

Aspecte multifactoriale ale sistemului de adoptare a deciziilor administrative în cadrul complexului agroindustrial

Leonid BABII,
doctor habilitat în economie, conferențiar universitar,
director financiar al Societății pe Acțiuni
„Barza Albă”, mun. Bălți

SUMMARY

Presently, the problem of qualified administrative decision taking gains a great importance. In the given article the specific characteristics of a multifactorial system of administrative decision taking are regarded, as well as the implementation process of analyzed adaptive informational technologies and the forecasting in agroindustrial complex.

Chestiunea cu privire la adoptarea la ora actuală, când au loc procese de dimensiune și în profunzime de depășire a crizei economice și administrative, a unor decizii calificate are, cu adevărat, o importanță decisivă.

Un pas progresist în soluționarea sarcinilor administrative în vederea analizei și pronosticării pieței agricole îl constituie utilizarea metodelor și a abordărilor contemporane de modelare a proceselor economice. Potrivit revistelor analitice, eficiența maximă va fi obținută în cazul implementării tehnologiilor informaționale adaptive de analiză și pronosticare.

Cu referire la complexul agroindustrial (C.A.I.), procesul inovațional prezintă un flux permanent și continuu de transformare a ideilor tehnice și tehnologice concrete, în baza elaborărilor științifice, în tehnologii noi sau în părți componente ideale ale lor în scopul obținerii unei producții calitativ noi.

Inovațiile trebuie să existe în toate sferele de activitate a organizațiilor agricole, inclusiv în sfera adoptării deciziilor administrative eficiente.

Anume prin intermediul aplicării teh-

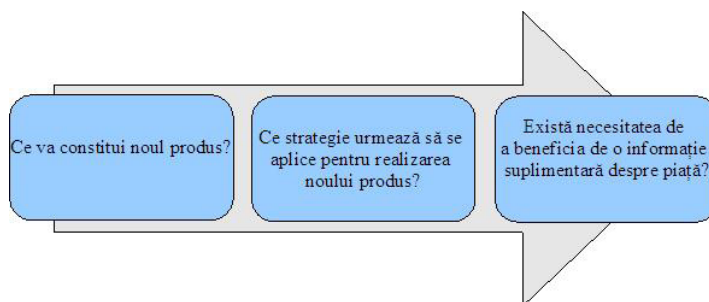
nologiilor inovaționale poate fi asigurată probabilitatea realizării unor rezultate esențiale la soluționarea sarcinilor de conducere în cadrul C.A.I., lucru confirmat și de practica țărilor străine.

De o actualitate tot mai mare beneficiază în cadrul întreprinderilor C.A.I. deciziile ce țin de amplasarea noilor produse pe piața consumatorilor.

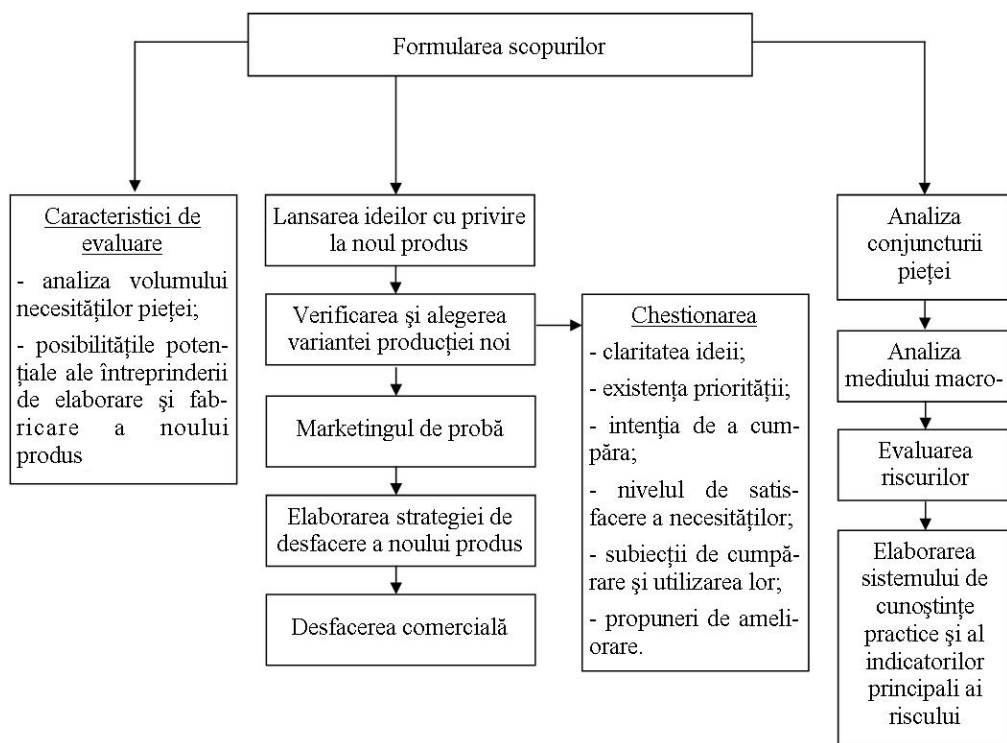
Întreprinderile au posibilitate potențială de a-și ocupa nișa lor pe piață, de a fi competitive și de a spori volumul de vânzări prin intermediul amplasării pe piață a producției noi. În scopul evitării riscului la ieșirea pe piață cu un nou produs, este necesar de a studia minuțios căile de realizare cu succes a scopurilor întreprinderii cu ajutorul elaborării strategiei și tacticii de amplasare și promovare a produsului pe piață.

