ISSN 1995-4638

Международный научный журнал

THE INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL



- ЭКОНОМИКА
- ПЕДАГОГИКА

№1, 2024

УДК 658:631.162
DOI 10.34286/1995-4638-2024-94-1-28-38

Оксана Владимировна Кузьменко, *кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и управление», ORCID: http://orcid.org/0000-0001-8562-0628, Web of Science Researcher ID: http://www.researcherid.com/rid/ХЯ-2840-2022, SPIN-код: 6768-8881, AuthorID: 359438, max_oks@rambler.ru*
Донской государственный аграрный университет,
Азово-Черноморский инженерный институт, Россия, Зерноград
Наталья Валерьевна Чумакова, *кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и управление», ORCID: http://orcid.org/0000-0003-0132-9839, Web of Science Researcher ID: http://www.researcherid.com/rid/AAR-7842-2021, SPIN-код: 2323-8204, AuthorID: 475448, natalja_chumakova@rambler.ru*
Донской государственный аграрный университет,
Азово-Черноморский инженерный институт, Россия, Зерноград
Анатолий Сергеевич Панасюк, *кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и управление», ORCID: http://orcid.org/0000-0002-8354-5027, Web of Science Researcher ID*: *http://www.researcherid.com/rid/ХЯ-2991-2022, SPIN-код: 3101-4752, AuthorID: 677769, panasjuk_tolik@mail.ru*
Донской государственный аграрный университет,
Азово-Черноморский инженерный институт, Россия, Зерноград

Формирование стратегии устойчивого развития сельскохозяйственного предприятия

Аннотация*. В статье раскрыта экономическая сущность категорий «экономическая устойчивость» и «стратегия устойчивого развития предприятия» применительно к аграрной отрасли, рассмотрены основные этапы разработки стратегии устойчивого развития сельскохозяйственной организации, раскрыта сущность возможных стратегий в зависимости от зоны экономической устойчивости. Процедура оценки уровня экономической устойчивости предприятия основана на интегральном подходе к его определению. Проведен анализ показателей финансовой, маркетинговой, производственно-технологической, инвестиционной и социальной устойчивости одного из типичных сельскохозяйственных предприятий Ростовской области, по результатам которого определена зона экономической устойчивости, в которой находится хозяйство, и обоснован выбор стратегии для эндогенного развития. Выполнены расчеты по экономическому обоснованию эффективности стратегических мероприятий, направленных на сокращение потерь урожая зерновых культур при уборке и совершенствовании технологии их возделывания. Представлены результаты сравнительного анализа некоторых показателей экономической устойчивости до и после реализации стратегии. Сделан вывод о переходе*

© Кузьменко О. В., Чумакова Н. В., Панасюк А. С., 2024.
Международный научный журнал. 2024. № 1 (94). С. 28–38.

хозяйства после реализации стратегии из неустойчивого состояния в зону нормальной экономической устойчивости, в которой оно может стабильно функционировать без риска потери платежеспособности, финансовой, маркетинговой и производственной устойчивости.
***Ключевые слова**: экономическая устойчивость, стратегия устойчивого развития предприятия, финансовая устойчивость, маркетинговая устойчивость, производственно-технологическая устойчивость, инвестиционная устойчивость.*

Oksana V. Kuz'menko, *Ph. D. of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management, ORCID: http://orcid.org/0000-0001-8562-0628, Web of Science Researcher ID: http://www.researcherid.com/rid/ ХЯ-2840-2022, SPIN code: 6768-8881, AuthorID: 359438, max_oks@rambler.ru*
Don State Agrarian University, Azov-Black Engineering Institute, Russia, Zernograd
Natal'ya V. Chumakova, *Ph. D. of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management, ORCID: http://orcid.org/0000-0003-0132-9839, Web of Science Researcher ID: http://www.researcherid.com/rid/ AAR-7842-2021, SPIN-code: 2323-8204, AuthorID: 475448, natalja_chumakova@rambler.ru*
Don State Agrarian University, Azov-Black Engineering Institute, Russia, Zernograd
Anatolij S. Panasyuk, *Ph. D. of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management, ORCID: http://orcid.org/0000-0002-8354-5027, Web of Science Researcher ID*: *http://www.researcherid.com/rid/ ХЯ-2991-2022*, *SPIN-code: 3101-4752, AuthorID: 677769, panasjuk_tolik@mail.ru*
Don State Agrarian University, Azov-Black Engineering Institute, Russia, Zernograd

