

УДК 33**DOI: 10.34670/AR.2021.31.19.005****Экономическое обоснование стратегии развития предприятия агробизнеса****Вайцеховская Светлана Сергеевна**

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры предпринимательства и мировой экономики,
Ставропольский государственный аграрный университет,
355000, Российская Федерация, Ставрополь,
переулок Зоотехнический, 12;
e-mail: inf@stgau.ru

Сидорова Дарья Владимировна

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры предпринимательства и мировой экономики,
Ставропольский государственный аграрный университет,
355000, Российская Федерация, Ставрополь,
переулок Зоотехнический, 12;
e-mail: inf@stgau.ru

Черемных Марина Беталовна

Старший преподаватель,
кафедра предпринимательства и мировой экономики,
Ставропольский государственный аграрный университет,
355000, Российская Федерация, Ставрополь,
переулок Зоотехнический, 12;
e-mail: inf@stgau.ru

Аннотация

В статье представлено обоснование необходимости стратегического планирования развития сельскохозяйственных предприятий на современном этапе развития аграрной экономики. Выполнен многоэтапный стратегический анализ деятельности предприятия с использованием различных методов. Предложены практические мероприятия по стратегическому развитию предприятия агробизнеса. Проведенные расчеты свидетельствуют о том, что чистый доход за счет внедрения рекомендуемых стратегических мероприятия может составить 8410,8 тыс. руб. Инвестиции, вложенные в проект, окупятся за 1,5 года. Значения индексов доходности инвестиций и затрат также подтверждают эффективность данное направления стратегического развития сельскохозяйственного предприятия. Необходимость применения стратегического управления в аграрном секторе не вызывает сомнения. Использование стратегического подхода к решению проблем управления сельскохозяйственной организацией создает ряд

альтернатив, обеспечивающих выход на положительные коммерческие результаты. Он базируется на проведении глубокой аналитической работы, способствует выходу на наиболее благоприятные сегменты рынка, созданию благоприятного образа предприятия и всей его деятельности в глазах общественности.

Для цитирования в научных исследованиях

Вайцеховская С.С., Сидорова Д.В., Черемных М.Б. Экономическое обоснование стратегии развития предприятия агробизнеса // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Том 11. № 9А. С. 59-66. DOI: 10.34670/AR.2021.31.19.005

Ключевые слова

Сельское хозяйство, стратегия развития, стратегический анализ, стратегия диверсифицированного роста, экономика.

Введение

Развитие мирового агропродовольственного рынка, ужесточающаяся конкурентная среда, адаптация сельскохозяйственного производства к постоянно меняющейся рыночной среде требуют выделения стратегических направлений развития сельскохозяйственных организаций, принятия эффективных стратегических управленческих решений в сложившихся рискованных условиях хозяйствования.

Особенность аграрного сектора состоит в том, что он отличается сложной и неординарной структурой. В состав аграрного сектора входят не только крупные и средние сельхозпредприятия, и агропромышленные компании, и холдинги различных организационно-правовых форм, но и фермерские хозяйства, а также личные подсобные хозяйства населения. По мнению специалистов, для агропромышленного комплекса России необходимо использовать гибкое стратегическое планирование, нацеленное на долгосрочную перспективу.

Одной из важнейших задач стратегического планирования развития сельскохозяйственных организаций является формирование перспективной отраслевой структуры производства, при обосновании которой необходимо не только учитывать фиксированные величины доходности отдельных видов продукции, но и оценивать естественные колебания условий хозяйствования. Это позволит определять параметры системы, обеспечивающие ее устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Основная часть

Для анализа был выбран сельскохозяйственный производственный кооператив, приоритетным направлением деятельности которого является производство продукции растениеводства, что совпадает со специализацией подавляющего большинства сельскохозяйственных организаций. Говоря о результатах деятельности предприятия за последние годы можно отметить рост выручки от реализации продукции, однако показатель рентабельности снижается. Это объясняется превышением темпов роста себестоимости над темпами роста выручки.

Для обоснования направлений развития предприятия целесообразно проведение поэтапного стратегического анализа его деятельности с использованием различных методов.

На первом этапе для оценки степени влияния факторов внешней и внутренней среды на

деятельность рассматриваемого предприятия был проведен опрос руководителей и специалистов предприятия. Среди внутренних факторов оценки наибольшее влияние имеют финансовые и производственные факторы. Среди факторов внешней среды также были отмечены технико-технологические и природно-климатические факторы.

