

Стратегический менеджмент как основа устойчивого развития аграрного производства

Симонян Т. В.¹, Швыденко Н. В.¹

¹ Донской государственный технический университет, Ростов-на-Дону (ДГТУ), Россия

Цель. Обосновать структурную модель построения стратегии формирования устойчивого развития аграрного производства с учетом изменений уровня воздействия параметров окружающей среды.

Задачи. Определить причины отставания российского агропромышленного комплекса (АПК); выявить специфику формирования стратегии устойчивого развития регионального АПК; сформулировать актуальные задачи устойчивого развития для агропродовольственного сектора российской экономики на федеральном, региональном уровнях и уровне предприятия.

Методология. Авторами использован обоснованный и объективный подход к проблеме применения стратегического менеджмента как основы устойчивого развития аграрного производства с помощью знаний закономерностей развития социо-эколого-экономических систем, исследования разнонаправленных факторов окружающей и внутренней среды. В качестве методологической основы устойчивого развития аграрного производства выделены концепция устойчивого развития как приоритет на макроэкономическом уровне; стратегия как инструмент планирования на основе согласованности с программами, реализуемыми на федеральном, региональном и муниципальном уровнях государственного управления; методы и инструменты стратегического менеджмента на предприятии АПК.

Результаты. Ключевыми аспектами институционально-синергетического подхода к становлению устойчивого развития АПК является необходимость координации всех факторов путем формирования согласованных целей не только экономических и финансовых институтов, но и технополисов, объединяющих научный, промышленный, финансовый и предпринимательский капитал в одну системно-кластерную структуру. Сформулированы этапы реализации стратегии устойчивого развития регионального АПК, позволяющие разработать мероприятия по реорганизации структуры аграрного сектора и обеспечить преодоление негативных проявлений кризисов российской экономики с целью минимизации их последствий.

Выводы. В ходе разработки стратегии устойчивого развития регионального АПК возникает мультипликативный эффект, позволяющий активизировать инновационную политику и развитие других отраслей экономики, повысить уровень и качество жизни населения. Выработка стратегии на микроэкономическом уровне должна учитывать специфику отрасли, миссию современного агропромышленного предприятия и ориентироваться на решение задач, сформулированных на основе триединства целей социального, экологического и экономического долгосрочного устойчивого развития.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, агропромышленный комплекс, устойчивое развитие, инновации, государственное планирование, продовольственная безопасность, конкурентное преимущество.

Для цитирования: Симонян Т. В., Швыденко Н. В. Стратегический менеджмент как основа устойчивого развития аграрного производства // *Экономика и управление*. 2021. Т. 27. № 7. С. 523–529. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-7-523-529>

Strategic Management as a Basis of Sustainable Development in Agricultural Production

Tat'yana V. Simonyan¹, Natal'ya V. Shvydenko¹

¹ Don State Technical University (DSTU), Rostov-on-Don, Russia

Aim. The presented study aims to substantiate a structural model for developing a sustainable development strategy in agricultural production, making allowance for changes in the level of impact of environmental factors.

Tasks. The authors determine the reasons why the Russian agro-industrial complex (AIC) is lagging; identify the specific aspects of forming a strategy for the sustainable development of regional AICs; formulate urgent problems of sustainable development for the agri-food sector of the Russian economy at the federal, regional, and enterprise levels.

Methods. This study uses a reasonable and objective approach to the problem of applying strategic management as a foundation for the sustainable development of agricultural production based on the knowledge of the laws of development of socio-ecological and economic systems and a study of multidirectional factors of the external and internal environment. The methodological basis for the sustainable development of agricultural production includes the concept of sustainable development as a priority at the macroeconomic level; strategy as a planning tool based on consistency with programs implemented at the federal, regional and municipal levels of public administration; methods and tools of strategic management at AIC enterprises.