Formation of a sustainable development strategy for an agricultural enterprise

***Abstract**. The article reveals the economic essence of the categories «economic sustainability» and «strategy of sustainable development of an enterprise» in relation to the agricultural industry, considers the main stages in the development of a strategy for sustainable development of an agricultural organization, reveals the essence of possible strategies depending on the zone of economic stability. The procedure for assessing the level of economic sustainability of an enterprise is based on an integral approach to its determination. The analysis of indicators of financial, marketing, production and technological, investment and social sustainability of one of the typical agricultural enterprises of the Rostov region was carried out, as a result of which the zone of economic stability in which the farm is located was determined, and the choice of an endogenous development strategy for it was justified. Calculations were made on the economic justification of the effectiveness of strategic measures aimed at reducing losses in grain crops during harvesting and improving the technology of their cultivation. The results of a comparative analysis of some indicators of economic sustainability before and after the implementation of the strategy are presented. The conclusion is made about the transition of the economy after the implementation of the strategy from an unstable state to a zone of normal economic stability, in which it can function stably without the risk of loss of solvency, financial, marketing and production stability.*

***Keywords**: economic sustainability, enterprise sustainable development strategy, financial sustainability, marketing sustainability, production and technological sustainability, investment sustainability.*

Введение

Долгосрочная эффективная работа организации, ее экономический рост определяются обоснованным выбором стратегических альтернатив и перспектив ее развития, позволяющих наилучшим образом реализовать производственный потенциал предприятия. Особое значение в стратегическом управлении имеет понятие «экономическая устойчивость предприятия», под которой следует понимать способность организации адаптироваться к воздействию факторов внешней и внутренней среды ее функционирования [1]. Вследствие этого вопросы разработки стратегии устойчивого экономического развития организации в современных условиях хозяйствования представляют большой практический интерес, поскольку одной их ключевых проблем экономики остается проблема повышения адаптивности предприятий к быстро изменяющейся рыночной среде. Особенно актуальна эта проблема в сельском хозяйстве, которое в большей степени, чем другие отрасли, подвержено негативному влиянию факторов внешнего воздействия.

Цели, задачи, методы исследования

Цель настоящего исследования состоит в обобщении теоретических положений и разработке практических рекомендаций по формированию стратегии устойчивого развития организации. Задача исследования состояла в оценке уровня экономической устойчивости одного из типичных сельскохозяйственных предприятий Ростовской области и обосновании для него стратегии развития. Методический инструментарий заключался в использовании применяемых в экономических исследованиях современных методов: сравнительного, абстрактно-логического анализа, монографического обследования предприятий.

Результаты исследования

Многообразие подходов к трактовке понятия «устойчивость» позволяет сделать вывод о многогранности и многоаспектности данной категории. Некоторые исследователи связывают это понятие с категорией «финансовая устойчивость», акцентируя внимание на результативной стороне финансовой деятельности хозяйствующего субъекта [2, 3]. Другие авторы рассматривают не только финансовую составляющую этой категории, но и производственную, инвестиционную, инновационную и другие стороны устойчивости [4–6]. Представляет интерес и научный подход, согласно которому в категории «устойчивость» особое значение приобретают такие характеристики, как состояние, структура и движение [7].

Обобщая существующие научные подходы, можно отметить, что экономическая устойчивость представляет собой особый объект управления, характеризующий, с одной стороны, способность организации адаптироваться к возмущающим воздействиям факторов внешней и внутренней среды в условиях риска и неопределенности, а с другой – обеспечивать динамическую сбалансированность и целостность организации для достижения по-

ставленных стратегических целей. Рассматривая категорию «устойчивость» применительно к сельскому хозяйству, можно охарактеризовать ее как способность противостоять отрицательному воздействию различных внешних и внутренних факторов функционирования предприятия [8]. Тогда в контексте стратегического управления под стратегией устойчивого развития сельскохозяйственной организации следует понимать комплекс стратегических мероприятий, с помощью которых современное аграрное предприятие может не только противостоять изменяющимся условиям внешней среды, но и обоснованно спланировать свою деятельность, базируясь на внутреннем потенциале развития. Реализация стратегии устойчивого развития предприятия предполагает осуществление мониторинга экономической деятельности и оценку ее результатов (рисунок 1).

