

УДК 330.3

### К актуальным вопросам управления сельхозкооперативами малого и среднего бизнеса

**Набиева А.Р.**

Кандидат исторических наук, ректор  
Казанского кооперативного института (филиала)  
Российского университета кооперации

*Статья посвящена актуальным вопросам управления сельхозкооперативами малого и среднего бизнеса в современных российских условиях функционирования. Учитывая достаточно большой потенциал сельхозкооперативов перед другими видами и сферами деятельности, необходимо подтвердить их преимущества в части финансовых ресурсов, мобильности и гибкости при реагировании на изменение экономического рынка страны и другие факторы внешнего влияния, что обуславливает актуальность вопросов управления сельхозкооперативами малого и среднего бизнеса для настоящего времени.*

*Ключевые слова: бизнес, влияние, конкуренция, оперативность, потенциал, преимущество, реагирование, ресурсы, сельхозкооперативы, управление, факторы, формирование, экономический рынок.*

Современные российские сельхозкооперативы в системе малого и среднего бизнеса занимают значимую долю, а учитывая факт того, что сельхозкооперативы возникают-развиваются в качестве объединений для совместной деятельности людей на базе утверждения частной собственности и личной инициативы, следует отметить их значимость на государственном уровне при обеспечении рабочими местами население нашей страны.

В свою очередь российским государством разрабатываются различные программы поддержки малого и среднего бизнеса. Реализация одной из целей Государственной программы – обеспечение финансовой устойчивости товаропроизводителей агропромышленного комплекса, которая невозможна без эффективной модели управления сельхозкооперативами малого и среднего бизнеса. Изменение экономической, социальной и экологической составляющих современного общества требует от участников экономических процессов более конкретных и обоснованных инструментов управления субъектами хозяйствования.

Министерством сельского хозяйства России в 2011 г., совместно с союзом и ассоциациями сельхозтоваропроизводителей, сельскохозяйственной

науки и экспертного сообщества, а также заинтересованными министерствами и ведомствами, подготовлена Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 гг. (далее – Государственная программа) [1].

По своей сути сельхозкооперативы малого и среднего бизнеса занимаются предпринимательством. Целью любого вида предпринимательства, а сельскохозяйственные малые и средние экономические субъекты не исключение, является получение прибыли. Под предпринимательством понимается деятельность сельхозкооперативов, осуществляемая с учетом соблюдения законодательства Российской Федерации. Государство Российской Федерации обеспечивает регулирование малых и средних субъектов хозяйствования посредством различных методов.

В советское время Ю.М. Козлов определял значимость методов внеэкономического и экономического воздействия [2, с. 113] в части основных методов управления.

Позже А.Е. Лунев предложил четыре группы методов государственного регулирования: морально-

политические, экономические, организационные и административно-директивные [3, с. 139-140].

На современном этапе развития общества выделяют прямые, т.е. административные и косвенные методы государственного регулирования. А.А. Курочкина и Т.С. Хныкина к административным методам относят: государственный контроль за деятельностью предпринимателей; государственную регистрацию юридических лиц и предпринимателей; налогообложение и т.п., а к косвенным – прогнозирование, планирование, предоставление налоговых льгот и др. [4, с. 7-12].

По нашему мнению, основные методы государственного регулирования можно представить в следующем порядке (см. рис. 1).

В настоящее время сложившийся в мире и России макроэкономический фон сложен для ведения бизнеса. Следовательно, в связи с ухудшением экономической ситуации, нестабильностью внешних условий работы современных сельхозкооперативов качество менеджмента должно быть неизменно высоко. Одной из приоритетных задач менеджмента сельхозкооперативов является эффективное управление субъектом. Эффективность финансово-хозяйственной деятельности экономических субъектов Российской Федерации, в том числе и сельхозкооперативов, определяется способностью менеджмента даже в рамках ресурсоограниченности получать прибыль, на которую ориентирован субъект.

В условиях современного рынка сельхозкооперативам, как занимающим уже свою долю рынка, так и только выходящим на рынок, всё сложнее приходится осуществлять свою деятельность. Обусловлено это высоким уровнем конкуренции, большим разнообразием аналогичных товаров и услуг, а также изменчивостью законодательной базы. Для того, чтобы сельхозкооператив успешно функционировал, реализовывал свою продукцию и мог быть достаточно конкурентоспособным в борьбе за потребителей с аналогичными субъектами хозяйствования ему недостаточно просто продавать свою продукцию, а необходимо постоянно совершенствоваться. Совершенствование экономических субъектов обеспечивается за счет эффективной системы управления, оперативного и гибкого реагирования на внешнюю среду, минимизации рисков внутренней среды и сбалансированности функционирования между звеньями данного субъекта. Определим

главные принципы функционирования современного сельхозкооператива (см. рис. 2).

