

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный аграрный университет
имени К.Е. Ворошилова»

На правах рукописи



Фоменко Анастасия Сергеевна

**УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ ВЕРТИКАЛЬНО-
ИНТЕГРИРОВАННЫХ АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПАНИЙ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами – АПК и сельское хозяйство) (экономические науки)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Донецк – 2023

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Донецкий государственный университет», г. Донецк.

Научный
руководитель:

Краснова Виктория Васильевна
доктор экономических наук, профессор

Официальные
оппоненты:

Закшевская Елена Васильевна
доктор экономических наук, профессор,
федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования «Воронежский государственный
аграрный университет имени императора
Петра I», заведующий кафедрой управления и
маркетинга в АПК

Удалых Ольга Алексеевна
кандидат экономических наук, доцент,
федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования «Донбасская аграрная академия»,
первый проректор, доцент кафедры экономики

Ведущая
организация:

**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования «Донецкий национальный
университет экономики и торговли имени
Михаила Туган-Барановского»**

Защита состоится «02» ноября 2023 года в 10.00 часов на заседании диссертационного совета Д 001.008.01 на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова» по адресу: 291008, г. Луганск, Артемовский район, городок ЛНАУ, 1. Тел.: (0642) 96-60-40, факс: (0642) 96-71-13, e-mail: rector@lnau.su.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова» по адресу: 291008, г. Луганск, Артемовский район, библиотека ЛГАУ.

Автореферат разослан «__» сентября 2023 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
Д 001.008.01

Е.Н. Чеботарева

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования определяется обострением мировых проблем обеспечения продовольственной безопасности, как следствие отсутствия рационального взаимодействия различных отраслей сельского хозяйства, пищевой и перерабатывающей промышленности, вместе составляющих агропромышленный комплекс. На сегодня, функционирование отдельных узкоспециализированных отраслей АПК подвержено множеству рисков и угроз, которые ввиду обострения экономической нестабильности невозможно преодолеть без эффективного управления стратегией развития вертикально-интегрированной организации производственного процесса.

Предприятия пищевой и перерабатывающей промышленности имеют неразрывную связь с сельскохозяйственными товаропроизводителями и являются одними из основных потребителей сельскохозяйственной продукции, которая в последующем поступает на рынок в виде готовой продукции после предварительной переработки. Осуществление вертикальной интеграции отраслей АПК позволит нивелировать риски внутри производственной системы благодаря обеспечению производства собственным сырьем, а также рациональному перераспределению доходов и расходов между сегментами.

Степень разработанности темы исследования. Изучение стратегии как экономико-управленческой категории строится на работах таких ученых-экономистов как М. Альберт, И. Ансофф, К. Боумэн, У. Кинг, Д. Клиланд, Дж.Б. Куинн, Г. Кунц, М. Мескон, Г. Минцберг, С. Одоннел, А.Дж. Стрикленд, А.А. Томпсон, Ф. Хедоури, Х. Хершген и А. Чандлер. Из числа отечественных ученых следует выделить работы Н.Г. Алексеева, О.С. Виханского, В.Н. Гончарова, А.П. Градова, Л.Г. Зайцева, А.А. Крамаренко В.В. Краснову, А.В. Половяна, А.Н. Петрова, М.И. Соколову, В.Г. Ткаченко и пр.

Вопросами управления стратегией развития вертикально-интегрированных компаний занимались такие зарубежные ученые как П. Друкер, Дж. Дэвидсон, Д. Майхелл, Г. Мюллер, Э. Мэйо, Т. Питерс, М.Е. Портер, Дж. Стиглер, Ф.У. Тейлор, Р. Уотерман, А. Файоль, Л. Фишер и др. Среди российских ученых отметим В.В. Авилова, С.Н. Бочарова, И.Г. Владимирову, С.С. Губанова и В.П. Третьяка. Основные идеи организации сельскохозяйственной кооперации в России принадлежат А.В. Чаянову.

Признавая большую значимость работ вышеуказанных ученых, следует отметить, что предложенные решения не позволяют эффективно выявлять и использовать факторы повышения эффективности управления стратегией развития в условиях экономической нестабильности применительно к вертикально-интегрированным агропромышленным компаниям. В работах по управлению стратегией развития до сих пор не нашли отражения специфические проблемы отраслей агропромышленного комплекса. При всей важности проблем управления стратегией развития агропромышленных компаний, их анализ в научной литературе является эпизодическим и

недостаточно комплексным и требует дальнейшего изучения, что обусловило актуальность темы исследования, его цель и задачи.

Объектом исследования являются современные процессы управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний.

Предметом исследования являются теоретико-методические и прикладные аспекты управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний.

Предметная область исследования соответствует паспорту специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство) (экономические науки) в частности п. 1.2. «АПК и сельское хозяйство», в т.ч. п.п. 1.2.9. «Эффективность функционирования отраслей и предприятий АПК», п.п. 1.2.12. «Планирование и управление агропромышленным комплексом, предприятиями и отраслями АПК», п.п. 1.2.14. «Экономические проблемы формирования и функционирования интегрированных структур в АПК и сельском хозяйстве».

Цель и задачи исследования. Целью исследования является обоснование теоретико-методических основ и разработка практических рекомендаций по управлению стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

конкретизировать экономическое содержание категории «стратегия» и «вертикальная интеграция»;

разработать концептуальные положения управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний;

обосновать научно-методический подход к формированию инструментария управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний на различных уровнях;

предложить методику оценки степени влияния факторов среды функционирования вертикально-интегрированных агропромышленных компаний на управление стратегией развития;

разработать имитационную модель оптимизации производственных возможностей вертикально-интегрированной организации деятельности;

смоделировать механизм сценарного развития вертикально-интегрированного процесса организации производства в Донецкой Народной Республике;

разработать механизм формирования агрокластера как одной из форм вертикально-интегрированной организации производства и эффективного способа управления стратегией развития региона.

Научная новизна полученных результатов заключается в разработке комплекса теоретических, методических и практических рекомендаций, способствующих повышению эффективности управления стратегией

развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний. Наиболее значимые результаты, которые характеризуют научную новизну и выносятся на защиту, состоят в следующем:

впервые:

разработана имитационная модель оптимизации производственных возможностей вертикально-интегрированной организации деятельности агропромышленных компаний, которая отражает эффективность единства и комплексного характера производственного процесса и обеспечивает нахождение оптимального соотношения и распределения ресурсов в каждом отдельном бизнес-сегменте вертикально-интегрированного производства, представляя собой систему уравнений материального и финансового балансов;

усовершенствованы:

концептуальные положения управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний, предусматривающие комплексное представление взаимосвязанных задач и их критериев достижения, нацеленных на осуществление конкретного результата, а также отличающиеся от существующих широкой системой развития различных сторон (внешних и внутренних) и направлений, результатом которых является как достижение общего результата, так и его отдельных составляющих;

методика оценки степени влияния факторов среды функционирования вертикально-интегрированных агропромышленных компаний на управление стратегией развития, которая в отличие от существующих методик скорректирована на оценку более 90 факторов по 12 компонентам, которые разделены на 4 мета-концепции в рамках GCI 4.0, что позволит более точно определить наиболее значимые факторы, влияющие на стратегию развития, и разработать предложения по нивелированию возможных кризисных ситуаций;

механизм формирования агрокластера как одной из форм вертикально-интегрированной организации производства и эффективного способа управления стратегией развития региона, который на уровне организационного этапа отличается включением в операционный процесс помимо кластерообразующих сателлитов и интегрированных цепей, также развитую сеть оптово-распределительной цепочки продукции, что будет способствовать более эффективному планированию и управлению ресурсами, а также обеспечению продовольственной безопасности;

механизм сценарного развития вертикально-интегрированного процесса организации производства в Донецкой Народной Республике, который отличается конструированием модели реальной системы, а также ступенчатой интеграцией и расширением перспективных направлений агропромышленного производства, что позволит найти оптимальные управленческие решения;

получили дальнейшее развитие:

экономическое содержание категории «стратегия», под которой

понимается совокупность формирования и реализации перспективных целей, планов и управленческих решений компании, направленных на развитие финансово-экономического состояния и оптимизацию производственного процесса, а также повышение уровня устойчивости в условиях постоянной изменчивости и неустойчивости среды функционирования; также определение категории «*вертикальная интеграция*», которую предложено понимать как объединение в одну цепочку разрозненных технологических, финансово-экономических, логистических, маркетинговых и управленческих процессов при выполнении условий минимизации затрат на посреднические операции и полного контроля организационно-производственных функций взаимозависимых компаний;

научно-методический подход к формированию инструментария управления стратегией развития вертикально-интегрированных компаний на различных уровнях, в отличие от традиционных, позволяющий оценить отдельные единичные бизнес-процессы, которые, в последующем, являются базой оценки стратегических показателей функционирования данных сегментов бизнеса, объединенных в общую вертикально-интегрированную организационно-производственную цепочку, что даст возможность минимизировать вероятные риски начиная с микро-уровня и скорректировать деятельность на макро- и мезо-уровнях.

