



**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ  
УПРАВЛЕНИЯ  
АГРАРНЫМ БИЗНЕСОМ**

**МОНОГРАФИЯ**

ФГБОУ ВПО СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

# **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ АГРАРНЫМ БИЗНЕСОМ**

**Монография**

Ставрополь  
«АГРУС»  
2013

УДК 631.145:005. 511(072)  
ББК 63:65. 9(2)09я73  
А437

**Авторский коллектив:**

*Алтухова Л. А. (14); Арашуков А. Ш. (17); Бабкина О. Н. (11); Байдаков А. А., (18); Байдаков А. Н., (1,2); Байчерова А. Р. (28); Барсуков М. Г.(27); Беликова И. П. (4); Бинатов Ю. Г. (3); Галайко О. Н. (21); Григорян А. Р. (16); Губарева В. С. (20); Довгоцько Н. А. (24); Доронин Б. А. (3); Запорожец Д. В. (2); Запорожец Е. Н. (3); Кенина Д. С. (2); Коршикова М. В. (10); Криулина Е. Н. (5); Кусакина О. Н., (24); Левушкина С. В. (9); Лиханос Е. В.(15); Медведева Л. И. (25); Назаренко А. В. (11); Небеский В. Д. (29); Пильтяй А. Г. (19); Попов В. Н. (1); Попова М. В. (27); Рязанцев И. И. (23); Сахнюк П. А. (6); Сахнюк Т. И. (6); Семко И. А. (14); Сергиенко Е. Г. (13); Скиперская Е. В., (24); Тарасенко Н. В. (5); Цымбаленко Ю. В. (26); Черникова Л. И. (12); Чернобай Н. Б. (7,8); Чернышова Ю. В. (21); Юров И. Б.(8)*

**Научный редактор:**

д-р. экон. наук, профессор, заведующая кафедрой экономической теории и прикладной экономики ФГБОУ ВПО «Ставропольский государственный аграрный университет»  
*О. Н. Кусакина*

**Рецензент:**

др. экон. наук., профессор, профессор кафедры экономики и менеджмента  
НОУ ВПО «Северо-Кавказский социальный институт»  
*Ткаченко В. Н.*

**Актуальные проблемы управления аграрным бизнесом :**  
А437 монография / А. Н. Байдаков, Ю. Г. Бинатов, В. Н. Попов и др. ; под общ. ред. А. Н. Байдакова. – Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2013. – 348 с.

ISBN 978-5-9596-1002-9

Идентифицируются современные проблемы управления аграрным бизнесом и предлагаются пути их решения. Характерной чертой большинства проведенных исследований является использование современных информационно-аналитических методов в рамках системного подхода.

Для научных работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов, специалистов, занимающихся вопросами экономики, менеджмента и предпринимательства.

**УДК 631.145:005.511(072)**  
**ББК 63:65.9(2)09я73**

ISBN 978-5-9596-1002-9

© ФГБОУ ВПО Ставропольский государственный аграрный университет, 2013

## ПРЕДИСЛОВИЕ

В управлении аграрными экономическими системами зачастую исходят из методов, базирующихся в основном на интуиции, опыте руководителя и традициях. Если же и применяются информационно-аналитические методы, то их использование не носит системного характера, а используемый при этом аналитический инструментарий не всегда основывается на современных компьютерных технологиях. Такое положение нередко вступает в противоречие с требованиями рыночной экономики и современного этапа развития социума. Несмотря на то, что проблемы управления отечественным агропромышленным комплексом длительное время привлекают внимание многих исследователей, задача создания эффективного механизма управления аграрными экономическими системами, отвечающего в достаточной мере современным требованиям и возможностям, в настоящее время не решена, особенно при рассмотрении ее с системных позиций.

Прямое проецирование общих закономерностей и подходов, характерных для управления любыми экономическими системами, является необходимым, но не достаточным условием решения вопросов эффективного управления аграрным производством из-за его специфики. Да и исследования общих проблем управления сложными организационными системами не обладают в настоящее время достаточной полнотой, особенно с учетом постоянно повышающихся требований и возможностей, предоставляемых научно-техническим прогрессом. И хотя процессы развития никогда не завершаются, на каждом этапе необходимо создание соответствующих механизмов управления экономическими системами.

Изучение проблем управления аграрным бизнесом ограничивается в основном прикладными исследованиями, системно не охватывающими его наиболее общие закономерности с методологически необходимыми абстрагированием и обобщением. Современный этап общественного развития и уровень достижений НТП настойчиво выдвигают на передний план необходимость построения целостной методологической концепции эффективного функционирования и развития механизма управления сельскохозяйственными предприятиями. При этом следует системным образом решать проблемы, связанные с учетом особенностей производ-

ственного устройства; обоснованием инструментария управления, включая вопросы обусловленного соотношения формализованных и неформализованных методов; постановкой целей и выбором критериев эффективности; определением состава, содержания и соотношения функций управления; формированием структуры механизма управления; информационным, аналитическим, прогнозическим и расчетным обеспечением.

Все это обусловило актуальность разработки соответствующего комплекса теоретических и методологических положений в области управления аграрным бизнесом, объединенных в рамках настоящей монографии, которая предназначена для теоретиков и практиков современного сельскохозяйственного предпринимательства. Она будет полезна аспирантам и магистрантам, специализирующимся в областях аграрной экономики, а также всем кому небезразличны проблемы и перспективы развития российской аграрной экономики.

## 1. СПРОС – ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ В БИЗНЕС-СТРУКТУРАХ АПК

Актуальность темы предложенной статьи заключается, прежде всего, в том, что пожелание, как высказанное желание, мнение о желательности осуществления чего-либо, спрос, конкретная потребность, подкрепленная покупательной способностью потенциального потребителя, является главной отправной позицией при выработке стратегии предпринимательства, то есть искусства осуществления какой-либо деятельности, основанной на достаточно точных, надежных и далеко идущих прогнозах (в отличие от тактики).

В реальной управленческой практике существует значительный арсенал выявления пожеланий потребителя – анкетирование, интервьюирование, телефонные опросы и т. д. Безусловно, эти и другие методы имеют ценность, но при анализе их результатов сложно найти взаимовлияние разных пожеланий, зачастую разнохарактерных и противоречивых, что затрудняет принятие долгосрочных, стратегических решений, а тем более выявление механизмов их осуществления, организации взаимодействия звеньев управления.

Нами изучена доступная нам информация о работе, проблемах, путях их решения в лучших хозяйствах Ставропольского края, входящих или входивших в Клуб Агро-Зоо:

1. СПК колхоз им. Ворошилова, Труновский район;
2. СПК колхоз «Терновский», Труновский район;
3. СПК колхоз – племзавод «Казьминский», Кочубеевский район;
4. СПК колхоз им. Чапаева, Кочубеевский район;
5. СПК племколхоз «Россия», Новоалександровской район;
6. ЗАО «Нива», Новоалександровской район;
7. ЗАО СХ «Радуга», Новоалександровской район;
8. СПА колхоз им. Ворошилова, Новоалександровской район;
9. ЗАО СХК «Родина», Шпаковский район.

Кроме того, проведен анализ современного состояния перерабатывающих предприятий, в том числе ОАО «Молочный комбинат «Ставропольский»», на долю которого приходится 50 % общего объема производства цельномолочной продукции края – в сутки

предприятие перерабатывает до 400 тонн молока и выпускает продукцию 500 наименований [7].

Выбор этих хозяйств в качестве объектов исследования продиктован несколькими соображениями, в числе которых:

1. Все хозяйства территориально расположены в третьей сельскохозяйственной зоне, что предполагает сравнительно одинаковые почвенно-климатические условия хозяйствования.
2. Все хозяйства имеют давние традиции ведения высокотехнологичного, многоотраслевого, рентабельного производства.
3. В выбранных хозяйствах накоплен многолетний опыт плодотворного сотрудничества с представителями научного сообщества разного уровня, как местного, краевого, так и соседних (Ростовская область, Краснодарский край), федеральных и зарубежных (Украина).
4. Все хозяйства, которые фактически являются градообразующими, значительное внимание уделяют социальным проблемам населенных пунктов (детские дошкольные и школьные учреждения, спортивные и художественные кружки, дороги, строительство жилья и т. п.)
5. Практически во всех хозяйствах существуют сходные проблемы современного аграрного производства:
  - диспаритет цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию;
  - нехватка современных производственных кадров, что сдерживает освоение новой техники и технологии, особенно в сфере переработки сельскохозяйственной продукции;
  - затрудненный доступ к кредитным ресурсам банков, ипотечным схемам, лизингу;
  - слабая государственная поддержка аграрного сектора, особенно в условиях непрерывного роста цен на энерго-ресурсы, удобрения, корма;
  - недостаточная развитость сферы переработки сельскохозяйственного сырья (мяса, молока, сахарной свеклы, зерна, овощей, фруктов и т. п.);
  - слабая работа по изучению рынка сбыта продукции, поиску надежных оптовых покупателей и т. п.
6. Иными словами, все они имеют практически сравнимые по масштабам и целевой ориентации проблемы и сходные подходы к их решению, хотя, конечно, есть и исключения.

Для выявления потребностей потребителей сельскохозяйственной продукции, составления комплексной оценки возможностей предприятия нами использована матрица структурирования функции качества. Из-за своей специфической формы такая матрица носит название «Дом качества». Благодаря последовательному использованию четырех «Домов качества» важнейшие аспекты спецификаций продуктов (технические параметры) преобразуются в параметры процесса. Это позволяет сделать производственный процесс управляемым, что способствует достижению стабильного и удовлетворительного уровня качества продукта, как необходимого, обязательного условия конкурентоспособности в сфере АПК (рис. 1).

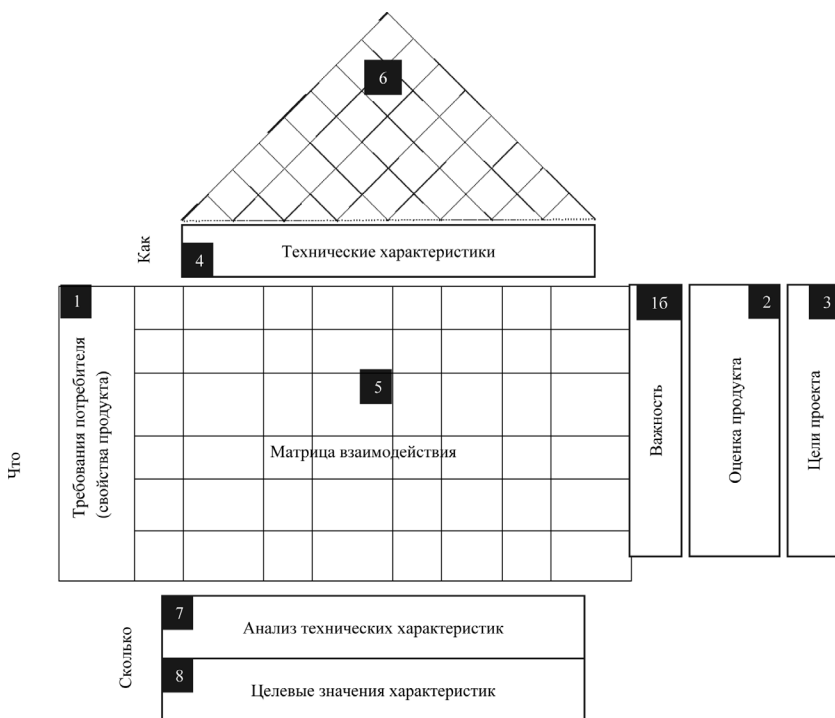


Рисунок 1 – Фундаментальные блоки «Дом качества»

В первом «Доме качества» желания потребителей преобразуются в технические характеристики продукта. Во втором «Доме»



упор делается на преобразовании технических характеристики его отдельных компонентов. В третьем «Доме» устанавливается связь между характеристиками компонентов (деталей, узлов) продукта и характеристиками технологического процесса. В результате определяются показатели результативности важнейших процессов. Наконец, в четвертом «Доме» требуемые характеристики технологического процесса определяют способ организации всего производства. Такой последовательный путь способствует стандартизации рабочих процедур на каждом этапе процесса. Мы обратим основное внимание на первый «Дом качества», который описывает преобразование желаний потребителей и технические характеристики продукта [3].

