

**УДК 331.08**  
**08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством**

**Кирова Ирина Владимировна**  
ГБОУ ВПО Московской области  
Финансово-технологическая академия  
Доцент кафедры Управления  
Кандидат экономических наук, доцент  
E-Mail: [irinakirova@mail.ru](mailto:irinakirova@mail.ru)

## **Консалтинг как фактор повышения конкурентоспособности предприятий агропромышленного и лесопромышленного комплексов**

**Аннотация:** Обозначенные новые контуры экономической модели России диктуют необходимость пересмотра сложившегося подхода к управлению экономикой страны. Основу экономики страны составляют АПК и ЛПК. Исходя из этого, целесообразно разработать новый подход к управлению конкурентоспособностью предприятий данных отраслей. Причиной отставания предприятий данных отраслей от зарубежных конкурентов кроются, в том числе и в историческом наследии. В большинстве своем существующие предприятия АПК и ЛПК в своей деятельности не используют передовой опыт зарубежных стран и строят свою деятельность, опираясь на государственную поддержку. По мнению автора, такой подход к управлению предприятиями не отвечает современным реалиям и требует пересмотра. Основой нового подхода должен являться консалтинг как фактор повышения конкурентоспособности предприятий данных отраслей.

**Ключевые слова:** Агропромышленный комплекс; лесопромышленный комплекс; эвентуальность; конкурентоспособность.

Идентификационный номер статьи в журнале 03EFTA613

**Irina Kirova**

Public budgetary educational institution of higher education  
of the Moscow region Financial and technological academy  
Associate professor of Management  
E-Mail: [irinakirova@mail.ru](mailto:irinakirova@mail.ru)

## **Consulting as a factor of increase of competitiveness of the enterprises of agroindustrial and timber industry complexes**

**Abstract:** The designated new contours of economic model of Russia dictate need of revision of the developed approach to management of national economy. The basis of national economy is made by agrarian and industrial complexes and LPK. Proceeding from it, it is expedient to develop new approach to management of competitiveness of the enterprises of data of branches. With the reason of lag of the enterprises of data of branches from foreign competitors are covered, including in historical heritage. In the majority the existing agrarian and industrial complexes and LPK enterprises in the activity don't make use of the best practices of foreign countries and build the activity, relying on the state support. According to the author, such approach to management of the enterprises doesn't answer modern realities and demands revision. Consulting as a factor of increase of competitiveness of the enterprises of data of branches has to be a basis of new approach.

**Keywords:** Agro-industrial complex; timber processing complex; eventualnost; competitiveness.

Identification number of article 03EFTA613

Изменившиеся экономические условия после вступления России в ВТО предполагают изменение подхода к предприятиям и их конкурентоспособности. Особое значение это приобретает для предприятий агропромышленного (АПК) и лесопромышленного (ЛПК) комплексов в силу их значимости для экономики страны. Вместе с тем именно в этих отраслях экономики отмечаются существенные проблемы в области конкурентоспособности. Причиной отставания предприятий данных отраслей от зарубежных конкурентов кроются, в том числе и в историческом наследии. В большинстве своем существующие предприятия АПК и ЛПК в своей деятельности не используют передовой опыт зарубежных стран и строят свою деятельность, опираясь на государственную поддержку. По мнению автора, такой подход к управлению предприятиями не отвечает современным реалиям и требует пересмотра.

В условиях вступления России в ВТО и с целью повышения конкурентоспособности отечественных промышленных предприятий необходим пересмотр подходов к самим предприятиям. Существующие пять вариантов теоретической модели предприятий (неоклассическая, институциональная, эволюционная, предпринимательская и «агентская» теория фирмы) используются лишь в академической среде и не находят применения на практике, особенно в среднем и малом сегментах бизнеса. С практической точки зрения предприятия чаще рассматриваются как совокупность имущества, что не является достаточной характеристикой современного промышленного предприятия. По мнению автора, современное инновационное промышленное предприятие должно представлять собой набор возможностей, которые реализуются через его кластеризацию. Исходя из вышесказанного, современное инновационное промышленное предприятие представляет собой единый комплекс эвентуальностей, направленный на достижение запланированного (желаемого) результата.