Теоретическая и практическая значимость работы. Теоретическое значение полученных результатов определяется достигнутым уровнем разработанности исследуемой проблемы, научной новизной и заключается в систематизации и углублении существующих теоретических положений относительно процессов управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний.

Практическая значимость работы заключается в разработке конкретных рекомендаций и предложений, которые могут быть использованы в управленческой деятельности агропромышленных компаний, органами исполнительной власти при разработке стратегии развития агропромышленного комплекса как отдельного региона (района), кластера, так и страны в целом, в частности, при совершенствовании системы управления стратегией развития, при анализе возможных неопределенных ситуаций и выработке эффективных решений, а также обеспечения продовольственной безопасности.

Рекомендации и предложения, изложенные в диссертационной работе, внедрены в практическую деятельность Министерства агропромышленной политики и продовольствия Донецкой Народной Республики (справка № 13/1433 от 31.03.2023 г.); Министерства экономического развития Донецкой Народной Республики (справка № 01/1909 от 03.05.2023 г.); Государственной корпорации «АГРАРНЫЙ ДОНБАСС» (справка № 04-17/616 от 06.04.2023 г.); Частного акционерного общества «ЭКОПРОД» (справка № 374 от 04.05.2023 г.).

Основные положения, выводы и предложения диссертационной работы использованы в учебном процессе Государственного образовательного

учреждения высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет» при преподавании учебных дисциплин «Стратегическое управление», «Стратегия предприятия», «Современный стратегический анализ», «Управление экономической безопасностью», «Экономика предприятий и организаций» (справка № 59/01-26/6.2.0 от 30.03.2023 г.).

Методология и методы исследования. Теоретико-методическую основу исследования составляют: фундаментальные положения экономической теории, теория развития научного познания, которая предполагает использование диалектического метода, системного подхода, принципа комплексности и последовательности в познании экономических явлений и процессов, а также научные труды отечественных и зарубежных ученых в области управления стратегией развития вертикально-интегрированными организационными структурами и оптимизации производственного процесса на предприятии.

Для достижения поставленной цели в работе использованы общенаучные методы исследования: *метод комплексного анализа и синтеза* (при обобщении существующих категорий стратегии и исследовании сущности вертикально-интегрированных агропромышленных компаний); *системно-структурный метод* (при формировании концептуальных положений управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний); *сравнительно-экономического анализа* (при оценке среды функционирования вертикально-интегрированных агропромышленных компаний в вопросах управления и оптимизации стратегии их развития); *расчетно-аналитические, графоаналитические и экстраполяционные (трендовые)* (при разработке управленческих решений по стратегии развития вертикально-интегрированной агропромышленной компании); *экономико-аналитические*, в том числе *методы программирования* (при моделировании оптимизации производства); *эвристические, такие как индивидуальной и коллективной экспертной оценки* (при исследовании влияния факторов внешней среды на стратегию развития), а также *метод сценариев* (при экономико-математическом моделировании сценариев развития вертикально-интегрированной цепочки производства); *метод графического изображения* (для визуализации полученных результатов исследования) и другие.

Информационную базу исследования составили законодательные и нормативно-правовые акты Донецкой Народной Республики; данные Министерства агропромышленной политики и продовольствия Донецкой Народной Республики; данные Государственной службы статистики Донецкой Народной Республики; данные Федеральной службы статистики Российской Федерации; отчетные данные предприятий; научная литература, материалы периодических изданий и электронные ресурсы сети Интернет в области управления стратегией развития вертикально-интегрированными организационными структурами и оптимизации производственного процесса на предприятии, а также результаты собственных исследований и

наблюдений.

Для обработки экономической информации, визуализации статистической и оперативной информации, а также решения некоторых задач применялись современные компьютерные технологии и пакеты прикладных программ Microsoft Office® (среда Microsoft Excel, Microsoft Visio), комплексное программное обеспечение бизнес-анализа Microsoft Power BI® и программное обеспечение для имитационного моделирования MATLAB-Simulink MathWorks®.

Положения, выносимые на защиту:

экономическое содержание категории «стратегия» и «вертикальная интеграция»;

концептуальные положения управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний;

научно-методический подход к формированию инструментария управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний на различных уровнях;

методика оценки степени влияния факторов среды функционирования вертикально-интегрированных агропромышленных компаний на управление стратегией развития;

имитационная модель оптимизации производственных возможностей вертикально-интегрированной организации деятельности агропромышленных компаний;

механизм сценарного развития вертикально-интегрированного процесса организации производства в Донецкой Народной Республике;

механизм формирования агрокластера как одной из форм вертикально-интегрированной организации производства и эффективного способа управления стратегией развития региона.

Степень достоверности и апробации результатов. Достоверность и обоснованность научных результатов подтверждается наличием большой информационной базы, использованием базовых положений экономической теории, современных научных подходов, относящихся к объекту и предмету исследования, а также применением комплекса теоретических и эмпирических методов исследования.

Основные научные результаты исследования апробированы на ежегодных научно-практических конференциях: XXI Международная научная конференция молодых ученых и студентов «Управление развитием социально-экономических систем: глобализация, предпринимательство, устойчивый экономический рост» (г. Донецк, 2020 г.); Круглый стол «Инвестиционно-инновационное развитие в условиях цифровизации экономики: стратегии, факторы, механизмы» (г. Донецк, 2021 г.); XXII Национальная научная конференция с международным участием «Модернизация российского общества и образования: новые экономические ориентиры, стратегии управления, вопросы правоприменения и подготовки кадров» (г. Таганрог, 2021 г.); V Международная научная конференция молодых ученых и студентов «Проблемы развития социально-экономических

систем» (г. Донецк, 2021 г.); Международный круглый стол «Актуальные проблемы государственного и муниципального управления: теоретико-методологические и прикладные аспекты» в рамках 7-го Международного Научного форума Донецкой Народной Республики (г. Донецк, 2021 г.); VI Международная научная конференция «Донецкие чтения 2021: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» в рамках III Международного интеграционного форума «Русский мир и Донбасс как единое культурно-цивилизационное пространство» (г. Донецк, 2021 г.); VII Международная научная конференция «Донецкие чтения 2022: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (г. Донецк, 2022 г.); IV Международная научно-практическая конференция «Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона» (г. Донецк, 2022 г.); Межвузовская научно-практическая конференция преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов с международным участием «Интеграция науки, технологий и образования» (г. Симферополь, 2023 г.).

Публикации. Результаты диссертационного исследования опубликованы в 22 научных работах, среди которых 4 статьи в рецензируемых научных изданиях, включенных в перечень ВАК РФ, 1 статья, входящая в сборник из перечня ВАК Республики Беларусь, 5 статей в рецензируемых научных изданиях, включенных в ВАК ДНР, а также 6 публикаций в изданиях, входящих в международные реферативные базы данных и системы цитирования (РИНЦ) и 6 публикаций апробационного характера. Общий объем научных работ составляет 16,23 п.л., из них 12,23 п.л. принадлежит лично автору.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения, списка литературы, содержащего 256 наименований, и содержит 37 приложений (объемом 70 страниц). Общий объем работы составляет 231 страница.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

В диссертации разработаны теоретические положения и практические рекомендации по управлению стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний.

В первом разделе «**Теоретико-методические аспекты управления стратегией развития компаний агропромышленного комплекса**» определено, что в условиях высокого уровня неустойчивости агропромышленных предприятий, которые являются неотъемлемым и системообразующим компонентом продовольственной безопасности, особую роль имеет качественное развитие исследований стратегического аспекта в управлении данными предприятиями. Сформулировано общее понятие категории «*стратегия*», под которой следует понимать совокупность формирования и реализации перспективных целей, планов и управленческих решений компании, направленных на развитие финансово-экономического состояния и оптимизацию производственного процесса, а также повышение

уровня устойчивости в условиях постоянной изменчивости и неустойчивости среды функционирования. Приведена взаимосвязь стратегии с управлением стратегией, которое предполагает процесс управления долгосрочными целями, то есть развитием. Таким образом, формирование механизма, или, иными словами, концептуальных положений, по достижению долгосрочных целей – есть управление стратегией развития.

