

Dayanova G.I., Egorova I.K., Kolesova M.S.

## **SCIENTIFIC BASIS FOR THE DIVERSIFICATION OF THE AGRARIAN SECTOR OF THE ECONOMY OF THE SAKHA REPUBLIC (YAKUTIA)**

**Dayanova G. I., Russia, Yakut scientific research institute of agriculture, Candidate of Economics, Associated Professor, Head of the Department of social and economic rural development**

**Egorova I. K., Russia, Yakut scientific research institute of agriculture, Researcher of the socio-economic development of rural**

**Kolesova M. S., Russia, Yakut scientific research institute of agriculture, Junior Researcher of the socio-economic development of rural**

### **Abstract**

The article presents methodological provisions on the diversification of the agrarian sector of the economy in the conditions of the existing resource and production potentials of the rural territories of the Republic of Sakha (Yakutia) with the definition of directions and components, methodological proposals for expanding the range of products, market, development of new industries. The algorithm has been developed for diversifying the agricultural sector of the Republic of Sakha (Yakutia), which consists of five stages. The first stage begins with the definition of an option for diversification: from top to bottom or from bottom to top. In the case of diversification under the «From top to bottom» option, the initiator may be the state (agribusiness management bodies, municipal entity, etc.), for regulation and support, or owners, top management (group of companies, joint-stock companies, holdings). The «From bottom to top» option assumes the initiation of its conduct by the economic entity of the agroindustrial complex on the basis of an assessment of the opportunities, prerequisites and preliminary justification for the need for diversification. The second stage includes a situational analysis that assumes an analysis of the external and internal environment and the SWOT analysis of the development of the business entity (diversified groups). The third stage involves the preparation of the diversification project itself, which involves the development

of a strategic, operational and operational financial plan for a diversified business entity. The fourth and fifth stages include the implementation and evaluation of the actual effectiveness of the diversification project.

**Keywords:** rural areas, expansion of assortment, households, agro-industrial complex

**Введение.** Республика Саха (Якутия) – крупнейший в территориальном и экономическом отношениях регион Севера России, расположенный в северо-восточной части Евразийского материка. Общая площадь территории Якутии составляет 3,1 млн. кв. км. Свыше 40% территории республики находится за Полярным кругом. Более 34% населения проживает в сельской местности, где сохраняется традиционный уклад жизни коренного населения. Следует подчеркнуть, что в Якутии развиты не только характерные для Севера подотрасли сельского хозяйства и промыслов – коневодство, оленеводство, охотничий и пушной промыслы, рыболовство, но и самые северные в мире растениеводство и разведение крупного рогатого скота.

В республике производством сельскохозяйственной продукции занимаются около 300 сельскохозяйственных организаций, 4 тысяч крестьянских (фермерских) хозяйств и более 89 тысяч личных подсобных хозяйств. Насчитывается около 700 объектов пищевой и перерабатывающей промышленности. В каждом муниципальном районе (городском округе) функционируют крупные пищевые и перерабатывающие комбинаты. В настоящее время целью аграрной политики Республики Саха (Якутия) является обеспечение роста производства продукции сельского хозяйства по отношению к предыдущему году, улучшение качества реализованной продукции. В достижении данной цели, кроме совершенствования технологии производства, важную роль играет диверсификация аграрного сектора экономики.

**Основная часть.** Основными предпосылками проведения диверсификации производства в аграрном секторе экономики на определенной территории являются сохраняющаяся или повышающаяся тенденция численности населения, наличие платежеспособного спроса на сельскохозяйственную и продовольственную продукцию, повышение уровня потребления, что способствует увеличению потребности в наращивании производства, расширении ассортимента продовольствия, создании новых видов пищевых продуктов, повышении их качества.

Предлагается алгоритм проведения диверсификации аграрного сектора экономики Республика Саха (Якутия), состоящий из пяти этапов (Рисунок 1).