Правомерно сделать некоторые пояснения.

Первое. Желания потребителей – это предложенные экспертами показатели в наиболее полной мере, характеризующие исследуемые объекты – сельскохозяйственные предприятия Ставропольского края, находящиеся в сходных природно-климатических условиях.

Второе. Описанный ниже инструмент (рис. 1) впервые возник в Японии и применен в судостроении. Термин «технические характеристики» был вполне оправданным. По аналогии в экономической литературе он нами применяется для описания любых характеристик любого продукта или услуги.

Третье. Нам не известны примеры применения матрицы QFD (Quality Function Deployment) или в российской практике СФК, для исследования проблем предпринимательства в аграрной сфере, поэтому мы предлагаем использование этого метода как одного из набора управленческих инструментов для оценки направлений и результатов реализации управленческих решений. К числу таких методов могут быть отнесены:

- методика декомпозиции дерева целей;
- диаграмма причин и результатов (диаграмма К. Исикавы (Ishikawa K.))
- SWOT – анализ;
- SPACE – матрица;
- матрица предпочтений;
- матрица количественной оценки целей;
- матрица РАЗУ.

Эти и другие методы изложены в работе [2]. Их совокупное применение позволяет менеджменту сделать разностороннюю оценку

всей совокупности факторов. Для количественного определения взаимосвязи между что? – пожелания экспертов и как? – путями исполнения этих пожеланий нами применен первый «Дом качества».

Базовая методика использования матрицы QFD представлена в работе Х. Рамперсада [3] и применительно к сельскохозяйственным предприятиям выглядят следующим образом.

Этап 1. Формируется кроссфункциональная команда из 4 экспертов из числа специалистов в области аграрного производства. В нее включены также лидер-коуч, уже имеющий опыт работы с использованием матрицы QFD.

Этап 2. Выявлены основные проблемы выделенных хозяйств. Пожелания экспертов, направленные на определение путей улучшения из производственной деятельности. Эксперты использовали доступные им источники информации:

- интервью со специалистами и руководителями хозяйств;
- публикации в газетах и журналах;
- передачи по телевидению;
- посещение выставок;
- использование личного опыта экспертов.

Эти и другие источники являются основой для составления предварительного перечня пожеланий экспертов по улучшению работы отобранных предприятий. После обсуждения списка этих пожеланий для анализа оставлены следующие (область 1а, рис. 1):

1А. Качество жизни работников предприятия и их семей; качество жилья, размер дохода, в т. ч. зарплаты и т. п.

2Б. Кадры предприятия (их количества, профессиональный уровень, возможности обучения, подготовки и переподготовки)

3В. Производство – объемы производства продукции, её качество.

4Г. Переработка сельскохозяйственной продукции. Это является, возможно, одной из самых важных проблем выделенных в сельскохозяйственных предприятиях. Все они выращивают сахарную свеклу, но существующая годовая мощность единственного в крае сахарного завода в г. Изобильное (около 700 тыс. тонн) не обеспечивает полной переработки выращенного урожая сахарной свеклы. Есть также проблемы с переработкой зерна, фруктов, овощей.

5Д. Урожайность сельскохозяйственных культур и продуктивность животных – важные и общепринятые показатели успешной работы предприятия.

6Е. Экология – соблюдение регламентов и норм применения удобрений и средств защиты растений.

7И. Плодородие почв. Наблюдается увеличение объемов применения минеральных и органических удобрений. Проблема в их рациональном использовании с учетом севооборотов, биологических особенностей предшественников, погоды, технических возможностей, экологических соображений и т. д.

8К. Производительность труда. Один из важных результирующих показателей, свидетельствующих об уровне технологического и организационного совершенства производства. В условиях работы в рамках ВТО производительность труда – важное условие обеспечения конкурентоспособности отечественного предприятия и всего сельского хозяйства в целом.

9Л. Хранение и реализация. Современные условия работы предприятия определяют выгодность выбора сроков реализации продукции, для чего и нужны современные зерно-, овоще-, фруктохранилища, мощности для своевременной, полной и качественной их переработки. Торговля сырьем маловыгодна в современных условиях. Практически все из выделенных нами хозяйств имеют такие мощности, но не в объемах полной потребности. Многие из них имеют свои фирменные магазины в г. Изобильном, г. Ставрополе, г. Н.-Александровском, в г. Невинномысске.