Дана характеристика *вертикальной интеграции*, под которой предложено понимать объединение в одну цепочку разрозненных технологических, финансово-экономических, логистических, маркетинговых и управленческих процессов при выполнении условий минимизации затрат на посреднические операции и полного контроля организационно-производственных функций взаимозависимых компаний. Предложен алгоритм интеграции производства в общем виде, который включает в себя начальный процесс формирования связей между разрозненными субъектами бизнеса с последующим циклом качественных преобразований, переходящих в интеграционную стадию. При этом, важнейшим элементом алгоритма интеграционного процесса является завершающий этап оценки последствий интеграции, либо необходимости в дезинтеграции единичных бизнес-процессов. На основе анализа ряда предпосылок к формированию вертикально-интегрированных агропромышленных компаний (далее – ВИАК) и особенностей построения ими организационно-операционной деятельности, сделан вывод, что процесс агропромышленной интеграции – это объективная необходимость и способ развития, который зависит от сбалансированной деятельности всех бизнес-процессов, участвующих в цепочке создания стоимости конечного продукта. На основе этого разработана структурно-логическая карта особенностей построения организационно-операционной деятельности ВИАК. Особенность построения организационно-операционной деятельности ВИАК представляет собой сложный механизм, объединяющий множество экономических процессов и сфер различных рынков. В данном контексте, управление стратегией развития ВИАК должно быть направлено на рациональное функционирование и слаженную работу сырьевых, т.е. сельскохозяйственных и перерабатывающих, т.е. предприятий пищевой промышленности, подразделений в рамках одной интегрированной цепи, производительность которой превышает производительность самостоятельных отраслевых компаний.

Разработаны *концептуальные положения управления стратегией развития ВИАК* (рис. 1), в основу которых положены ключевые принципы и задачи достижения главной цели, позволяющие сформировать модель теоретико-практического механизма управления стратегией развития ВИАК, которая, в свою очередь, является решением развития агропромышленного кластера, регулирования агропродовольственного рынка, обеспечения продовольственной безопасности государства и повышения уровня благосостояния населения, в т.ч. занятых в сельском хозяйстве и пищевой промышленности.

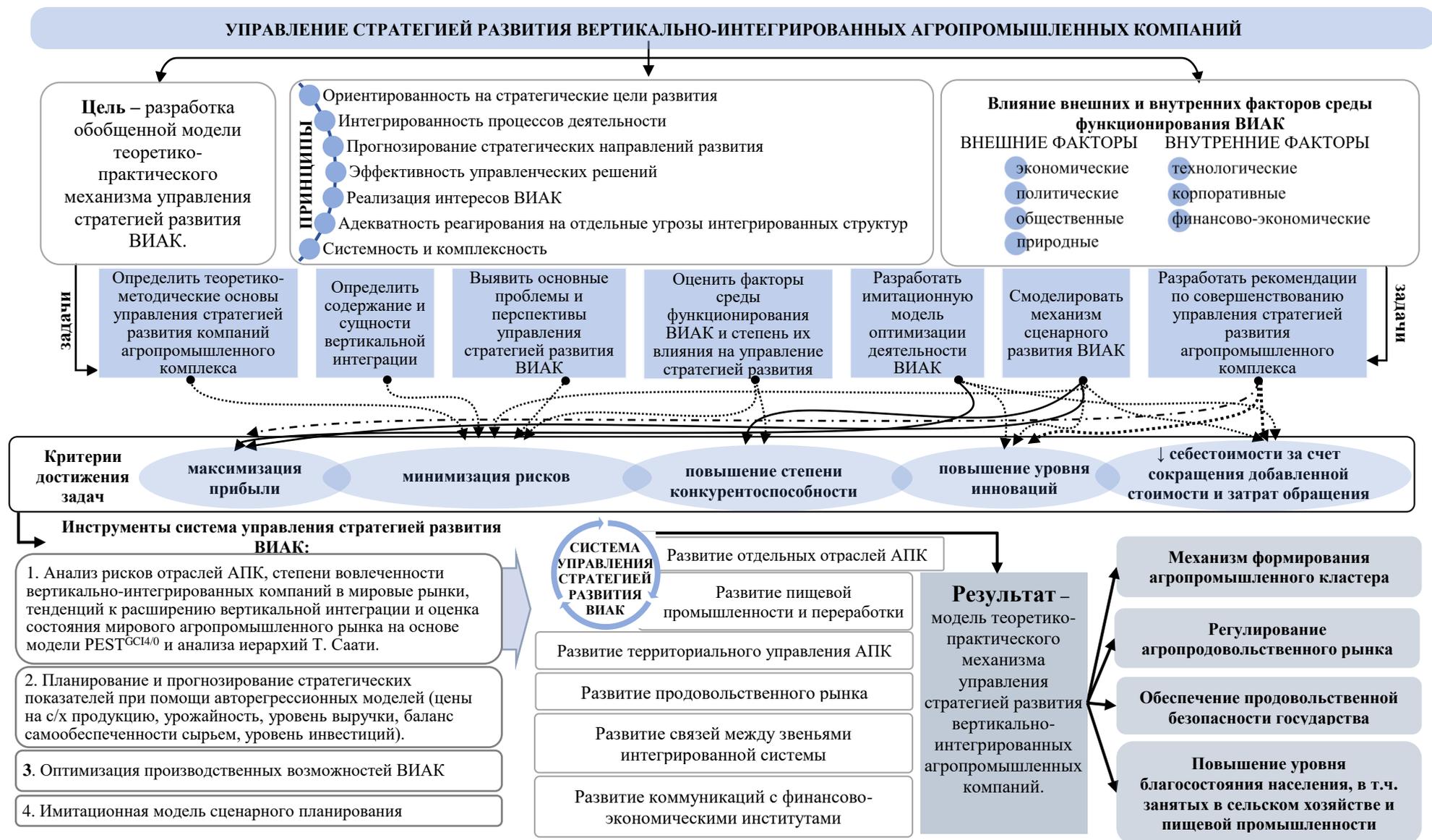


Рисунок 1– Концептуальные положения управления стратегией развития ВИАК

Решение основных задач концептуальных положений направлено на реализацию целой системы управления стратегией развития ВИАК, центральное место в которой занимает развитие связей и коммуникаций между участниками рынка.

Обоснован *научно-методический подход к формированию инструментария управления стратегией развития ВИАК на различных уровнях*, который позволит значительно расширить и скорректировать методический подход к изучению существующих проблем, учитывая характерные особенности современных агропромышленных компаний и среду их функционирования (рис. 2).

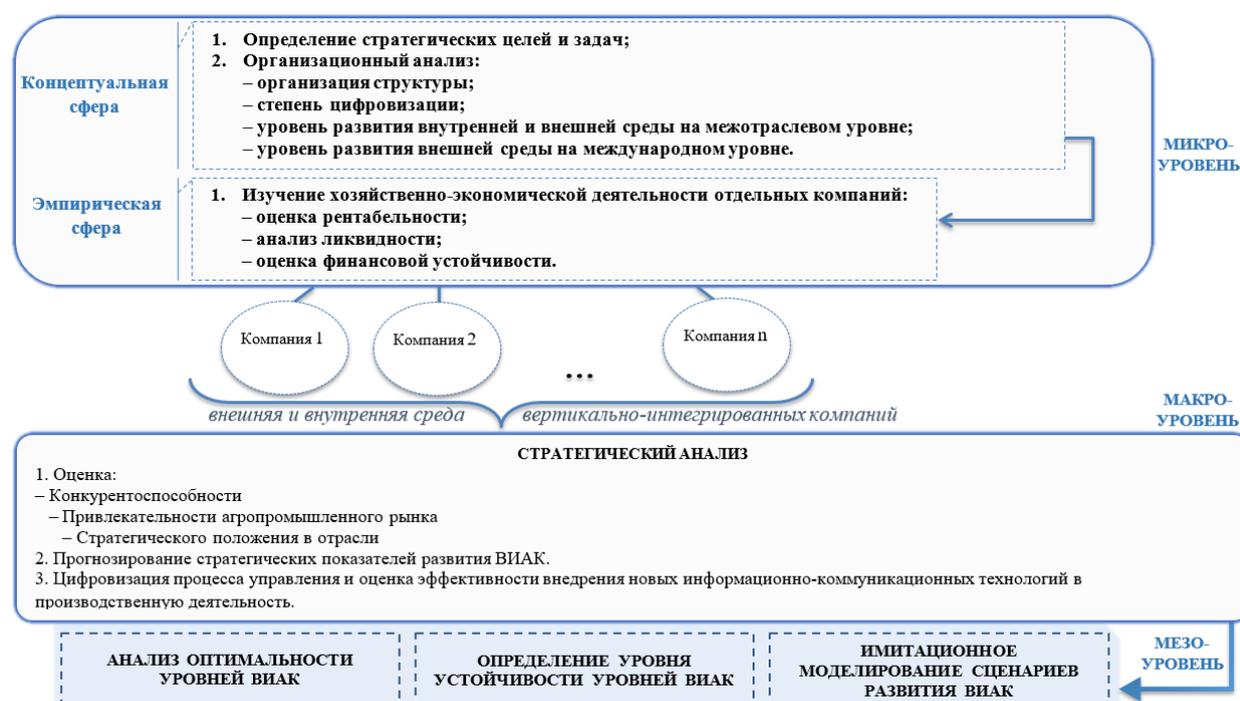


Рисунок 2 – Система инструментов реализации механизма управления стратегией развития ВИАК на различных ее уровнях

Во втором разделе **«Комплексный подход к формированию системы инструментария управления стратегией развития вертикально-интегрированных компаний»** на основе анализа мировой агроэкономической конъюнктуры рынка выявлено, что современные проблемы обострения гуманитарного кризиса и повышения эффективности функционирования сельскохозяйственных и промышленных компаний в глобальном разрезе возможно решить при помощи рациональной трансформации сырьевых рынков и производственно-сбытовых цепочек, вместе с тем, на уровне государства или региона – при помощи развития вертикально-интегрированных (далее – ВИ) агрохолдингов. Именно замкнутый тип производства, основанный на принципах ВИ, снижает риски ресурсообеспеченности в цепочке создания стоимости и степень зависимости от глобальных мировых производственно-сбытовых и сырьевых цепочек за счет расширения специализации и факторов производства.