Устойчивое функционирование сельхозкооперативов малого и среднего бизнеса возможно лишь при эффективной модели управления. Как одну из наиболее эффективных моделей управления необходимо выделить информационно-управленческую.

Информационно-управленческая модель наполнена определёнными функциями, принципами, методами и формами управления, охватывающими различные стороны деятельности любого субъекта хозяйствования. Применительно к сельхозкооперативам малого и среднего бизнеса информационно-управленческая модель базируется на основных функциях (см. рис. 3).

В сложных условиях ведения бизнеса необходимо отметить важность оперативного информационного обеспечения, которое определяется скоростью обработки информации и принятии управленческого решения при возникающих проблемах.

А.Н. Демчук, Т.А. Ефремова [5] разделяют модели управления субъектом хозяйствования на основные и альтернативные. К числу основных моделей управления они относят механистическую, органическую, институциональную, системную и проблемную модели.

Однако, необходимо отметить, что эффективность стратегических решений определяется современной информационно-управленческой моделью, важным блоком которой выступает бюджетирование. Бюджетирование как метод управления ресурсами обращает внимание на финансовую сторону управления экономическим субъектом. В современных условиях ведения бизнеса бюджетирование является наиболее эффективной функцией управления уровня расходов сельхозкооперативов.

Бесспорно, дефицит или полное отсутствие информации – это сдерживающий фактор развития экономического субъекта. Если задан вектор для достижения высоких результатов, но при этом не контролируется направление по реализации обозначенной цели, то возникает риск ее не выполнения. Планирование и управление во многих сельхозкооперативах реализуется в виде бюджетирования. В свою очередь система бюджетирования является контрольной функцией, определяющей область ответственности топ-менеджмента и сопоставляющей данные финансово-хозяйственной деятельности

