

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Научная статья

УДК 332.12

doi: 10.46845/2073-3364-2026-0-3-22-32

Оценочные показатели текущей устойчивости предприятия агропромышленного комплекса Калининградской области

Николай Борисович Дроковский

ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО "КГТУ", Калининград, Россия

nikolaj.drokovskij@klgtu.ru

Аннотация. В статье представлены составляющие продовольственной безопасности, рассмотрена агропромышленная компания (холдинг) регионального уровня. Рассмотрены основные финансово-экономические аспекты деятельности ООО «АДТ-АГРО». Выявлены проблемы финансового состояния предприятия, определяемые как отклонение оценочных показателей от индикативных значений. Предложена модель адаптивного регулирования устойчивости функционирования предприятия. