

# Современные проблемы устойчивого развития сельскохозяйственных организаций в контексте теории заинтересованных сторон: аналитический аспект

Мараховская Ольга Владимировна 

магистр,

Ярославский государственный университет им. П.Г.Демидова, Ярославль, Россия

E-mail: marah.olya@gmail.com

Вовненко Галина Ивановна 

кандидат экономических наук, доцент,

Ярославский государственный университет им. П.Г.Демидова, Ярославль, Россия

E-mail: vovna@mail.ru

**Аннотация.** В статье рассматриваются проблемы и методические аспекты анализа устойчивого развития сельскохозяйственных предприятий. Авторы исходят из того, что устойчивость развития организаций во многом зависит от специфических отраслевых факторов и заинтересованности основных ее стейкхолдеров. Целью статьи является изложение основных принципов и содержания авторской методики анализа устойчивого развития организаций сельского хозяйства. В результате проведенного исследования был разработан новый подход к анализу устойчивого развития сельскохозяйственных организаций в интересах разных групп пользователей на основе статических и динамических показателей, отражающих специфику отрасли. Авторская методика апробирована на СХПК колхоз «Новленский» Вологодской области; сформулированы выводы об уровне устойчивого развития организации и даны рекомендации по взаимодействию со стейкхолдерами. Данная методика анализа может представлять практический интерес для других сельскохозяйственных организаций, так как будет способствовать своевременному выявлению проблемных зон в устойчивом развитии и удовлетворении интересов заинтересованных лиц. Основные теоретические положения и выводы исследования могут быть использованы для дальнейшего изучения вопросов, касающихся развития методологии анализа устойчивого развития сельскохозяйственных организаций.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, сельскохозяйственные организации, стейкхолдеры, собственники, сотрудники, общество, диагностический инструментарий устойчивости развития сельскохозяйственной организации, показатели устойчивого развития, обобщающий интегральный показатель, типы и стадии устойчивого развития

**JEL codes:** C43, O12, Q12, Q56

**DOI:** <https://doi.org/10.52957/2221-3260-2024-9-134-154>

**Для цитирования:** Мараховская, О.В. Современные проблемы устойчивого развития сельскохозяйственных организаций в контексте теории заинтересованных сторон: аналитический аспект / О.В. Мараховская, Г.И. Вовненко. - Текст : электронный // Теоретическая экономика. - 2024 - №9. - С134-154. - URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (Дата публикации: 30.09.2024)

## Введение

Эффективность и устойчивость организаций, функционирующих на территории страны, играют немаловажную роль в социально-экономическом благополучии государства и его населения. Несмотря на то, что сельское хозяйство играет важную роль в экономике России, организации, принадлежащие данной отрасли, сталкиваются с такими трудностями, как нестабильность доходов,

недостаточность притока частных инвестиций, затруднительный доступ к рынкам финансовых и информационных ресурсов, а также высокий риск получения убытков.

В 2015 году Генассамблея ООН приняла 17 Целей устойчивого развития (ЦУР) на период до 2030 года, обеспечивающих поступательный экономический рост, социальное благополучие, охрану окружающей природной среды. При этом ЦУР №2 непосредственно связана с содействием устойчивому развитию сельского хозяйства и обеспечением продовольственной безопасности. Кроме того необходимо отметить существенную роль отрасли и в реализации других поставленных задач [25].

Для сохранения устойчивости текущего положения и привлечения необходимых ресурсов для дальнейшего развития, организациям приходится учитывать всё большее число факторов внешней и внутренней среды. Поэтому важно обладать инструментарием управления устойчивым развитием сельскохозяйственной организации, позволяющим качественно и объективно проводить оценку устойчивого развития и дающим возможность составлять практические рекомендации по осуществлению дальнейшей деятельности организации.

### **Теоретико-методологические аспекты исследования**

Анализ проблем устойчивого развития предприятий является актуальной задачей и находится в центре внимания широкого круга учёных.

Данной тематике посвящены работы таких авторов, как О.В.Аксенова [1]; А.А.Арошидзе [2]; В.И.Бариленко, Е.В.Никифорова [3]; Р.А.Вахрамеев [7]; А.А. Воробьев [9]; Е.В.Горшенина, Н.А. Хомяченкова [10]; Л.Т.Гиляровская [11]; С.Е.Довженко, Е.А.Фёдорова, М.П.Лазарев [13]; О.В.Ефимова [14,15]; Л.И.Журова [16]; А.С.Лифшиц [19]; О.В.Лихтарова [20]; Н.П.Любушин, Н.Э.Бабичева, Н.В. Кондрашова [21, 31]; Е.В.Никифорова, Л.В. Клепикова, О.В. Шнайдер О.В. [23]; А.Н.Полозова, Л.В.Брянцева [24]; Т.С.Ротарь, В.Г.Ниязян [26]; С.Н.Суслов [27]; Е.А.Третьякова, Т.В.Алфёрова [28] и ряда других авторов.

Сравнительно меньше исследований, учитывающих отраслевую специфику деятельности организаций. Так, особенности устойчивого развития сельскохозяйственных организаций частично раскрыты в работах Е.В.Баришевского [4], И.Н.Буздalова [5], Г.Ю. Буториной [6], В.Т.Водяникова [8], А.А. Золотарева [17], Н.В.Медяник [22], Е.В.Юдиной [32], Д.В.Эссауленко [30] и некоторых других ученых.

При этом, как справедливо отмечает В.А.Гузей, из 50 диссертаций представленных к защите за период с 2017 по 2021 год, посвященных тематике устойчивого развития, вообще не было диссертаций, затрагивающих аналитические аспекты [12, с. 77].

Таким образом, дальнейшее развитие методики анализа устойчивости развития организаций, при этом с учетом отраслевых аспектов, на наш взгляд, является актуальной задачей. Применяя универсальные методики анализа, можно получить недостоверные результаты, что приведет к неэффективным управленческим решениям. Так же считаем, что устойчивое развитие любой организации не может быть обеспечено без учета интересов ее стейкхолдеров. Поэтому целью данного исследования являлась разработка отраслевой методики анализа устойчивого развития для сельскохозяйственных организаций с учетом интересов стейкхолдеров с использованием накопленного методического инструментария.

Методология научного исследования требует, прежде всего, определиться с терминами и понятиями. Пока современной наукой не выработано общепринятого определения категории «устойчивое развитие». Проведённый анализ имеющихся определений позволил установить, что понятие «устойчивое развитие предприятия» может быть рассмотрено с позиции различных факторов влияния: как внутренних, так и внешних. В обобщённом виде можно выделить следующие ключевые факторы устойчивого развития предприятия, через которые различными учёными-экономистами раскрывается сущность и содержание рассматриваемого термина (рисунок 1).



**Рисунок 1** – Подходы к определению понятия «устойчивое развитие организации»

На основе рассмотренных подходов составлено авторское определение устойчивого развития организации – это непрерывный процесс, характеризующийся устойчивостью функционирования предприятия в экономическом, экологическом и социальном направлении, а также всесторонним развитием с учетом значимости стратегических целей и интересов ключевых стейкхолдеров.

Главной особенностью сельского хозяйства является использование биологических активов. Как известно, в состав оборотных средств сельскохозяйственных организаций могут входить как растения, так и животные, что, безусловно, сказывается на их оборачиваемости. Так, например, выращивание и откорм крупного рогатого скота в России занимает около 18 месяцев, а, как известно, многие методики анализа предполагают, что оборот текущих активов составляет не более 1 года. Данный фактор существенно замедляет оборачиваемость оборотных активов организации, при этом повлиять на данный природный процесс работники организации не в силах. Следовательно, необходимо учитывать, что сельскохозяйственным организациям свойственна низкая оборачиваемость активов и длительный производственный цикл. Эти факторы могут порождать необходимость увеличения оборотных средств и источников их финансирования, что может повлиять на структуру баланса и, как следствие, финансовую устойчивость организации. Поэтому для оценки финансового состояния и устойчивости развития сельскохозяйственных организаций необходимо руководствоваться отраслевыми нормативными значениями.

Конечно, недобросовестные производители могут использовать разнообразные вредные добавки с целью ускорить природный процесс, однако мы считаем такие методы недопустимыми для извлечения выгоды либо повышения финансовой устойчивости предприятия. Это не только идёт вразрез с нормами российского законодательства, но и несёт вред для человека и окружающей среды.

Существенное влияние на результаты деятельности сельскохозяйственных организаций оказывают природно-климатические факторы. Высокая рискованность сопутствует организациям отрасли сельского хозяйства именно потому, что результаты их деятельности во многом зависят от благоприятности климата региона, в котором функционирует организация. Кроме того, большое значение имеют погодные условия, которые невозможно предсказать в долгосрочной перспективе. Часто неблагоприятные условия становятся причиной неожиданной финансовой неустойчивости и нерентабельности, а благоприятные – наоборот, значительно улучшают состояние дел организаций.

Сезонность производства – фактор, который тоже необходимо учитывать при анализе деятельности сельхозпредприятий. Эта особенность проявляется в неравномерности выпуска готовой продукции, распределения затрат в течение цикла и поступления выручки. Характерной

является для предприятий сферы растениеводства. Стадии производства происходят в строгой последовательности и разделении во времени. Таким образом, затраты накапливаются в первом полугодии, а выход продукции происходит в третьем квартале.

Сезонность производства влияет на движение денежных средств, что может проявляться во временной неплатёжеспособности организации, а также вызывать потребность в дополнительных кредитах. Оценивая деятельность такой организации, рекомендуется проводить анализ по кварталам и месяцам.

Рассмотрим факторы, оказывающие влияние на устойчивое развитие сельскохозяйственной организации, в рамках концепции триединого итога (рис. 2).



**Рисунок 2** – Влияние особенностей отрасли сельское хозяйство на разные стороны устойчивого развития

Классическое понимание бизнеса как механизма зарабатывания денег претерпело серьезные изменения. Современный подход к ведению бизнеса рассматривает его как сложную систему взаимоотношений между акционерами, работниками, потребителями, государством и другими заинтересованными сторонами. В связи с этим становится актуальным анализ, проведенный в интересах разных групп стейкхолдеров. Различие и противоречивость их интересов определяет необходимость достижения между ними консенсуса для повышения эффективности и устойчивости развития организации. Различные субъекты сельскохозяйственной деятельности в зависимости от ролевой позиции в той или иной социальной группе чаще всего являются носителями двойственных интересов, определенных отношениями собственности и уровнем социальной ответственности.

В таблице 1 отражена авторская группировка проявлений интересов разных групп заинтересованных в развитии сельскохозяйственных организаций сторон.

На основе систематизации и дальнейшей приоритизации требований заинтересованных сторон сельскохозяйственных организаций для разработки методики были выбраны следующие ключевые стейкхолдеры: инвесторы и собственники; общество и сотрудники.

#### **Методика исследования и ее основные этапы**

В ходе исследования были сформулированы основные принципы, на которые мы опирались при разработке собственной методики анализа.

1. Изучение и учет внешних и внутренних факторов, влияющих на устойчивость и развитие сельскохозяйственных организаций.

2. Ориентация на Цели устойчивого развития на период до 2030 года, разработанные и принятые Генеральной ассамблеей ООН.

**Таблица 1** – Систематизация интересов разных групп стейкхолдеров и выявление их пересечений

Стейкхолдеры	Инвесторы и собственники	Поставщики и подрядчики	Покупатели и заказчики	Банки	Общество	Сотрудники	Государство
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>1. Финансовые интересы:</b>							
Устойчивое функционирование организации	+	+	+	+	+	+	+
Платежеспособность	+	+		+		+	+
Рентабельность	+			+			+
Ликвидность	+	+		+			
Деловая репутация		+	+	+	+	+	+
Стабильность	+	+	+	+	+	+	+
Инвестиционная привлекательность	+			+			+
Отсутствие просроченной задолженности		+	+	+		+	+
Экономичность затрат на производство	+		+				
Долгосрочное сотрудничество	+	+	+	+		+	+
Инновационное развитие	+				+		+
Рос капитала и дивидендов	+			+			
Безопасность капиталовложения	+	+	+	+	+	+	+
Вклад в экономическое развитие региона	+				+		+
<b>2. Экологические интересы:</b>							
Экологичность продукции			+		+		+
Снижение количества выбросов в окружающую среду	+		+		+		+
Экологическая безопасность	+		+		+		+
Прозрачность и открытость экологической деятельности			+		+		+
Качество продукта			+		+		+
Вклад в экологическое развитие региона	+			+	+		+
Размещение производства	+		+		+		+
Использование природных ресурсов	+		+		+		+
<b>3. Социальные интересы:</b>							