Особое значение имеет процедура оценки уровня экономической устойчивости предприятия, основанная на интегральном подходе к его определению [9]. Основой интегрального коэффициента экономической устойчивости предприятия служат группы показателей, характеризующих все стороны его производственно-финансовой деятельности, которые наиболее важны для его развития в динамично изменяющейся внешней среде. По значению интегрального коэффициента экономической устойчивости дается оценка состояния предприятия в соответствии с выбранной шкалой зон устойчивости, определяющих выбор стратегии развития для данного хозяйствующего субъекта.

Так, если предприятие оказалось в зоне кризисной устойчивости, то целесообразным для него будет формирование стратегии ортогонального развития, которая направлена на достижение цели выживаемости на рынке за счет строгого развития в определенном направлении и плоскости (узкой специализации, сегментах). Для предприятий, попавших в зону неустойчивого состояния, целесообразным будет разработка стратегии эндогенного развития, направленной на достижение устойчивости за счет внутренних резервов предприятия (например, за счет усовершенствования технологии). Предприятия, функционирующие в зоне нормальной устойчивости, могут реализовывать стратегии интропродуктивного или интроспективного развития путем, например, продуктовой дифференциации. Экономически устойчивым предприятиям наиболее подходящей будет стратегия полиинтегрального развития, предусматривающая достижение стратегических целей разными способами, в том числе за счет диверсификации производства.

На основе вышеописанного механизма на следующем этапе исследований проведена оценка устойчивости одного из ведущих сельскохозяйственных предприятий востока Ростовской области – СПК «Советский» (таблица 1).

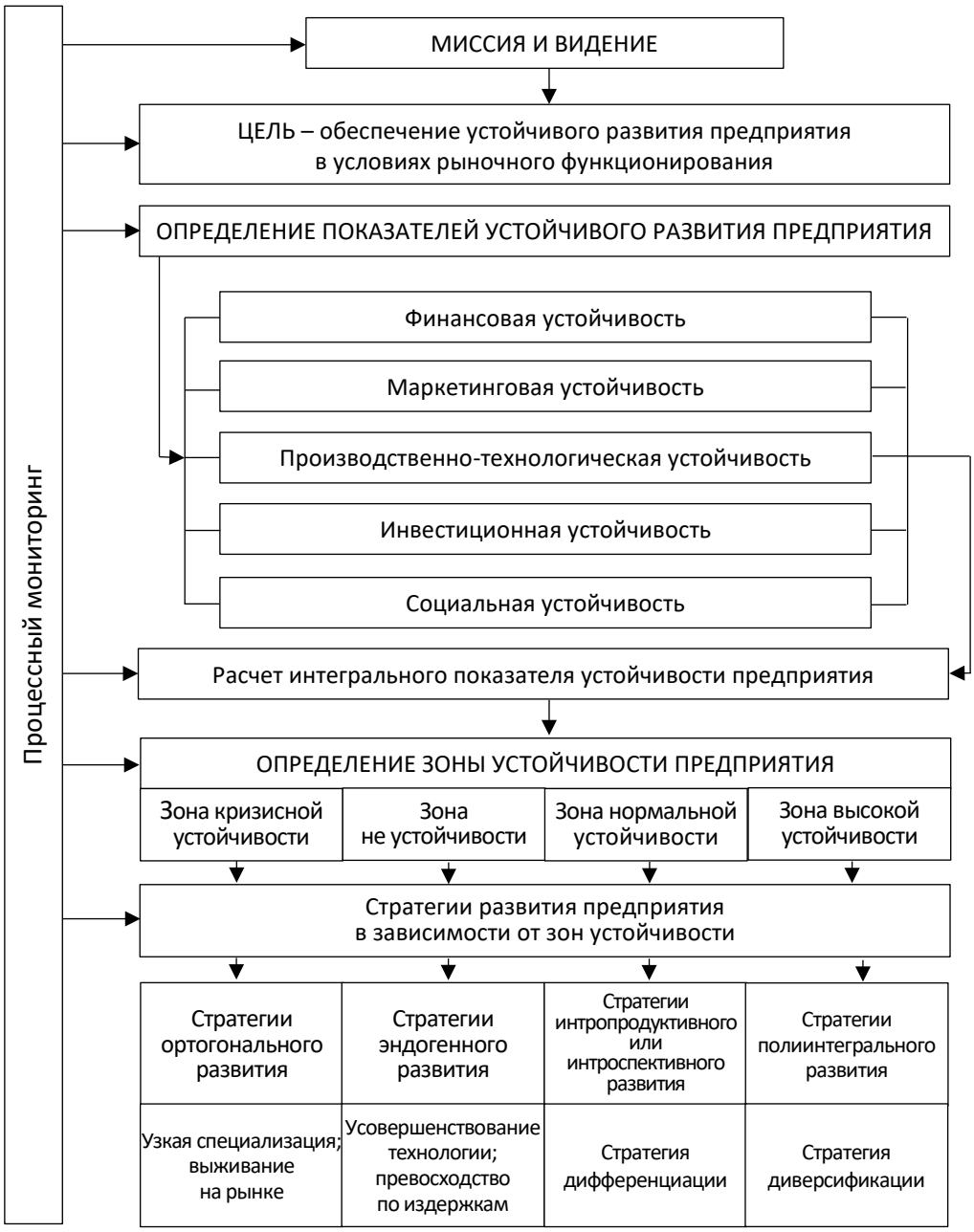


Рисунок 1 – Этапы разработки стратегии устойчивого развития сельскохозяйственного предприятия

Figure 1 – Stages of sustainable development strategy development agricultural enterprise

Таблица 1 – Показатели оценки уровня экономической устойчивости СПК «Советский» за период 2019–2021 годов

Table 1 – Indicators for assessing the level of economic sustainability SPK "Sovetsky" for the period 2019–2021

Показатель	Значение показателя по годам			Отклонение значений показателей 2021 от 2019 года
	2019	2020	2021	
Финансовая устойчивость				
Коэффициент текущей ликвидности	7,29	4,78	2,87	–4,42
Коэффициент автономии	0,79	0,81	0,73	–0,06
Коэффициент финансовой зависимости	1,27	1,24	1,37	0,10
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,39	0,43	0,49	0,09
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,59	0,64	0,57	–0,02
Коэффициент финансовой устойчивости	0,93	0,89	0,78	–0,15
Маркетинговая устойчивость				
Темп роста товарной продукции	1,536	0,636	1,009	–0,53
Доля рынка	0,046	0,031	0,033	–0,01
Количество оборотов товарных запасов	2,037	1,056	1,034	–1,00
Производственно-технологическая устойчивость				
Рентабельность производства, %	0,213	0,395	0,506	0,29
Рентабельность продаж, %	0,178	0,280	0,338	0,16
Фондоотдача, р./р.	1,339	0,637	0,593	–0,75
Коэффициент обновления	0,448	0,168	0,235	–0,21
Коэффициент износа	0,301	0,348	0,388	0,09
Инвестиционная устойчивость				
Коэффициент инвестиционной активности	1,062	1,492	0,294	–0,77
Коэффициент инвестиций в основной капитал	0,000	0,000	0,000	0,00
Коэффициент финансовых инвестиций	0,947	1,290	1,933	0,99
Социальная устойчивость				
Коэффициент соотношения зарплаты к средней по региону	0,672	0,633	0,685	0,01
Зарплаторентабельность, р./р.	5,35	4,43	3,40	–1,95

В динамике за последние три года отмечено уменьшение значений показателей финансовой и маркетинговой устойчивости хозяйства. По производственно-технологической устойчивости выявлена положительная динамика в отношении показателей рентабельности и отрицательная тенденция в отношении коэффициентов, характеризующих использование основных фондов хозяйства. Следует также отметить снижение коэффициента инвестиционной активности, что обусловлено отсутствием инвестиций в реальные активы предприятия.

Выявленные тенденции привели к изменению позиции СПК «Советский» в оценке его экономической устойчивости в сторону неустойчивого состояния (рисунок 2).