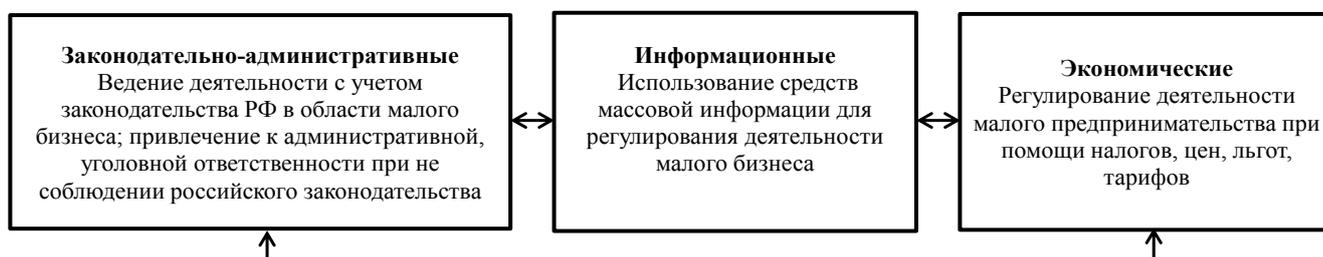


Рис. 1. Методы государственного регулирования

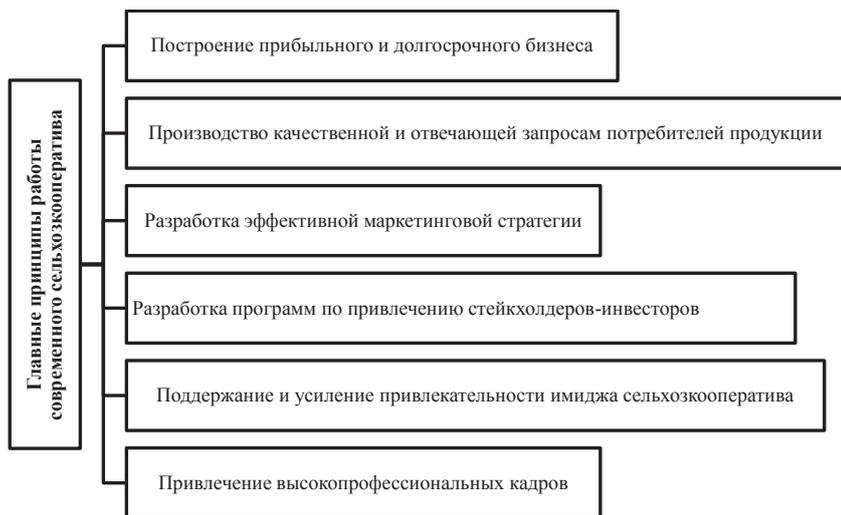


Рис. 2. Главные принципы функционирования современного сельхозкооператива

сельхозкооператива с его плановыми показателями. Среднего масштаба сельхозкооперативы для управления субъектом могут использовать сбалансированную систему показателей, в основном ориентируемую на финансовые показатели. Сбалансированная система показателей – *Balanced Scorecard* является единственной системой, объединяющей в себе финансовые и нефинансовые показатели.

Подбор показателей образующих сбалансированную систему обязан соответствовать двум главным критериям:

1. Постановка целей является точной и определенной, характеризуется численными показателями, над которыми возможно осуществлять контроль.

2. Численные показатели обязаны базироваться на фактическом положении предприятия, а также на положении стратегических конкурентов [6, с. 151].

Реформирование процессов управления и контроля предприятия производится в основном в предкризисных или кризисных условиях, такие условия характеризуются высокой степенью зависимости от внешней ситуации, ограниченностью средств. Следовательно, стратегическое развитие любого эконо-

мического субъекта должно быть подкреплено эффективными управленческими решениями, которые опираются на данные оперативного учета и контроля. Исследуя понятие «проблемы постановки стратегического управленческого учета организации», следует отметить, что этот термин находится в постоянном движении, трансформации или, можно сказать, наполняется новым содержанием в свете тенденций мирового масштаба [7, с. 292].

Современное стратегическое управление немислимо без использования информационных технологий, являющихся основой управленческих систем, что обуславливает необходимость поиска и разработки новых моделей управления. Как известно, любой экономический субъект и сельхозкооперативы не исключение, испытывают ресурсный голод, так как их функционирование происходит в ресурсоограниченных условиях. Стратегическое управление, используя информационные технологии должно ориентироваться на выявление и минимизацию рисков связанных с финансово-хозяйственной деятельностью экономического субъекта, обеспечивая при этом бесперебойность функционирования, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

В связи с нестабильностью внешней среды руководство современных экономических субъектов используя инновационные формы менеджмента, определяет необходимость поиска инструментов реализации эффективного управления. Как показывает практика, решение вопросов реализации эффективной модели управления, должно опираться на рациональное использование ресурсов, эффективное взаимодействие со стейкхолдерами и государством в целом, что в настоящее время играет очень важную роль для устойчивого и эффективного развития сельхозкооперативов и других экономических субъектов.

В заключение статьи отметим, что многообразие сторон деятельности сельхозкооператива предопределяет множество подходов к изучению и определению границ управления и контроля его финансово-хо-