Стейкхолдеры	Инвесторы и собственники	Поставщики и подрядчики	Покупатели и заказчики	Банки	Общество	Сотрудники	Государство
Повышение уровня оплаты труда					+	+	+
Обеспечение безопасных условий труда					+	+	+
Карьерный рост						+	+
Обучение и развитие					+	+	+
Гарантии занятости					+	+	+
Социальные гарантии, льготы					+	+	+
Благотворительность			+		+	+	+
Вклад в социальное развитие региона	+				+	+	+

3. Выявление ключевых стейкхолдеров сельскохозяйственных организаций, отражение их интересов и сбалансированность их удовлетворения.

4. Использование количественно измеримых показателей.

5. Проведение комплексной оценки и использование набора показателей, характеризующего деятельность организации по разным направлениям: экономическое, экологическое, социальное, также можно выделить отдельно производственное и инновационное направление.

6. Использование обобщающего или интегрального показателя устойчивого развития предприятия для формирования мнения об уровне устойчивости развития организации, возможности сравнения в динамике и с другими предприятиями отрасли, а также для прогнозирования уровня устойчивости на краткосрочную перспективу.

7. Применение оценочной шкалы с установленными диапазонами для интерпретации уровня устойчивого развития предприятия.

В ходе разработки авторского подхода к анализу устойчивого развития сельскохозяйственных организаций обозначен алгоритм действий и поставлены следующие задачи (рис. 3).

Для проведения анализа устойчивого развития сельскохозяйственной организации в интересах инвесторов и собственников предлагаем отдельно оценить устойчивость организации к влиянию внешних и внутренних факторов, а также дополнительно провести анализ развития организации.

Собственники организации в первую очередь заинтересованы в эффективном функционировании предприятия и его платежеспособности. Исходя из указанных интересов, предлагаем анализировать устойчивое развитие организации с помощью системы показателей, которые наиболее рационально и достаточно характеризуют устойчивость и развитие сельскохозяйственной организации в интересах собственников и инвесторов:

- коэффициент текущей ликвидности – показатель характеризующий степень платежеспособности;

- коэффициент автономии, характеризующий финансовую независимость организации от внешних источников финансирования;

- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, отражающий достаточность у организации собственных средств для финансирования текущей деятельности;

- коэффициент оборачиваемости оборотных активов – для характеристики деловой активности организации;

- коэффициент рентабельности активов и коэффициент рентабельности продаж, показатели характеризующие эффективность деятельности предприятия.

Для обеспечения сопоставимости показателей предлагаем использовать балльную оценку устойчивости организации. Для распределения баллов производится сравнение показателей анализируемой организации со средними региональными значениями по отрасли «сельское хозяйство», а также с рекомендуемыми отраслевыми или нормативными значениями. Значение последних показателей приведены, например, в следующих источниках [13, 18, 29].



**Рисунок 3** – Алгоритм разработки методики анализа устойчивого развития сельскохозяйственных организаций

Баллы предлагается распределять следующим образом:

- 3 балла присваивается показателю, если его значение превышает среднеотраслевое по региону;
- 2 балла присваивается в случае, если значение показателя ниже среднеотраслевого, но при этом выше нормативного или рекомендуемого значения;
- 1 балл присваивается в случае, если значение показателя ниже среднеотраслевого, но при этом выше одного из показателей с более низким пороговым значением: нормативного или рекомендуемого, а так же если отклонение от нижнего порогового значения в пределах 10%.
- 0 баллов – если отклонение от нижнего порогового значения более 10%.

Для расчета интегрального показателя устойчивости в интересах собственников предлагаем использовать метод средней арифметической:

$$Ис_y = \frac{\sum_{i=1}^n K_i}{n} \quad (1)$$

где  $Ис_y$  – интегральный показатель устойчивости организации в интересах собственников;  
 $K_i$  – балльная оценка показателя устойчивости;  
 $n$  – количество показателей устойчивости;  
 $i$  – порядковый номер показателя.

Для оценки развития организации в интересах инвесторов и собственников предлагаем рассмотреть изменение показателей в динамике. Для этого по каждому показателю устойчивости необходимо рассчитать цепной темп роста.

$$T_p = \frac{x_1}{x_0} \quad (2)$$

где  $T_p$  – цепной темп роста показателя,  
 $x_1$  – значение показателя устойчивости в анализируемом периоде,  
 $x_0$  – значение показателя устойчивости в предыдущем периоде.

На основании полученных данных можно рассчитать интегральный показатель развития организации путем перемножения полученных цепных темпов роста анализируемых показателей.

$$Ис_p = \sqrt[n]{Tp_1 * Tp_2 * ... * Tp_n} \quad (3)$$

где  $Ис_p$  – интегральный показатель развития организации в интересах собственников;  
 $Tp$  – цепной темп роста показателя;  
 $n$  – количество показателей.

Для повышения точности анализа предлагаем использовать данные за три предыдущих года функционирования организации.

Интерпретация полученных результатов анализа устойчивости и развития в интересах собственников осуществляется в соответствии с градацией, представленной на рис. 4.



**Рисунок 4** – Интерпретация результатов анализа и определение фазы устойчивости развития

## организации в интересах собственников

Таким образом, с помощью системы показателей можно оценить степень устойчивости сельскохозяйственного предприятия в интересах собственников и определить уровень развития в данном направлении.

Интересы общества в первую очередь заключаются в обеспеченности населения продовольствием и экологической безопасности производства. Исходя из этого, предлагаем анализировать устойчивое развитие организации с помощью системы показателей, представленной в таблице 4.

