

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории
и национальной экономики

Разработка стратегии предприятия в аграрном секторе в постковидных
условиях

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

Студента(ки) 3 курса 311 группы
направления (специальности) 38.04.01 Экономика
профиль «Экономика предпринимательства»
экономического факультета
Молокановой Натальи Викторовны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

О.А. Шлякова

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Е.В. Огурцова

Саратов 2023

Актуальность темы исследования. В современных условиях фактическое кризисное или предкризисное состояние большинства предприятий агробизнеса чаще всего не согласуется с целевыми установками предприятия. Для выхода из кризиса предприятию, прежде всего, необходимо достичь достаточного уровня устойчивости, а затем на этой основе пересмотреть стратегию и провести фундаментальные организационные преобразования.

На практике начальной точкой работы фирмы считается создание ее стратегии. По мере внедрения и реализации стратегии происходит ее неизменная конкретизация и приспособление к реалиям и динамике внешней среды.

Обострение современных проблем, обусловленных одновременным действием тотальных кризисных процессов, диспропорциями меж ветвями российской экономики и грядущей цифровой модификацией большинства сфер деятельности, актуализирует поиск действенных решений по модернизации такой стратегически важной отрасли, как сельское хозяйство.

Теоретические и методические аспекты функционирования и развития региональных АПК широко освещены в работах российских ученых - экономистов: Абалкина Л.И., Адамеску А.А., Буздалова И.Н., Гранберга А.Г., Ильина В.А., Кистанова В.В., Лаврова А.М., и др.

Проблемы регионального рынка и продовольственной безопасности государства и его регионов исследованы в работах Злобина Е.Ф., Коровкина В.Н., Серкова А.Ф., Тихонова В.А., Урусова В.Ф., Хицкова И.Ф. и других.

Среди ученых, внесших существенный вклад в исследование проблем и направлений совершенствования и развития АПК, можно выделить труды Артемова И.В., Анфиногентовой А.А., Глебова И.П., Голубева А.В., Гордеева А.В., Добрынина В.А., Коробейникова М.М., Крылатых Э.Н., и др.

Актуальность обозначенной проблемы, ее теоретическая и практическая значимость, а также недостаточная степень ее разработанности, определили цель и задачи магистерского исследования.

Целью выпускной квалификационной работы является обоснование теоретических предпосылок развития предпринимательства в России в постковидных условиях и разработка стратегии развития ООО «Аткарская птицефабрика» в современных условиях.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- Выделить специфические черты предпринимательской деятельности в России в постковидных условиях;
- Изучить особенности развития предприятий аграрного сектора в современной России;
- Исследовать особенности регулирования предприятий АПК в постпандемийный период;
- Проанализировать результативность региональной политики в отношении предприятий АПК Саратовской области
- Разработать стратегию развития ООО «Аткарская птицефабрика» в современных условиях.

Научная новизна исследования заключается в определении роли агропромышленного комплекса в социально-экономическом развитии страны и разработке механизма формирования стратегии развития аграрной сферы в условиях изменений в экономике, вызванными пандемией.

В частности:

- дана оценка особенностей развития аграрной сферы страны в постковидных условиях, раскрыта их взаимосвязь с основными индикаторами, характеризующими уровень регионального развития;
- предложена стратегия развития предприятия аграрной сферы в постпандемийных условиях.

«Неопределённость» как один из ключевых каналов воздействия шоков на экономику в пандемию 2020-2022 гг. определяет развитие современного предпринимательства.

Уязвимость предприятий РФ проявляется в чрезмерной зависимости от внешней среды, неустойчивости, особенно к финансовым потрясениям, недостатком ресурсов, сложности со сбытом продукции. Для поддержки бизнеса используются специальные резервы для инвестирования в основные средства, субсидии или фискальные льготы на инвестиции, льготные займы или дотации, создается очень хорошая государственная инфраструктура поддержки предпринимательства, путем создания различных фондов и ассоциаций поддержки бизнеса. Но такая система поддержки предпринимательства недостаточно хорошо развита и требует внесения большого количества изменений. Система государственной поддержки предпринимательства через фонды должна учитывать и специфические российские черты бизнеса. При этом эффективные меры по содействию предприятиям, осуществляемые на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, должны не дублироваться, а органично дополнять друг друга.