Эвентуальности инновационно-промышленных предприятий можно классифицировать на: реальные (предприятия могут оказать прямое влияние на обстоятельства), реально-утопические (возможно прямое влияние на обстоятельства, но при резком изменении возможностей), утопические (возможно только косвенное влияние на обстоятельства).

Очевидно, что большинство предприятий может оказывать влияние только на реальную эвентуальность, которая содержит в себе основной потенциал повышения конкурентоспособности.

Под конкурентоспособностью понимается оцененный потребителями комплекс свойств объекта конкуренции (продукции, предприятия, страны), дающий конкурентные преимущества производителю в каждый конкретный период времени и на каждом конкретном рынке в условиях жесткой конкуренции и удовлетворяющий интересам, как потребителей, так и производителей [6].

Основополагающим фактором повышения конкурентоспособности предприятий АПК и ЛПК является понимание конкурентной среды, в которой ему приходится функционировать. Традиционное понимание конкурентной среды не позволяет комплексно оценить положение предприятия на рынке. В современных условиях конкурентную среду предприятия принято рассматривать с двух позиций: позиции активной конкурентоспособности и пассивно-активной конкурентоспособности.

Активная конкурентоспособность представляет собой совокупность конкурентных преимуществ бизнес-процессов предприятия, формирующуюся путем непосредственного влияния предприятия на внутренние процессы и сводящуюся к управлению данными бизнес-процессами [6].

Пассивно-активная конкурентоспособность представляет собой совокупность

конкурентных преимуществ государства, региона, отрасли и общества, формирующуюся посредством опосредованного влияния мебельного предприятия на данные элементы и сводящуюся к разработке механизмов влияния на них [9].

Общая модель управления конкурентоспособностью предприятий АПК и ЛПК сводится к управлению активной и пассивно-активной конкурентоспособности, включающего следующие этапы:

1. Принятие решение о необходимости принятия мер по управлению конкурентоспособностью.
2. Создание рабочих групп для управления конкурентоспособностью. Данный этап включает в себя: подбор персонала, выбор руководителя группы, определение и документальное оформление полномочий, задач и целей рабочей группы
3. Управление конкурентоспособностью. На данном этапе происходит выбор объектов анализа конкурентоспособности и предприятия, определение методов сбора информации для анализа, сбор информации подгруппами по объектам анализа, проведение анализа модуля «Управленческая деятельность», «Производственная деятельность» и «Коммерческая деятельность», составление матрицы результатов анализа конкурентоспособности предприятия.
4. Управление активной конкурентоспособностью. Данный этап включает в себя разработку стратегии развития и системы её реализации.
5. Управление пассивно-активной конкурентоспособностью. Данный этап включает разработку механизмов управления.
6. Оценка механизмов управления. На данном этапе происходит оценка всех использованных механизмов для управления конкурентоспособностью.

В случае если на этапе оценки механизмов управления они будут признаны неэффективными, процесс управления конкурентоспособности возвращается к первому этапу.

Очевидно, что для внедрения предложенной модели управления конкурентоспособности предприятием АПК и ЛПК необходимо создание консалтинговых служб [1,4,5].

Залогом эффективного функционирования консалтинговых служб в АПК и ЛПК является их организационная структура.

В настоящее время структура консалтинговых служб АПК и ЛПК включает в себя три уровня: федеральный, региональный и районный (межрайонный).

Отличительной особенностью структуры консалтинговой службы является наличие организаций, выполняющих дублирующие функции (информационно-консультационные центры, отраслевые научные организации и др.).

На федеральном уровне система консалтинговой службы является наиболее сформированной. Она обеспечивает потребности АПК и ЛПК и отвечает задачам поддержания жизнеспособности всей системы информационно-консультационного обслуживания АПК и ЛПК.

Региональный уровень структуры консалтинговой службы состоит из: органов управления АПК и ЛПК, совета службы, поставщиков научной, технологической, рыночной информации, средств массовой информации и др.

Районные (межрайонные) консалтинговые службы создаются в виде территориальных структурных подразделений (филиалов) регионального ИКС или организуются в составе

районных органов управления АПК.