1. Показатели, связанные с обеспеченностью населения продовольствием (животноводство):
  - доля агропредприятия в производстве молока по области в %;
  - надой молока на одну корову, ц в год;
2. Показатели, связанные с обеспеченностью населения продовольствием (растениеводство):
  - доля предприятия в производстве зерновых по области в %; урожайность зерновых, ц/га
  - урожайность посевных площадей, ц/га (по средним значениям).
3. Экологические показатели (показатели ресурсопотребления):
  - тракторообеспеченность, ед./1000 га посевной площади;
  - энергоемкость, кВт.ч/руб.

Показатели отобраны с учетом специфики сельскохозяйственной отрасли, уклон сделан на вид деятельности объекта-исследования – разведение крупного рогатого скота и производство молока, а также в состав включены показатели, характеризующие деятельность по выращиванию сельскохозяйственных культур. Экологические показатели представлены показателями тракторообеспеченности и энергоемкости.

Чтобы оценить устойчивость сельскохозяйственной организации в данном направлении, предлагаем сравнить полученные значения со среднеотраслевыми по региону и оценить динамику отчетных значений по сравнению с предыдущим годом. Относительные показатели результативности деятельности организации предлагаем сравнивать со средними значениями по отрасли в целом.

Для обеспечения сопоставимости показателей устойчивости предлагаем использовать балльную оценку устойчивости организации. Распределение баллов производится на основе сравнения значений показателей со средними региональными значениями показателей по отрасли «сельское хозяйство».

$$\Delta П = П_n - П_{cp} \quad (4)$$

где  $\Delta П$  – отклонение показателя от среднеотраслевого значения,

$П_n$  – значение показателя за анализируемый период,

$П_{cp}$  – среднеотраслевое значение показателя.

Показатели, связанные с обеспеченностью населения продовольствием оцениваются в 1 балл, если они выше среднеотраслевых значений, иначе 0 баллов. Экологические показатели (ресурсопотребления), наоборот, оцениваются в один балл, если они ниже среднеотраслевых значений.

Таким образом, превышение показателей обеспеченности населения продовольствием над среднеотраслевым значением будет говорить об устойчивости развития организации в данном направлении; при этом по экологическим показателям, наоборот, устойчивость характеризуется более низким значением показателя по сравнению со среднеотраслевым.

Формирование методики анализа устойчивого развития организации в интересах сотрудников предполагает составление определенного набора показателей, позволяющего учесть факторы, имеющие социальное значение, применить социальные критерии и выразить их количественными характеристиками, позволяющими сделать вывод о степени социальной защищенности персонала.

Главными интересами сотрудников, на наш взгляд, выступают: удовлетворенность условиями труда и уровнем оплаты труда, стабильность кадрового состава и социальная защищенность, а также эффективность труда и уровень автоматизации производства. Исходя из перечисленных интересов,

сформулированы требования к системе показателей устойчивого развития организации.

Оценка устойчивости в данном направлении осуществляется на основе сравнения значений показателей со среднеотраслевыми значениями.

Шкала оценки сформирована следующим образом.

Показателям материальной обеспеченности и защищенности персонала присваивается один балл, если они выше среднеотраслевых значений. К этим показателям относятся размер средней годовой заработной платы; коэффициент сохранения численности и коэффициент сохранения зарплаты.

Показателям удовлетворенности условиями труда и производственной безопасности – просроченная задолженность по зарплате на 1 человека; коэффициент текучести кадров; численность пострадавших с утратой трудоспособности на 1 рабочий день и более в расчете на 1000 работающих – присваивается 1 балл, если они ниже среднеотраслевых значений, поскольку это все показатели дестимуляторы.

Таким образом, по результатам проведенного анализа устойчивого развития в интересах сотрудников сельскохозяйственной организации будет присвоена она из четырех фаз устойчивости развития (см. рис.5), на основании чего, можно будет сделать вывод о необходимости разработки и применения комплекса мер в том или ином направлении.



**Рисунок 5** – Интерпретация результатов анализа и определение фазы устойчивости развития организации в интересах сотрудников (персонала)

### Обобщающий интегральный показатель и его интерпретация с точки зрения устойчивости развития

Для расчета обобщающего интегрального показателя (Иобобщ) предлагаем следующую формулу. Весовые коэффициенты были получены на основе проведенной экспертной оценки значимости исследуемых групп стейкхолдеров для деятельности сельскохозяйственной организации.

$$I_{\text{обобщ}} = 0,42 * I_c + 0,31 * I_o + 0,27 * I_n \quad (5)$$

где  $I_c$  – интегральный показатель устойчивости - Ису (или развития- Иср) в интересах собственников,

$I_o$  – интегральный показатель устойчивости - Иоу (или развития - Иор) в интересах общества,

$I_n$  – интегральный показатель устойчивости - Ипу (или развития - Ипр ) в интересах сотрудников.

Однако, несмотря на наличие коэффициентов значимости каждой из составляющих

обобщающего интегрального показателя, он дает возможность сделать только обобщающий вывод об устойчивости развития организации в отчетный период и в динамике. Для получения возможности сформулировать более развернутый вывод о положении организации и степени удовлетворения запросов основных заинтересованных сторон предлагаем определять типы устойчивости (см.табл.2) и стадии развития предприятия (см. табл.3).

**Таблица 2** – Определение типа устойчивости организации с учетом интересов ключевых стейкхолдеров

Типы устойчивости	Значение частных интегральных показателей устойчивости развития		
	В интересах собственников	В интересах общества	В интересах сотрудников
Всесторонне устойчивое состояние организации, организация поддерживает уровень показателей устойчивости по всем направлениям с учетом интересов ключевых стейкхолдеров	$\geq 1,5$	$\geq 0,5$	$\geq 0,5$
Инвест-ориентированная устойчивость организации в рамках требований собственников и общества в ущерб интересам сотрудников	$\geq 1,5$	$\geq 0,5$	$< 0,5$
Социально-устойчивое состояние организации, при котором общественные интересы учитываются слабо. Однако на данной стадии существует резерв для повышения устойчивости в данном направлении.	$\geq 1,5$	$< 0,5$	$\geq 0,5$
Финансово-ориентированное устойчивое состояние, при котором повышение устойчивости затруднено в связи с неустойчивым положением в общественном и социальном направлениях	$\geq 1,5$	$< 0,5$	$< 0,5$
Неустойчивое финансовое состояние, при котором учитываются общественно-социальные интересы. Кратковременная стадия, которая может в ближайшее время перейти в стадию устойчивости только одного из направлений из-за нехватки финансовых ресурсов или в стадию полной неустойчивости по всем направлениям	$< 1,5$	$\geq 0,5$	$\geq 0,5$

