удельного веса импортных продовольственных товаров в товарных ресурсах розничной торговли в 2016 году составил 23 % [1].

В современных условиях импортозамещение в российском АПК является не только драйвером экономического роста, но и должно решить вопросы поступательного развития экономики страны в условиях негативного геополитического фона, обеспечить продовольственную безопасность и технологическое развитие, наращивание экспорта. Сегодня необходимо не только доводить до полного выполнения программу импортозамещения продовольственной продукции на внутреннем рынке, но и решать задачу завоевания устойчивых позиций на мировых рынках аграрной продукции, причем распространяя эту политику не только на сельскохозяйственное сырье, но и на продукцию глубокой переработки.

Реализация этого курса возможна при условии кардинального совершенствования системы управления предприятиями агропромышленного комплекса как одного из субъектов отношений импортозамещения. При этом особую важность приобретает стратегическое управление, обеспечивающее развитие конкурентных преимуществ отдельных предприятий и комплекса в целом, возможность их гибкой и оперативной адаптации к изменяющимся экономическим и геополитическим условиям.

Современная наука располагает значительным числом теоретических и прикладных разработок, касающихся вопросов стратегического управления социально-экономическими системами на разных уровнях. В то же время отраслевые аспекты стратегического управления в аграрном секторе экономики на хозяйственном уровне исследованы недостаточно и требуют дальнейшего развития с учетом современных экономических условий и реализации курса на импортозамещение и расширение экспорта. Центральным элементом системы стратегического управления предприятием является выбор стратегии развития, поэтому тема данной работы представляется **актуальной и практически значимой**.

Целью исследования является формирование типологии стратегического выбора развития предприятий агропромышленного комплекса в условиях динамичной рыночной среды и реализации государственной политики импортозамещения.

Задачи, направленные на достижение цели, включают:

- изучение и систематизацию классификаций стратегий, используемых в стратегическом управлении предприятиями;

- определение характеристик стратегии развития предприятия АПК в условиях импортозамещения;

- формирование рекомендаций по стратегическому выбору предприятий одного из продуктовых подкомплексов АПК в условиях импортозамещения.

Результаты проведенного исследования по уточнению и систематизации научных представлений о стратегиях развития предприятий, разработке вариантов стратегического выбора предприятий АПК в условиях импортозамещения на примере мясопродуктового подкомплекса способствуют приращению научных знаний в предметной области стратегического управления в агропромышленном комплексе на хозяйственном уровне и могут быть использованы при принятии стратегических решений на предприятиях отрасли.

Основной материал статьи

Понятие стратегии развития организации отличается многообразием определений, предложенных разными авторами: стратегия как долгосрочная цель, стратегия как план, стратегия как система мер, стратегия как прогноз, стратегия как набор правил, стратегия как поведенческая позиция и др. [2]. Классическим в стратегическом управлении стало представление стратегии как комбинации пяти «П»: плана, принципа поведения, позиции, перспективы и приема [3]. Таким образом, стратегия развития предприятия — это долгосрочный план, сочетающий в себе описание целей предприятия в виде перспектив его рыночной позиции и внутреннего состояния, а также принципов и моделей поведения, которых придерживается предприятие на пути к достижению целей [4].

Стратегический выбор вида корпоративной стратегии предприятия агропромышленного комплекса может осуществляться с использованием ряда научно-методических разработок российских и зарубежных исследователей, содержащих типологии стратегий, построенные на основе различных признаков классификации.

Широкое распространение в хозяйственной деятельности предприятий получили классические типологии И. Ансоффа, П. Портера, А. Стрикленда и А. Томпсона, Ж.-Ж. Ламбена, М. Мескона, О. С. Виханского и О. И. Наумова, Ю. Б. Рубина, А. Ю. Юданова.

Согласно методическому подходу И. Ансоффа, в зависимости от различного сочетания параметров «товар» и «рынок» существуют четыре стратегии [5] (см. рис. 1 на стр. 112).

М. Портер в зависимости от способа достижения конкурентных преимуществ выделил три базовые стратегии: лидерство по издержкам — стратегия, позволяющая добиваться себестоимости меньшей, чем у конкурентов; дифференциация — стратегия, ориентированная на широкий выбор потребительских качеств товара; фокусирование — стратегия, направленная на удовлетворение потребностей покупателей на узком рынке [6].

А. Томпсон и А. Стрикленд позднее предложили более детализированный подход к классификации стратегий, выделив стратегию лидерства по издержкам; стратегию широкой дифференциации; стратегию оптимальных издержек; сфокусированную стратегию, основанную на низких издержках; сфокусированную стратегию, основанную на дифференциации продукции [7].