10М. Рентабельность производства. Этот показатель является результирующим от всех предыдущих и является свидетельством успешной работы сельскохозяйственного предприятия (рис. 1 область 1А).

Подходы к достижению приемлемых уровней рентабельности в исследуемых хозяйствах различны. Большинство из них считает рациональным увеличение доз вносимых удобрений, использование высококлассного семенного мастерства, специальных мероприятий по повышению качества продукции. Таких хозяйств большинство. Но в СХ ЗАО «Радуга» Новоалександровского района иной подход, учитывающий нынешние рыночные ограничения в аграрной сфере. В работе Пономаренко В. [7] отмечается, что в современных условиях в ситуации реальных взаимоотношений надо учитывать реальные факторы: спрос, диспаритет складывающихся цен на продукцию и покупные материалы, в т. ч. ГСМ, удобрения, ядохимикаты. Не от рынка реализации собственной продукции, а от ее себестоимости. В зависимости от цены формируются затра-

ты. Себестоимость меньше, но реализация быстрая, т. е. с учетом, что можно реально получить при нынешних обстоятельствах, не вдаваясь в соображения о справедливости или несправедливости рынка. Такая ситуация позволяет быстро реализовать продукцию и приобрести необходимое для предприятия – технику, удобрения, горючесмазочные материалы. При этом следует стараться не брать кредиты, не покупать технику по лизингу, «то есть соразмерно подошли к тому, что мы максимально можем сделать в данное время, в данной ситуации» – определяет стратегию хозяйства В. Суров.

Конечно, в условиях современного хозяйства можно получать урожай озимой пшеницы свыше 50 ц/га, но это потребует дополнительных затрат на удобрения. Как следствие, увеличивается себестоимость, которая нивелирует прибавку в урожае. Кроме того, ЗАО «Радуга» многопрофильное хозяйство, что позволяет снизить риски потерь прибыли в борьбе за качество зерна, то зачастую – это неоправданные затраты, потому что высокое качество зерна не всегда востребовано. В нынешней ситуации в условиях выгоднее производить пшеницу 4 класса и фураж. Задача – выращивать добротный урожай, так, чтобы нам было выгодно реализовать свою продукцию по любой предлагаемой цене, но сообразно вложения в нее затратам. Не всеми такой подход разделяется, но рациональное его содержание очевидно.

Этап 3. Не все пожелания имеют одинаковую важность. Степень важности этих запросов классифицируется по пятибалльной шкале, по которой: очень важное положение – 5, важное – 4, менее важное (но было бы совсем неплохо) – 3, 2 – не особенно важное и 1 – не важное. Вполне очевидно, что эксперты две последние категории пожеланий, запросов не определяли. Все вышеперечисленные характеристики важны в различной степени (1б, рис. 1)

Анализ показателей области 1б позволяет сделать некоторые выводы.

1. По мнению экспертов, показатели 1А (качество жизни) и 2Б (кадры предприятия) считаются очень важными и требуют пристального внимания и усилий менеджмента организации. Современная ситуация с кадровым обеспечением сельскохозяйственного производства и качеством жизни всего сельского населения региона весьма сложная и постоянно меняется под воздействием социально-экономических процессов, демографической и миграционной ситуации, особенностей сельскохозяйственного производства и других факторов.

Показатели 6Е и 7И (экология и плодородие почв соответственно) оцениваются экспертами удовлетворительно, т. е. менее важно, чем остальные показатели, но было бы не плохо работу в этом направлении улучшить.

Этап 4. Определение ценности характеристик. Показатели выбранных нами хозяйств сравниваются со среднекраевыми показателями. В этом случае также используется пятибалльная шкала от «отлично» до «неудовлетворительно»: 5 – отлично, 4 – хорошо, 3 – довольно хорошо, 2 – не особенно хорошо и 1 – неудовлетворительно. Эти оценки проставлены в области 2 «Дома качества» (рис. 2).