Fiecare ramură a economiei naționale, inclusiv agricultura, posedă un șir de particularități specifice care influențează în mod substanțial procesul de administrare.

Pentru a se orienta corect în situația de pe piață, pe plan organizatoric, întâi de toate, este necesar să se adopte corect decizia cu privire la următoarele chestiuni:



Întreprinderile C.A.I. urmează să stabilească de la bun început scopul principal, pe care întreprinderea dorește să-l realizeze pe calea lansării de producției noi (fig. 1).



Drept temei pentru adoptarea deciziei administrative va servi informația acumulată. Pe parcursul colectării și sistematizării informației, este necesar să se țină seama de următoarele: posibilitățile potențiale ale întreprinderii cu privire la elaborarea și valorificarea producției, determinarea gradului și dimensiunilor riscului, durata dezvoltării piețelor cu destinație specială.

Sistemul multifactorial recomandat de noi pentru utilizare constă dintr-un șir de etape principale ale adoptării deciziilor administrative. În calitate de criteriu pentru

selectarea optimală servește beneficiul așteptat. În acest caz, analiza sistemică se va executa în succesiunea următoare:

- elaborarea modelului structural al sistemului;
- elaborarea matricei evaluărilor relative;
- calcularea greutății specifice a fiecărei variante și determinarea priorităților.

Crearea sistemului multifactorial prevede studierea elementelor componente potrivit calităților de același tip și repartizarea lor după niveluri în funcție de subordona-rea lor reciprocă. Elementele de același ni-

vel se produc în calitate de scopuri pentru elementele de nivelul superior. La nivelul superior se elaborează scopul global, pe care doresc să-l realizeze în cazul lansării pe piață a unor mărfuri noi. La nivelul al doilea sunt expuși factorii esențiali ai mediului exterior: situația organizației agricole pe piață; asigurarea organizației cu toate resursele necesare; oportunitățile tehnice și tehnologice ș. a. m. d. La cel de-al treilea nivel sunt amplasați factorii mai precizați, care consti-

tuie elemente de asigurare a factorilor de nivelul al doilea; posibilitățile căilor de desfacere a producției agricole; existența unor tipuri concrete de resurse; a nivelului de automatizare a proceselor agricole tehnologice. La nivelul inferior sunt reprezentate variantele selectate ale noii producții agricole. Astfel, se formează schema organizațională de selectare a variantelor în baza posibilităților potențiale de resurse ale organizației agricole (fig. 2).

