

УДК 658:631.15(075.8)

СЦЕНАРНЫЙ ПОДХОД К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОТРАСЛИ

Медовый А.Е., – к.т.н., доцент

Северо-Кавказский государственный технический университет

В статье отражены возможности применения сценарного подхода как инструмента стратегического планирования. Разработки в рамках сценарного подхода могут быть дополнением к традиционным методам планирования и прогнозирования.

In article opportunities of application scenario planning as tool of strategic planning are reflected. Development within the limits of scenario planning can be addition to traditional methods of planning and forecasting.

Сценарный подход в настоящее время противопоставляется другим подходам к планированию, в частности программно-целевому подходу, Он лучше других подходов отражает рыночный характер экономических преобразований в экономике в целом, экономике регионов и экономике отдельных отраслей, внутрикорпоративной экономике. Внутренняя последовательность разработанного сценария развития отрасли должна включать оценки неопределенностей и рисков, стратегическое видение разработчика сценария. Различают стратегический уровень разработки сценариев, описывающие принципиальные вопросы развития отрасли и оперативный сценарий, для разработки которого в мировой практике используется метод математического моделирования Монте-Карло. Прежде всего, отметим, что сценарии различаются по временному промежутку планирования: краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные (Ducot и Lubben, 1980, или Huss, 1988) [1,2]. Кроме того, сценарии могут быть различными по направлению и отражать диапазон возможностей развития отрасли или отдельного предприятия. Сценарии - прежде всего, должны отражать разнообразие точек зрения по вопросу развития объекта сценарного планирования. Разработки в рамках

сценарного подхода (сценарии) могут быть также дополнением к традиционным методам планирования и прогнозирования

Сценарный подход как инструмент стратегического планирования правомерен в случаях:

- высокий уровень неуверенности относительно перспектив бизнеса (в частности влияние неустойчивости политической системы, в сельском хозяйстве влияние природно-климатических факторов);
- существующие в настоящее время и в предшествующие периоды системы развития сельского хозяйства принесли много убытков экономике отрасли и страны в целом, необходимость к реформированию отрасли назрела в связи с низким уровнем производительных сил;
- низкое «качество» стратегического мышления (стратегического планирования) в сельском хозяйстве, отсутствие успешного опыта осуществленных планов развития отрасли;
- существенные изменения произошли в решении основополагающих вопросах права собственности на средства производства, и, главным образом, - землю;
- существенные изменения произошли в порядке управления собственностью, в частности в связи с трансформацией организационно-правовых форм в сельском хозяйстве, которые в основу управления ставят права собственников;
- большого разброса мнений по вопросам перспектив и путей развития сельскохозяйственной отрасли;
- иностранные сельскохозяйственные предприятия, являющиеся серьезными конкурентами отечественному производителю сельскохозяйственной продукции, широко используют сценарное планирование как перспективный метод планирования;

- иные несельскохозяйственные отрасли, имеющие значительную долю в валовом продукте страны (нефтедобыча, связь) успешно используют методы сценарного прогнозирования [3].

Таким образом, сценарный подход противопоставляется подходу единственно возможного (единственно правильного) перспективного решения проблемы развития отрасли. Сценарный подход – это способ решения вопросов перспективного планирования в концептуальном плане. С нашей точки зрения методически сценарный подход должен базироваться на:

- методиках прогнозирования перспектив развития;
- статистических методиках расчетов данных;
- методиках анализа полученных решений.

Статистические методики анализа данных базируются на анализе неопределенностей и их комбинаций. Вероятности наступления того или иного события не могут однородно распределяться, в данном случае можно использовать кластерный анализ. Таким образом, методы стохастического моделирования могут рассматриваться как важные методы в сценарном подходе [4].

Сценарный подход дает хорошие результаты в условиях высокой неопределенности, там, где традиционные методы прогноза дают ошибки вследствие различий в оценке первоначальных данных в связи с влиянием личностного фактора на результаты прогноза. Сценарий развития отрасли - не ряд изолированных тенденций, а ряд многомерных моделей, которые находятся во взаимосвязи с экономической и политической ситуацией в стране, тенденциями динамики курсов национальной валюты, технико-технологическим уровнем отрасли, социальной средой.

Одними из первых шагов в сценарном планировании является – определение временных рамок планирования и ключевых вопросов. В

частности, применительно к сельскохозяйственному производству – это структура и объемы потребления сельскохозяйственной продукции, перспективы роста численности населения, тенденции изменений в питании отдельных групп населения. Группы характеризуются особенностями труда (потребностью в энергетической ценности и основных питательных веществах в рационе), уровнем культуры потребления, сложившимися традициями в питании, соответствием питания уровню развития научной системы рационального питания, перспективами рационализации питания в связи с нарастающими тенденциями в обществе поддержания здорового образа жизни с целью увеличения ее продолжительности и улучшения качества.