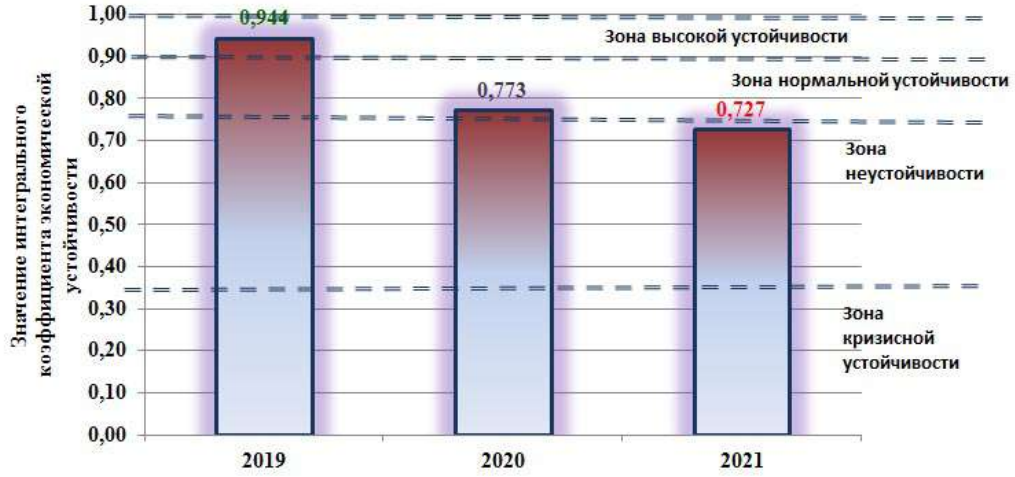


Рисунок 2 – Определение зоны экономической устойчивости для СПК «Советский»

Figure 2 – Determination of the economic sustainability zone for SPK "Sovetsky"

Вследствие этого в качестве приоритетной задачи для кооператива можно рассматривать разработку стратегии эндогенного развития, направленной на достижение устойчивости за счет внутренних резервов предприятия. Среди них – повышение урожайности зерновых культур за счет снижения потерь урожая и совершенствование технологии обработки почвы.

С целью выполнения уборочных работ без нарушения агросроков хозяйству необходимо приобрести два зерноуборочных комбайна. В качестве источников финансирования инвестиций могут быть использованы собственные средства и банковский кредит АО «Россельхозбанк». Выполненные расчеты (таблица 2) показали, что за счет сокращения продолжительности проведения уборочных работ хозяйство ежегодно будет экономить около 2143 тыс. р. Это позволит окупить инвестиционные затраты и получить за 10 лет чистый дисконтированный доход в размере более 7 млн р.

Повышение экономической устойчивости СПК «Советский» может быть также обеспечено за счет совершенствования технологии возделывания зерновых культур. Поскольку предприятие находится в зоне засушливого земледелия востока Ростовской области, то эффективным приемом возделывания зерновых культур может стать нулевая технология, которая исключает механическое воздействие на почву, обеспечивает сохранение влаги, препятствует произрастанию сорной растительности.

Переход хозяйства на такую технологию позволит получить дополнительную прибыль от продажи зерновых культур в размере более 10 млн р., что в 1,7 раза больше, чем при использовании традиционной технологии обработки почвы. При этом рентабельность производства зерна увеличится в 1,5 раза (таблица 3).

Таблица 2 – Эффективность мероприятий за счет сокращения потерь при уборке в рекомендуемые агросроки

Table 2 – Effectiveness of measures due to reduction of losses during harvesting in the recommended timeframe

Показатель	Значение показателя
Капиталовложения в приобретение комбайнов, тыс. р.	16 000
в том числе	
✓ собственные средства	8000
✓ банковский кредит	8000
Площадь посева, га	1237
в том числе	
✓ озимые зерновые	1107
✓ яровые зерновые	130
Среднемноголетняя урожайность, т/га	
✓ озимые зерновые	3,36
✓ яровые зерновые	2,29
Снижение урожайности за счет продления уборочных работ на 4–5 дней, т/га	
✓ озимые зерновые	0,35
✓ яровые зерновые	0,10
Ежегодный экономический эффект за счет снижения потерь, тыс. р.	2143
в том числе	
✓ озимых зерновых	2101
✓ яровых зерновых	42
Чистый дисконтированный доход, тыс. р.	7303
Индекс доходности, отн. ед.	1,47

Таблица 3 – Экономическая эффективность внедрения в СПК «Советский» нулевой технологии возделывания зерновых культур

