

УДК 631.1

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Дозорова Т.А., доктор экономических наук, профессор,
тел. 8(8422) 55-95-01, t.dozorova@yandex.ru**

**Костина Т.И., кандидат экономических наук, доцент,
тел. 8(8422) 55-95-01, kostina_71@mail.ru
ФГБОУ ВО Ульяновский ГАУ**

***Ключевые слова:** стратегия, планирование, диверсификация, стратегию развития соевого комплекса*

В статье представлены результаты планирования стратегии диверсификации деятельности сельскохозяйственного предприятия, предложена стратегия развития соевого комплекса, направленная на расширение ассортимента продукции и реализацию готовой продукции с добавленной стоимостью

В условиях развития рыночной экономики важное значение в системе управления предприятием приобретает стратегическое планирование, которое позволяет обосновать стратегию развития предприятия и принимать рациональные управленческие решения по развитию бизнеса [1,2]. Диверсификация в агробизнесе – это стратегия расширения видов деятельности, продукции или рынков сбыта с целью снижения рисков и повышения устойчивости предприятия

ООО «Агро-Инвест» по комплексу показателей является крупным по размерам сельскохозяйственным предприятием Ульяновской области. Его производственное направление можно охарактеризовать как производство молока и семян масличных культур. За анализируемый период эффективность деятельности предприятия возросла как в разрезе производимой сельскохозяйственной продукции, прежде всего соевых бобов, так и в целом по предприятию. За период проведения исследования в ООО «Агро-Инвест» имеет положительные результаты финансовой деятельности, хотя в динамике прибыль от продаж уменьшилась на 18,3 %.

Проведенный анализ производственной деятельности ООО «Агро-Инвест» позволяет отметить его динамичное развитие, площадь пашни возросла в 1,5 раза, что расширяет возможности предприятия для увеличения производства сельскохозяйственной продукции. С 2022 года в ООО «Агро-Инвест» выращивается новая масличная культура – соя, площадь которой составила в 2024 году 1465 га и имеется возможность ее увеличения до 3000-5000 га. Это новая, востребованная культура, однако рынок сбыта ее в регионе ограничен. Поэтому на перспективу предлагается развитие ее переработки и реализация готовой продукции с добавленной стоимостью. В связи с этим можно рекомендовать ООО «Агро-Инвест» в качестве диверсификации деятельности стратегию развития соевого комплекса на предприятии, сущность которой заключается в запуске полного цикла производства соевых бобов из собственного выращенного сырья, которую в ООО «Агро-Инвест» целесообразно реализовать в два этапа:

на первоначальном этапе (2027-2031 гг.) предлагается переработка соевых бобов в соевое растительное масло;

на втором этапе (2030-2035 гг.) – развитие более глубокой переработки с производством следующих продуктов: йогурты, текстурированный соевый белок, тофу, соевый соус, паста мисо.

Предлагаемая стратегия развития сельскохозяйственного предприятия направлена на увеличение объемов выращивания сои, развитие перерабатывающих мощностей и выпуск различных продуктов из сои, таких как масло, шрот, белковые концентраты и изоляты. Цель — создание эффективного кластера производства и глубокой переработки соевого сырья с максимальным использованием добавленной стоимости и локализацией производства. Такая стратегия предусматривает меры по развитию агротехнических технологий, расширение перерабатывающих мощностей, внедрение инновационных технологий глубокой переработки и поддержку через государственные программы и отраслевые инициативы.

Для эффективности развития цеха по переработке семян подсолнечника в работе дано обоснование его организации и деятельности, рассчитан срок окупаемости инвестиций [5]. С учетом емкости рынка и возможностей сырьевой базы предприятия предлагается закупка мини-цеха по переработке соевых бобов в соевое

масло. Объем необходимых инвестиций составит 16,5 млн. руб. Будет создано 4 рабочих места. В ООО «Агро-Инвест» имеется необходимое помещение, которое позволяет разместить технологическое оборудование.

Таблица 1 – Финансовые результаты реализации проекта по переработке соевых бобов

Показатели	2027 г.	2028 г.	2029 г.	2030 г.	2031 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	24000	24750	25500	26400	28500
Производственная себестоимость, тыс. руб.	16245,9	16710	17130	17610	18960
Полная себестоимость, тыс. руб.	17383,1	17879,7	18329,1	18842,7	20287,2
Валовая прибыль, тыс. руб.	6616,89	6870,30	7170,90	7557,30	8212,80
Налог на прибыль, тыс. руб.	397,01	412,22	430,25	453,44	492,77
Чистая прибыль, тыс. руб.	6219,87	6458,08	6740,65	7103,86	7720,03
Рентабельность продукции, %	35,78	36,12	36,78	37,70	38,05
Рентабельность продаж, %	25,92	26,09	26,43	26,91	27,09

Расчет производственных затрат на объем производства 300 т соевого масла в год по статьям затрат позволяет определить производственную себестоимость 1 т масла, которая составит 54,2 тыс. руб. Оптовая цена 1 тонны соевого масла в 2025 году колеблется в пределах примерно от 85-100 тыс. руб. В наших расчетах оптовая цена реализации 1 тонны соевого масла взята в размере 80 тыс. руб. за 1 тонну.

По нашим расчетам, реализация проекта по переработке соевых бобов позволит получить чистую прибыль в первый год проекта в размере 6,2 млн. руб., окупаемость проекта составит 2,5 года.