Установлено, что на сегодня все еще остаются нерешёнными некоторые основные проблемные вопросы, препятствующие стратегическому развитию агропромышленного комплекса Российской Федерации, среди которых: высокая себестоимость продукции как результат сложности технологического процесса; риски, связанные с низкой обеспеченностью сырьем; нестабильность рынка труда в отраслях сельского хозяйства и нехватка квалифицированных кадров, отток населения из села; недостаточная техническая оснащённость в аграрном секторе. Решением существующих проблем и реализацией перспектив в наращивании собственного производства является развитие крупных ВИАК, более устойчивых по сравнению с мелкими хозяйствами и привлекательных для инвестирования.

Рассмотрены тенденции и предпосылки формирования ВИАК в Российской Федерации, а также таких странах как Китай, Индия, Бразилия Австралия и США. Составленный рейтинг крупнейших мировых лидеров среди ВИАК показал, что данными компаниями контролируется более 35 млн га обрабатываемых земель. В Российской Федерации только около 2,5 млн га сосредоточено в трех ведущих ВИ агрохолдингах: ООО «Продимекс», ООО «АПХ «Мираторг» и ООО «Группа Компаний «Русагро» (далее – «Русагро»). Последний имеет одну из наиболее широких специализаций по пяти бизнес-сегментам. Таким образом, в исследовании вопросов управления стратегией развития ВИАК особый интерес вызывает изучение диверсифицированной модели «Русагро», которая позволяет получать прибыль от продаж двух типов: B2B и B2C. Помимо этого, научный интерес останавливается на изучении влияния внешней и внутренней среды на принятие стратегических решений, а также возможностей оптимизации сложного разнонаправленного процесса производства. Составлена система факторов влияния на среду функционирования ВИАК, в частности, «Русагро».

Разработана методика оценки степени влияния факторов среды функционирования ВИАК на управление стратегией развития на основе которой дана оценка влияния макросреды на деятельность «Русагро» при помощи модернизированного PEST анализа с корректировкой на оценку более 90 факторов GCI 4.0 World Economic Forum. В результате получена модель $PEST^{GCI 4.0}$ будет иметь следующий вид:

$$R_i^{PEST^{GCI 4.0}} = f_i \times \frac{n_i}{m} \times (100 - Score_i) \quad (1)$$

где f_i – средняя оценка i -го фактора;

n_i – влияние i -го фактора;

m – сумма влияния факторов;

$Score_i$ – оценка i -го компонента, входящего в GCI 4.0.

На основе анализа установлено, что наиболее значимыми факторами в управлении стратегией развития являются политические и экономические. Наибольшую оценку с поправкой на вес получили: «политика

импортзамещения и торговая экспортная политика» (с оценкой 8,97), «инвестиционная активность» (с оценкой 6,50) и «уровень процентных ставок» (с оценкой 6,03) (рис. 3).

		PEST	PEST ^{GCI 4.0}			PEST	PEST ^{GCI 4.0}
Р – ПОЛИТИКА	Изменение государственной политики в области контроля цен	0,08	4,08	О – ОБЩЕСТВО	Отношение к натуральным и экологически-чистым продуктам	0,07	4,10
	Бюрократизация и уровень коррупции	0,04	2,71		Отношение к импортным товарам и услугам	0,07	3,93
	Тенденции к регулированию или дерегулированию отрасли	0,07	4,13		Культура формирования накоплений и кредитования в обществе	0,02	1,31
	Стремление к протекционизму отрасли, наличие государственных компаний в отрасли	0,05	2,96		Динамика заболеваемости COVID-19, в т.ч. уровень здравоохранения	0,07	2,21
	Антимонопольное и трудовое законодательство	0,03	1,71		Образ жизни и привычки потребления	0,03	1,93
	Законодательство по охране окружающей среды	0,04	1,48		Требования к качеству продукции и уровню сервиса	0,06	2,89
	Вероятность развития военных действий в стране	0,03	0,89		Развитие религии и прочих верований	0,01	0,88
	Политика импортзамещения, торговая экспортная политика	0,10	8,97		Отношение к работе и отдыху	0,02	0,55
	Налоговая политика (тарифы и льготы)	0,08	4,21		Отношение к образованию	0,05	2,69
						Изменение уровня жизни и образования	0,07
Е – ЭКОНОМИКА	Снижение цен на продукцию	0,04	1,05	Т – ТЕХНОЛОГИИ	Изменение структуры доходов	0,05	1,99
	Рост предложения со стороны конкурентов	0,06	2,57		Половозрастная структура населения и продолжительность жизни	0,05	1,78
	Ужесточение ограничений на экспорт продукции	0,07	3,53		Демографические изменения	0,06	1,24
	Ослабление ограничений на импорт продукции	0,09	4,21		Оценка скорости изменения новых технологий	0,07	3,40
	Снижение покупательной способности населения	0,07	3,95		Доступ к новейшим технологиям	0,06	3,31
	Снижение мировых цен	0,03	0,96		Уровень инноваций и технологического развития отрасли	0,07	3,68
	Темпы роста экономики	0,04	2,55		Государственная технологическая политика	0,06	2,20
	Инвестиционная активность	0,11	6,50		Расходы на исследования и разработки	0,07	4,43
	Уровень развития банковской сферы	0,04	2,23		Темпы разработки новых продуктов и услуг	0,05	2,92
	Динамика курса российского рубля к доллару США и евро	0,05	0,92		Природные условия	0,03	0,86
Доступность кредитных ресурсов	0,07	2,82	Экологическая обстановка в стране	0,03	0,88		
Уровень процентных ставок	0,09	6,03	Ограниченность природных ресурсов	0,06	1,55		
Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда	0,05	2,67	Удаленность регионов от производственных мощностей	0,04	1,27		
Степень глобализации и открытости экономики	0,04	0,59	Безопасность животных и растений	0,06	1,50		

Рисунок 3 – Шкала рейтинга взвешенной средней оценки влияния факторов внешней среды на управление стратегией «Русагро»

Учитывая вышеизложенное, приведен анализ объема капитальных инвестиций компании и ключевой ставки Центрального Банка Российской Федерации. Выявлена зависимость данных факторов на основе коэффициента эластичности. $K_e^I = 1$, что свидетельствует о необходимости корректировки управления стратегией развития «Русагро» в зависимости от прогнозных значений ключевой ставки в плане снижения рисков ее негативного воздействия на инвестиционную активность.

На основе исследований и PESTGCI 4.0 анализа разработан ряд решений, которыми необходимо руководствоваться в управлении стратегией развития «Русагро». Определены две альтернативы управления стратегией развития «Русагро»: улучшение операционной деятельности и улучшение корпоративной эффективности.

Для установления приоритетов развития и разработки конкретных предложений по управлению стратегией развития «Русагро» оценка

изложенных альтернатив выполнена при помощи декомпозиции на более простые составляющие и анализа иерархий методом Т. Саати. В результате расчета матрицы парных сравнений и весовых коэффициентов получен рейтинг факторов каждой из альтернатив.

Наиболее значимым является фактор оптимизации производства (0,19), затем фактор внедрения новых технологий (0,18) и фактор снижения издержек (0,14) (табл. 1).

Таблица 1 – Рейтинг факторов по критериям

Критерии Альтернативы	УЛУЧШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	УЛУЧШЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ	Рейтинг фактора = P+B
Снижение издержек	0,11	0,03	0,14
Внедрение новых технологий	0,17	0,01	0,18
Улучшение и развитие качеств персонала	0,08	0,02	0,10
Оптимизация производственного процесса	0,17	0,02	0,19
Расширение присутствия во всех бизнес-направлениях	0,06	0,04	0,10
Реализация синергетического эффекта	0,05	0,06	0,11
Уменьшение стоимости капитала	0,07	0,03	0,10
Развитие потребительских марок	0,04	0,05	0,09

Выявлено, что управление стратегией развития «Русагро» необходимо осуществлять путем улучшения операционной деятельности на основе оптимизации производства, предполагающей снижение издержек и развитие цифровизации бизнес-процессов на всех уровнях.