Results. The key aspects of the institutional-synergetic approach to the sustainable development of the AIC include the need to coordinate all factors by forming coherent goals not only among economic and financial institutions, but also for technopolises that combine scientific, industrial, financial, and entrepreneurial capital into one system cluster structure. The authors formulate the stages of implementing a strategy for the sustainable development of regional AICs, making it possible to come up with measures aimed at reorganizing the structure of the agricultural sector and to overcome the negative manifestations of crises in the Russian economy, thus minimizing their consequences.

Conclusions. During the development of a strategy for the sustainable development of regional AICs, a multiplicative effect arises, making it possible to activate innovation policy and boost the development of other sectors of the economy, improving the population's quality of life. When developing a strategy at the microeconomic level, it is necessary to make allowance for the specifics of the industry and the mission of a modern agro-industrial enterprise and to focus on solving problems formulated based on the trinity of goals of social, environmental, and economic long-term sustainable development.

Keywords: *strategic management, agro-industrial complex, sustainable development, innovations, state planning, food security, competitive advantage.*

For citation: Simonyan T.V., Shvydenko N.V. Strategic Management as a Basis of Sustainable Development in Agricultural Production. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2021;27(7):523-529 (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-7-523-529>

Одним из элементов реализации концепции устойчивого развития, по нашему мнению, служит встраивание российского сельского хозяйства в международную систему хозяйственных связей, что, как нам представляется, невозможно осуществить в ближайшее время по ряду причин. Во-первых, попадая в колею от предшествующего развития (*path dependence paradox*), Россия из-за ограничения доступа к современным финансовым институтам и инструментам не может быть вовлеченной в игру с новыми «устойчивыми требованиями». Во-вторых, препятствием является образовавшийся технологический

вакуум из-за предельного износа и морального старения основных фондов, неблагоприятной структуры хозяйства, устаревших технологий и низкой правовой культуры [1; 2].

Поэтому в настоящее время российская аграрная отрасль — одна из самых медленно изменяющихся отраслей с точки зрения адаптации к новым реалиям. Реализация концепции устойчивого сельского хозяйства возможна только в экономике замкнутого цикла, а такая модель не соответствует российской действительности. Осложняет ситуацию отсутствие достаточ-

ного количества программ поддержки инноваций в сельском хозяйстве и их слабая практическая реализация на региональном и федеральном уровне [3; 4; 5]. Решение данной проблемы возможно лишь за счет формирования долгосрочного системного государственного планирования и создания таких условий и факторов, которые будут способствовать быстрому и качественному переходу к устойчивой модели российской экономики [6].

С середины 1990-х гг. доля сельского хозяйства в ВВП сократилась наполовину. В 2018 г. она составила около 3,5 %. При этом около 15 % территории России находятся в экологически неудовлетворительном состоянии. Кроме того, особенности агроклиматических условий страны определяют территориальные ограничения для устойчивого и продуктивного сельскохозяйственного земледелия, удельные показатели воздействия на окружающую среду в расчете на душу населения и единицу валового национального продукта находятся на низком уровне. Причины отставания агропромышленного комплекса стали хроническими, и для перехода к «устойчивости» необходимо не только выработать эффективную стратегию реализации принимаемых решений, но и преобразовать ее в системные практические меры [7; 8; 9].

В настоящее время в России усиливается тенденция к тому, что концепция «устойчивого сельского хозяйства» вплетается в бизнес-стратегии крупных компаний аграрного сектора, а провозглашение приверженности целям «устойчивого развития» становится инструментом для продвижения проектов, инновационных решений и инициатив. основополагающим документом в сфере содействия устойчивому развитию сельского хозяйства в нашей стране служит «Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации», обновленная версия которой утверждена в 2020 г.

Механизмы создания устойчивых систем производства и финансовое обеспечение предусмотрены такими программами, как «Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия», «Федеральная научно-техническая программа развития сельского хозяйства на 2017–2025 годы», «Стратегия устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период

до 2030 года». Для обеспечения устойчивого развития производства продуктов питания в России на государственном уровне реализуется ряд отраслевых стратегических программ. Однако роль государства сводится к стимулированию отдельных организаций. При этом наблюдается, по нашему мнению, недостаточная результативность программ.

В связи с происходящими изменениями внутренних и внешних факторов, материальных и духовных потребностей населения, с новыми требованиями к качеству жизни современного человека поиск эффективных методов долгосрочного стратегического управления и путей социально-экономического развития региона в условиях минимизации затрат и рационального использования в пространственно-временном континууме становится особенно актуальным. Научные работы, выполненные в последнее десятилетие, доказали, что наиболее целесообразно при исследовании теоретических аспектов устойчивого развития экономики территорий использовать институционально-синергетический, системный, комплексный и интегральный подходы [4; 5; 8; 9]. Специфика формирования стратегии устойчивого развития регионального агропромышленного комплекса заключается в особой значимости вопросов производственно-экономического и финансового характера, проблем социально-экономического развития, активизации инновационной политики, обеспечения продовольственной и экологической безопасности.

Методологическая основа устойчивого развития аграрного производства состоит из таких составляющих долгосрочного планирования, как:

- концепция устойчивого развития как ключевой приоритет на макроэкономическом уровне (Повестка дня в области устойчивого развития до 2030 г., которая принята на конференции Организации Объединенных Наций в 2015 г.);
- стратегия как инструмент планирования на основе согласованности с аналогичными программами, разрабатываемыми или реализуемыми на федеральном, региональном и муниципальном уровнях государственного управления;
- методы и инструменты стратегического менеджмента на микроэкономическом уровне, которые влияют на квалификацию кадров, оптимизацию использования различных видов ресурсов, соответствие пред-

приятия современным условиям цифровой экономики и прогрессивным инновационным формам организации аграрного производства, в том числе и в социальной сфере.

Проведенный анализ проблем, существующих в агропромышленном комплексе, их увязка с целями устойчивого развития и задачами Повестки дня на период до 2030 г. позволили выявить наиболее актуальные задачи для агропродовольственного сектора российской экономики [10]. Среди них — ликвидация голода и устойчивое сельское хозяйство, достойная работа и экономический рост, ответственное потребление и производство, сохранение морских экосистем и сохранение экосистем суши.

К ключевым аспектам институционально-синергетического подхода к становлению устойчивого развития агропромышленного комплекса относятся необходимость координации всех факторов путем формирования согласованных целей не только экономических и финансовых институтов, но и технополисов, объединяющих научный, промышленный, финансовый и предпринимательский капитал в одну системно-кластерную структуру [3; 7]. Поэтому достижение синергетического эффекта возможно лишь при взаимодействии факторов устойчивого развития на основе сбалансированных интересов между государственными органами, бизнес-структурами и населением. Данный подход позволяет региональной социо-эколого-экономической системе противостоять негативным внешним воздействиям и повысить готовность к стратегическим переменам.

Наряду с созданием условий для быстрой адаптации к изменяющимся факторам главной предпосылкой устойчивого развития АПК становятся экономические отношения между субъектами, принимающими управленческие решения и способствующие непрерывному процессу эффективного функционирования региональной экономики в долгосрочной перспективе. Наибольший научный интерес с точки зрения формирования стратегии устойчивого развития регионального агропромышленного комплекса представляет собой блок, включающий в себя прикладной инструментарий, который позволил бы разработать ключевые мероприятия по реорганизации структуры аграрного сектора и обеспечить преодоление негативных проявлений кризисов российской экономики с целью минимизации их последствий.