Рис. 1. Типология стратегий И. Ансоффа

Ученые, исследовавшие виды стратегий по способу роста организации, предложили несколько близких классификаций. Так, Ж.-Ж. Ламбен выделил стратегию интенсивного роста, стратегию интегрированного роста, стратегию диверсификационного роста [8]. М. Мескон в типологии стратегий, представленной в работе [9], описал стратегию ограниченного роста, стратегию роста, стратегию сокращения, сочетание классов стратегий. Российский ученый О. С. Виханский сгруппировал стратегии по направлениям концентрированного роста, интегрированного роста, диверсифицированного роста, сокращения [10].

Стратегии интенсивного роста обеспечивают развитие предприятия в пределах своей отрасли за счет развития продукта, рынка, самой организации, технологии. Развитие предприятия за счет стратегии интегрированного роста осуществляется в рамках технологической цепочки. Диверсифицированный рост осуществляется за пределами отрасли и технологической цепочки. Стратегии сокращения реализуются тогда, когда предприятие нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности в кризисные периоды.

Типология стратегий, предложенная Ю. Б. Рубиным, строится на различных типах поведения организации в отношении своих конкурентов. Соперничая за позиции на рынке, предприятие может применять в отношении своих конкурентов стратегии механической монополизации, интегрирующей консолидации, простого и дезинтегрирующего обособления, полного обособления, кооперативной солидарности, компромиссного сотрудничества, вхождения в бизнес (стратегии дебюта) и ухода из бизнеса (полного отступления).

Стратегия механической консолидации направлена на вытеснение конкурентов с рынка, как правило, силовыми методами. Сущность стратегии интегрирующей консолидации состоит в увеличении рыночной доли предприятия

за счет присоединения к себе конкурентов различными способами. Стратегии простого и дезинтегрирующего обособления направлены на поиск конкурентоспособной позиции на рынке и маневрирование среди окружения. Стратегия полного обособления реализуется в случае отказа организации от участия в конкретном конкурентном конфликте либо узкой специализации. Стратегия кооперативной солидарности направлена на стабилизацию собственных стратегических позиций за счет совместного и солидарного стратегического сотрудничества с другими предприятиями в различных формах кооперации. Сущность стратегии компромиссного сотрудничества состоит в поиске и исполнении решений, устраивающих несколько предприятий-конкурентов. Стратегию вхождения в бизнес осуществляют предприятия, впервые входящие на рынок, а также предприятия, диверсифицирующие свою деятельность на новую отрасль. Стратегии полного отступления применяются в случае принятия стратегического решения об уходе с определенного рынка [11].

А. Ю. Юданов предложил классификацию стратегий, согласно которой выбор стратегии в стандартном бизнесе зависит от масштаба деятельности, а в специализированном бизнесе — от отношения к потребностям рынка (см. рис. 2 на стр. 113).

Виолентная стратегия направлена на снижение издержек производства в массовом производстве. Пациентная стратегия заключается в выпуске ограниченного количества специализированной продукции высокого качества. Коммутантная стратегия предполагает гибкое удовлетворение потребностей локального рынка. Эксплерентная стратегия ориентирована на радикальные нововведения, связана с созданием новых или радикальным преобразованием старых рынков [12].

Систематизированная информация об основных классических классификациях стратегий представлена на рис. 3 (см. стр. 113).



Рис. 2. Поле стратегий конкурентной борьбы

Источник: [12].