На втором этапе для более детального анализа возможностей и угроз деятельности сельскохозяйственного предприятия был проведен SWOT-анализ, в результате которого было установлено, что наиболее значимой угрозой для организации в перспективе является усиление и без того серьезной конкуренции (таблица 1).

Таблица 1 - SWOT-анализ деятельности предприятия агробизнеса

Сильные стороны	Слабые стороны
относительно стабильное финансовое положение предприятия; достаточно высокая квалификация персонала; высокое качество производимой продукции; наличие перерабатывающих мощностей;	сезонность производства; недостаточно широкий ассортимент производимой продукции; высокая степень изношенности значительной части машинно-тракторного парка; отсутствие четко разработанной стратегии
Возможности	Угрозы
расширение ассортимента производимой продукции; расширение рынка сбыта продукции; техническое перевооружение машинно-тракторного парка; государственная поддержка	появление новых конкурентов на рынке; повышение качества продукции, производимой конкурентами; расширение ассортимента продукции конкурентов; снижение цен конкурентами; повышение закупочных цен на ресурсы

На третьем этапе с помощью SNW-анализа была проанализирована внутренняя среда организации по следующим направлениям: организация в целом, финансы, производство, персонал (кадры), сбыт и снабжение (маркетинг). В результате были выявлены слабые стороны предприятия, такие как: отсутствие четко разработанной стратегии развития; довольно узкая специализация, неудовлетворительное состояние машинно-тракторного парка, недостаточная материальная заинтересованность специалистов (таблица 2).

Таблица 2 - SNW-анализ деятельности предприятия агробизнеса

Стратегические позиции	Оценка конкурентной позиции		
	Сильная (S)	Нейтральная (N)	Слабая (W)
Предприятие в целом			
Наличие стратегии развития			+
Эффективность системы управления		+	
Широта специализации		+	
Отношения с органами власти		+	
Социальная поддержка работников		+	
Финансы			
Финансовое состояние предприятия		+	
Состояние бухгалтерского учета		+	
Доступность кредитов		+	
Возможность привлечения инвестиций		+	
Производство			
Качество проведения работ	+		
Сроки проведения полевых работ	+		

Стратегические позиции	Оценка конкурентной позиции		
	Сильная (S)	Нейтральная (N)	Слабая (W)
Состояние материально-технической базы			+
Применение новых технологий		+	
Уровень урожайности		+	
Себестоимость		+	
Кадры			
Обеспеченность управленческим персоналом	+		
Обеспеченность квалифицированными рабочими	+		
Трудовая дисциплина		+	
Профессионализм кадров		+	
Уровень оплаты труда		+	
Действенность системы материальной заинтересованности			+
Сбыт и снабжение			
Производство высококачественной продукции	+		
Умение работать на рынке		+	
Наличие устойчивой связи с покупателями		+	
Наличие устойчивой связи с поставщиками		+	
Степень информированности о рыночной ситуации		+	
Возможность переработки продукции на своих мощностях	+		

В результате проведенных исследований были сформулированы три основных стратегических направления развития предприятия:

- 1) расширение специализации предприятия, а именно производство нового вида продукции – замороженных мясных полуфабрикатов;
- 2) обновление машинно-тракторного парка предприятия;
- 3) разработка системы материального стимулирования персонала.

Основываясь на полученных данных, в качестве генеральной стратегии наиболее целесообразно использовать стратегию диверсифицированного роста. Другие группы стратегий, связанные с концентрированным и интегрированным ростом, а также целенаправленным сокращением не подходят, так как перспективы развития предприятия на рынке сельхозпродукции ограничены.

Стратегии диверсифицированного роста представляют собой стратегии, направленные на производство новых товаров и услуг и продвижении их на рынке. Учитывая результаты деятельности анализируемого предприятия агробизнеса, наиболее предпочтительной к использованию является стратегия горизонтальной диверсификации. Ее суть заключается в том, что предприятие расширяется на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой.

В настоящее время кооператив специализируется на производстве сельскохозяйственной продукции, вместе с тем в Уставе предприятия предусмотрена возможность ее переработки. На предприятии довольно хорошо развито свиноводство, поэтому в качестве стратегии диверсификации предприятию предлагается организовать деятельность мини-цеха по

производству замороженных мясных полуфабрикатов.

Исходя из того, что на предприятии уже существует цех по производству колбасных изделий, покупка оборудования для обвалки и жиловки мяса не потребуется. Учитывая данный факт, предлагается приобрести комплект оборудования для производства замороженных мясных полуфабрикатов (котлет, тефтелей и пр.).

