

## **ОСОБЕННОСТИ И ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**Быковская Н.В., доктор экономических наук, профессор,  
тел. 8-916-555-80-41, N.bykovskaya@gmail.com  
Баришевский Е.В., старший преподаватель,  
тел. 8-925-741-85-81, 7418581@mail.ru  
ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный заочный универ-  
ситет»**

*Ключевые слова:* диверсификация, экономическая эффективность, сельскохозяйственное производство, стратегия роста, финансовая устойчивость.

Одной из самых актуальных проблем ускорения развития сельского хозяйства является повышение эффективности отрасли. В настоящее время сельское хозяйство лишилось прежних объемов финансовой поддержки со стороны государства, финансовое положение сельхозпроизводителей ухудшилось, практически отсутствует инвестиционная деятельность, слабо внедряются новые перспективные технологии производства, что разрушает социальную сферу села, растет явная и скрытая безработица. Проблема убыточности сельскохозяйственных предприятий решается банкротством организаций, неспособных отвечать по своим обязательствам. Что не является рациональным способом, чтобы повысить эффективность сельскохозяйственного производства, поскольку снижаются объемы производств, рабочие места. По нашему мнению, одним из стратегических вариантов развития и роста деятельности сельскохозяйственных предприятий выступает диверсификация.

Таким образом диверсификация - это способ введения финансовой деятельности субъекта хозяйствования с целью повышения эффективности производства, получения финансовой выгоды, предотвращения банкротства при помощи расширения издаваемой продукции, переориентации рынков сбыта, освоения новых типов производств.

**Введение.** Важной задачей развития аграрной сферы является обеспечение продовольственной безопасности страны, экономическая и социальная устойчивость, которая достигается удовлетворением спроса внутренних и внешних потребителей высоко конкурентоспособной и качественной производимой сельскохозяйственной продукцией.

В целом, эффективность рынка сельскохозяйственной продукции играет важную роль в развитии конкурентной среды и обеспечивает развитие общества, путем удовлетворения спроса населения и секторов экономики.

Поэтому сегодня основным акцентом в развитии сельскохозяйственных организаций является не увеличение объема производимой сельскохозяйственной продукции и экспорта, а повышение ее конкурентоспособности за счет развития переработки и высокой добавленной стоимости, способности выпускать высококачественную продукцию, отвечающую мировым стандартам качества и экологическим характеристикам [2, с. 215].

Значение агропромышленного комплекса в производственной системе определяется несколькими критериями [4, с. 65]:

непосредственное влияние на экономику страны;

межотраслевая значимость сельскохозяйственной продукции;

приоритет социального интереса к развитию предпринимательства в аграрной сфере в связи с тем, что большая часть населения живет в сельской местности.

С этой точки зрения, тщательное изучение особенностей аграрного производства поможет выявить субъекты предпринимательства в данной сфере, а также процессы их формирования и этапы развития.

Прежде всего, осуществление предпринимательской деятельности в аграрном секторе характеризуется стремлением к достижению абсолютной независимости, возможностью заниматься несколькими видами деятельности в рамках одного предприятия и не всегда полагаться на модель одного продукта. Кроме этого, необходимо учитывать [37, с. 90]:

низкий уровень технологического вооружения сельского хозяйства относительно промышленных отраслей;

недостаточное обеспечение сельского хозяйства высококвалифицированными кадрами, из-за их высокой миграции в промышленные зоны;

отсутствие необходимых знаний, опыта и навыков в рыночных отношениях у сельских предпринимателей;

неэффективное использование самоорганизации и системы поддержки предпринимательства сельскохозяйственными субъектами;

ограничение большинства предпринимателей аграрной сферы на местных рынках и их неспособность выйти на международные рынки;

отсутствие необходимой информации о состоянии на рынке и конъюнктуре;

недостаточное количество и качество консультаций и образовательных услуг по узким направлениям в аграрной сфере и др.