Для улучшения операционной деятельности «Русагро» разработана имитационная модель оптимизации производственных возможностей ВИ организации деятельности. В общем виде система уравнений имитационной модели сценариев оптимизации ВИ процесса производства имеет следующий вид:

1. Система k уравнений материального баланса:

$$\left(\sum_i x_i^0 + \sum_{ij} x_{ij} + \sum_{p,j} (1 - k_{p,j}) x_{p,j} - \sum_{i,j,l} (1 - k_{i,l,j}) x_{i,j} \right)^k = \left(\sum_{ij} a_{ij} x_{ij} \right)^k + \sum_i x_i^k \quad (2)$$

2. Система k уравнений финансового баланса:

$$\left(\sum_{ij} a_{ij} x_{ij} c_i - \sum_{ij} (x_{ij}^m s_{ij}^m + x_{ij}^n s_{ij}^n) \right)^k = F^k \quad (3)$$

где: k – номер сценария; m – индекс собственной продукции; n – индекс приобретенной продукции; x_{ij} – i – й продукт, производимый в j – процессе; a_{ij} – доля i – го продукта, произведенного в j – процессе, которая идет на

продажу; c_i - цена i - го продукта, который идет на продажу; s_{ij} - себестоимость i - продукта, производимого в j - процессе; F^k - прибыль в k - м сценарии; $\sum_i x_i^0$ - начальные ресурсы системы в данном сценарии; x_{pj} - p - й внешний продукт, который используется в j - процессе; ${}^k p_{ij}$ - коэффициент преобразования p - го внешнего продукта в i - й внутренний продукт в j - процессе; ${}^k i_{lj}$ - коэффициент преобразования i - го продукта в l - й продукт внутри системы; $\sum_i x_i^k$ - ресурсы системы в конце данного сценария.

Доказано, что апробация модели в среде MATLAB-Simulink на примере замещения приобретенного сырья собственным в производстве сахара «Русагро» дала положительные результаты. На основе модели показан имитационный механизм усиления интеграционных процессов производства сахара и других побочных продуктов переработки сахарной свеклы, позволяющих дополнительно получить 2,032 млрд руб. прибыли.

В третьем разделе **«Потенциальные возможности интеграционных процессов стратегии развития агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики»** учитывая доказанный эффект от управления стратегией развития ВИ организации производственной цепочки агрохолдингов, предложен *механизм сценарного развития ВИ процесса организации производства в Донецкой Народной Республике (далее – ДНР)*, как способ повышения их финансово-экономической эффективности, а также развития агропромышленного сектора экономики в целом.

Разработка сценариев развития ВИ организации деятельности на примере ГК «Аграрный Донбасс», как одной из отраслеобразующих корпораций на территории ДНР, проводилась на основе перспективных направлений функционирования, с учетом организационно-операционных особенностей и потенциальных возможностей, а также анализа внутреннего рынка АПК и индикаторов продовольственной безопасности.

Предложено к реализации три сценария: инерционный – сохранение текущих тенденций развития и объемов производства, приоритетный – сценарий, при котором в основе лежит интеграция бизнес-процессов производства, представленного в инерционном варианте, и целевой – основанный на развитии и расширении производства, а также жесткой вертикально-интегрированной цепочки операционной деятельности. В ходе имитационного моделирования данных сценариев развития при помощи пакета прикладных программ MATLAB-Simulink найдены результирующие показатели финансово-экономической, а также операционной деятельности по каждому из предложенных сценариев деятельности ГК «Аграрный Донбасс». В результате, наиболее перспективным является целевой сценарий развития, при котором прогнозируется увеличение чистой прибыли до 1,5 млрд руб., что в 2,6 раз больше по сравнению с приоритетным сценарием и в 3,3 раза больше чистой прибыли при инерционном сценарии (рис. 4).

Предпосылки сценарного развития вертикально-интегрированного процесса организации производства в Донецкой Народной Республике

1. недостаточное количество оборотных средств предприятий АПК для обеспечения своей деятельности;
2. отсутствие прямых иностранных инвестиций в АПК;
3. низкий уровень самообеспеченности предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности сырьем и материалами;
4. низкий уровень конкурентоспособности предприятий АПК по сравнению с другими агрохолдингами, функционирующими в России;
5. высокая себестоимость товаров пищевой и перерабатывающей промышленности вследствие высоких цен на сельскохозяйственные продукты.

направления развития

- Комбикормовое производство
- Промышленное семеноводство
- Переработка мяса и реализация мясной продукции
- Переработка и реализация молока
- Нарращивание производства сока и его реализация под собственной торговой маркой
- Развитие плодовоовощного растениеводства

Разработка на базе ГК «Аграрный Донбасс» трёх сценариев развития

Моделирование материального баланса сценариев развития

1
$$\left(\sum_i x_i^0 + \sum_{ij} x_{ij} + \sum_{pij} (1-k) x_{pij} - \sum_{ij} (1-k) x_{ij} \right)^k = \left(\sum_{ij} a_{ij} x_{ij} \right)^k + \sum_i x_i^k$$

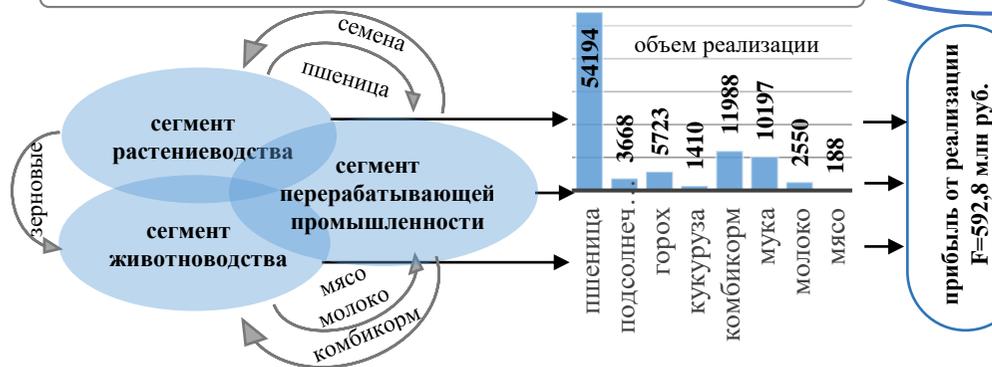
Моделирование финансового баланса сценариев развития

2
$$\left(\sum_{ij} a_{ij} x_{ij} c_i - \sum_{ij} (x_{ij}^m s_{ij}^m + x_{ij}^n s_{ij}^n) \right)^k = F^k$$
, где F – прибыль

I. ИНЕРЦИОННЫЙ



II. ПРИОРИТЕТНЫЙ



III. ЦЕЛЕВОЙ

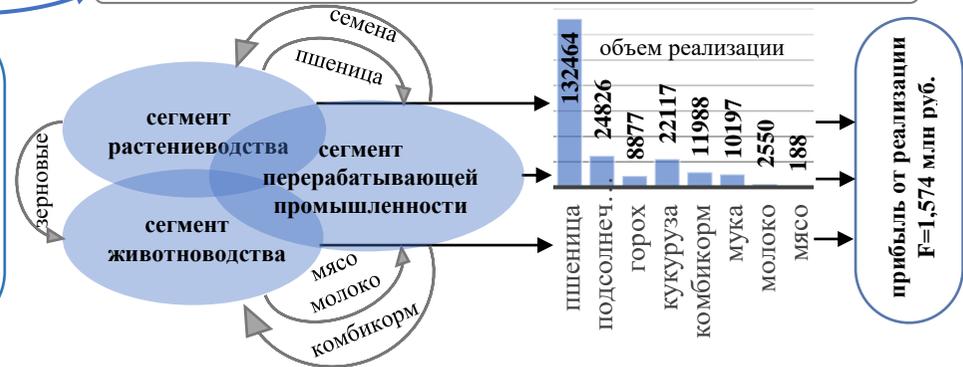


Рисунок 4 – Результирующие показатели имитационного моделирования сценариев развития ГК «Аграрный Донбасс»

На основе анализа емкости агропромышленного рынка и текущего состояния отрасли, а также целевых перспективных ориентиров разработан научно-практический механизм бизнес-планирования развития ВИ организации отрасли садоводства. В частности, предложена реализация проекта развития ВИ организации операционной деятельности ГК «Аграрный Донбасс» в плодово-ягодном сегменте. Развитие плодово-ягодного производства с интегрированным процессом переработки фруктов и получение из них сока позволит корпорации не только в значительной степени повысить уровень конкурентоспособности, но и увеличить размер чистой прибыли.

Помимо положительного эффекта от реализации стратегии развития плодово-ягодного производства для самой корпорации, данный проект, по оценке, будет способствовать повышению социально-экономических индикаторов продовольственной безопасности ДНР, при котором ожидается рост самообеспеченности (рис. 5):

- яблоками на 6,5 %,
- ягодами на 12,7 %,
- соком на 40,4 %.