Indice	Situația organizației agricole pe piață	Asigurarea organizației agricole cu resursele necesare	Posibilitățile tehnice și tehnologice ale organizației agricole
Posibilitățile căilor de desfacere			
Cererea la producția agricolă			
Resurse financiare			
Resurse materiale			
Resurse umane			
Gradul de automatizare a procesului tehnologic			
Corespunderea producției standardelor ISO			

Variante diverse
Tipuri diverse de producție agricolă

Matricea evaluărilor relative va fi edificată în baza analizei mediului intern al întreprinderii. Pentru sistemul prezentat în fig. 2 există următoarea succesiune a acțiunilor și calculelor:

1. Compararea elementelor de nivelul al doilea cu scopul principal.

2. Compararea elementelor de nivelul al treilea cu nivelul al doilea.

3. Compararea variantelor de producție nouă cu nivelul al treilea.

Pentru determinarea priorității variantelor de producție nouă este necesar să se calculeze greutatea specifică a fiecărei

variante a scopului principal. Dintre toate variantele se va alege varianta cu greutatea specifică maximală, cu alte cuvinte, valoarea maximă a greutății specifice determină varianta cea mai de perspectivă din punctul de vedere al posibilităților de resurse ale organizației.

În procesul de plasare a noii producții pe piață există o mulțime de aspecte imprevizibile și independente de voința conducătorilor factorilor de care trebuie să se țină seama. De acești factori ține riscul, ale cărui strategii de reducere sunt elaborate simultan. Sarcina constă în faptul că, din multitu-

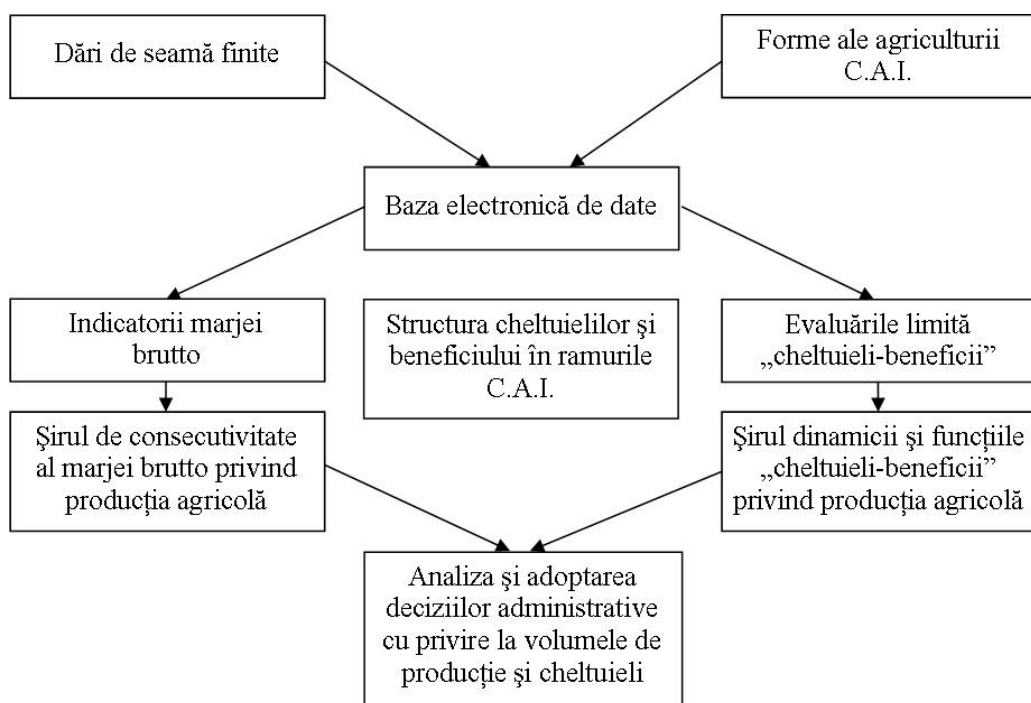
dinea de variante posibile, să fie selectată decizia administrativă cu un risc minimal. În acest scop, se elaborează tabelul probabilităților situațiilor și al utilităților pe piață, în care să fie indicate la fiecare variantă selectată probabilitatea și utilitatea pentru o situație sau alta pe piață.

În legătură cu variabilitatea permanentă a pieței, în fața organizației apare următoarea întrebare: cum să-și modifice strategia, pentru a nu se pomeni într-o situație de criză? În cadrul procesului de pronosticare cantitativă a situației pe piață este oportun să se beneficieze de aparatul de lanțuri Markov. Aplicarea acestui aparat va permite adoptarea din timp a deciziei în cazul modificării situației de pe piață. În procesul pronosticării se va utiliza probabilitatea tranzitivă dintr-o situație în alta. Orice modificare a unei anumite situații de pe piață va conduce aproape în mod obligatoriu la schimbarea utilității, adică va aduce un profit suplimentar sau va conduce la pierderi. Aceste utilități se vor înscrie în matricea următoare care se numește matricea de utilitate a transferurilor. În baza matricei proba-

bilităților transferului și a matricei utilității transferului se va construi matricea adop-tării deciziilor în cazul modificării situațiilor de pe piață.