Таким образом, при диверсификации отрасли, важно учитывать особенности сельского хозяйства. К ним относятся [6]:

сезонный цикл производства;

переплетение биологических и экономических процессов;

спрос на большие площади по сравнению с промышленным производством;

земля основное средство производства, а вода выступает как предмет.

Увеличение объема, ассортимента сельскохозяйственной продукции и количества потребителей, а также усиление конкурентных преимуществ с целью получения определенной доли рынка, требуют разработки стратегии развития и принятия управленческих решений, основанных на применении современных методов управления предприятиями аграрного сектора. Одним из таких направлений является диверсификация производства, которую можно признать комплексом мер, обеспечивающих конкурентоспособность за счет конкурентоспособности предприятий, за счет эффективного использования природных ресурсов (земли и воды), а также действий, направленных на повышение экономического, финансового и духовного потенциала [3, с.68].

Сегодня стратегическая цель современных предприятий заключается не только в том, чтобы получить прибыль, но и завоевать доверие потребителей и полностью удовлетворить их потребности. Для этого необходимо иметь возможность быстро диверсифицировать свой ассортимент основываясь на закономерностях жизненного цикла продукта. В то же время разнообразие выпускаемой продукции определяется материально-техническим уровнем сельскохозяйственной организации.

Оценку эффективности реализации стратегии диверсификации сельскохозяйственной организации целесообразно проводить с использованием определенной системы показателей. Для определения уровня диверсификации аграрной экономики можно применить индекс энтропии, который целесообразно рассчитать в целом по стране, по отдельным регионам и по отраслям аграрного производства [1, с.138]. Чем ближе значение индекса к 1, тем выше уровень диверсификации деятельности сельскохозяйственной организации. Соответственно, чем ниже значение показателя, тем выше специализация на отдельных видах производственной деятельности, тем ниже

уровень диверсификации. Максимальное значение коэффициента энтропии достигается при равномерном распределении производственной деятельности по отраслям, когда доли всех секторов аграрной экономики равны. Минимальное значение коэффициента, равное 0 достигается в случае максимальной специализации, когда вся деятельность сосредоточена в одном секторе [5, с. 22].



**Рисунок 1 - Взаимосвязь форм и критерии эффективности диверсифицированных организаций АПК**

Нами [7] определены четыре основных формы эффективности диверсифицированных сельскохозяйственных организаций и обоснованы критерии оценки уровня каждой из названных форм (см. рисунок 1).

**Материалы и методы исследований.** Методическую основу исследования составили методы статистического и экономического анализа, метод сравнения, факторный анализ и другие.

В качестве объекта исследования выбрана – сельскохозяйственная организация АО «Северка» Коломенского района Московской области, основным направлением деятельности которого является картофелеводство с развитым овощеводством открытого грунта.

Для обоснования необходимости диверсификации деятельности АО «Северка» проведем SWOT-анализ деятельности хозяйства, а также конкурентный анализ.

SWOT-анализ деятельности АО «Северка» приведен в таблице 1.

**Таблица 1 – SWOT-анализ деятельности АО «Северка»**

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Наличие каналов сбыта</li><li>2. Наличие квалифицированных работников</li><li>3. Увеличение количества продукции</li><li>4. Трудолюбие и компетентность персонала</li><li>5. Компетентность руководителя</li><li>6. Финансовая поддержка от государства</li><li>7. Сформировавшаяся положительная репутация на рынке сбыта Московской области</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Нестабильный уровень цен</li><li>2. Недостаточное финансовое обеспечение маркетинговых мероприятий</li><li>3. Ограниченный ассортимент производимой сельскохозяйственной продукции (картофель и овощи открытого грунта)</li><li>4. Низкий уровень умения работать в инновационной сфере.</li><li>5. Отсутствие переподготовки кадров</li></ol>
Возможности (O)	Угрозы (Т)
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Производство качественной продукции</li><li>2. Постоянный спрос на сельскохозяйственную продукцию для удовлетворения потребностей населения.</li><li>3. Благоприятные природно-климатические условия для развития сельского хозяйства</li><li>4. Внедрение современных технологий по обработке, хранению и транспортировке сельскохозяйственной продукции</li><li>5. Диверсификация производства</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Нестабильность и невозможность прогнозирования погодных условий</li><li>2. Появление новых конкурентов</li><li>3. Повышение закупочных цен на элитные посадочные семена</li></ol>