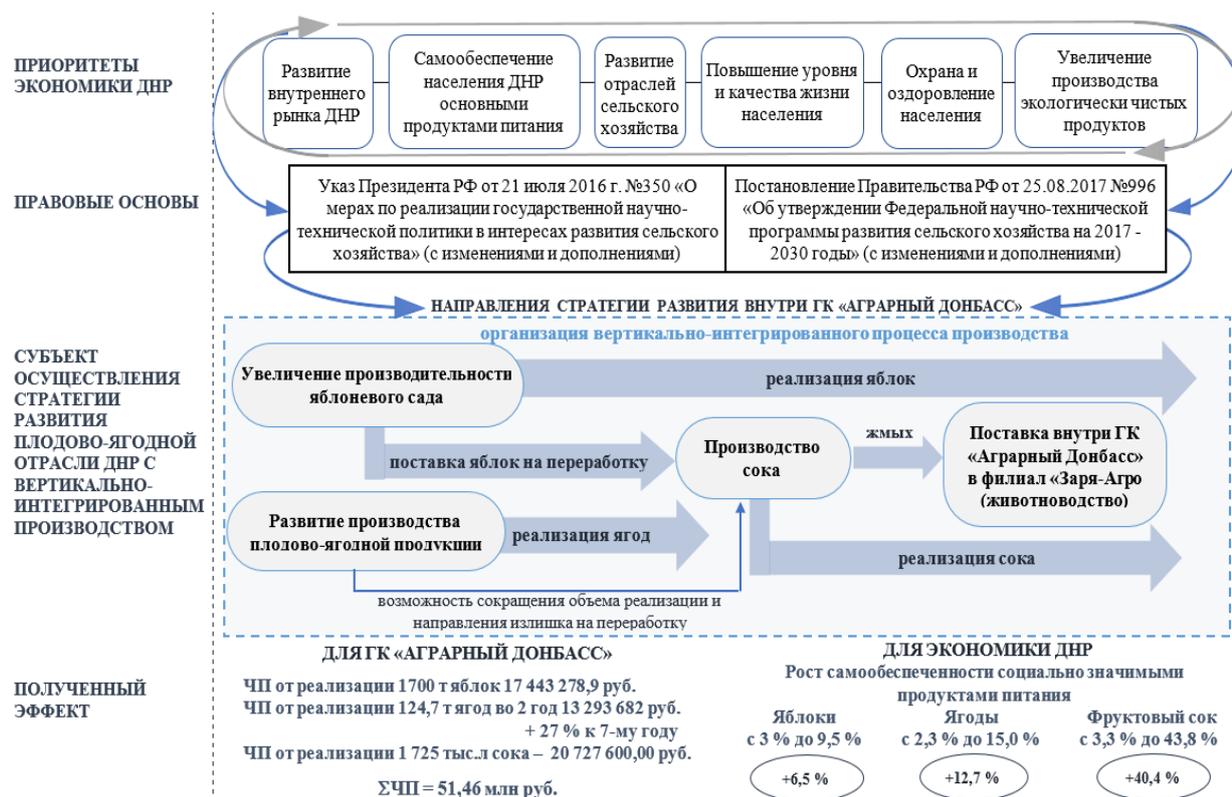


Рисунок 5 – Эффект реализации научно-практического механизма бизнес-планирования развития ВИ организации отрасли садоводства ГК «Аграрный Донбасс»

Предложен обобщенный механизм формирования агрокластера как одной из форм вертикально-интегрированной организации производства и эффективного способа управления стратегией развития региона (рис. 6).

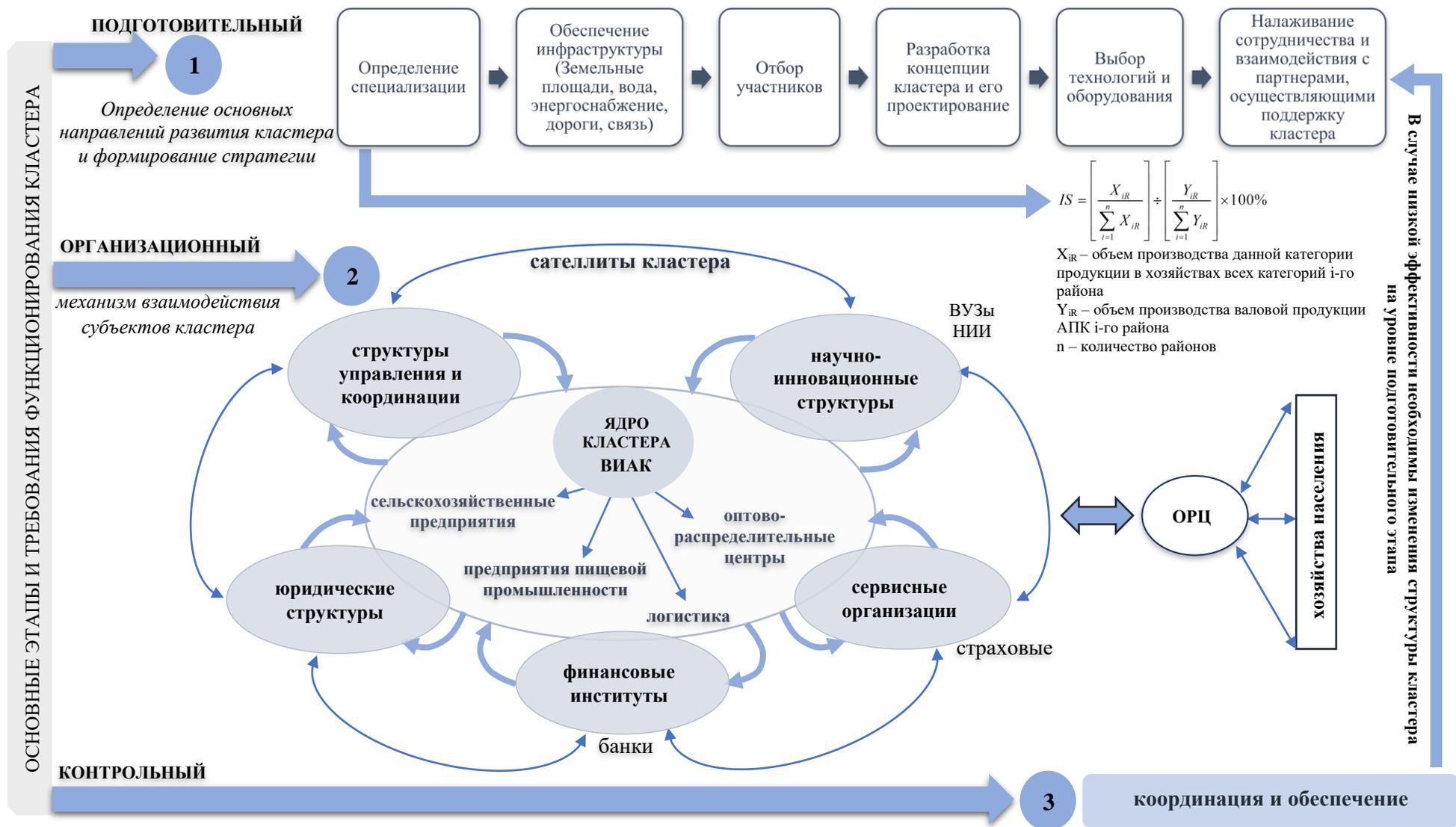


Рисунок 6 – Механизм формирования агрокластера как одной из форм ВИ организации производства и эффективного способа управления стратегией развития региона

Доказано, что эффективность организации агрокластера на основе ВИ объединений будет отражена в оптимизации цепочки создания стоимости продуктов агропромышленного комплекса благодаря развитию эффективного взаимодействия производителей и поставщиков продукции и сырья, росту инвестиционной привлекательности, развитию информационных систем ERP, отвечающих концепции «Индустрия 4.0», а также контролю и поддержке со стороны государства.

ВЫВОДЫ

В диссертационной работе проведено теоретическое обобщение и предложен новый подход к решению научной задачи управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний. Полученные результаты исследования позволили обосновать и сформулировать следующие выводы и рекомендации:

1. Определены экономическое содержание и сущность управления стратегией развития компаний агропромышленного комплекса, в ходе чего была выявлена неоднозначность трактовки некоторых понятий, что стало основанием формулировки авторского определения категории «*стратегия*» под которой следует понимать совокупность формирования и реализации перспективных целей, планов и управленческих решений компании, направленных на развитие финансово-экономического состояния и оптимизацию производственного процесса, а также повышение уровня устойчивости в условиях постоянной изменчивости и неустойчивости среды функционирования. Определены содержание и сущность вертикальной интеграции, а также предпосылки формирования вертикально-интегрированных агропромышленных компаний, в результате чего была дана авторская трактовка понятия категории «*вертикальная интеграция*» под которой предложено понимать объединение в одну цепочку разрозненных технологических, финансово-экономических, логистических, маркетинговых и управленческих процессов при выполнении условий минимизации затрат на посреднические операции и полного контроля организационно-производственных функций взаимозависимых компаний.