Типы устойчивости	Значение частных интегральных показателей устойчивости развития		
	В интересах собственников	В интересах общества	В интересах сотрудников
Неустойчивое финансовое состояние, при котором учитываются интересы общества в ущерб интересам собственников и сотрудников. Приближение к стадии всесторонней неустойчивости	< 1,5	$\geq 0,5$	< 0,5
Неустойчивое финансовое состояние, при котором учитываются интересы сотрудников. Стадия в ближайшее время может перейти в фазу всесторонней неустойчивости	< 1,5	< 0,5	$\geq 0,5$
Всесторонняя неустойчивость по всем направлениям деятельности организации, при которой страдают интересы всех заинтересованных сторон, что может говорить о неустойчивости предприятия в целом и риске банкротства	< 1,5	< 0,5	< 0,5

Стадии развития определялись на основе сопоставления возможных значений индивидуальных интегральных показателей развития с единицей. Исходя из возможных сочетаний, были выведены восемь стадий устойчивости развития организации.

В таблице 6 представлены стадии развития организации с учетом интересов ключевых заинтересованных сторон.

**Таблица 3** – Определение стадии развития организации с учетом интересов стейкхолдеров

Стадия развития	Значение частных интегральных показателей устойчивости развития		
	В интересах инвесторов	В интересах государства	В интересах сотрудников
Устойчивое всестороннее развитие организации с учетом интересов всех ключевых стейкхолдеров	$\geq 1$	$\geq 1$	$\geq 1$
Инвест-ориентированное устойчивое развитие в рамках требований инвесторов и государства в ущерб интересам сотрудников	$\geq 1$	$\geq 1$	< 1
Социально-устойчивое развитие, при котором общественно-государственные интересы не учитываются. Однако на данной стадии существует резерв для развития в данном направлении	$\geq 1$	< 1	$\geq 1$

Стадия развития	Значение частных интегральных показателей устойчивости развития		
	В интересах инвесторов	В интересах государства	В интересах сотрудников
Финансово-ориентированное устойчивое состояние, при котором дальнейшее развитие затруднено в связи со спадом в общественном и социальном направлениях	$\geq 1$	$< 1$	$< 1$
Неустойчивое общественно-социальное развитие. Кратковременная стадия, которая может в ближайшее время перейти в развитие только одного из направлений из-за нехватки финансовых ресурсов	$< 1$	$\geq 1$	$\geq 1$
Неустойчивое общественно-ориентированное развитие в ущерб интересам собственников и сотрудников	$< 1$	$\geq 1$	$< 1$
Неустойчивое социально-ориентированное развитие, которое в ближайшее время может перейти в фазу неустойчивого спада	$< 1$	$< 1$	$\geq 1$
Неустойчивый спад по всем направлениям деятельности организации, при котором страдают интересы всех заинтересованных сторон, что говорит о неустойчивости предприятия в целом и риске банкротства	$< 1$	$< 1$	$< 1$

На основе полученной информации о типе устойчивости и стадии развития сельскохозяйственной организации можно построить матрицу для визуального представления направления развития организации. Чем выше и ближе к левому верхнему углу матрицы организация будет находиться, тем выше уровень ее устойчивого развития, а чем ближе ее положение к правому нижнему углу, тем хуже состояние организации.

Следует отметить, что абсолютно устойчивое развитие организации возможно только при комплексном развитии всех его составляющих. В случае если одна из составляющих страдает, ее влияние распространяется на другие составляющие. Именно поэтому каждая стадия неустойчивости или отсутствия развития незамедлительно приближает к себе следующую более низкую стадию.

### Результаты и обсуждения

На основе апробирования авторской методики были получены следующие результаты и выводы об устойчивости развития с учетом интересов основных стейкхолдеров на примере СХПК колхоз «Новленский» Вологодской области (см. табл. 4).

Результаты расчета обобщающего интегрального показателя устойчивости развития организации с учетом значимости каждой группы стейкхолдеров представлены на рисунке 6.

**Таблица 4** – Характеристика фаз устойчивого развития СХПК колхоз «Новленский» в интересах всех групп заинтересованных сторон за 2019-2020 гг.

Стейкхолдеры	2020		2019	
	Критерий устойчивости	Критерий развития	Критерий устойчивости	Критерий развития
Собственники	2,33 (Иус $\geq$ 1,5)	0,7 (Ирс $<$ 1)	2,67 (Иус $\geq$ 1,5)	0,97 (Ирс $<$ 1)
Общество	0,83 (Иуо $\geq$ 0,5)	1,08 (Иро $\geq$ 1)	0,67 (Иуо $\geq$ 0,5)	1,08 (Иро $\geq$ 1)
Сотрудники	0,5 (Иуп $\geq$ 0,5)	0,83 (Ирп $<$ 1)	0,93 (Иуп $\geq$ 0,5)	1 (Ирп $\geq$ 1)
Интегральный обобщающий показатель	1,37	0,85	1,58	1,01
Вывод	Устойчивость во всех трех направлениях	Спад по направлениям в интересах собственников и сотрудников	Устойчивость во всех трех направлениях	Развитие в интересах сотрудников и общества

**Рисунок 6** – Интегральные обобщающие показатели устойчивости и развития СХПК колхоза «Новленский» за 2019-2020 гг.

Исходя из полученных значений, можно сделать вывод о том, что в 2019 году в целом организации было присуще устойчивое развитие. Однако в 2020 году значение интегрального обобщающего показателя, не достигает единицы, что оценивается отрицательно и характеризует комплексное снижение показателей деятельности организации. Помимо замедления развития организации также снижается ее устойчивость. В 2020 году организация находится в стадии устойчивого спада, однако дальнейшее снижение показателей деятельности может привести к неустойчивости организации в целом.

В связи с тем, что интегральный обобщающий показатель устойчивого развития организации существенно обобщает информацию о состоянии организации, рассмотрим матричную систему определения типа устойчивости развития предприятия.

Обобщим показатели устойчивости и развития по всем направлениям анализа и определим положение организации за 2019 годы (см.табл.5).

**Таблица 5** – Матрица устойчивости и развития СХПК колхоз «Новленский» с учетом интересов всех трех групп стейкхолдеров за 2019-2020 гг.

Тип устойчивости	Стадия развития (названия см. в табл.6)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Всесторонняя устойчивость					2019	2020		
2. Инвест-ориентированная устойчивость								
3. Социально-устойчивое состояние								
4. Финансово-ориентированное устойчивое состояние								
5. Неустойчивое финансовое состояние в ущерб интересам собственников								
6. Неустойчивое финансовое состояние в ущерб интересам собственников и сотрудников								
7. Неустойчивое финансовое состояние в ущерб интересам собственников и общества								
8. Всесторонняя неустойчивость								

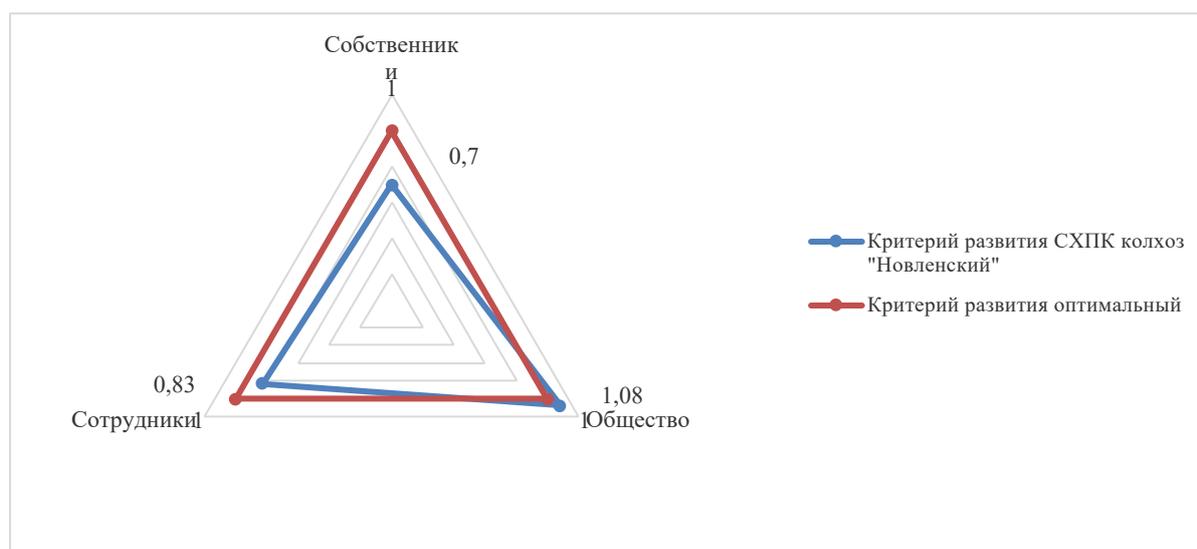
Таким образом, на основе матрицы устойчивости и развития видно, что в 2019 году организация находилась в наивысшей точке устойчивости, однако по шкале развития организация была ближе к правому краю, что говорит о нахождении организации в фазе спада, которая может привести организацию к потере устойчивости. Данное положение характеризуется как неустойчивое общественно-социальное развитие. Кратковременная стадия, которая может в ближайшее время перейти в развитие только одного из направлений из-за нехватки финансовых ресурсов. Поэтому важно своевременно принять меры, чтобы не допустить ухудшения положения организации.

В 2020 году организация также находилась в наивысшей точке устойчивости и одновременно наблюдалось перемещение положения организации ближе к правому краю матрицы, что оценивается отрицательно и говорит об ухудшении состояния организации. Это положение характеризуется как неустойчивое общественно-ориентированное развитие в ущерб интересам собственников и сотрудников. Следует отметить, что данное положение считается неприемлемым, поскольку устойчивость и развитие по всем направлениям должны быть сбалансированы.

Наглядная оценка сбалансированности соблюдения интересов стейкхолдеров СХПК колхоза «Новленский» в 2020 году представлена на лепестковой диаграмме (рис.7).

На основе проведенного анализа можно сделать вывод, что интересы общества в области устойчивого развития организации удовлетворяются практически в полном объеме, в данном направлении на протяжении двух лет сохраняется устойчивое состояние и наблюдается рост по большинству показателей. В интересах собственников большинство показателей устойчивости СХПК колхоз «Новленский» находились на достаточно высоком уровне, однако происходит постепенный спад, что негативно сказывается на удовлетворении их интересов. Кроме того, происходит снижение по наиболее значимому показателю – рентабельность продаж.

Более всего страдают интересы сотрудников. Так, в 2019 году положение устойчивого развития в социальном направлении находилось на приемлемом уровне: состояние оценивалось устойчивым, а развитие поддерживалось на оптимальном уровне. В 2020 году происходит снижение по многим показателям социальной устойчивости, и организация переходит в состояние неустойчивости.



**Рисунок 7**– Сбалансированность удовлетворения интересов стейкхолдеров СХПК колхоз «Новленский» по критерию устойчивости за 2020 г.

Для исправления наметившейся негативной тенденции в обеспечении устойчивого развития организации важно развивать взаимодействие с заинтересованными сторонами для обсуждения ключевых проблем предприятия и принятие совместных мер для их решения. Возможные, на наш взгляд, формы такого взаимодействия представлены в таблице 6.