Первый этап начинается с определения варианта проведения диверсификации: сверху вниз или снизу вверх. При проведении диверсификации по варианту «Сверху вниз» инициатором могут выступать государство (органы управления АПК, местного самоуправления и т.п.), в целях регулирования и поддержки, или собственники, органы управления высшего звена (группа компаний, акционерные общества, холдинги). На начальном этапе требуется формирование критериев, по которым следует отбирать отрасли, территории, а затем хозяйствующие субъекты сферы АПК.

Предлагаются следующие условия и критерии проведения диверсификации [1]:

- наличие ситуации недостижения поставленных ранее целей в рамках имеющихся ресурсов;
- высокая степень насыщенности рынка производимой в настоящее время производимой продукции;
- общее уменьшение спроса производимой продукции;
- высокая конкуренция;
- непривлекательность, устаревание продукции;
- узкий рынок;
- ограниченная технологическая база;
- появление новых технологий;
- финансовые критерии (прибыль, который может принести результаты диверсификации)
- стратегические критерии (возможности развития, конкурентные преимущества).

Вариант «Снизу вверх» предполагает инициацию ее проведения хозяйствующим субъектом АПК на основе оценки возможностей, предпосылок и предварительного обоснования необходимости проведения диверсификации.

Необходимо рассматривать любой хозяйствующий субъект, как инвестиционную схему, которую нужно улучшать и изменять, если есть подходящая возможность. В современной экономической ситуации динамизм и сложность внешней среды постоянно повышаются, что обусловлено ужесточением конкурентной борьбы, глобализацией производства и реализации товаров и услуг. В организации и управлении АПК необходимо учитывать вышеуказанные изменения и

соответствующим образом на них реагировать при условии достаточного ресурсного обеспечения проведения диверсификации.

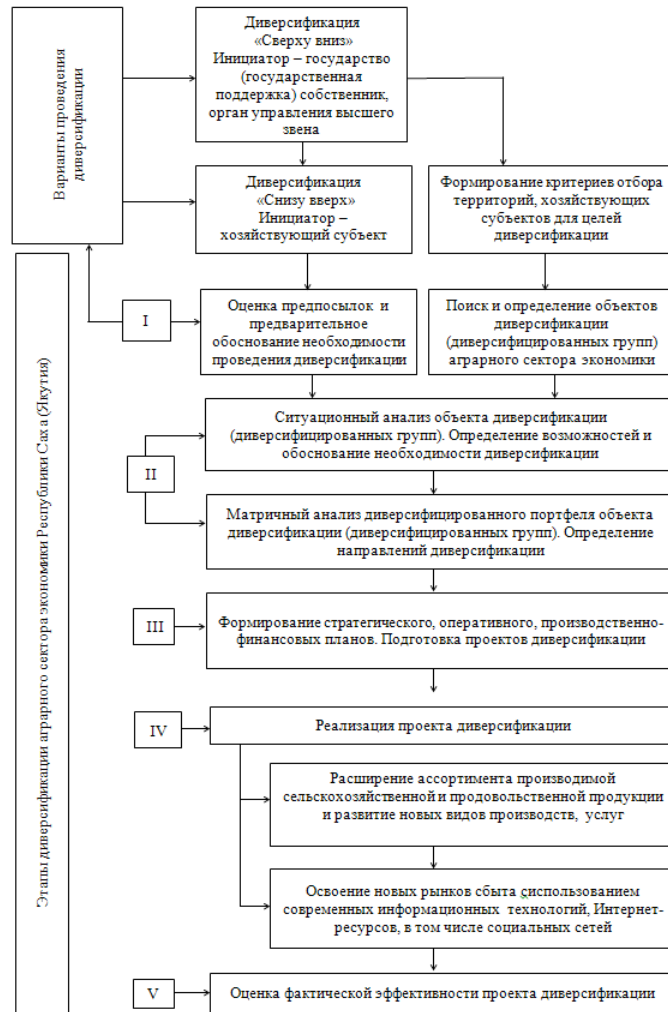


Рисунок 1 - Алгоритм проведения диверсификации аграрного сектора экономики региона

Необходимо рассматривать любой хозяйствующий субъект, как инвестиционную схему, которую нужно улучшать и изменять, если есть подходящая возможность. В современной экономической ситуации динамизм и сложность внешней среды постоянно повышаются, что обусловлено ужесточением конкурентной борьбы, глобализацией производства и реализации товаров и услуг. В организации и управлении АПК необходимо учитывать вышеуказанные изменения и соответствующим образом на них реагировать при условии достаточного ресурсного обеспечения проведения диверсификации.

Поиск и определение объектов диверсификации аграрного сектора экономики по варианту «Сверху вниз» предполагает отбор привлекательных отраслей, территорий, хозяйствующих субъектов АПК, характеризующихся высокой степенью соответствия критериям диверсификации. При этом могут выявляться диверсифицированные группы, характеризующиеся как межотраслевые образования, основанные на разнообразных межхозяйственных взаимодействиях, с учетом следующих особенностей развития сельскохозяйственного производства [2]:

- ограниченных возможностей сбыта продуктов отдельными производителями, что связано с инфраструктурными ограничениями;
- активной деятельности перекупщиков и посредников;
- неразвитости кооперации сельскохозяйственных товаропроизводителей;
- монопольного положения перерабатывающих и хранящих сырье предприятий;
- высоких транспортных издержек при перевозке продуктов;
- зависимости производителя от конъюнктуры продовольственного рынка.

В дальнейшем схема проведения диверсификации является единой вне зависимости от инициатора. На втором этапе после выбора объекта диверсификации или принятии решения следует провести ситуационный анализ, предполагающий анализ внешней, внутренней среды и SWOT-анализ развития хозяйствующего субъекта (диверсифицированных групп). Хозяйствующий субъект АПК сможет эффективно реализовать проект диверсификации, если будет максимально использовать свой потенциал и внешние условия, находящиеся за его пределами, но благоприятные для развития. На основании проведенного анализа, при дальнейшем планировании проекта диверсификации следует обратить внимание на задачи по превращению слабых сторон в сильные, а угроз — в возможности. Обоснование необходимости диверсификации

хозяйствующего субъекта строится на результатах прогнозирования изменений во внешней среде, которые могут отразиться на результатах деятельности субъекта (появление новых технологий, товаров и услуг, конкурентов, политические изменения, изменения в законодательстве и т.д.). Целесообразно сформировать три сценария развития событий — оптимистический (благоприятный), пессимистический (неблагоприятный) и наиболее вероятный. В случае выявления неблагоприятных условий внешней и внутренней среды, превалирования угроз и рисков возможен отказ от проведения диверсификации.

Матричный анализ диверсифицированного портфеля является методом оценки качества видов деятельности диверсифицированного хозяйствующего субъекта или группы. Здесь прорабатываются и сопоставляются стратегические позиции диверсифицируемой компании или группы на основе любой пары показателей, например, темпов роста, долгосрочной привлекательности отрасли, конкурентоспособности, доли продукта или рынка.

Далее на третьем этапе следует подготовка самого проекта диверсификации, предполагающая разработку стратегического, оперативного и производственно финансовых планов диверсифицируемого хозяйствующего субъекта. При этом целесообразно рассматривать несколько вариантов диверсификации организации, модифицирующих состав участников, направления и способы осуществления диверсификации с целью выбора наилучшего. Проекты должны включать концептуальные предложения по диверсификации на основе качественных и количественных оценок эффективности предлагаемых вариантов диверсификации.

Четвертый и пятый этапы включают в себя реализация и оценку фактической эффективности проекта диверсификации.

Реализация проекта диверсификации аграрного сектора экономики в условиях существующего ресурсного и производственного потенциалов в сельских территориях РС (Я) предполагает развитие трех составляющих и направлений:

- расширение ассортимента производимой продукции в сельскохозяйственных видах деятельности;
- развитие новых видов производств, услуг в несельскохозяйственных видах деятельности;
- позиционирование фермерских экологически чистых продуктов на рынке (Таблица 1)

Таблица 1 - Направления и составляющие диверсификации аграрного сектора экономики в условиях существующего ресурсного и производственного потенциалов в сельских территориях Республика Саха (Якутия)