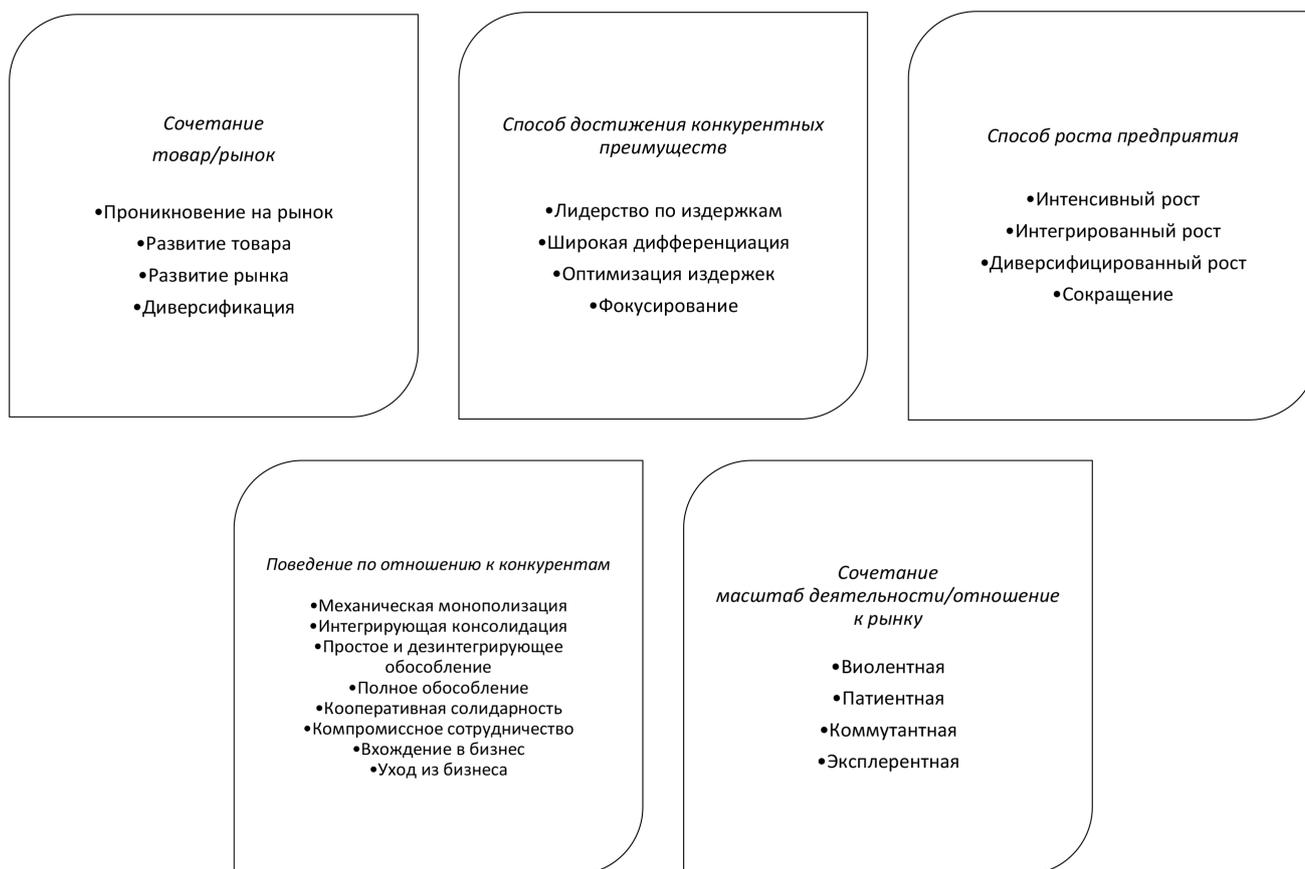


Рис. 3. Типология стратегий развития предприятия

Часть представленных стратегий является альтернативными, часть — взаимодополняющими, некоторые описывают одни и те же способы достижения целей, но в разных аспектах.

Следует отметить, что на рис. 3 представлен лишь первый уровень типологии: по большинству вышеназванных стратегий может проводиться дальнейшая детализация классификации. Так, внутри стратегий интегрированного

роста выделяют стратегии вертикальной регрессивной интеграции (с поставщиками), вертикальной прогрессивной интеграции (с покупателями), горизонтальной интеграции (с конкурентами) и конгломератной интеграции (распространение деятельности на неродственные отрасли).

Стратегия развития предприятия АПК в условиях импортозамещения должна обладать характеристиками, представленными на рис. 4 (см. стр. 114) [13].



Рис. 4. Характеристики стратегии развития предприятия АПК

Агропромышленный комплекс является сложной системой, включающей в себя различные сферы, подкомплексы и отрасли. Внутри одной отрасли предприятия АПК существенно отличаются друг от друга по масштабам деятельности, способам организации производства, технологическому и организационному уровню, финансовым возможностям. Руководство предприятий ставит разные стратегические цели развития. Поэтому процесс выбора и разработки стратегии компании носит исключительно индивидуальный характер.

Тем не менее стратегический анализ текущей и прогнозируемой ситуации на российском и мировом агропро-

мышленном рынке, состояния и уровня развития агропромышленного комплекса и его хозяйственной структуры позволяет сделать вывод, что эффективный стратегический выбор, направленный на импортозамещение и наращивание экспорта продовольственной продукции, в первую очередь связан с учетом масштабов деятельности предприятия и специфики рыночной ситуации в конкретной отрасли АПК.

Например, для мясопродуктового подкомплекса АПК представляется обоснованным выбор стратегий развития, соответствующих условиям реализации государственной политики импортозамещения и расширения экспорта продовольственной продукции, представленный на рис. 5 и 6.