Недостатками данной структуры являются «оторванности» консалтинговых служб от предприятий и отсутствие учета особенностей каждого предприятия.

С целью устранения выявленных недостатков целесообразно создание консалтинговых служб в рамках кластеров [10].

Преимущество кластерного подхода заключается в возможности привлечения различных специалистов для консультаций, а также расширенной ресурсной базы для получения информации. Кроме того, в кластер, как правило, включаются научно-исследовательские и учебные заведения, специалисты и студенты которых являются генераторами новых идей. Именно данные элементы кластера и будут являться основой консалтинговой службы. Таким образом, предприятия АПК и ЛПК получают доступ к новым практическим инновационным разработкам, что повысит их конкурентоспособность, а сотрудники и студенты образовательных учреждений - практический опыт деятельности и дополнительное материальное стимулирование своей деятельности. Кроме того, в рамках кластера разрабатываемые инновации гарантированно будут востребованы на рынке, что окажет положительное влияние на финансовые показатели предприятий, входящих в кластер. Помимо перечисленных преимуществ, следует отметить, что кластерный подход позволит избежать бюрократизма и увеличения штатов министерств и ведомств.

Исходя из вышесказанного, целью выделения консалтинговых служб на уровне кластеров является повышение конкурентоспособности предприятий АПК и ЛПК через систему информационной и консультационной поддержки [9].

Как считает автор, основными задачами создания консалтинговых служб могут являться:

1. Формирование информационно-консультационных ресурсов для обеспечения потребностей предприятий АПК и ЛПК, входящих в кластер.
2. Содействие инновационной и инвестиционной деятельности предприятий АПК и ЛПК, входящих в кластер.
3. Оказание консультационной помощи по планированию деятельности предприятий АПК и ЛПК, поиск инноваций и инвесторов.
4. Оказание помощи в освоении технологий, новой техники и иных инновационных ресурсов.
5. Подготовка и переподготовка специалистов для консалтинговых служб.
6. Выявление проблем на этапе управления конкурентоспособностью, анализ вариантов и обоснование решений при выборе того или иного метода управления конкурентоспособностью.

Формирование консалтинговых служб в рамках кластера базируется на следующих принципах:

- самостоятельность - заключающаяся в независимости службы от каких-либо внешних и внутренних групп влияния;
- эффективность деятельности – доходы службы должны превышать расходы на её создание;
- квалифицированность - наличие квалифицированных специалистов, с глубоким знанием проблем отрасли;

- открытость службы;
- самоокупаемость;
- обеспеченность ресурсами для деятельности.

Особое внимание при создании консалтинговых служб в рамках кластера необходимо уделить защищенности бизнеса от неэффективной работы этих служб. Данная защищенность может быть обеспечена тремя путями:

- страхование от информационно-консультационных рисков [3];
- внедрение системы договорных отношений [2];
- внедрение поэтапной системы оплаты за услуги службы.

Исходя из вышесказанного, консалтинговые службы в рамках кластера, будет занимать ведущую роль и служить основой кластера, так как эффективность деятельности всего кластера и конкурентоспособность предприятий АПК и ЛПК будет напрямую зависеть от эффективности работы служб, скорости разработки и внедрения инноваций [7,8].