Ключевым вопросом развития отрасли является вопрос – в какой мере стоит планировать гармоничное развитие всех отраслей, в связи с существующей общемировой тенденцией межстрановой и межконтинентальной специализации на производстве тех или иных видов продукции сельского хозяйства. Другими словами, необходимо предусмотреть, в какой мере необходимо запланировать импорт и экспорт продукции, а в какой – производство для собственных нужд населения и промышленности. Эти вопросы тесно связаны с экспортно-импортной политикой государства в целом и в масштабах отдельной конкретной сельскохозяйственной отрасли. Тенденции к импорту сельскохозяйственной продукции определяются высокой стоимостью рабочей силы и повышенными трудозатратами на производство единицы сельскохозяйственной продукции в России, снижением затрат по доставке продукции из-за рубежа, понижением стоимости и повышением качества зарубежной продукции, образованием транснациональных корпораций в сельском хозяйстве в связи с низкой стоимостью отечественного сельскохозяйственного бизнеса, неустойчивостью курса национальной валюты. Важнейшей тенденцией к развитию собственного производства

сельскохозяйственной продукции является уровень государственного протекционизма в сельском хозяйстве.

В начале рекомендуется выстроить два взаимно противоположных сценария сконцентрировав все отрицательные элементы сценария в одном, в другом все положительные элементы: таким образом создается крайне пессимистический и крайне оптимистические нереальные варианты. Реальный сценарий лежит как бы между двумя крайне противоположными схемами. Такого рода сценарии могут быть внутренне непоследовательными: например тенденции к стабилизации курса рубля определяют перспективы снижения импорта, с другой стороны они дают тенденцию роста себестоимости сельскохозяйственной продукции, а в связи с этим снижения объемов собственного производства. Дальнейшая работа состоит в устранении неопределенностей и формирования наиболее перспективного реального сценария.

Основные шаги формирования сценария с нашей точки зрения следующие:

1. Определение проблем, которые необходимо решить в рамках сценарного подхода: применительно к сельскохозяйственной отрасли основной проблемой является обеспечение роста производства сельскохозяйственной продукции.
2. Определение позиций сторон, заинтересованных в решение этой проблемы. Применительно к отрасли, заинтересованными сторонами являются участники производственного процесса (собственники земельных участков сельскохозяйственного назначения, собственники средств производства, акционеры и участники хозяйственных товариществ и обществ, держатели паев производственных и сельскохозяйственных кооперативов, основной целью деятельности которых является извлечение прибыли в отрасли в собственных интересах) наемные работники, имеющие

источники доходов от трудовой деятельности в сельском хозяйстве, а также потребители конечной продукции, в первую очередь оптовое звено закупки сельхозпродукции и перерабатывающие предприятия (их акционеры и наемные работники). Присутствуют также интересы поставщиков машин и оборудования, энергии, топлива, комплектующих, удобрений, средств защиты растений, семян. Необходимо определить роль каждого, интересы и позиции в производстве и сбыте данного вида продукции.

3. Определение степени влияния интересов на процесс. Построение диаграммы взаимосвязи экономических интересов участников. Определение роли каждого участника процесса.
4. Выявление ключевой неопределенности, которая затрагивает интересы отрасли, сценарий развития которой составляется.
5. Составление двух крайне противоположных сценариев развития, путем использования всех отрицательных вариантов неопределенности в одном из сценариев, а всех положительных с другой. Применительно к сельскому хозяйству в нашей стране, с нашей точки зрения, крайними сценариями является консервативно-патерналистский и свободно-рыночный.
6. Оценка слабых и сильных сторон обеих сценариев, их внутренней непоследовательности и противоречий.
7. Устранение комбинаций влияющих факторов, которые невозможны или неправдоподобны или не соответствуют сложившемуся характеру производственных отношений в обществе.
8. Составление реального сценария развития отрасли. Воплощение сценария в количественной математической модели.

Главное значение сценарного подхода к развитию заключается в том, что в сценарии оцениваются неопределенности и эти неопределенности дают возможность разработать план инвестиций с тем, чтобы

минимизировать значение отрицательных моментов в инвестиционном процессе. С другой стороны роль сценария в том, что он является как бы фьючерсом с помощью которого оцениваются инвестиционные стратегии отрасли. Третья сторона сценарного подхода – это то, что сценарий – составная часть стратегического планирования (менеджмента).

Литература.

1. Dukot C. and Liben G.J. A tipology of scenarios // *Futures*, 12 (1980), 51-57.
2. Huss W.R. A move toward scenarios // *International jurnal of forecasting*, 4 (1988), 377-388.
3. Данников В.Е. Применение сценариев в нефтегазовом бизнесе // *экономические стратегии*, № 5-6, 2004. с.86-89.
4. Кошечкин С.А. Методы количественного анализа рисков инвестиционных проектов. www.koshechkin.narod.ru.