В ООО «Агро-Инвест» в 2024 году чистая прибыль составила 11,2 млн. руб. Поэтому основную часть инвестиций для развития проекта можно покрыть за счет собственных средств, другую часть – за счет привлеченных и заемных средств. Высокий уровень окупаемости проекта позволит в ближайшие два года погасить задолженность.

Результаты реализации стратегии развития соевого комплекса на предприятии включают:

- существенное увеличение объемов производства сои за счет расширения посевных площадей и повышения урожайности благодаря

применению современных агротехнологий, селекции и интенсивных методов выращивания;

- формирование интегрированной системы от производства сырья до переработки с ростом перерабатывающих мощностей, включая создание заводов глубокой переработки сои, что позволяет выпускать продукты с высокой добавленной стоимостью;

- повышение экономической устойчивости предприятия за счет диверсификации продукции (масло, шрот, белковые концентраты) и расширения рынков сбыта, включая экспортные направления;

- рост участия предприятия в региональных кластерах, что обеспечивает эффективное взаимодействие участников цепочки создания стоимости и способствует внедрению инноваций;

- в долгосрочной перспективе стратегия способствует импортозамещению, социальной стабильности и устойчивому развитию агропромышленного комплекса регион.

В условиях климатической волатильности, геополитических сдвигов и цифровизации агробизнеса стратегия диверсификации сельскохозяйственной деятельности становится условием долгосрочного развития [3,4,6]. Сельскохозяйственные предприятия, которые грамотно комбинируют производство, переработку, услуги и инновации, формируют устойчивую бизнес-модель, способную адаптироваться к вызовам в перспективе.

Библиографический список:

1. Дозорова, К. А. Исследование стратегических факторов развития молочного скотоводства / К. А. Дозорова // В мире научных открытий: Материалы VIII Международной студенческой научной конференции, Ульяновск, 14–15 марта 2024 года. – Ульяновск: Ульяновский государственный аграрный университет им. П.А. Столыпина, 2024. – С. 3636-3639. – EDN RZLWSI.

2. Дозорова, Т. А. Формирование стратегии сельскохозяйственных предприятий / Т. А. Дозорова, Е. А. Тарасова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2004. – № 4. – С. 18-22. – EDN PBYUAT.

3. Дозорова, К. А. Оценка концентрации производства молока в регионе / К. А. Дозорова // Наука в современных условиях: от идеи до

внедрения : материалы Национальной научно-практической конференции с международным участием, посвященной 80-летию Ульяновского государственного аграрного университета имени П.А. Столыпина, Ульяновск, 15 декабря 2022 года. – Ульяновск: Ульяновский государственный аграрный университет им. П.А. Столыпина, 2022. – С. 3211-3216. – EDN JGNMMX.

4. Дозорова, Т. А. Эконометрическое моделирование цены реализации на молоко с учетом сезонности ее формирования / Т. А. Дозорова, К. А. Дозорова // Экономика, управление и финансы: конкурентное развитие и инновационные подходы: Сборник статей V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Ульяновск, 27 июня – 08 2023 года. – Ульяновск: Ульяновский государственный университет, 2023. – С. 55-58. – EDN TOBIJM.

5. Дозорова, Т. А. Методология формирования инвестиционной политики предприятия / Т. А. Дозорова, Н. А. Дозорова // Современное развитие экономических и правовых отношений. Образование и образовательная деятельность. – 2012. – Т. 2012. – С. 27-31. – EDN RJXAON.

6. Дозорова, Т. А. Регулирование регионального рынка молока / Т. А. Дозорова, Е. В. Банникова; Ульяновская государственная сельскохозяйственная академия им. П.А. Столыпина. – Ульяновск: Ульяновский государственный аграрный университет им. П.А. Столыпина, 2014. – 146 с. – ISBN 978-5-905970-34-4. – EDN SHHZHZ.

7. Китаев Ю.А. Стратегия развития молочного скотоводства в ЦЧР / Дисс. на соиск. уч. ст. д.э.н. – Воронеж, 2021. – 382 с.

8. Оценка уровня продовольственной безопасности региона / Е. А. Тарасова, Г. Г. Зотова, И. М. Долгова, С. Ю. Петрякова // Экономика сельского хозяйства России. – 2022. – № 5. – С. 54-57. – DOI 10.32651/225-54. – EDN KUDKYK.

9. Тарасова, Е. А. Вопросы развития региональной экономики / Е. А. Тарасова, Е. А. Погодина, О. М. Ягфаров // Актуальные вопросы аграрной науки и образования : материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 65-летию Ульяновской ГСХА, Ульяновск, 20–22 мая 2008 года / Том 7. – Ульяновск:

Ульяновская государственная сельскохозяйственная академия им. П.А. Столыпина, 2008. – С. 171-175. – EDN SRJMDZ.

STRATEGIC PLANNING OF AGRICULTURAL ORGANIZATION'S DIVERSIFICATION

Dozorova T.A., Kostina T.I.
FSBEI HE Ulyanovsk SAU

Keywords: *strategy, planning, diversification, soy complex development strategy*

The article presents the results of planning the diversification strategy of an agricultural enterprise, and proposes a strategy for developing the soy complex aimed at expanding the product range and selling finished products with added value.