Таким образом, с целью повышения конкурентоспособности предприятий АПК и ЛПК необходимо внедрение предложенной модели управления конкурентоспособностью. Эффективность данной модели обуславливается службами её внедрения. Для предприятий АПК и ЛПК целесообразно возложить функцию по внедрению данной модели на консалтинговую службу, созданную в рамках кластера, что позволит существенно повысить конкурентоспособность данных отраслей экономики России.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Баутин .М., Веселовский М.Я. Информационно-консультационная служба АПК: итоги работы, проблемы, задачи. АПК: Экономика, управление. 2001. №3. С.16-20
2. Баутин В.М., Костин В.Д., Веселовский М.Я. Договорные отношения в информационно-консультационном обеспечении агропромышленного комплекса ФГНУ «Росинформагротех». – М.: 2001. – 142 с.
3. Веселовский М.Я. Страховой сервис. АЛЬФА-М: ИНФРА-М. – М.: 2007. – 288 с.
4. Веселовский М.Я. Развитие информационно- консультационной службы АПК России (теория, методология, практика). Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. –Москва, 2002. – 308 с.
5. Веселовский М.Я. Социально-экономические предпосылки формирования информационно-консультационной службы. Аграрная Россия.2001. №5. С. 4-7
6. Кирова И.В. Управление конкурентоспособностью промышленных предприятий (на примере мебельной промышленности) - Российский экономический интернет-журнал [Электронный ресурс]: Интернет-журнал АТиСО / Акад. труда и социал. отношений — Электрон. журн. — М.: АТиСО, 2009— . — № гос. регистрации 0420600008. — Режим доступа: <http://www.e-rej.ru/Articles/2009/Kirova1.pdf>, свободный — Загл. с экрана.
7. Санду И.С. Активизация инновационной деятельности в АПК // АПК: Экономика, управление. 2005. № 11. С. 73-79.
8. Санду И.С. Формирование инновационной модели развития сельского хозяйства. АПК: экономика, управление. 2010. №11. С.72-76
9. Нечае В.И, Бирман В.Ф., Санду И.С., Богових А.В. Организация инновационной деятельности в АПК - Москва, 2010
10. Семина Л.А., Санду И.С. Инновационный кластер - основа развития инвестиционно-инновационной деятельности в сельском хозяйстве. Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2013. №6. с. 137-140.

**Рецензент:** Федотов Александр Владленович, д.э.н., профессор, ГБОУ ВПО Московской области Финансово-технологическая академия.

## REFERENCES

1. Bautin .M., Veselovskij M.Ja. Informacionno-konsul'tacionnaja sluzhba APK: itogi raboty, problemy, zadachi. APK: Jekonomika, upravlenie. 2001. №3. S.16-20
2. Bautin V.M., Kostin V.D., Veselovskij M.Ja. Dogovornye otnoshenija v informacionno-konsul'tacionnom obespechenii agropromyshlennogo kompleksa FGNU «Rosinformagroteh». – M.: 2001. – 142 s.
3. Veselovskij M.Ja. Strahovoj servis. AL"FA-M: INFRA-M. – M.: 2007. – 288 s.
4. Veselovskij M.Ja. Razvitie informacionno- konsul'tacionnoj sluzhby APK Rossii (teorija, metodologija, praktika). Dissertacija na soiskanie uchenoj stepeni doktora jekonomicheskikh nauk. –Moskva, 2002. – 308 s.
5. Veselovskij M.Ja. Social'no-jekonomicheskie predposylki formirovanija informacionno-konsul'tacionnoj sluzhby. Agrarnaja Rossija.2001. №5. S. 4-7
6. Kirova I.V. Upravlenie konkurentosposobnost'ju promyshlennyh predpriyatij (na primere mebel'noj promyshlennosti) - Rossijskij jekonomicheskij internet-zhurnal [Jelektronnyj resurs]: Internet-zhurnal ATiSO / Akad. truda i social. otnoshenij — Jelektron. zhurn. — M.: ATiSO, 2009— . — № gos. registracii 0420600008. — Rezhim dostupa: <http://www.e-rej.ru/Articles/2009/Kirova1.pdf>, svobodnyj — Zagl. s jekrana.
7. Sandu I.S. Aktivizacija innovacionnoj dejatel'nosti v APK // APK: Jekonomika, upravlenie. 2005. № 11. S. 73-79.
8. Sandu I.S. Formirovanie innovacionnoj modeli razvitija sel'skogo hozjajstva. APK: jekonomika, upravlenie. 2010. №11. S.72-76
9. Nechae V.I, Birman V.F., Sandu I.S., Bogovich A.V. Organizacija innovacionnoj dejatel'nosti v APK - Moskva, 2010
10. Semina L.A., Sandu I.S. Innovacionnyj klaster - osnova razvitija investicionno-innovacionnoj dejatel'nosti v sel'skom hozjajstve. Vestnik Altajskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. 2013. №6. s. 137-140.