Стратегия устойчивого развития регионального АПК — это совокупность элементов оперативного, среднесрочного и краткосрочного планирования. Она базируется на принципе непрерывности ее реализации. В результате органами государственной власти достигается максимальная эффективность стратегии устойчивого развития АПК за счет проведения регулярного мониторинга с целью внесения необходимых корректировок и контроля достаточности ресурсов для осуществления целей. В ходе разработки стратегии устойчивого развития регионального АПК необходимо учитывать возникновение мультипликативного эффекта, поскольку посредством активизации инновационной политики происходит развитие других отраслей экономики, повышается уровень и качество жизни населения [1; 11].

К этапам реализации стратегии устойчивого развития регионального АПК можно отнести следующие:

1. Подготовительный этап:

- разработка целевых ориентиров устойчивого развития АПК на федеральном и региональном уровнях;
- выработка комплекса мероприятий, направленных на нормативно-правовое, организационное, научное, кадровое и программное обеспечение структуры регионального АПК.

2. Экспериментальный этап:

- объективная оценка состояния и анализ проблем АПК;
- выявление тенденций развития АПК на различных уровнях территориального управления;
- проведение итогового *SWOT*-анализа с целью определения сильных и слабых сторон АПК, оценки перспектив и возможностей его развития, получения выводов о целесообразности и характере мероприятий;
- разработка альтернативных сценариев развития регионального АПК;
- четкое формулирование окончательной миссии, стратегических целей и задач устойчивого развития регионального АПК.

3. Сценарный анализ:

- применение методов экономико-математического моделирования и прогнозирования динамических процессов для обеспечения качественных и количественных результатов с учетом высокой капиталоемкости АПК;
- прогноз достижения положительного социального эффекта за счет увеличения

реальных доходов населения, улучшения качества жизни человека и качества социальной инфраструктуры, особенно сельского населения;

- поиск и расширение источников, необходимых для финансирования стратегии устойчивого развития АПК, оценка возможности получения дополнительных ресурсов;
- оценка возможных рисков и выработка мер по их предотвращению;
- организация продвижения стратегии устойчивого развития АПК посредством проведения презентаций на разных уровнях управления.

4. Этап реализации мероприятий стратегии в соответствии с:

- концептуальными направлениями устойчивого развития;
- принципами активизации инновационной политики в региональном АПК;
- достаточным ресурсным обеспечением из федеральных и муниципальных бюджетов, из средств отечественных и зарубежных инвесторов и др.

5. Мониторинг результатов:

- оценка индикаторов ведомственной стратегии развития регионального АПК как целевых показателей;
- создание системы специфических показателей в региональном АПК, позволяющих оценить характер изменений в соответствии с концепцией устойчивого развития;
- проведение регулярного мониторинга для внесения корректировок в стратегию и контроля достаточности ресурсов при осуществлении целей;
- расчет эффективности стратегии устойчивого развития АПК.

В настоящее время при управлении большинством предприятий АПК наблюдается высокая доля издержек по реализации продукции, негативная тенденция неустойчивого финансово-экономического положения, неоцененность современных достижений научно-технического прогресса, недостаточность инвестирования и политики импортозамещения и т. д. [7; 11; 12].

Выработка стратегии на микроэкономическом уровне должна учитывать специфику отрасли, миссию современного агропромышленного предприятия и ориентироваться на

решение задач, сформулированных на основе триединства целей социального, экологического и экономического долгосрочного развития. К таким задачам можно отнести рост объемов производства конкурентоспособной и безопасной сельскохозяйственной продукции; целевое повышение квалификации работников; создание благоприятного социально-психологического климата; использование принципов рациональной экономики, бережливости и правовой корректности; непрерывный мониторинг с целью обеспечения сохранности и низкой нагрузки на окружающую среду; следование приоритетам «зеленой» экономики, повышение качества продукции и требований к контролю сырья; внедрение инновационных технологий, способствующих ресурсо- и энергосбережению.

При оценке альтернативных направлений деятельности предприятия необходимо придерживаться соответствия выбранной стратегии требованиям от субъектов внешней среды, учету факторов внутренней среды и динамики развития жизненного цикла продукта, увязки стратегии устойчивого развития с другими стратегиями, с возможностями персонала успешно реализовать стратегию, с качественной оценкой рисков и реализацией мер по их предотвращению и т. п. В качестве инструментов устойчивого развития агропромышленного предприятия следует использовать всеобщий контроль качества, всеобщий уход за оборудованием, методы анализа среды (*SWOT*, *PEST* и др.), сбалансированную систему показателей, принципы бережливого производства.

В заключение отметим, что применение методов и инструментов стратегического менеджмента как основы устойчивого развития предприятия АПК — это целенаправленная системная деятельность. В ее основе находится медленная и качественная трансформация внутренних бизнес-процессов с помощью гармоничного взаимодействия структурных звеньев предприятия для формирования новых конкурентных преимуществ, которая требует создания специфического организационно-экономического механизма управления подобными изменениями.

Литература

1. Прогноз научно-технологического развития агропромышленного комплекса Российской Федерации на период до 2030 года. М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2017. 140 с.
2. Shvydenko N., Odintsova N., Medyuha E. Problems and prospects of mechanical engineering innovative development in conditions of the digital economy // Environmental risks and safety in mechanical engineering (ERSME-2020): Int. sci. and pract. conf. (Rostov-on-Don, Oct. 22, 2020). Bristol: IOP Publ., 2020. 012098. (IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. Vol. 1001). DOI: 10.1088/1757-899X/1001/1/012098
3. Ugrimova S., Andreeva N., Tuchkanen T. Generation and development of the region cluster environment in the agro-industrial complex economy of the Rostov region // E3S Web of Conferences. 2020. Vol. 175. 06003. DOI: 10.1051/e3sconf/202017506003
4. Bila S. Agricultural production strategies: world experience // University Economic Bulletin. 2020. No. 45. P. 7–21. DOI: 10.31470/2306-546X-2020-45-7-21
5. Vasilyeva V. S. Structural and spatial priorities of socioeconomic development and their implementation in the territory of the Rostov region (Russian Federation) // Economic Consultant. 2020. Vol. 30. No. 2. P. 25–35. DOI: 10.46224/ecoc.2020.2.3
6. Маркетинг и инженерная экономика: теория, методология и практика: монография. Ростов н/Д: Донской гос. технический ун-т, 2021. 236 с.
7. Шумакова О. В., Крюкова О. Н. Устойчивое развитие аграрного производства хозяйствующих субъектов Омской области // Вестник Омского государственного аграрного университета. 2017. № 2 (26). С. 172–180.
8. Куренная В. В. Формирование и реализация стратегии развития масличного подкомплекса АПК: дис. ... д-ра экон. наук. Воронеж: ВГАУ, 2017. 332 с.
9. Кузнецов С. В. Факторы и инструменты оценки уровня устойчивого развития промышленного предприятия: дис. ... канд. экон. наук. Екатеринбург: УрФУ, 2019. 216 с.
10. Чередниченко О. А., Довгоцько Н. А., Яшалова Н. Н. Устойчивое развитие агропродовольственного сектора: российские приоритеты и направления адаптации Повестки дня — 2030 // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2018. Т. 11. № 6. С. 89–108. DOI: 10.15838/esc.2018.6.60.6
11. Асриянц К. Г. Особенности формирования стратегического управления на предприятиях АПК // Региональные проблемы преобразования экономики. 2016. № 10. С. 55–61.
12. Камилов М. К., Камилова П. Д., Камилова З. М., Гасанова А. Д. Менеджмент на предприятиях АПК и проблемы его развития // Региональные проблемы преобразования экономики. 2018. № 12. С. 327–338. DOI: 10.26726/1812-7096-2018-11-327-338