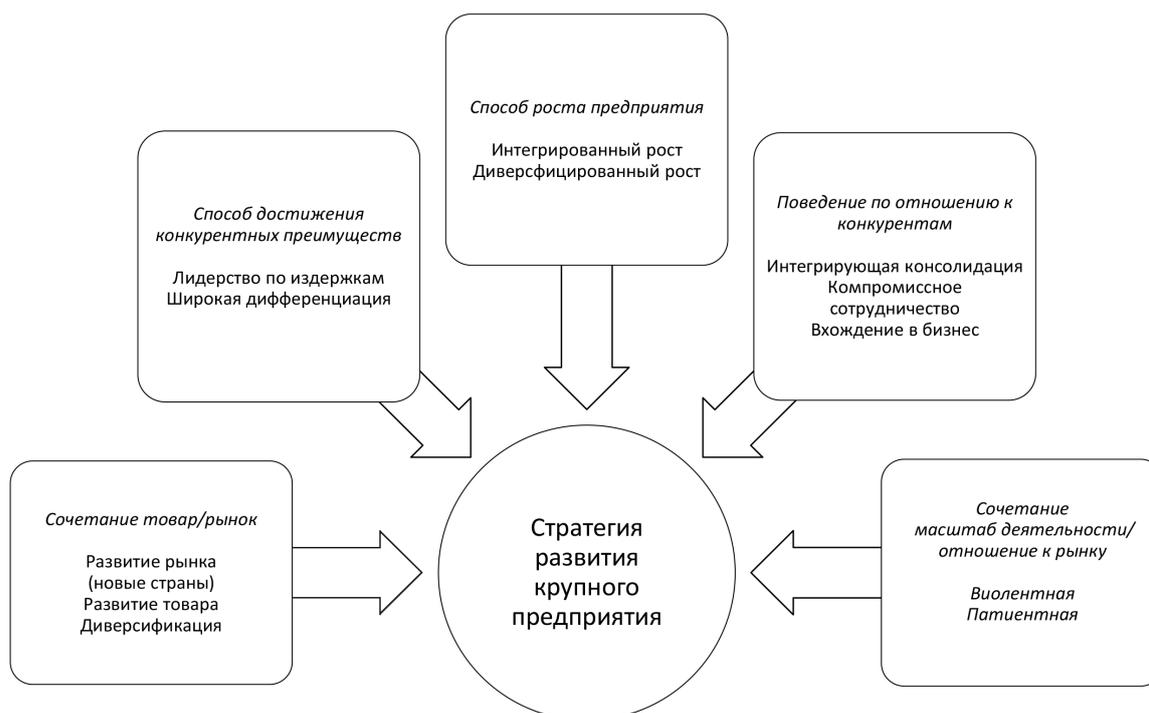


Рис. 5. Стратегии развития крупного предприятия мясопродуктового подкомплекса АПК



Рис. 6. Стратегии развития среднего и малого предприятия мясопродуктового подкомплекса АПК

Выводы и заключение

Таким образом, пул стратегий, возможных для применения предприятиями агропромышленного комплекса в современных экономических условиях, достаточно велик. Кроме того, некоторым предприятиям для обеспечения эффективного развития могут быть необходимы полистратегические решения. К ним в первую очередь относятся крупные агропромышленные формирования, ведущие диверсифицированную деятельность в различных отраслях и даже сферах АПК. Менеджменту таких предприятий необходимо использовать систему

стратегий, вырабатывая различные стратегические установки по отношению к разным товарным группам, рынкам, конкурентам.

В достижении импортозамещения продовольственной продукции и обеспечении роста объема ее экспортных поставок государство делает ставку на эффективные производства крупных интегрированных формирований, однако и предприятия малого и среднего бизнеса при грамотном выборе стратегий развития способны внести вклад в решение стратегических задач, стоящих перед агропромышленным комплексом России.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Доля импортных продовольственных товаров в товарных ресурсах розничной торговли продовольственными товарами [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. Официальный сайт. URL: <http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/dbinet.cgi?pl=9300196> (дата обращения: 06.12.2017).
2. Данилов А. В. Особенности процесса разработки экономической стратегии на промышленном предприятии в современных экономических условиях // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2007. Том 5. № 3. Ч. 2. С. 103–106.
3. Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. М. : Альпина Паблишер, 2012. 368 с.
4. Клейнер Г. Б. Сущность и структура стратегии предприятия // Современная конкуренция. 2008. № 6 (12). С. 114–130.
5. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер, 1999. 416 с.
6. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
7. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 1998. 576 с.
8. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: пер. с франц. СПб. : Наука, 1996. 590 с.
9. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М. : Дело, 1995. 704 с.
10. Виханский О. С. Стратегическое управление. М. : Гардарики, 2002. 296 с.
11. Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. М. : Маркет ДС Корпорейшн, 2003. 584 с.
12. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика. М. : ГНОМ и Д, 2001. 304 с.
13. Лыгина Н. И., Гончаров А. А. Актуальные вопросы использования конкурентных стратегий предприятиями агропромышленного комплекса // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2011. № 37(130). С. 24–32.