Согласно проведенным расчетам чистая прибыль в первый год реализации предложенных мероприятий составит 2592,4 тыс. руб. при уровне рентабельности 62,4 % (таблица 3).

Таблица 3 - Финансово-экономические показатели стратегии

Показатели	1 год	2 год	3 год
Выручка	6750,0	7424,0	8604,0
Себестоимость продаж	3752,6	3859,2	4072,4
Валовая прибыль	2997,4	3564,8	4531,6
Общие затраты	4157,6	4304,6	4588,6
Чистая прибыль	2592,4	3119,4	4015,4
Уровень рентабельности, %	62,4	72,5	87,5

Заключительным этапом экономического обоснования проекта является расчет системы интегральных показателей, при этом главным критерием эффективности инвестирования является положительная величина чистого дисконтированного дохода (таблица 4).

Таблица 4 - Интегральные показатели эффективности стратегии

Показатели	Значение
Чистый доход, тыс. руб.	8410,8
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	4323,1
Потребность в финансировании, тыс. руб.	2350
Срок окупаемости проекта, мес.	18,6
Дисконтированный срок окупаемости, мес.	19,9
Индекс доходности инвестиций	4,7
Индекс доходности затрат	1,5

Заключение

Проведенные расчеты свидетельствуют о том, что чистый доход за счет внедрения рекомендуемых стратегических мероприятия может составить 8410,8 тыс. руб. Инвестиции, вложенные в проект, окупятся за 1,5 года. Значения индексов доходности инвестиций и затрат также подтверждают эффективность данное направления стратегического развития сельскохозяйственного предприятия.

Необходимость применения стратегического управления в аграрном секторе не вызывает сомнения. Использование стратегического подхода к решению проблем управления сельскохозяйственной организацией создает ряд альтернатив, обеспечивающих выход на положительные коммерческие результаты. Он базируется на проведении глубокой аналитической работы, способствует выходу на наиболее благоприятные сегменты рынка,

созданию благоприятного образа предприятия и всей его деятельности в глазах общественности.

Библиография

1. Банникова Н.В. Особенности стратегического планирования в аграрном секторе экономики // Современная конкуренция. 2007. № 6(6). С. 94-101.
2. Банникова Н.В. Разработка стратегии развития сельхозпредприятия: методические аспекты // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2005. № 5. С. 26-30.
3. Трухачев В.И., Банникова Н.В., Тельнова Н.Н. Стратегическое планирование в сельском хозяйстве. Ставрополь: АГРУС, 2011. 128 с.
4. Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 №172-ФЗ.
5. Смирнова О.О., Елагина А.С. Устойчивость фермерского хозяйства в условиях глобализации: обобщение международных исследований // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 7В. С. 254-261. DOI: 10.34670/AR.2020.44.61.006
6. Елагина А.С., Смирнова О.О. Эволюция подходов обеспечению продовольственной безопасности Индии // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. Том 7. № 7В. С. 189-199.
7. Костюченко Л.В., Елагина А.С. Экономический механизм обеспечения доступности продовольствия для специальных режимов питания при соблюдении экономических интересов производителей: на примере производства и продажи кошерного вина // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 7В. С. 203-210. DOI: 10.34670/AR.2020.46.53.001
8. Елагина А.С., Панков А.А. Россия и мир – сравнение по индексу глобальной продовольственной безопасности // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 7В. С. 235-243. DOI: 10.34670/AR.2020.17.69.004
9. Елагина А.С., Смирнова О.О. Воздействие спроса на механизм ценообразования на конфессиональные и органические продукты питания // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 12В. С. 242-249. DOI: 10.34670/AR.2019.34.23.006
10. Смирнова О.О., Елагина Е.А. Антимонопольное регулирование продовольственных рынков: сопоставление опыта России и ЕС // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 1В. С. 849-856.

Economic substantiation of the development strategy of an agribusiness enterprise

Svetlana S. Vaitsekhovskaya

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Entrepreneurship and World Economy,
Stavropol State Agrarian University
355000, 12, Zootekhnicheskii lane, Stavropol, Russian Federation;
e-mail: inf@stgau.ru

Dar'ya V. Sidorova

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Entrepreneurship and World Economy,
Stavropol State Agrarian University
355000, 12, Zootekhnicheskii lane, Stavropol, Russian Federation;
e-mail: inf@stgau.ru

Marina B. Cheremnykh

Senior Lecturer,
Department of Entrepreneurship and World Economy,
Stavropol State Agrarian University
355000, 12, Zootekhnicheskii lane, Stavropol, Russian Federation;
e-mail: inf@stgau.ru