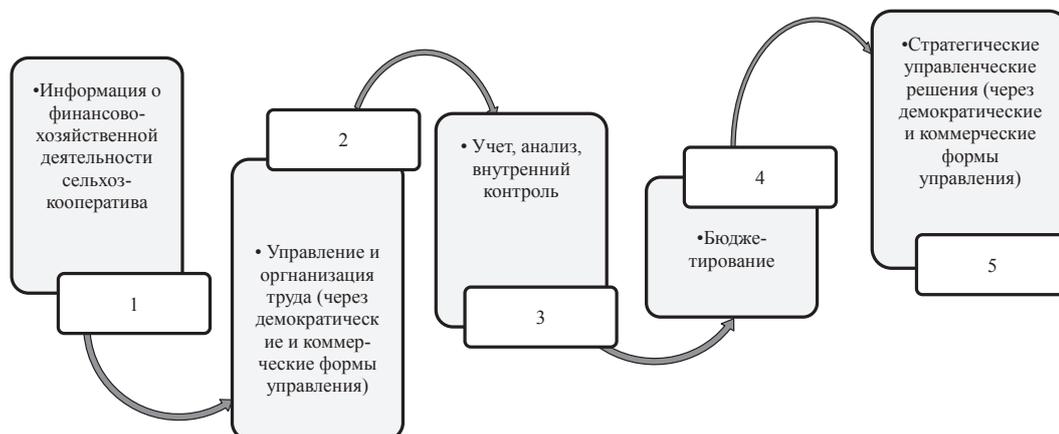


Рис. 3. Основные функции информационно-управленческой модели сельхозкооператива

зяйственной деятельности. Раскрывая проблемы формирования эффективной модели управления сельхозкооперативов в системе малого и среднего бизнеса, главной целью определяется необходимость в обеспечении топ-менеджмента сельхозкооператива полной достоверной и качественной информацией об уровне его функционирования, только в таком случае все проблемы стратегического управления являются преодолимыми. Таким образом, преодоление проблем управления сельхозкооперативов малого и среднего бизнеса обеспечивается за счет: формирования грамотной финансовой структуры, совершенствования методов и инструментов управления.

3. Лунев А.Е. Теоретические проблемы государственного управления. – М.: Наука, 1974. – 246 с.
4. Курочкина А.А., Хкныкина Т.С. Подходы к формированию стратегии государственного регулирования малого предпринимательства // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Серия «Экономические науки». – 2010. – № 3 (99). – С. 7-12.
5. Демчук О.Н., Ефремова Т.А. Антикризисное управление: учеб. пособие. – М.: Флинта: МПСИ, 2009. – 256 с.
6. Фалько С.Г. Контроллинг для руководителей и специалистов. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 272 с.
7. Кожухар В.М. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. – М.: Дашков и К, 2017. – 292 с. – URL: <http://www.biblioclub.ru/book/116020>
8. Борисов С.В., Роговский Е.И. Исследование особенностей организации малого и среднего предпринимательства в сельской местности // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2016. – № 2 (136). – С. 159-164.
9. Ильина А.В., Юрьева Л.В., Тимофеева А.М. Вектор совершенствования аудиторской деятельности в России: анализ тенденций и условий развития // Вестник пермского университета. – 2018. – № 4. – С. 654-658.
10. Нуртдинова Э.Э. Роль информационного обеспечения в предпринимательской деятельности // Креативная экономика. – 2014. – № 4(88). – С. 78-83.
11. Орлова Л.В. Становление предпринимательства в российском обществе // Вестник экономики, права и социологии. – 2010. – № 3. – С. 183-185.
12. Подшивалов Ю.И. Понятие государственного финансового контроля // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 31 (169). – С. 23-25.
13. Семенова Е.И., Усольцева Э.А. Развитие сельскохозяйственной потребительской кооперации // Вестник Академии экономической безопасности МВД России. – 2013. – № 1. – С. 62-66.
14. Боровских С.В. Необходимость и возможность внедрения стратегического менеджмента и бюджетирования в систему управления малым предприятием // Электронный научный журнал Байкальского государственного университета – 2011. – № 4. – URL: <http://brj-bguerp.ru/reader/archive.aspx>
15. Елисафенко М.Е., Васючкова Т.С. Особенности разработки систем управления предприятием малого бизнеса // Universum: Технические науки: электрон. научн. журн. – 2015. – № 3(16). – URL: <http://7universum.com/ru/tech/archive/item/2005>
16. Мельникова О.Ю. Малый и средний бизнес сектора АПК // Электронный научный журнал «Аэкономика: экономика и сельское хозяйство». – 2016. – № 1 (9). – URL: <http://aeaonomy.ru/saiena/eaonomy/malyu-i-sredniy-biznes-v-sektore-ap/>

#### Литература:

1. Постановление Правительства РФ от 31.03.2017 г. № 396 (ред. от 06.09.2018) «О внесении изменений в Государственную программу развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 – 2020 годы». – URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=102158516&backlink=1&&nd=102430756>
2. Козлов Ю.М. Управление народным хозяйством СССР. Сущность, функции, методы. Ч.1. – М.: Изд-во МГУ, 1969. – 159 с.

## To Current Issues of Management of Agricultural Small and Medium Businesses

*Nabieva A.R.*

*Kazan Cooperative Institute Branch of Russian University of Cooperation*

*The article is devoted to topical issues of management of agricultural small and medium businesses in modern Russian conditions of operation. Given the rather large potential of agricultural cooperatives over other types and areas of activity, it is necessary to confirm their advantages in terms of financial resources, mobility and flexibility in responding to changes in the country's economic market and other factors of external influence, which causes the relevance of agricultural and agricultural business management issues for the time being.*

*Key words: business, influence, competition, efficiency, potential, advantage, response, resources, agricultural cooperatives, management, factors, formation, economic market.*