Направления диверсификации	Составляющие диверсификации
Расширение ассортимента производимой продукции в сельскохозяйственных видах деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- развитие скороспелых отраслей – свиноводства, птицеводства;</li> <li>- развитие нетипичных (нетрадиционных) отраслей животноводства, в том числе выращивания и доращивания рыб и других водных биологических ресурсов (козоводство, пчеловодство, разведение овцебыков, уток, гусей и т.п.);</li> <li>- выращивание нетипичных (нетрадиционных) сельскохозяйственных культур;</li> <li>- развитие первичной переработки продукции, произведенной из сельскохозяйственного сырья собственного производства</li> </ul>
Развитие новых видов производств, услуг в несельскохозяйственных видах деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- развитие заготовки, хранения, переработки и сбыта сельскохозяйственной продукции;</li> <li>- развитие отраслей обслуживающей сферы АПК;</li> <li>- народные промыслы и ремесла;</li> <li>- развитие заготовки и переработки дикорастущих плодов и ягод, лекарственных растений и другого природного сырья;</li> <li>- сельский туризм;</li> <li>- сельская торговля.</li> </ul>
Позиционирование фермерских экологически чистых продуктов на рынке продовольственных товаров	<ul style="list-style-type: none"> <li>- внедрение стандартов производства экологически чистых продуктов</li> <li>- внедрение системы сертификации экологически чистых продуктов</li> <li>- брендинг и продвижение экологически чистых продуктов</li> </ul>

Руководствуясь положениями о сельскохозяйственной продукции для целей применения специального налогового режима – единого сельскохозяйственного налога, нами рассматривается в качестве несельскохозяйственных видов деятельности отрасли агропромышленного комплекса, не относящиеся непосредственно к сельскому хозяйству, рыболовству и рыбоводству, а именно заготовка, транспортировка, хранение, переработка и сбыт сельскохозяйственной продукции, а также развитие отраслей, обслуживающих агропромышленный комплекс (производство минеральных удобрений и химических средств защиты, ремонт и техническое обслуживание основных средств сельскохозяйственного назначения). Отнесение нами данных отраслей к несельскохозяйственным видам деятельности обусловлено многофункциональностью и универсальностью торговых и обслуживающих сельское хозяйство предприятий.

Крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели, являясь сельскохозяйственными товаропроизводителями, могут заниматься дополнительно несельскохозяйственными видами деятельности, например сельским туризмом. При этом не следует забывать про условия перехода на уплату единого сельскохозяйственного налога, когда не менее 70% от общего дохода должен составлять доход от реализации произведенной сельскохозяйственной продукции. В случае доля доходов от несельскохозяйственных видов деятельности превышает 30%, фермеры могут перейти на другой льготный режим – упрощенную систему налогообложения.

*Расширение ассортимента производимой продукции в сельскохозяйственных видах деятельности способствует освоению новых рынков сбыта, снижению рисков и получению дополнительной прибыли и предполагает:*

- развитие скороспелых отраслей – свиноводства, птицеводства;
- развитие нетипичных (нетрадиционных) отраслей животноводства, в том числе выращивания и доращивания рыб и других водных биологических ресурсов (козоводство, пчеловодство, разведение овцебыков, уток, гусей и т.п.);
- выращивание нетипичных (нетрадиционных) сельскохозяйственных культур;
- развитие первичной переработки продукции, произведенной из сельскохозяйственного сырья собственного производства.

Следует использовать аграрные инновационные разработки в условиях Якутии. Так, предлагается рассмотреть возможность поддержки



нетипичных для республики отраслей (козоводства, разведения уток, гусей и т.д.), реализации проектов по производству альтернативных видов овощей, плодово-ягодной продукции. Необходимо отметить, что большим хозяйствам ввиду своей узкой специализации достаточно трудно подвергаться диверсификации. Поэтому, высока вероятность данных направлений в небольших хозяйствах, а именно в крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйствах в силу их мобильности и гибкости. Соответственно, требуется государственная поддержка малого сектора в части диверсификации. Так, одним из значимых для диверсификации в сельскохозяйственной деятельности республики является государственная грантовая поддержка начинающих фермеров и развития семейных животноводческих ферм. По итогам 2015 года гранты получили 167 начинающих якутских фермеров в объеме 236,3 млн. рублей и 57 семейных ферм в объеме 248,9 млн. рублей.