Abstract

The research presented in this article shows the substantiation of the need for strategic planning of the development of agricultural enterprises at the present stage of development of the agrarian economy. A multi-stage strategic analysis of the enterprise was carried out using various methods. Practical measures for the strategic development of an agribusiness enterprise are proposed. The calculations made by the authors of the paper show that the net income due to the implementation of the recommended strategic measures may amount to 8410.8 thousand rubles. The investments made in the project will pay off in 1.5 years. The values of the indices of return on investment and costs also confirm the effectiveness of this direction of strategic development of an agricultural enterprise. The need to apply strategic management in the agricultural sector is beyond doubt. The use of a strategic approach to solving problems of managing an agricultural organization creates a number of alternatives that provide an output of positive commercial results. It is based on deep analytical work, contributes to entering the most favorable market segments, creating a favorable image of the company and all its activities in the eyes of the public, as the authors of the paper conclude.

For citation

Vaitsekhovskaya S.S., Sidorova D.V., Cheremnykh M.B. (2021) Ekonomicheskoe obosnovanie strategii razvitiya predpriyatiya agrobiznesa [Economic substantiation of the development strategy of an agribusiness enterprise]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 11 (9A), pp. 59-66. DOI: 10.34670/AR.2021.31.19.005

Keywords

Agriculture, development strategy, strategic analysis, diversified growth strategy, economics.

References

1. Bannikova N.V. (2007) Osobennosti strategicheskogo planirovaniya v agrarnom sektore ekonomiki [Features of strategic planning in the agricultural sector of the economy]. *Sovremennaya konkurentsia* [Modern competition], 6(6), pp. 94-101.
2. Bannikova N.V. (2005) Razrabotka strategii razvitiya sel'khozpredpriyatiya: metodicheskie aspekty [Development of a strategy for the development of an agricultural enterprise: methodological aspects]. *Ekonomika sel'skokhozyaistvennykh i pererabatyvayushchikh predpriyatii* [Economy of agricultural and processing enterprises], 5, pp. 26-30.
3. Federal'nyi zakon «O strategicheskoy planirovani v Rossiiskoi Federatsii» ot 28.06.2014 №172-FZ [Federal Law “On Strategic Planning in the Russian Federation” dated 28.06.2014 No. 172-FZ].
4. Trukhachev V.I., Bannikova N.V., Tel'nova N.N. (2011) *Strategicheskoe planirovanie v sel'skom khozyaistve* [Strategic planning in agriculture]. Stavropol: AGRUS Publ.
5. Smirnova O.O., Elagina A.S. (2020) Ustoichivost' fermerskogo khozyaistva v usloviyakh globalizatsii: obobshchenie mezhdunarodnykh issledovaniy [Sustainability of farming in the context of globalization: a generalization of international studies]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (7B), pp. 254-261. DOI: 10.34670/AR.2020.44.61.006

6. Elagina A.S., Smirnova O.O. (2017) Evolyutsiya podkhodov obespecheniyu prodovol'svennoy bezopasnosti Indii [The evolution of food safety approaches in India]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 7 (7B), pp. 189-199.
7. Kostyuchenko L.V., Elagina A.S. (2020) Ekonomicheskii mekhanizm obespecheniya dostupnosti prodovol'stviya dlya spetsial'nykh rezhimov pitaniya pri soblyudenii ekonomicheskikh interesov proizvoditelei: na primere proizvodstva i prodazhi koshernogo vina [The economic mechanism of ensuring the availability of food for special nutrition while respecting the economic interests of producers: case of the production and sale of kosher wine]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (7B), pp. 203-210. DOI: 10.34670/AR.2020.46.53.001
8. Elagina A.S., Pankov A.A. (2020) Rossiya i mir – sravnenie po indeksu global'noi prodovol'svennoi bezopasnosti [Russia and the world – comparison on the Global food security index]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (7B), pp. 235-243. DOI: 10.34670/AR.2020.17.69.004
9. Elagina A.S., Smirnova O.O. (2019) Vozdeistvie sprosa na mekhanizm tsenoobrazovaniya na konfessional'nye i organicheskie produkty pitaniya [The impact of demand on the pricing mechanism for denominational and organic food]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (12B), pp. 242-249. DOI: 10.34670/AR.2019.34.23.006
10. Smirnova O.O., Elagina A.S. (2019) Antimonopol'noe regulirovanie prodovol'stvennykh rynkov: sopostavlenie opyta Rossii i ES [Antitrust regulation of food markets: a comparison of EU and Russian experience]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (1B), pp. 849-856.