REFERENCES

1. The share of imported food products in the commodity resources of retail food products [Electronic resource] / Federal State Statistics Service. Official site. URL: <http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/dbinet.cgi?pl=9300196> (date of viewing: 06.12.2017).
2. Danilov A. V. Features of the process of developing an economic strategy for an industrial enterprise in the current economic conditions // Economic Bulletin of Rostov State University. 2007. Vol. 5. No. 3. Part 2. P. 103–106.
3. Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. Strategy safari. A guided tour through the wilds of strategic management. M. : Alpina Publisher, 2012. 368 p.
4. Kleiner G. B. The essence and structure of enterprise strategy // Modern competition. 2008. No. 6 (12). P. 114–130.
5. Ansoff H. I. The new corporate strategy. SPb. : Piter, 1999. 416 p.
6. Porter M. E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors: trans. from English. M. : Alpina Business Books, 2005. 454 p.
7. Thompson A. A. Strickland A. J. Strategic management. Grafting and implementing strategy. M. : Banks and stock exchanges ; UNITI, 1998. 576 p.
8. Lambin J.-J. Strategic marketing. European perspective: trans. from French. SPb. : Science, 1996. 590 p.
9. Meskon M. H., Albert M., Khedoury F. Fundamentals of management: trans. from English. M. : Delo, 1995. 704 p.
10. Vikhansky O. S. Strategic management. M. : Gardariki, 2002. 296 p.
11. Rubin Y. B. Theory and practice of entrepreneurial competition. M. : Market DS Corporation, 2003. 584 p.
12. Yudanov A. Yu. Competition: theory and practice. M. : GNOM i D, 2001. 304 p.
13. Lygina N. I., Goncharov A. A. Urgent issues of the use of competitive strategies by enterprises of the agro-industrial complex // National interests: priorities and security. 2011. No. 37 (130). P. 24–32.

Как цитировать статью: Родионова Е. В. Стратегии развития предприятий АПК в условиях импортозамещения // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 1 (42). С. 110–116.

For citation: Rodionova E. V. Strategies of the agro-industrial complex enterprises development in the conditions of import substitution // Business. Education. Law. 2018. No. 1 (42). P. 110–116.

УДК 334.021
ББК 65.05

Ruvenny Igor Yaroslavovich,
candidate of economic sciences, associate professor,
associate professor of the department of Management
and Marketing
of Ufa State Aviation
Technical University,
Ufa,
e-mail: ruvenny@mail.ru

Рувенный Игорь Ярославович,
канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента
и маркетинга
Уфимского государственного авиационного
технического университета,
г. Уфа,
e-mail: ruvenny@mail.ru

Avvakumov Alexey Alekseevich,
candidate of economic sciences, associate professor
of department of Economics and management
at the enterprise of oil and gas industry
of Ufa state petroleum
technical university,
Ufa,
e-mail: avaleksl@yandex.ru

Аввакумов Алексей Алексеевич,
канд. экон. наук, доцент кафедры
экономики и управления
на предприятии нефтяной и газовой промышленности
Уфимского государственного нефтяного
технического университета,
г. Уфа,
e-mail: avaleksl@yandex.ru

ДУАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ КАК ИННОВАЦИОННОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БАШКОРТОСТАН

DUAL EDUCATION AS AN INNOVATIVE DIRECTION OF INCREASING THE QUALITY OF HIGHER EDUCATION IN THE REPUBLIC OF BASHKORTOSTAN

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (10. Менеджмент)

08.00.05 – Economics and management of national economy (10. Management)

В статье рассматриваются проблемы взаимодействия образовательных организаций высшего образования и работодателей в процессе реализации федеральных государственных образовательных стандартов. Исследуется возможность совершенствования этого

взаимодействия на основе дуальной системы обучения. В статье рассматриваются основные принципы дуального образования применительно к высшему образованию в Республике Башкортостан. Обозначены перспективы использования дуальной модели образования