Для развития наиболее оптимального направления диверсификации – расширения ассортимента производимой продукции, также необходимо рассчитать потребность, то есть объем и ассортимент конкретных видов продовольственных товаров, необходимых для максимального удовлетворения спроса обслуживаемого населения планируемых сегментов рынка.

В части несельскохозяйственных видов деятельности на селе, с учетом особенностей его социально-экономического развития в Якутии, где наблюдаются многоукладные организационно-правовые формы хозяйств, организация мелких частных предприятий по переработке сельскохозяйственной продукции могла бы способствовать эффективной занятости в сельских поселениях. В условиях имеющегося производства товаров перерабатывающей и пищевой промышленности в Республике Саха (Якутия) предлагаются следующие возможные варианты расширения ассортимента переработки местной сельскохозяйственной продукции:

- картофель и овощи глубокой шоковой заморозки;
- сырная продукция;
- детское питание из кобыльего молока;
- диетические пищевые продукты из мяса оленины, конины и т.д.;
- безалкогольные напитки из местной плодово-ягодной продукции;
- биологически активные добавки из лекарственных растений и продукции оленеводства и коневодства;
- мясные полуфабрикаты из продукции коневодства;
- хлебобулочные изделия из зерна местного производства, в том числе из пророщенного зерна.

Для развития диверсификации в сельскохозяйственных видах деятельности предлагается дифференцированный подход к выделению средств государственной поддержки в сфере АПК муниципальным районам (городским округам) республики в зависимости от уровня их развития и эффективности. Необходимо также понимать, что на уровне предприятия диверсификация возможна при его финансовой устойчивости. Так как данное мероприятие подразумевает вложение капитала, оборотных и внеоборотных средств в новый вид продукции. А это дополнительные производственные затраты, управленческие и коммерческие расходы, в том числе затраты на вход в рынок. Поэтому диверсификацию целесообразно планировать в финансово устойчивых хозяйствующих субъектах.

При развитии диверсификации в сельскохозяйственных видах деятельности очень важно учитывать внутриреспубликанскую схему размещения сельскохозяйственного производства, а также пищевой и перерабатывающей промышленности. В соответствии со Схемой размещения производственных мощностей агропромышленного комплекса Республики Саха (Якутия) до 2020 года на выбор района и пункта размещения производственных мощностей оказывают следующие технико-экономические показатели производства: землеемкость, ресурсоемкость, энергоемкость, трудоемкость, капиталоемкость и емкость продовольственных и сырьевых рынков. Поэтому были четко определены базовые и перспективные условия (критериев) для реализации производственных мощностей АПК в разрезе агропромышленных зон [3]. Необходима увязка агропродовольственной политики в области размещения агропромышленного производства и повышения занятости сельского населения путем диверсификации.

*Развитие новых видов производств и услуг в несельскохозяйственных видах деятельности, относящихся к аграрному сектору экономики включает в себя:*

- развитие заготовки, хранение, переработка и сбыта сельскохозяйственной продукции;
- развитие отраслей обслуживающей сферы АПК;
- народные промыслы и ремесла;
- развитие заготовки и переработки дикорастущих плодов и ягод, лекарственных растений и другого природного сырья;
- сельский туризм;
- сельская торговля.

Промышленная переработка, сбыт продовольственных товаров рассматриваются как несельскохозяйственные виды деятельности

аграрного сектора экономики. Выделяются следующие проблемы сбыта местной агропродовольственной продукции:

- низкая потребительская привлекательность в связи с низким качеством упаковок и условий хранения;
- сравнительно высокая стоимость;
- слабое развитие складской и логистической инфраструктур, деятельности по обработке и хранению скоропортящейся продукции, высокий процент продовольственных потерь;
- слабое развитие оптово-розничной торговли свежей фермерской продукцией на основе долгосрочных договоров.