Table 3 – Economic efficiency of implementation in SPK "Sovetsky" zero technology of cultivation of grain crops

Показатель	Варианты технологий		Изменение показателей нулевой технологии от традиционной	
	традиционная	нулевая	абсолютное	относительное, %
Урожайность, ц/га	34,2	37,6	3,4	10,0
Валовой сбор, ц	55429	75716	20 287,5	36,6
Производственная себестоимость 1 ц зерна, р.	653,1	398,2	–254,9	–39,0
Коммерческая себестоимость 1 ц зерна, р.	734,4	618,0	–116,4	–15,9
Цена реализации 1 ц зерна, р.	1165,5	1165,5	0,0	0,0
Прибыль от реализации зерна, тыс. р.	14797	25671	10874	73,5
в том числе за счет:				
✓ прироста урожайности	–	5416	5416	X
✓ снижения себестоимости 1 ц зерна	–	5458	5458	X
Рентабельность производства зерна, %	58,71	88,61	29,90	50,9

Реализация стратегических мероприятий позволит предприятию достичь определенных положительных результатов в оценке производственно-технологической, маркетинговой и инвестиционной устойчивости (таблица 4).

Таблица 4 – Прогнозные значения некоторых показателей экономической устойчивости СПК «Советский» при реализации стратегии эндогенного развития

Table 4 – Forecast values of some indicators economic sustainability of SPK "Sovetsky" when implementing the strategy of endogenous development

Показатель	2021 год (факт)	Прогноз при реализации стратегии	Отношение прогнозных значений, % к 2021 году
Производственно-финансовые показатели			
Прибыль на 1 га посевов зерновых, тыс. р.	9,142	12,764	139,62
Рентабельность производства зерна, %	58,71	88,61	150,93
Рентабельность продаж зерна,%	36,99	46,98	126,99
Выручка от продаж, тыс. р.	45984	50 930	110,76
Чистая прибыль, тыс. р.	15 391	26 288	170,80
Маркетинговая устойчивость			
Темп роста товарной продукции	1,009	1,108	109,77
Доля рынка	0,033	0,036	110,76
Производственно-технологическая устойчивость			
Рентабельность производства, %	50,59	93,63	185,07
Рентабельность продаж, %	33,84	51,95	153,51
Фондоотдача, р./р.	0,593	0,689	116,19
Коэффициент обновления	0,235	0,247	105,11
Инвестиционная устойчивость			
Коэффициент инвестиционной активности	0,294	1,643	558,84
Коэффициент инвестиций в основной капитал	0	0,609	X

Об этом свидетельствует рост удельной прибыли от продаж зерна на рынке, выручки, чистой прибыли, рыночной доли и относительных показателей эффективности деятельности кооператива. Пополнение парка зерноуборочной техники приведет к повышению технологической устойчивости кооператива в части роста фондоотдачи и коэффициента обновления, а также к повышению инвестиционной устойчивости предприятия.

В результате СПК «Советский» изменит свою позицию, достигнув зоны нормальной экономической устойчивости, в которой может стабильно функционировать без риска потери платежеспособности, финансовой, маркетинговой и производственной устойчивости.

Заключение

Обобщая вышеприведенные исследования, можно отметить, что стратегическое управление устойчивым развитием предприятия – залог успешного и конкурентоспособного функционирования субъектов агробизнеса в современных условиях. Проведенные в работе исследования позволили реализовать комплексный подход к разработке стратегии устойчивого развития одного из сельскохозяйственных предприятий Ростовской области, имеющего проблемные звенья по отдельным компонентам экономической устойчивости, которые были учтены при обосновании стратегических мероприятий с целью достижения безопасной зоны нормальной экономической устойчивости.

Библиографический список

1. **Алферова Т. В., Третьякова Е. А. и др.** Эволюция концепции устойчивого развития в контексте исторических процессов: монография. М. : НИЦ ИНФРА-М, 2020. 185 с.

2. **Коряков А. Г.** Методологические вопросы устойчивого развития предприятий // Вопросы экономики и права. 2012. № 4. С. 110–114.

3. **Ефимова О. В.** Построение системы показателей для оценки и мониторинга устойчивого развития хозяйствующих субъектов // Инновационное развитие экономики. 2014. № 4 (21). 2014. С. 42–47.