Совокупность выделенных нами хозяйств представлена в виде белых прямоугольников, а среднекраевые показатели в виде черных прямоугольников. Анализ содержания области 2, рис. 2 непосредственно указывают на направления совершенствования ситуации в аграрном секторе края. Из данных рис. 2 (область 2) очевидно следует, что практически по всем параметрам желаемого состояния объектов исследования от 1А до 10М они превосходят среднекраевые значения этих характеристик.

Этап 5 (область 3, рис. 1). Цели анализа проекта на этом этапе: определяются те характеристики продукта, перечисленные выше и в области 1а, рис. 1, которые необходимо улучшить в соответствии с мнением экспертов.

При помощи мозгового штурма они определили, что характеристики 3В и 5Д совершенствования пока не требуют (качество и объемы производства – 3В и урожайность, и продуктивность – 5Д) не потому что реализован производственный потенциал, а потому что в сложившихся условиях рост показателей развития производства может быть обеспечен за счет улучшения работы по другим направлениям.

В области 3 (табл. 1) решаются задачи:

1. Намечается экспертами целевое значение показателя (колонка 1, таблица 1) на основе сопоставления областей 2 и 3.
2. Определяется требуемая степень совершенствования (колонка 2, таблица 1).
3. Вычисляется весовой показатель, характеристика в баллах (колонка 3, таблица 1)
4. Вычисляется весовой коэффициент, характеристика в % (колонка 4, таблица 1).

В таблице 1 область 3 цифрами от 1 до 4 отмечены решаемые задачи.

Таблица 1 – Область 3: Цели проекта

Характеристики	1	2	3	4
1А – Качество жизни	4	1,33	6,65	9,4
2Б – Кадры	4	2,0	10,0	14,0
3В – Производство	4	1,3	5,2	7,3
4Г – Переработка	4	2,0	8,0	11,3
5Д – Урожайность и производительность	4	1,3	6,65	9,4
6Е – Экология	4	2,0	6,0	8,4
7И – Плодородие почв	3	1,5	4,5	6,3
8К -Производительность труда	4	2,0	8,0	11,3
9Л -Хранение и реализация	4	2,0	8,0	11,3
10М– Рентабельность	4	2,0	8,0	11,3
Σ			71,0	100

Порядок расчета коэффициентов в таблице 1 показан ниже. Требуемая степень совершенствования (ранжирование) может быть установлена на основании данного целевого значения:

$$\text{Требуемая степень совершенствования} = \frac{\text{Целевое значение показателя}}{\text{текущая оценка (в баллах)}}$$

Анализ материалов таблицы 1 показывает, что наибольшее внимание в процессе реинжиниринга сельскохозяйственных предприятий края следует уделять совершенствованию и улучшению характеристик 2Б, 4Г, 6Е, 8К, 9Л, 10М. Этот вывод полностью подтверждается сопоставлением результатов деятельности отобранных хозяйств третьей сельскохозяйственной зоны края со статистикой по аграрному сектору края.

В колонке 3 таблицы 2 вычисляется весовой показатель характеристики в баллах по формуле:

$$\text{Весовой коэффициент} = \text{требуемая степень совершенствования} * \text{соответствующий множитель важности}$$

Данные колонки 3 (табл. 1) умножаем на данные области 1Б. Результаты заносятся в колонку 3 таблицы 1. Наиболее важным по оценке характеристики весового коэффициента является кадровая проблема (2Б) – 10 баллов. Весьма важными также являются характеристики:

4Г – переработка;

8К – производительность труда;

9Л – хранение и реализация;

10М – рентабельность, как косвенный конечный показатель влияния всех характеристик.

В колонке 4 (табл. 1) помещены результаты вычисления весового коэффициента каждой характеристики в %. Для этого суммируют все весовые коэффициенты в баллах. Получена сумма 71 балл. Весовой коэффициент каждой характеристики в баллах делим на полученную сумму в баллах – на 71.