Агропромышленный комплекс в Российской Федерации занимает важнейшие позиции, в нем находится приблизительно 15,7% основных производственных фондов. По результатам 2022 г. на предприятиях АПК трудится 7 % населения страны. Тем не менее данная отрасль не может позволить себе в полной мере принимать участие в конкуренции между отраслями. Так как аграрный бизнес достаточно неподвижный. В настоящее время возрос интерес государства к проблемам сельского хозяйства, так как данный раздел промышленной деятельности является незащищенным. В связи с тем, что степень развития и уровень эффективности функционирования сельскохозяйственного производства во многом находится в зависимости от сбалансированности экономики, политической

обстановки в стране, ее продовольственной свободы, общественного спокойствия.

Исходя из вышеизложенного, производственный ритм сельского хозяйственного производства в значительной степени зависит от естественных биологических законов.

В настоящее время сельскохозяйственный сектор страны находится на этапе интенсивного развития, чему в основном способствуют пандемия, санкционное давление на российскую экономику и соответствующие оперативные меры государственной поддержки.

Россия экспортирует сельскохозяйственную продукцию более чем в 160 стран мира; по данным Росстата, основными импортерами российской сельскохозяйственной продукции в начале 2022 года станут Турция, Китай, Казахстан, Южная Корея и Беларусь.

Однако в нынешней геополитической ситуации вопрос экспорта с точки зрения выхода на новые рынки весьма неопределенный, и доступными рынками в нынешних условиях являются страны СНГ, Китай и Монголия. Есть и новые перспективные направления, но важно, будут ли они коммерчески жизнеспособными. Например, Африканский континент выглядит интересным экспортным рынком. Однако экспорт ограничивается продукцией с низкой маржинальностью. По этой причине в первую очередь необходимо решить проблему растущих затрат.

Рынки Юго-Восточной Азии, такие как Малайзия, Индия, Камбоджа и Лаос, в настоящее время также выглядят достаточно перспективными.

Следует отметить, что в первой половине 2022 года экспорт продукции агропромышленного комплекса увеличился на 17% по сравнению с прошлым периодом.

Несмотря на то, что импортозамещение в России ускоряется уже более десяти лет, остается ряд нерешенных вопросов. Как и в предыдущие годы, российский агробизнес зависит от импорта не только сельскохозяйственной продукции, но и сельскохозяйственной техники, IT-технологий. В

частности, на закупку импортных технологий, необходимых для сельского хозяйства, ежегодно тратится около 1,8 миллиарда долларов США.

Серьезной проблемой в настоящее время является вопрос импортозамещения семян сельскохозяйственных культур. Что касается пшеницы, то российские сорта были значительно улучшены, а доля отечественных семян достигла 95%. По данным экспертов, 15-20% ярового ячменя и пшеницы имеют зарубежные сорта. Гречиха и рис по-прежнему не имеют проблем с отечественными семенами. С другими культурами дело обстоит сложнее.

Что касается сельскохозяйственного оборудования, то в России устаревание идет быстрее, чем обновление. В этой сфере необходима система государственной поддержки НИОКР (научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ). Такие проекты достаточно капиталоемки и требуют различных мощностей, которые не могут быть решены только за счет государства или присутствия крупных производителей.

Одним из важнейших приоритетов для отрасли в ближайшем будущем будет сохранение доступности продукции для потребителей. Технологическое развитие в этом отношении имеет решающее значение. Это цифровизация всех бизнес-процессов.

В последнее время активно создается и начинает реализовываться целевая федеральная программа, направленная на решение различных проблем российского агропромышленного комплекса. Однако пока это лишь малая часть из 8-9% инновационных идей и проектов, по сравнению с 65% в США и 95% в Японии. И это несмотря на то, что в США агробизнес является высокоразвитым сектором экономики. Однако для Японии, которая имеет мало сельскохозяйственных ресурсов, он остается главным аргументом в пользу оптимистичных прогнозов, поскольку сельскохозяйственная продукция имеет фундаментальное значение для населения страны и является основой продовольственной безопасности. Поэтому отрасли не угрожает массовое закрытие предприятий.

Разработка стратегии конкретного предприятия – это индивидуальный процесс.

Для примера разработки стратегии предприятия было выбрано Общество с ограниченной ответственностью «Птицефабрика Аткарская».

Анализ основных показателей рентабельности ООО «Птицефабрика Аткарская» за 2011 – 2021 гг. демонстрирует положительную динамику основных показателей рентабельности предприятия за последние 10 лет. Даже в период введения первых санкций в 2014 году устойчивость предприятия оказалась не под угрозой. Однако проблемными для предприятия оказались 2017 и 2019 годы. Это можно объяснить продовольственным эмбарго, которое было введено в ответ на санкции 2014 года.

Несмотря на переход поставок из стран незаконный ввоз европейской продукции, дефицит импортных продуктов привела к увеличению стоимости, из-за которого потребители переключились на более дешевые, но максимально известные российские аналоги или вовсе отказались от определенных позиций.

В целом достаточно благополучное финансовое положение исследуемого предприятия может не дать объективной информации для разработки стратегии развития данного предприятия. Поэтому следует оценить место, которое занимает данное предприятие среди предприятий, занимающихся разведением сельскохозяйственной птицы в целом в Российской Федерации. В качестве критерия, по которому были отобраны предприятия для анализа был выбран региональный аспект, а именно Приволжский Федеральный Округ, который включает следующие субъекты РФ: Кировская, Нижегородская, Оренбургская, Пензенская, Самарская, Саратовская области, Пермский край, Республика Башкортостан, Республика Марий Эл, Республика Мордовия, Республика Татарстан, Удмуртская Республика, Ульяновская область, Чувашская Республика. Показатель, по

которому предприятия вносились в рейтинг – объем выручки за 2021 год. Исследуемое предприятие занимает в этом списке 245 место.

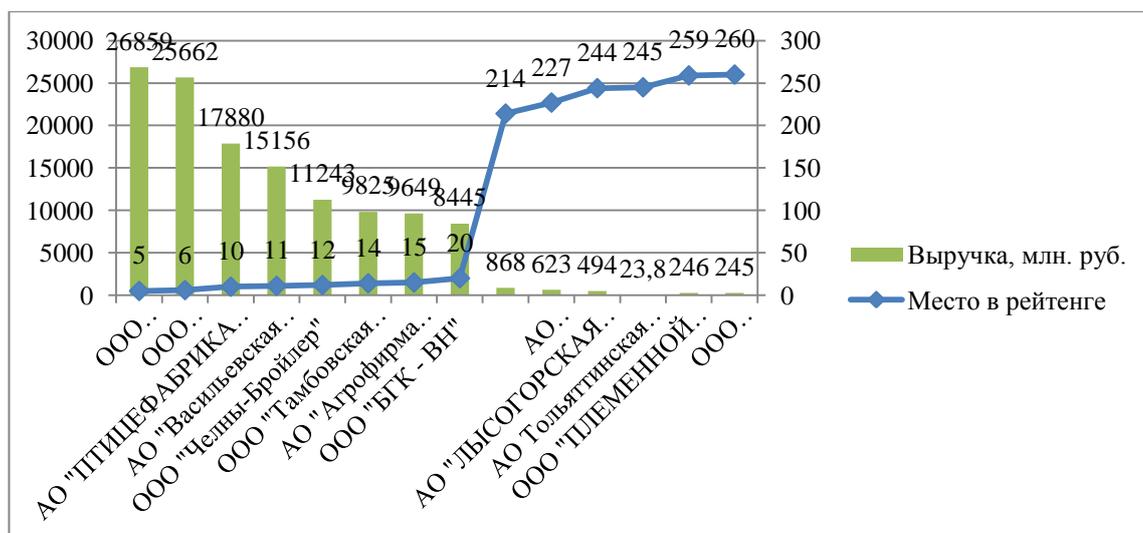


Рисунок 1. Место организаций Приволжского ФО, занимающихся разведением сельскохозяйственной птицы, в рейтинге России по выручке.

При этом анализ исследуемого предприятия среди конкурентов Саратовской области выглядит значительно более оптимистичнее.

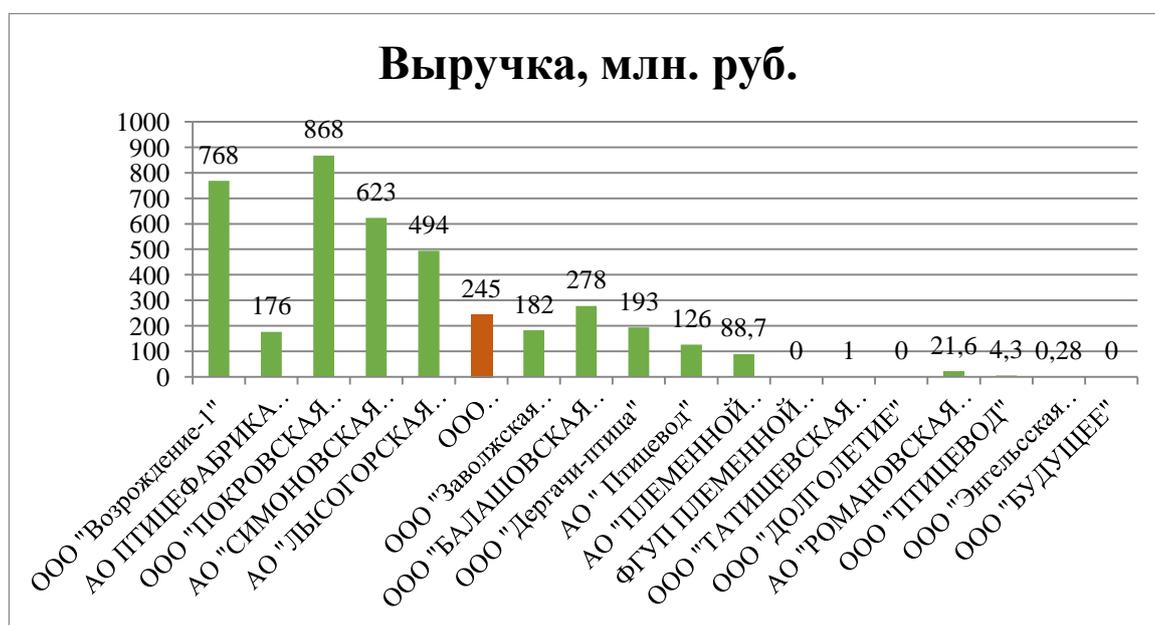


Рисунок 2. Место ООО "ПТИЦЕФАБРИКА АТКАРСКАЯ" среди предприятий, занимающихся разведением сельскохозяйственной птицы, в Саратовской области по выручке.

Здесь ООО "ПТИЦЕФАБРИКА АТКАРСКАЯ" занимает 6 место по итогам 2021 года и по показателю выручка отстает от лидера ООО

"Возрождение-1" более чем в 2 раза. Такие данные говорят о том, что предприятию есть куда развиваться. Но для продолжения выработки стратегии предприятия необходимо провести SWOT-анализ, который предполагает анализ внешней среды, показывающий воздействие на стратегию организации внешних факторов, какие из них представляют угрозу для выбранной стратегии.

Исходя из качества соответствия, делается вывод, о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам. Для проведения SWOT-анализа, необходимо определить факторы внутренней и внешней среды, так и непосредственного окружения.

Связать воедино анализ внешней и внутренней среды организации, позволяет совместить SWOT-анализ. Результаты проведенного на предприятии SWOT-анализа представлены в таблице 1.

	Сильные стороны	Слабые стороны
Внутренняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Товар, пользующихся высоким спросом у покупателей и обладающий низкой эластичностью 2. Не нужно знакомить потребителя со своей продукцией 3. Отсутствует давление импортёров 4. Значительная поддержка с/х отрасли со стороны государства 5. Рост технических и технологических возможностей 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Узкий ассортимент представленной продукции 2. Есть проблемы с селекцией племенной базы 3. Проблемы доставки инкубационного яйца 4. Большой экологический след 5. Нехватка инвестиций в долгосрочной перспективе
	Возможности	Угрозы
Внешняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Возможность расширить географию своего бизнеса 2. Поиск новых ниш для продвижения продукции при поддержке маркетинговых инструментов 3. Увеличение объемов производства продукции приведет к снижению себестоимости продукции в связи с экономией на масштабе 4. Возможность диверсифицировать производство продукцией растениеводства, которая в настоящий момент производится исключительно для собственного потребления 5. Возможность снижения затрат 6. Возможность увеличения выручки 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение уровня конкуренции со стороны производителей из других регионов, стремление захватить большую рыночную долю 2. Изменение вкусовых предпочтений, агрессивная пропаганда отказа от животного белка, изменение тенденций в моде на еду 3. Понижение дохода у целевой аудитории, как следствие экономического спада либо неопределённости в экономике 4. Из-за СВО может возникнуть дефицит квалифицированных кадров 5. Уменьшение объемов господдержки отрасли в связи с сокращением государственных резервов и бюджетного

Таблица 1 - SWOT-анализ ООО «ПТИЦЕФАБРИКА АТКАРСКАЯ»

Источник: составлено автором.

Заключение

Стратегическое планирование в сельском хозяйстве необходимо для обеспечения эффективного функционирования в условиях рынка. С практической точки зрения мы видим, что для любой организации необходима долгосрочная стратегия, так как она позволяет предвидеть и учитывать происходящие изменения внешней среды и, приспосабливаясь адаптировать внутренние факторы производства для своего развития и дальнейшего роста.

На данный момент агропромышленный комплекс является стратегически важным сектором в экономике страны. Однако его развитие осложняется высокой степенью неопределённости. Одновременно с этим происходят трансформации в экономической системе. К которым можно отнести возрастание мотивации к перееду в сельскую местность, изменение структуры занятости, увеличение спроса на «локальную», «гиперлокальную» и выращенную собственными руками еду, ситуация с коронавирусом простимулировала процесс роботизации.

Для успешного стратегического планирования в агропромышленном комплексе необходимо знать его особенности. В работе они были выделены: большое количество продавцов со свободным входом и выходом на рынок; земля как основной фактор производства; сильная зависимость от климатических условий местности; низкая ценовая эластичность спроса на конечный продукт сельскохозяйственного производства; нестабильность цен на продукцию АПК, деятельность в этой отрасли экономики связана с продовольственной безопасностью.

Работа в рыночных условиях предполагает формирование аграрного сектора экономики, который учитывает положительный отечественный и

мировой опыт. Однако в сложившийся геополитических условиях вопрос экспорта в контексте выхода на новые рынки остается чрезвычайно неопределённым сразу к нескольким факторам, которые определяют его стабильность и динамику дальнейшего развития.

В работе были выделены важнейшие приоритеты отрасли на ближайшую перспективу: сохранение доступности продукции для потребителей. В связи с этим важно технологическое развитие — это цифровая трансформация всех бизнес-процессов. В числе основных направлений деятельности — логистика. Сегодня это один из важнейших элементов развития, который в принципе определяет устойчивость отрасли и себестоимость производства. Оптимизация логистики, поиск альтернативных каналов поставок и поставщиков, генетика и селекция, импортозамещение сельхозтехники — вот основные вызовы аграрного сектора современной России. Без поддержки государства в постковидный период АПК сложно развиваться, поэтому так важно создание и реализация федеральных целевых программы, связанных с решением ряда проблем в АПК России. Основным фактором успешности сельского хозяйства является повышение его инвестиционной привлекательности.

Помимо поддержки из федерального центра максимальный эффект может дать солидарная региональная политика. В частности, в Саратовской области в этом направлении предпринимаются достаточно значимые усилия в направлении растениеводства, животноводства, реализации основных продуктов сельского хозяйства. В качестве объекта относительно которого была предложена стратегии развития было выбрано ООО «Птицефабрика Аткарская». Здесь были проанализированы основные финансовые показатели деятельности предприятия, выделены основные конкуренты по региону и в пределах Приволжского Федерального округа, также был проведён анализ сильных и слабых сторон исследуемого предприятия, а также возможностей и угроз для его развития во внешней среде. Даны рекомендации относительно перспективных направлений дальнейшей работы ООО «Птицефабрика

Аткарская».