References

1. Forecast of scientific and technological development of the agro-industrial complex of the Russian Federation for the period up to 2030. Moscow: NRU HSE; 2017. 140 p. (In Russ.).
2. Shvydenko N., Odintsova N., Medyuha E. Problems and prospects of mechanical engineering innovative development in conditions of the digital economy. In: Int. sci. and pract. conf.: Environmental risks and safety in mechanical engineering (ERSME-2020). (Rostov-on-Don, Oct. 22, 2020). Bristol: IOP Publ.; 2020:012098. (IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. Vol. 1001). DOI: 10.1088/1757-899X/1001/1/012098
3. Ugrimova S., Andreeva N., Tuchkanen T. Generation and development of the region cluster environment in the agro-industrial complex economy of the Rostov region. *E3S Web of Conferences*. 2020;175:06003. DOI: 10.1051/e3sconf/202017506003
4. Bila S. Agricultural production strategies: World experience. *University Economic Bulletin*. 2020;(45):7-21. DOI: 10.31470/2306-546X-2020-45-7-21
5. Vasilyeva V.S. Structural and spatial priorities of socioeconomic development and their implementation in the territory of the Rostov region (Russian Federation). *Economic Consultant*. 2020;30(2):25-35. DOI: 10.46224/ecoc.2020.2.3
6. Marketing and engineering economics: Theory, methodology and practice. Rostov-on-Don: Don State Technical University; 2021. 236 p. (In Russ.).
7. Shumakova O.V., Kryukova O.N. Sustainable development of agricultural production of economic subjects of the Omsk region. *Vestnik Omskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta = Vestnik of Omsk SAU*. 2017;(2):172-180. (In Russ.).
8. Kurennaya V.V. Formation and implementation of the development strategy for the oilseed subcomplex of the agro-industrial complex. Doct. econ. sci. diss. Voronezh: Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter I; 2017. 332 p. (In Russ.).
9. Kuznetsov S.V. Factors and tools for assessing the level of sustainable development of an industrial enterprise. Cand. econ. sci. diss. Ekaterinburg: Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin; 2019. 216 p. (In Russ.).

10. Cherednichenko O.A., Dovgot'ko N.A., Yashalova N.N. Sustainable development of the agri-food sector: Russia's priorities and directions to adapt Agenda 2030 to Russian conditions. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz = Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*. 2018;11(6):89-108. (In Russ.). DOI: 10.15838/esc.2018.6.60.6
11. Asriyanc K.G. Typical features of formation of strategic management at the enterprises of the AIC. *Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki = Regional Problems of Economic Transformation*. 2016;(10):55-61. (In Russ.).
12. Kamilov M.K., Kamilova P.D., Kamilova Z.M., Gasanova A.D. Management at AIC enterprises and problems of its development. *Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki = Regional Problems of Economic Transformation*. 2018;(10):327-338. (In Russ.). DOI: 10.26726/1812-7096-2018-11-327-338

Сведения об авторах

Симонян Татьяна Владимировна

доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой маркетинга и инженерной
экономики

Донской государственный технический
университет (ДГТУ)

344003, Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, д. 1

(✉) e-mail: cimonyan.t@gmail.com

Швыденко Наталья Викторовна

кандидат экономических наук, доцент кафедры
маркетинга и инженерной экономики

Донской государственный технический
университет (ДГТУ)

344003, Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, д. 1

(✉) e-mail: 93281105@mail.ru

Поступила в редакцию 02.07.2021

Подписана в печать 26.07.2021

Information about Authors

Tat'yana V. Simonyan

D.Sci., Ph.D. in Economics, Professor, Head
of the Department of Marketing and Engineering
Economics

Don State Technical University (DSTU)

1 Gagarin sq., Rostov-on-Don 344003, Russia

(✉) e-mail: cimonyan.t@gmail.com

Natal'ya V. Shvydenko

Ph.D. in Economics, Associate Professor
of the Department of Marketing and Engineering
Economics

Don State Technical University (DSTU)

1 Gagarin sq., Rostov-on-Don 344003, Russia

(✉) e-mail: 93281105@mail.ru

Received 02.07.2021

Accepted 26.07.2021