2. Разработаны *концептуальные положения управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний*, которые представляют собой единый комплекс принципов, задач, механизмов и инструментов, направленных на достижение конкретных целей. Реализация представленных концептуальных положений позволит обеспечить продовольственную безопасность государства, повысить уровень благосостояния населения, создать условия для развития агрокластера как формы вертикально-интегрированной организации производства, а также обеспечить регулирование агропродовольственного рынка в целом на основании модели теоретико-практического механизма управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний.

3. В ходе разработки концептуальных положений был предложен и

обоснован *научно-методический подход к формированию инструментария управления стратегией развития вертикально-интегрированных компаний на различных уровнях*, важность которого заключается в декомпозиции инструментария в соответствии с внутренне-производственной спецификой компании и глобальными целями социально-экономического подъема в рамках постоянной трансформации методологического подхода и его корректировки на современные факторы и угрозы.

4. Предложена *методика оценки степени влияния факторов среды функционирования вертикально-интегрированных агропромышленных компаний на управление стратегией развития*, основанная на систематизации факторов влияния на среду функционирования вертикально-интегрированных агропромышленных компаний. Наиболее значимыми факторами, влияющими на стратегию одной из крупнейших вертикально-интегрированных компаний Российской Федерации «Русагро», стали факторы, входящие в политический блок – уровень инфляции и процентные ставки, а также экономический фактор – уровень инвестиционной активности. Данный анализ позволил сделать выводы о декомпозиции проблем на более простые уровни и необходимости принятия управленческих решений путем улучшения операционной деятельности на основе оптимизации производства, предполагающей снижение издержек и развитие цифровизации бизнес-процессов на всех уровнях «Русагро».

5. *Разработана имитационная модель оптимизации производственных возможностей вертикально-интегрированной организации деятельности*, которая отражает эффективность единства и комплексного характера производственного процесса и обеспечивает нахождение оптимального соотношения и распределения ресурсов в каждом отдельном бизнес-сегменте вертикально-интегрированного производства, представляя собой систему уравнений материального и финансового балансов. Применение предложенной модели на примере деятельности «Русагро» показало эффективность разработанного действенного механизма в управлении стратегией развития путем замещения приобретаемого сырья собственными компонентами. Полученные выводы позволяют значительно расширить возможности перспективного бизнес-планирования вертикально-интегрированных компаний, в частности, «Русагро», а также оперативно управлять факторами производства в соответствии с трансформацией требований внешней среды.

6. Предложен *механизм сценарного развития вертикально-интегрированного процесса организации производства в Донецкой Народной Республике*, основанный на полученных результатах анализа эффективности создания и функционирования вертикально-интегрированной организации производства, который способствует повышению продовольственной безопасности и наращиванию доли агропромышленного сектора в экономике. Воплощение предложенного механизма представлено на базе ГК «Аграрный Донбасс». Моделирование по инерционному, приоритетному и целевому сценариям развития деятельности корпорации показало существенный

эффект от формирования замкнутой цепочки создания стоимости производимых продуктов. Определено, что в основе управления стратегией развития ГК «Аграрный Донбасс» наиболее предпочтительным является целевой сценарий.

7. Разработан механизм формирования агрокластера как одной из форм вертикально-интегрированной организации производства и эффективного способа управления стратегией развития региона, объединяющий органы исполнительной власти и сами вертикально-интегрированные агропромышленные компании. Опорным звеном механизма формирования и функционирования агрокластера, помимо участия вертикально-интегрированных компаний, должно стать создание оптово-логистического (распределительного) центра как механизма взаимодействия хозяйств населения с иными субъектами рынка агропромышленной продукции, направленного на повышение доступности и качества продуктов питания.

СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в рецензируемых научных изданиях, включенных в перечень ВАК Российской Федерации

1. Фоменко, А. С. Решение проблем текущего состояния агропромышленного рынка на фоне основных тенденций его развития / А. С. Фоменко, В. В. Краснова // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2022. – № 4 (91). – С. 56-66.

Личный вклад: определены основные тенденции и проблемы развития агропромышленного комплекса мира и РФ, на основе которого предложены ключевые направления развития аграрной сферы экономики России, а также поведения предприятий в условиях кризиса и неопределенности.

2. Фоменко, А. С. Стратегия развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний как инструмент ценообразования продовольственных товаров / А. С. Фоменко, В. В. Краснова, А. А. Крамаренко // Управленческие науки. – 2022. – Т. 12. – № 3. – С. 82-98.

Личный вклад: проведен анализ изменения индекса цен на социально значимые продовольственные товары в ДНР и его влияние на рост стоимости минимального набора продуктов питания, даны предложения по снижению уровня цен и обеспечению высокого уровня продовольственной безопасности на основе механизма управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний как способа рационального управления цепочкой создания стоимостью.

3. Фоменко, А. С. Программно-целевой механизм развития агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики / А. С. Фоменко, А. А. Крамаренко // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2023. – Т. 20. – № 1. – С. 175-187

Личный вклад: определены сдерживающие факторы и перспективы устойчивого развития АПК ДНР.

4. Фоменко, А. С. Механизм индикативного ценообразования в

управлении агропродовольственным сектором Донецкой Народной Республики / А. С. Фоменко, А. А. Крамаренко // Российский экономический журнал. – 2023. – № 2. – С. 75-94.

Личный вклад: определены особенности ценообразования продовольственных товаров на внутреннем рынке ДНР, обоснован инструментарий по регулированию уровня цен на продукты питания, а также разработка механизма индикативного ценообразования в ДНР.

Статьи в рецензируемых научных изданиях, включенных в перечень ВАК Республики Беларусь

5. Фоменко, А. С. Особенности организационно-операционной деятельности вертикально-интегрированных агропромышленных корпораций / А. С. Фоменко, В. В. Краснова // Вестник Белорусской государственной сельскохозяйственной академии. – 2021. – № 3. – С. 10-14.

Личный вклад: определены основные особенности организационно-операционной деятельности вертикально-интегрированных агропромышленных корпораций, описывающие различные стадии и функции последовательных производственных процессов.

Статьи в рецензируемых научных изданиях, включенных в перечень ВАК Донецкой Народной Республики

6. Фоменко, А. С. Совершенствование налогового регулирования как один из инструментов развития отрасли животноводства Донецкой Народной Республики / А. С. Фоменко, В. В. Краснова, А. А. Крамаренко // Вестник ДонНУ. Сер. В.: Экономика и право. – 2020. – № 4. – С.159-169.

Личный вклад: предложен механизм упрощения системы налогообложения предприятий ДНР, функционирующих в отрасли животноводства, на основе анализа состояния отрасли и негативных тенденций развития, а также определения зависимости производства продукции животноводства от системы налогообложения.

7. Фоменко, А. С. Направления по обеспечению продовольственной безопасности Донецкой Народной Республики: анализ состояния, приоритетные сферы развития / А. С. Фоменко, А. А. Крамаренко // Вестник Института Экономических Исследований. – 2021. – № 3 (23). – С. 10-19.

Личный вклад: проведен анализ состояния емкости рынка, торгового баланса, а также загруженности производственных мощностей ведущих предприятий ДНР, определены основные направления развития АПК ДНР.

8. Фоменко, А. С. Имитационная модель оптимизации процессов вертикально-интегрированного производства агропромышленных компаний / А. С. Фоменко // Вестник ДонНУ. Сер. В.: Экономика и право. – 2022. – № 4. – С. 262-275.

9. Фоменко, А. С. Вертикально-интегрированные агропромышленные компании как основа формирования кластера и фактор стратегического развития региона / А. С. Фоменко // Новое в экономической кибернетике. – 2022. – № 4. – С. 129-145.

10. Фоменко, А.С. Концептуальные положения управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний / А. С. Фоменко // Вестник Института Экономических Исследований. – 2023. – № 1 (29). – С. 53-63.

Публикации в других рецензируемых научных изданиях

11. Фоменко, А. С. Цифровое сельское хозяйство как инструмент управления стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний / А. С. Фоменко // Инвестиционно-инновационное развитие в условиях цифровизации экономики: стратегии, факторы, механизмы: матер. Круглого стола (г. Донецк, 14 апреля 2021 г.) / под общ. ред. С. В. Беспаловой, Н. В. Шемякиной. – Донецк : ДонНУ, 2021. – С. 239-241.

12. Фоменко, А. С. Перспективы развития цифрового управления вертикально-интегрированными агропромышленными компаниями / А. С. Фоменко // Модернизация российского общества и образования: новые экономические ориентиры, стратегии управления, вопросы правоприменения и подготовки кадров: матер. XXII Национ. науч. конф. с Междунар. уч., (г. Таганрог, 17 апреля 2021 г.) / Таганрогский институт управления и экономики. – Таганрог : ЧОУ ВО ТИУиЭ, 2021. – С. 260-262.