Осуществив SWOT-анализ АО «Северка», определив его сильные и слабые стороны, очертив возможности и угрозы деятельности сельскохозяйственной организации, можно сформулировать следующие итоги. В первую очередь, хозяйству следует обратить особенное внимание на квадрат 2 и 4, информация которого отображает самые слабые стороны и самые большие угрозы, которые могут нанести хозяйству непоправимый вред.

Что касается оптимизации производства, то хозяйству необходимо развивать сильные стороны, связанные с производственной программой и всеми способами усиливать и развивать потенциал.

Далее проведем конкурентный анализ по показателю выручки от реализации с помощью построения конкурентной карты (рисунок 2). Для сравнения возьмем такие сельскохозяйственные организации-конкуренты, такие как ООО «Раздолье», ООО «Агрофирма «Лада», ООО «Агроцентр «Корнево», ООО «ФО «Горбуновское», ООО «Дмитровские овощи», ОАО

«Дашковка», ООО «Валмикс», СПК «Агрофирма «Элитный картофель», ООО «Русская картофельная компания», основная деятельность которых также связана с картофелеводством, а также выращиванием овощей (лук, свекла, морковь).

По результатам анализа видно, чтобы АО «Северка» выбилась в лидеры, хозяйству необходима диверсификация производства, а именно заняться тем, что слабо развито в Московской области на рынке овощеводства - производство овощей закрытого грунта.

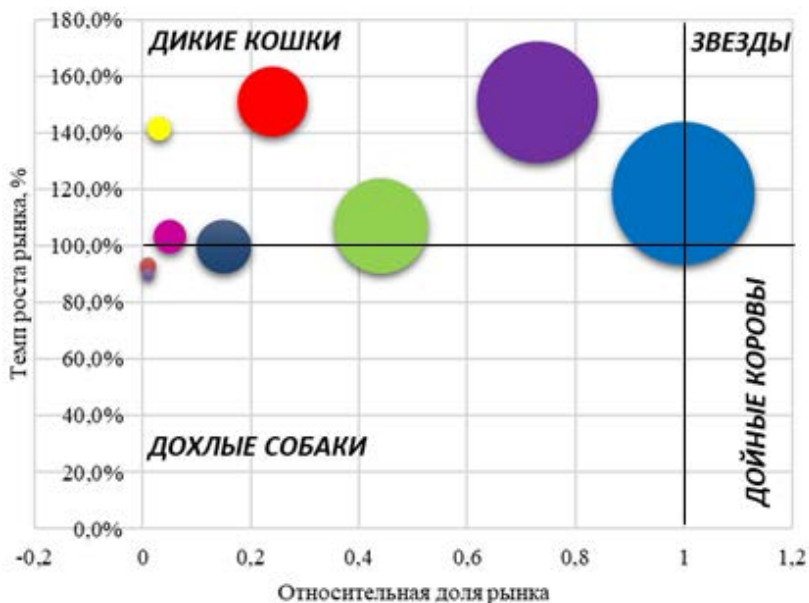


Рисунок 2 - Конкурентная карта

**Заключение.** В качестве диверсификации деятельности АО «Северка», нами было предложено организация тепличного хозяйства, а именно организация круглогодичного производства огурцов закрытого грунта.

На начальном этапе реализации проекта по диверсификации деятельности АО «Северка» было предложено установка четырех теплиц, общей площадью более 4 га.

Урожайность по предварительному плану составит 105 кг/м<sup>2</sup> (за год). Годовой объем производства при площади в 4608 кв. метров составит, таким образом – 483 840 килограмм свежих овощей (огурцов).