4. **Батьковский А. М.** Оценка устойчивости развития предприятия // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. Т. 3. № 1-11. С. 16–18.

5. **Афанасьев В. Н.** Определение устойчивости сельскохозяйственного производства и эффективность ее повышения // Вестник сельскохозяйственных наук. 2009. № 1. С. 96–101.

6. **Шестерикова Н. В.** Механизм формирования стратегии устойчивого развития предприятия на основе сбалансированной системы показателей // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. 2008. № 3. С. 186–193.

7. **Васильев В. П.** Методы оценки экономической устойчивости сельскохозяйственных организаций // Terra Economicus. 2013. Т. 11. № 3-3. С. 50–54.

8. **Саитов В. В., Кузьменко О. В.** К вопросу стратегического управления устойчивым развитием предприятия // Тенденции развития науки и образования. 2021. №77-1. С. 117–122.

9. **Гайфуллина М. М.** Интегральный подход к оценке устойчивого развития предприятия // Вестник ВЭГУ. 2013. № 6 (68). С. 27–35.

References

1. **Alferova T. V., Tret'yakova E. A. i dr.** *Evolyuciya koncepcii ustojchivogo razvitiya v kontekste istoricheskih processov* [Evolution of the concept of sustainable development in the context of historical processes]: monografiya. M. : NIC INFRA-M, 2020. 185 p.

2. **Koryakov A. G.** *Metodologicheskie voprosy ustojchivogo razvitiya predpriyatij* [Methodological issues of sustainable development of enterprises] // Voprosy ekonomiki i prava. 2012. № 4. pp. 110–114.

3. **Efimova O. V.** *Postroenie sistemy pokazatelej dlya ocenki i monitoringa ustojchivogo razvitiya hozyajstvuyushchih sub"ektov* [Building a system of indicators for assessing and monitoring the sustainable development of economic entities] // Innovacionnoe razvitie ekonomiki. 2014. № 4 (21). 2014. pp. 42–47.

4. **Bat'kovskij A. M.** *Ocenka ustojchivosti razvitiya predpriyatiya* [Evaluation of enterprise development sustainability] // Sovremennye tendencii razvitiya nauki i tekhnologij. 2016. T. 3. № 1-11. pp. 16–18.

5. **Afanas'ev V. N.** *Opredelenie ustojchivosti sel'skohozyajstvennogo proizvodstva i effektivnost' ee povysheniya* [Determination of sustainability of agricultural production and efficiency of its increase] // Vestnik sel'skohozyajstvennyh nauk. 2009. № 1. pp. 96–101.

6. **Shesterikova N. V.** *Mekhanizm formirovaniya strategii ustojchivogo razvitiya predpriyatiya na osnove sbalansirovannoj sistemy pokazatelej* [Mechanism of forming the strategy of sustainable development of the enterprise on the basis of the balanced system of indicators] // Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N. I. Lobachevskogo. 2008. № 3. pp. 186–193.

7. **Vasil'ev V. P.** *Metody ocenki ekonomicheskoj ustojchivosti sel'skohozyajstvennyh organizacij* [Methods of assessing the economic sustainability of agricultural organizations] // Terra Economicus. 2013. T. 11. № 3-3. pp. 50–54.

8. **Saitov V. V., Kuz'menko O. V.** *K voprosu strategicheskogo upravleniya ustojchivym razvitiem predpriyatiya* [To the issue of strategic management of sustainable development of the enterprise] // Tendencii razvitiya nauki i obrazovaniya. 2021. №77-1. pp. 117–122.

9. **Gajfullina M. M.** *Integral'nyj podhod k ocenke ustojchivogo razvitiya predpriyatiya* [Integral approach to the assessment of sustainable enterprise development] // Vestnik VEGU. 2013. № 6 (68). pp. 27–35.

Заявленный вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 13.12.2023, одобрена после рецензирования 24.12.2023, принята к публикации 30.12.2023.
The article was submitted 13.12.2023, approved after reviewing 24.12.2023, accepted for publication 30.12.2023.

Для цитирования: Кузьменко О. В., Чумакова Н. В., Панасюк А. С. Формирование стратегии устойчивого развития сельскохозяйственного предприятия // Международный научный журнал. 2024. № 1 (94). С. 28–38.