Для поиска новых реализационных каналов, в том числе с возможностью реализации продовольствия в свежем и переработанном виде, должны быть учтены объем и качество продукции, рыночная цена, расходы на реализацию (затраты на погрузку, транспортировку, разгрузку, продажу), спрос и степень удовлетворения потребностей, наличие хранилищ, холодильного оборудования, перерабатывающих цехов и продовольственные потери.

Для принятия обоснованных управленческих решений относительно выбора реализационных каналов, повышения прибыли от реализации предлагается производить расчет прибыли на единицу реализуемой продукции, при этом цена продукции и порядок возмещения затрат на ее доставку должны регулироваться договором.

Сельский туризм и торговля как направление диверсификации по развитию новых видов услуг предполагает:

- расширение сфер деятельности населения, включая народный промысел, несельскохозяйственные виды деятельности (переработка, охота, рыболовство и т.п.);
- сохранение естественной природной среды,
- охрану окружающей среды;
- ориентацию туристов на потребление экологических ресурсов;
- поддержание традиционного уклада жизни населения периферийных территорий;
- обеспечение сохранения местной культуры.

При реализации проектов диверсификации по всем трем составляющим и направлениям предлагается применять информационные технологии, Интернет-ресурсы, в том числе социальные сети.

Информационные технологии в сфере логистики представляют собой такие логистические технологии, как «Requirements/resourceplanning» (Планирование потребностей/ресурсов), «Demand-drivenLogistics» (Логистика, ориентированная на спрос),

оптимизирующих управленческие ресурсы. Данные технологии опираются на информационные системы, обладающие возможностью работы в распределенных сетях, соответствуют международным стандартам управленческого учета. Среди российских программных продуктов своим качеством выделяются «Галактика», «БЭСТ» и др. Данные системы позволяют сокращать операционные расходы, улучшить внутренний контроль, обосновать новые направления бизнеса, в целом усилить конкурентные позиции группы. Применение данных информационных систем гарантированно обеспечивает соблюдение управленческих процедур, оперативного и упреждающего контроля за ресурсами и издержками производства, увеличение стоимости диверсифицируемого продукта, его инвестиционную привлекательность и конкурентоспособность.

Применение Интернет-ресурсов, в том числе социальных сетей расширяют возможность сбыта продукции, товаров и услуг без посредников. Интернет-магазин и базары как для фермеров, так и для потребителей способствуют росту продаж, снижению затрат, цен за счет проведения торгов. Одним из методов прямых продаж с использованием Интернет-ресурсов является дропшипинг, при котором посредник (дроппишер) продает товары поставщика от своего имени, оформляя заказ на поставку после получения оплаты от покупателей. Затем деньги переводятся поставщику, который сам отгружает товар клиенту[4].

**Выводы.** На основе необходимых условий развития диверсификации, нами отмечается необходимость и целесообразность оценки предпосылок развития диверсификации на уровне хозяйствующего субъекта, сельского поселения, района и экономической зоны республики на принципах объективности, достоверности и реальности текущей ситуации на селе. Необходимо учитывать объективные факторы, такие как региональные особенности ведения сельского хозяйства, качественные и количественные показатели трудовых ресурсов, емкость рынков сбыта, логистические ресурсы, социальную и производственную инфраструктуру.

Диверсификация аграрного сектора экономики является одним из важных механизмов, не допускающих данные последствия, путем развития новых видов производств и услуг, освоения новых рынков сбыта способствует повышению уровня занятости, доходов, качества и уровня жизни сельских жителей, престижности проживания на селе.

**References:**

- [1] Ansoff I. A new corporate strategy - St. Petersburg: Peter Co, 1999. - 416 p.
- [2] Kuchin S.A. The role of the strategy of diversification in strengthening the competitive positions of the Russian agroindustrial complex // Issues of Economics and Law. - 2013. - No. 6.
- [3] Dayanova G.I. Scheme of rational allocation of production capacities of the agro-industrial complex of the Republic of Sakha (Yakutia) // Economics and Entrepreneurship. - 2014. - No. 9. - p. 280-283.
- [4] Khodyrevskaya V.N., Pripadcheva I.V., Zaikin Y.N. Improving the efficiency of management of the sale of finished products at an agricultural enterprise // Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy. 2014. №6.