На уровень дохода влияет фактор сезонности. Чаще всего цены на тепличную продукцию достигают своего максимума весной и зимой. Если выращенные огурцы продавать в этот период, их стоимость будет в пределах 80-120 руб. за 1 кг.

Тогда, среднегодовая оптовая цена за килограмм продукции составит 73,3 рублей. Основные клиенты хозяйства АО «Северка»: оптовые перекупщики, а также розничные торговые сети.

Если ориентироваться на теплицу площадью 4608 кв.м. при урожае 483 840 кг и цене 73,3 руб. за 1 кг надеяться на 100% его реализацию, планируемый ежегодный доход будет равен 35,465 млн. руб.

Как показали предварительные расчеты, чистый дисконтированный доход по проекту диверсификации деятельности АО «Северка», а именно создание тепличного хозяйства по производству огурцов составит 21 866 тыс. руб. при горизонте планирования – 5 лет. Индекс рентабельности инвестиций – 2,6, что выше 1, т.е. проект будет эффективен.

Дисконтированный срок окупаемости составит 2,4 года, а рентабельность проекта составит – 52,27%

Учитывая расчеты и их анализ, можно сказать о том, что производство огурцов закрытого грунта экономически эффективно и целесообразно. Таким образом, предложенная диверсификация деятельности АО «Северка», а именно приобретение теплицы и организация производства огурцов закрытого грунта позволит хозяйству не только повысить ассортимент производимой продукции, но и получить дополнительные средств ежегодно.

### **Библиографический список**

1. Быковская Н.В., Баришевский Е.В. Оценка устойчивости развития сельскохозяйственного производства с учетом изменения внешней среды// Russian Journal of Management. 2021.- том 9. - №3.- С.136-140 doi:10.29039/2409-6024-2021-9-3-136-140
2. Мирошниченко Д.Е. Диверсификация производства – стратегия развития сельскохозяйственной организации // Современные научные исследования и разработки. – 2018. – № 2 (19). – С. 215–221.
3. Мумладзе Р.Г. Повышение устойчивости сельскохозяйственного развития на основе диверсификации//Мумладзе Р.Г., Усольцев И.В. , Быковская Н.В. Монография - М.: Изд-во «Русайнс», 2015. – 128 с.

4. Несходимова А.С., Хушт Р.И., Кондрашова А.В. Инвестиции в диверсификацию как фактор развития сельскохозяйственного производства // Spirit Time. – 2018. – № 6 (6). – С. 64–69.

5. Попова Н.С., Рябцева Л.В., Затеякин О.А. Методический инструментарий оценки эффективности диверсификации деятельности предприятия // Фундаментальные исследования. – 2019. – № 2. – С. 21–25.

6. Шимук О.В., Долотказин Э.М. Направления диверсификации в сельском хозяйстве и сельской экономике // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. – 2017. – С. 979–980.

7. Юсупова Д.Т. Экономическая эффективность диверсификации производства // World science: problems and innovations. – 2018. – С. 91–94.

## FEATURES AND PRIORITY DIRECTIONS OF DIVERSIFICATION OF AGRICULTURAL ORGANIZATIONS

**Bykovskaya N.V., Barishevsky E.V.**

**Keywords:** *diversification, economic efficiency, agricultural production, growth strategy, financial stability.*

*One of the most pressing problems of accelerating the development of agriculture is to increase the efficiency of the industry. Currently, agriculture has lost the previous amounts of financial support from the state, the financial situation of agricultural producers has deteriorated, there is practically no investment activity, new promising production technologies are poorly introduced, which destroys the social sphere of the village, and obvious and hidden unemployment is growing. The problem of unprofitability of agricultural enterprises is solved by the bankruptcy of organizations that are unable to meet their obligations. Which is not a rational way to increase the efficiency of agricultural production, since production volumes and jobs are decreasing.*

*In our opinion, one of the strategic options for the development and growth of agricultural enterprises is diversification. Thus, diversification is a way of introducing financial activities of a business entity in order to increase production efficiency, obtain financial benefits, prevent bankruptcy by expanding published products, reorienting sales markets, and developing new types of production.*