**Таблица 6** – Рекомендуемые формы и механизмы взаимодействия сельскохозяйственных организаций с заинтересованными сторонами

Группа стейкхолдеров	Ожидания заинтересованных сторон	Механизмы взаимодействия
Собственники	<p>Повышение стоимости предприятия.</p> <p>Стабильные финансовые и операционные результаты.</p> <p>Своевременное обеспечение актуальной информацией об основных показателях деятельности.</p> <p>Осуществление информирования путем предоставления отчетности о деятельности предприятия.</p>	<p>Ежеквартальное информирование о финансовых показателях деятельности организации.</p> <p>Своевременное взаимодействие по проблемам финансового, экологического и социального характера.</p> <p>Регулярные ежемесячные собрания для подведения итогов периода.</p> <p>Обсуждение мер по улучшению показателей деятельности организации.</p>
Общество	<p>Соответствие законодательству и нормативным требованиям РФ.</p> <p>Социальное и экономическое развитие.</p> <p>Участие в отраслевых мероприятиях.</p> <p>Повышение информационной прозрачности.</p> <p>Развитие социальной инфраструктуры.</p> <p>Помощь в решении социальных, экологических и экономических вопросов.</p>	<p>Публикация финансовой отчетности предприятия. Ведение прямого диалога с местными жителями и представителями общественных организаций.</p> <p>Взаимодействие профсоюзной организации предприятия по социальным и экологическим вопросам с заинтересованными сторонами.</p>

Группа стейкхолдеров	Ожидания заинтересованных сторон	Механизмы взаимодействия
	Возможности трудоустройства для местного населения.	Поддержание и помощь объектам социальной инфраструктуры села: детские сады, школы, дома культуры. Предоставление рабочих мест местным жителям. Предоставление жилищных условий приезжим специалистам.
Сотрудники	Благоприятные условия работы и равные возможности. Безопасные условия труда. Конкурентоспособный уровень заработных плат. Предоставление льгот и социальная поддержка. Перспективы карьерного роста. Программы обучения и профессионального развития.	Коммуникация с сотрудниками через руководителей отделов. Повышение корпоративной культуры безопасности. Проведение образовательных и культурно-массовых мероприятий. Автоматизация производства и обеспечение безопасности на рабочем месте. Материальная поддержка в тяжелых жизненных ситуациях.
Контрагенты	Прозрачный процесс выбора контрагентов. Исполнение договорных обязательств. Обеспечение качества и заявленных сроков. Соблюдение деловой этики, противодействие коррупции. Справедливое ценообразование. Безопасность и надежность.	Проведение конкурентных закупок. Заключение соглашений и договоров. Обсуждение спецификаций. Поддержание долгосрочных взаимоотношений. Быстрое реагирование на запросы и просьбы. Соблюдение сроков и технологий производства. Участие в торгах. Прозрачное формирование ценовой политики.
СМИ	Ответы на возникающие вопросы, затрагивающие интересы всех стейкхолдеров. Поддержание диалога. Информационная открытость и прозрачность. Содействие в производстве репортажей.	Взаимодействие с заинтересованными региональными изданиями и каналами, предоставление информации о показателях производства сельскохозяйственной продукции растениеводства и животноводства. Сезонное информирование об объемах посевных площадей и количестве используемой сельскохозяйственной техники.

### Заключение

В заключение хочется еще раз подчеркнуть, что эффективность деятельности организации во многом сегодня зависит от того, насколько качественно выстроено ее взаимодействие со стейкхолдерами. Естественно, что стейкхолдеры организации хотят оценивать ее экономическую

политику и хозяйственную практику. Одним из критериев оценки является устойчивость развития организации с точки зрения интересов разных групп стейкхолдеров. Различия между условиями деятельности организаций столь велики, что требуется создание методики анализа устойчивого развития с учетом отраслевых и региональных особенностей; практически применимой, адекватной отраслевой и национальной проблематике, и способной быть ориентиром для принятия управленческих и бизнес решений.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аксенова, О.В. Современные подходы к определению устойчивого развития предприятия: соотношение роста и развития // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. Сер. Экономика. – 2015. – № 1. – С. 21–26.
2. Арошидзе, А.А. Социальная компонента устойчивого развития предприятий // Креативная экономика. — 2020. — Том 14. — № 5.
3. Бариленко, В.И., Ефимова, О.В., Никифорова, Е.В. Информационно-аналитическое обеспечение устойчивого развития экономических субъектов. Монография. Ефимова О.В., ред. М.: RUScience, 2015. – 160 с.
4. Баришевский, Е.В. Оценка устойчивости развития сельскохозяйственного производства с учетом изменения внешней среды / Н.В. Быковская, Е.В. Баришевский // Russian Journal of Management. – 2021. – Т.9. – № 3. – С. 136–140. – 0,5 п.л. / 0,25 авт. п.л.
5. Буздалов, И. Н. Методологические аспекты устойчивости сельского развития / И. Н. Буздалов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2017. – № 6. – С. 2-4.
6. Буторина, Г. Ю. Устойчивость аграрных хозяйств: сущность, проблемы и перспективы развития / Г. Ю. Буторина // Агропродовольственная политика России. – 2012. – № 12. – С. 28-30.
7. Вахрамеев, Р.А. Методика формирования интегрального показателя комплексной оценки устойчивости развития агропромышленного комплекса // Вестник науки Сибири. – 2018. – № 4 (31). – С. 82-92.
8. Водяников, В. Т. Показатели и пути повышения устойчивости развития молочного скотоводства / В. Т. Водяников, Д. И. Дородных // Вестник Федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Московский государственный агроинженерный университет имени В.П. Горячкина». – 2017. – № 3(79). – С. 59-65.
9. Воробьев, А. А. Формирование концептуальной модели устойчивого развития организации: стратегии и перспективы развития // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2022. – Т. 13. – № 3. – С. 226 – 233.
10. Горшенина, Е. В., Хомяченкова Н. А. Мониторинг устойчивого развития промышленного предприятия // Российское предпринимательство. – 2011. – № 1. – С. 66 – 67.
11. Гиляровская, Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций: учеб. пособие для студентов вузов / Л. Т. Гиляровская, А. В. Ендовицкая. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 159 с. – Текст: непосредственный.
12. Гузей, В.А. Теоретические, методологические и целевые установки системы анализа устойчивого развития субъектов предпринимательства // Социальное предпринимательство и корпоративная социальная ответственность. – 2023. – Том 4. – № 2. – С. 75–86. doi: 10.18334/social.4.2.117028
13. Довженко, С.Е., Фёдорова Е.А., Лазарев М.П. Как оценить финансовую устойчивость предприятия? // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – № 1. – С. 252-256.
14. Ефимова, О.В. Анализ устойчивого развития компании: стейкхолдерский подход / О.В.Ефимова // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 45(348). – С. 41-51.
15. Ефимова, О.В. Формирование отчетности об устойчивом развитии: этапы и процедуры подготовки // Учет. Анализ. Аудит. – 2018. – Т.5. – № 3. – С. 40-53.
16. Журова, Л. И. Сравнительный анализ подходов к оценке устойчивого развития экономических систем / Л. И. Журова, А. М. Топорков // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2017. – Т. 1. – № 4. – С. 42-54.
17. Золотарев, А. А. Оценка устойчивости развития сельскохозяйственного предприятия на основе экономического анализа активов и капитала / А. А. Золотарев, Д. Г. Бадмаева // Петербургский экономический журнал. – 2020. – № 1. – С. 88-98.
18. Концепция системы планирования выездных налоговых проверок— URL: <https://www.nalog.>