Этап 5. Характеристики (спецификация операций реинжиниринга). После того как важна (спецификация потребительских предпочтений) внесена в схему, определяются направления удовлетворения этих пожеланий. С помощью мозгового штурма эксперты выяснили, какие именно технические характеристики связаны с теми или иными пожеланиями потребителей. Если быть более точным, речь идет о том, насколько КАК (спецификация) связана со ЧТО (пожелания экспертов). В нашем примере все двенадцать технических характеристик четко связаны с потребительскими требованиями, а именно: 1А, 2Б, 3В, 4Г, 5Д, 6Е, 7И, 8К, 9Л, 10М.

В числе технических характеристик, которые обеспечат, по мнению экспертов, успех реинжиниринга находятся:

1. Специализация
2. Диверсификация (в том числе переработка продукции торговли)
3. Кооперация
4. Кадровая политика
5. Инновационная деятельность и связь с наукой
6. Строительство (жилищное и производственное)
7. Селекция и семеноводство
8. Хранение (зерна, плодов, овощей)
9. Менеджмент
10. Механизация, электрификация, автоматизация
11. Страхование рисков
12. Технологическое совершенство.

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие . . . . .	3
1. СПРОС – ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ В БИЗНЕС-СТРУКТУРАХ АПК. . . . .	5
2. ВЛИЯНИЕ ЛИЧНОСТНОГО ФАКТОРА НА УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ. . . . .	27
3. ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРИРОДОПОЛЬЗОВАНИЕМ. . . . .	41
4. РАЗВИТИЕ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА НА ИННОВАЦИОННОЙ ОСНОВЕ . . . . .	58
5. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ: МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ . . . . .	78
6. МОНИТОРИНГ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ ЗА 2008–2012 ГОДЫ . . . . .	92
7. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ И РАЗВИТИЕ КАДРОВЫХ ПРОЦЕССОВ. . . . .	99
8. КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ . . . . .	112
9. КОНЦЕПТУАЛЬНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ БАЗА ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА МАЛЫХ И СРЕДНИХ БИЗНЕС-СИСТЕМ В УСЛОВИЯХ ЦИКЛИЧЕСКОГО КРИЗИСА. . . . .	123
10. О МЕТОДИЧЕСКОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ АКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННЫМ РИСКОМ В АГРАРНОМ БИЗНЕСЕ . . . . .	142
11. О ПЛАНИРОВАНИИ И ПРОГНОЗИРОВАНИИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ . . . . .	149
12. ИДЕНТИФИКАЦИЯ ВИДОВ ВОСПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В УСЛОВИЯХ ИНФЛЯЦИИ . . . . .	157
13. ХАРАКТЕРИСТИКА И АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ПРОИЗВОДСТВА ЗЕРНА СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ. . . . .	166
14. ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ВЫБОРА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ. . . . .	175
15. СТРУКТУРА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО ПОТЕНЦИАЛА: СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АСПЕКТ . . . . .	185
16. О НЕКОТОРЫХ АСПЕКТАХ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ИНФРАСТРУКТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ . . . . .	193
17. МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МНОГОКРИТЕРИАЛЬНОГО ОЦЕНИВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ. . . . .	197
18. О СТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА . . . . .	213
19. РАЗВИТИЕ МЯСНОГО ПРОИЗВОДСТВА В РОССИИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ . . . . .	221
20. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ДЕЯТЕЛЬНОСТИ . . . . .	231
	347



21.	О СУЩНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ . . . . .	.240
22.	КОМПОНЕНТНЫЙ ПОДХОД К АНАЛИЗУ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ . . . . .	.248
23.	РЕГИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ОБОРОТ ЗЕМЕЛЬ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ . . . . .	.259
24.	ИМПЕРАТИВЫ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ИНТЕГРИРОВАННЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР В АПК . . . . .	.268
25.	ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЗЕМЛИ . . . . .	.282
26.	ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЙ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ РЕГИОНАЛЬНОГО АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ . . . . .	.293
27.	КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАК ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНФОРМАЦИОННОГО БИЗНЕСА . . . . .	.304
28.	КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ВЕТЕРИНАРНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ, КАК НЕОТЬЕМЛЕМОГО ЭЛЕМЕНТА ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ АПК . . . . .	.318
29.	УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ СТРУКТУРАМИ И ИННОВАЦИЯМИ В СУБЪЕКТАХ СКФО . . . . .	.327

Заключение . . . . .	.344
----------------------	------