Beneficiind de informația acestei matrice, se poate afla ce strategie urmează să se aplice, în ce perioadă și în ce situație de piață aleasă. În activitatea practică de marketing a organizației, adeseori este necesar să se compare cheltuielile pentru obținerea unei informații parțiale (incomplete) și a cheltuielilor pentru identificarea unei informații suplimentare noi în scopul adop-tării unei decizii mai calitative.

Astfel, managerul urmează să evalueze în ce măsură beneficiul de la informația suplimentară obținută va acoperi cheltuielile pentru obținerea sa. Persoana care adoptă decizia poate corecta cu ajutorul noii informații probabilitățile apriorice, iar aceasta este deosebit de important pentru adop-tarea deciziilor. Algoritmul adop-tării deciziilor administrative în cadrul întreprinderilor C.A.I. de producere a culturilor agricole prin utilizarea metodei „cheltuieli-beneficii” arată în felul următor (fig. 3):



În cea de a doua etapă are loc identificarea informației cu privire la structura producției organizației agricole, precum și a prețului său de cost, asigurarea acestei analize cu resurse/beneficii tehnico-materiale și umane este prezentată, de regulă, în formă grafică de tipul histogramei. Indicatorii care țin de formarea marjei brutto a unor culturi agricole concrete se stabilesc în funcție de formele de „desfacere a producției”, precum și de „producerea și prețul de cost ale producției vegetale”.

Modelul este format cu ajutorul Microsoft Excel și ajută la evaluarea unor astfel de indicatori, cum ar fi:

- cheltuielile permanente și variabile cumulative la un hectar și la o unitate de producție în unități absolute și relative;

- prețul de cost comercial, prețul și beneficiul la o unitate de producție;

- marja directă (diferența dintre preț și cheltuielile variabile la o unitate de producție);

- marja brutto (diferența dintre venitul de la 1 ha de semănături și cheltuielile variabile pentru producția colectată de pe 1 ha);

- marja brutto de pe întreaga suprafață, de pe care a fost recoltată producția vândută.

Cea de a patra etapă constă în pregătirea

pentru analiza beneficiilor obținute în etapa precedentă. Se produce o constituire a diagramelor structurale ale valorilor relative și absolute, care alcătuiesc cheltuielile variabile, precum și dinamica lor privind unele culturi agricole în diverși ani. În baza unui an, se construiesc histograme liniare pentru fiecare cultură agricolă în parte, care conțin informația despre cheltuielile, beneficiul și marja brutto permanente. În continuare, are loc pregătirea evaluărilor limită ale calculelor modelelor „cheltuieli-beneficiu” și sunt construite modelele înseși. Acestea sunt redată în formă grafică și prezintă rezultatul confruntării dinamicii valorilor absolute ale cheltuielilor generale ale îngrășămintelor minerale și evoluției recoltei, precum și a capacităților energetice cumulative și a cheltuielilor directe de muncă la o unitate de suprafață și de producție pentru unele culturi agricole. Ultima etapă este consacrată generalizării și analizei finale a informației obținute, efectuării unor experiențe numerice în baza modelelor construite, determinării parametrilor optimali. În baza acestei analize, are loc procesul de adoptare a deciziilor administrative cu privire la structura, cheltuielile de resurse, precum și a volumelor de producție pentru fiecare cultură agricolă în parte.

BIBLIOGRAFIE

1. Babii L. „Ramura vitivinicolă: aspectul creșterii eficienței economice”. Chișinău, 2005, p. 256.

2. Денин Н. «Эффективность агропромышленной интеграции на микроэкономическом уровне/АПК». Экономика. Управление, 2003, 2010, с. 44-51.

3. Кунц Г., Доннел С. «Управление. Системный и ситуационный анализ управленческих функций». М., 1981, 225 с.

Prezentat: 8 noiembrie 2013.

E-mail: ana.caliga@mail.ru