gov.ru/rn77/taxation/reference\_work/conception\_vnp/

19. Лифшиц, А.С. Предпочтительный инструментарий оценки экономической устойчивости промышленных предприятий / А.С. Лифшиц. - Текст : электронный // Теоретическая экономика. . – 2023. – №9. . – С. 54-69. . – URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru>

20. Лихтарова, О.В. Совершенствование критериев оценки устойчивого развития экономического субъекта на основании требований стейкхолдеров / О.В. Лихтарова // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. – 2019. – № 7. – С. 69-73.

21. Любушин, Н. П. От оценки финансового состояния организации к интегрированной методике анализа устойчивого развития / Н. П. Любушин, Д. А. Ендовицкий, Н. Э. Бабичева, О. М. Купрюшина – // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 12. – С. 42–65.

22. Медяник, Н. В. Формирование сбалансированной системы индикаторов для оценки степени достижения целей устойчивого развития в национальной агропродовольственной системе / Н. В. Медяник, О. А. Чередниченко, Н. А. Довготько // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2021. – № 12-1. – С. 132–142.

23. Никифорова, Е.В., Клепикова Л.В., Шнайдер О.В. Устойчивое развитие экономических субъектов: ключевые задачи, этапы и интересы стейкхолдеров / Е.В. Никифорова, Л.В. Клепикова, О.В. Шнайдер // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2018. – Т. 7. – № 3 (24).

24. Полозова, А.Н., Брянцева Л.В. Управленческий анализ в отраслях. М.: КНОРУС, 2010. – 336 с.

25. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей 25.09.2015 года A/RES/70/1 [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/420355765>

26. Ротарь, Т.С., Ниязян В.Г. Устойчивое развитие предприятия: сущность и методика расчета интегрального индекса устойчивого развития предприятия // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – 2015. – № 4. – С. 149–153.

27. Суслов, С.Н. Понятие и факторы устойчивого развития организации // Символ науки. – 2019. – № 1. – С. 60-67.

28. Третьякова Е.А., Алфёрова Т.В. Совершенствование методического инструментария оценки устойчивого развития промышленных предприятий // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 9 (456). – С. 86-99.

29. Федорова, Е. А. Нормативы финансовой устойчивости российских предприятий: отраслевые особенности / Е. А. Федорова, Я. В. Тимофеев // Корпоративные финансы. – 2015. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/normativy-finansovoy-ustoychivosti-rossiyskih-predpriyatij-otraslevye-osobennosti>

30. Эссауленко, Д.В. Повышение экономической устойчивости сельскохозяйственных организаций основных производственных типов: на примере Новосибирской области : автореферат дис. к.э.н. : 08.00.05 / Д.В. Эссауленко; [Место защиты: Новосиб. гос. аграр. ун-т]. – Новосибирск, 2009. – 23 с.

31. Экономический анализ устойчивого развития субъектов хозяйствования на основе ресурсоориентированного подхода: монография / Н. П. Любушин, Н. Э. Бабичева, Н. В. Кондрашова [и др.]. - Москва: РУСАЙНС, 2022. - 71с.

32. Юдина, Е.В. Молочное скотоводство: производство, микрокластер, кооперация, прогноз: монография /Е.Юдина, В. Стукач.– Saarbrücken : LAMBERT Academic Publishing, 2011. – 148 с. – URL: <https://fermer.ru/files/v2/blog/212757/1686112375db5f0.pdf>

# Current problems of sustainable development of agricultural organizations in the context of stakeholder theory: analytical aspect

**Marakhovskaya Olga Vlaimirovna**

Master's degree

P.G. Demidov Yaroslavl State University, Yaroslavl, Russia

E-mail: marah.olya@gmail.com

**Vovnenko Galina Ivanovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

P.G. Demidov Yaroslavl State University, Yaroslavl, Russia

E-mail: vovna@mail.ru

**Abstract.** the article deals with the problems and methodological aspects of analyzing the sustainable development of agricultural enterprises. The authors proceed from the fact that the sustainability of organizations' development largely depends on specific sectoral factors and the interest of its main stakeholders. The purpose of the article is to present the main principles and content of the author's methodology for analyzing the sustainable development of agricultural organizations. As a result of the research, a new approach to the analysis of sustainable development of agricultural organizations in the interests of different groups of users on the basis of static and dynamic indicators reflecting the specifics of the industry has been developed. The author's methodology was tested on the agricultural collective farm «Novlensky» in the Vologda Oblast; conclusions about the level of sustainable development of the organization were formulated and recommendations on interaction with stakeholders were given. This method of analysis may be of practical interest for other agricultural organizations, as it will contribute to the timely identification of problem areas in sustainable development and satisfaction of stakeholders' interests. The main theoretical provisions and conclusions of the study can be used for further study of issues related to the development of methodology of analysis of sustainable development of agricultural organizations.

**Keywords:** sustainable development, agricultural organizations, stakeholders, owners, employees, society, diagnostic toolkit of sustainable development agricultural organization, indicators of sustainable development, generalizing integral indicator, types and stages of sustainable development