13. Фоменко, А. С. Фактор инклюзивности в управлении стратегией развития агрохолдингов / А. С. Фоменко // Проблемы развития социально-экономических систем: матер. V Междунар. науч. конф. мол. уч. и студ. (г. Донецк, 15-16 апреля 2021 г.). Т. 1 / под общ.ред. Ю. Н. Полшкова. – Донецк: ДонНУ, 2021. – С. 58-60.

14. Фоменко, А. С. Организация интеграционных процессов в агропромышленном комплексе как рычаг эффективного государственного управления / А. С. Фоменко // Актуальные проблемы государственного и муниципального управления: теоретико-методологические и прикладные аспекты: матер. Междунар. кругл. стола (г. Донецк, 18 мая 2021 г.) / под общ. ред. С. В. Беспаловой. – Донецк: ДонНУ, 2021 – С. 163-165.

15. Фоменко, А. С. Развитие межотраслевой интеграции в агропромышленном секторе экономики / А. С. Фоменко // Донецкие чтения 2021: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: матер. VI Междунар. науч. конф. (г. Донецк, 26-27 октября 2021 г.). Т. 5: Экономические науки. Ч. 1 / под общ. ред. С. В. Беспаловой. – Донецк : ДонНУ, 2021. – С. 66-68.

16. Фоменко, А. С. Изменение уровня инвестиционной активности агрохолдингов в зависимости от действия различных макроэкономических факторов / А. С. Фоменко // Донецкие чтения 2022: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : матер. VII Междунар. науч. конф., посвящ. 85-летию Донецкого национального университета (г. Донецк, 27-28 октября 2022 г.). Т. 5 : Экономические науки. Ч. 1 / под общ.ред. С. В. Беспаловой. – Донецк : ДонНУ, 2022. – С. 44-46.

17. Фоменко, А. С. Стратегия развития и ее роль в экономической

стабильности предприятия / А. С. Фоменко, В. В. Краснова // Проблемы развития социально-экономических систем в национальной и глобальной экономике : матер. Междунар. науч. конф. студ. и мол. уч., приуроченной к 50-летию экономического факультета Донецкого национального университета (г. Донецк, 8-9 декабря 2016 г.). – Донецк: ДонНУ, 2016. – С. 996-999.

Личный вклад: дана характеристика основных видов стратегий развития предприятия, а также основных элементов процесса стратегии развития как основы экономической стабильности.

18. Фоменко, А. С. Обоснование проекта развития сельскохозяйственного сектора Донецкой Народной Республики / А. С. Фоменко, Е. Н. Стрелина // Актуальные концепты экономического развития предприятий: матер. Конкурса бизнес-проектов (г. Донецк, 24 ноября, 2017 г.) / ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского» ; каф. экономики предприятия ; сост. Л. И. Донец. – Донецк: ФЛП Кириенко С. Г., 2017. – С. 202-208.

Личный вклад: разработан инвестиционный план реализации проекта в сфере плодово-ягодного направления отрасли растениеводства, произведен расчет стоимости проекта, точки безубыточности, проанализированы риски и чувствительность реализации проекта в зависимости от изменения некоторых факторов.

19. Фоменко, А. С. Роль вертикальной интеграции для выработки стратегии развития компании / А. С. Фоменко, В. В. Краснова // Управление развитием социально-экономических систем: глобализация, предпринимательство, устойчивый экономический рост: матер. XVIII Междунар. науч. конф. (г. Донецк, 7-8 декабря 2017 г.). Т.1 / под общ. ред. Ю. Н. Полшкова. – Донецк: ДонНУ, 2017. – С. 147-150.

Личный вклад: изучена сущность вертикальной интеграции в контексте основных тенденций развития международной конкуренции, дана характеристика основных видов вертикальной интеграции.

20. Фоменко, А. С. Оценка оптимальности уровней вертикально-интегрированной корпоративной структуры как показатель ее устойчивости и эффективности / А. С. Фоменко, В. В. Краснова // Управление развитием социально-экономических систем: глобализация, предпринимательство, устойчивый экономический рост : матер. XXI Междунар. науч. конф. мол. уч. и студ. (г. Донецк, 3-4 декабря 2020 г.). Т. 1 / под общ. ред. Ю. Н. Полшкова. – Донецк: ДонНУ, 2020. – С. 116-119.

Личный вклад: определена значимость и роль оценки оптимальности уровней вертикально-интегрированной корпоративной структуры в повышении показателей ее устойчивости и эффективности, а также заданы условия и определения устойчивости корпоративных параметров, при которых совместная деятельность участников интегрированной группы будет более эффективна, чем их независимая деятельность.

21. Фоменко, А. С. Перспективы развития вертикально-интегрированных агрохолдингов на территории Донецкой Народной Республики / А. С. Фоменко // Географические и экономические исследования

в контексте устойчивого развития государства и региона: матер. IV Междунар. науч.-практ. конф. (г. Донецк, 10-11 ноября 2022 г.) : в 2-х томах / под общ. ред. Е. Г. Кошелевой. – Донецк: ДОННУ, 2022. – Т. 2. – С. 188-190.

22. Фоменко, А. С. Теоретический подход к определению категорий «стратегия» и «вертикальная интеграция» с целью использования их аспектов в управлении стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний / А. С. Фоменко // Интеграция науки, технологий и образования : сб. матер. межвуз. конф. преп., асп., маг., студ. с Междунар. уч. – Симферополь : АНО «ООВО» «УЭУ», 2023. – С. 336-343.

АННОТАЦИЯ

Фоменко А.С. «Управление стратегией развития вертикально-интегрированных агропромышленных компаний». – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство) (экономические науки). Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова», Луганск, 2023.

Диссертационная работа посвящена исследованию теоретических положений, разработке научно-методических подходов и практических рекомендаций по управлению стратегией развития ВИАК.

На основе изучения основных теоретико-методических аспектов сущности стратегии и теоретического базиса формирования ВИАК, конкретизированы понятия категорий «стратегия» и «вертикальная интеграция», а также разработаны концептуальные положения управления стратегией развития ВИАК, раскрывающие как общую систему управления, так и инструментарий управления стратегией развития ВИАК на различных уровнях.

Определены условия функционирования ВИАК, на основе которых была разработана структурно-логическая карта особенностей построения организационно-операционной деятельности ВИАК, а также предложена методика оценки степени влияния факторов среды функционирования на управление стратегией развития таких компаний.

Разработана имитационная модель оптимизации производственных возможностей ВИ организации деятельности. Применение данной модели позволило усовершенствовать механизм сценарного развития ВИ процесса организации производства в ДНР.

Предложены научно-практические рекомендации по повышению социально-экономической эффективности управления стратегией развития деятельности ВИ корпорации ДНР, а также развитие агропромышленного сектора экономики на основе механизма формирования агрокластера как одной из форм ВИ организации производства и эффективного способа управления стратегией развития региона.

Ключевые слова: стратегия, вертикальная интеграция, агропромышленный комплекс, среда функционирования, управление стратегией, развитие.

SUMMARY

Fomenko A.S. «Management of the development strategy of vertically integrated agro-industrial companies». – As a manuscript.

The thesis for the Ph.D degree in economic sciences in the specialty 08.00.05 – Economics and management of national economy (economy, organization and management of enterprises, industries, complexes – (Agribusiness and agriculture) (economic sciences). Federal State Educational Institution of Higher Education «Lugansk State Agrarian University named by K. E. Voroshilov», Lugansk, 2023.

The thesis work is devoted to the study of theoretical positions, the development of scientific and methodological approaches and practical recommendations for the management of VIAC development strategy.

Based on the study of the main theoretical and methodological aspects of the strategy essence and the theoretical basis for the formation of VIAC, the concepts of the categories «strategy» and «vertical integration» were specified, and the conceptual positions for the management of VIAC development strategy, revealing both the general management system and the tools for managing VIAC development strategy at various levels, were developed.

The conditions of VIAC functioning were determined, based on which the structural and logical map of the construction features of VIAC organizational and operational activities was developed, as well as the methodology for assessing the degree of the operating environment factors influence on managing the development strategy of such companies was proposed.

The simulation model for optimizing the production capabilities of VI organization were developed. The application of this model allowed to improve the mechanism of scenario development of VI process for organizing the production in the DPR.

Scientific and practical recommendations were proposed to improve the social and economical efficiency of managing the VI development strategy of the DPR corporation, as well as the development of the agro-industrial sector of the economy based on the mechanism of forming an agro-cluster as one of the forms of VI production organization and an effective way of managing the development strategy of the region.

Key words: strategy, vertical integration, agro-industrial complex, operating environment, strategy management, development.

Подписано в печать 30.08.2023 г.
Формат 60×84/16. Бумага офсетная.
Печать – цифровая. Усл. печ. л. 1,5.
Тираж 100 экз. Заказ. №

Издательство ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»
283001, Российская Федерация, ДНР, г. Донецк, ул. Университетская, д. 24.
Тел.: +7 (856) 302 92 27.

Свидетельство о внесении субъекта издательской деятельности
в Государственный реестр
серия ДК № 1854 от 24.06.2004 г.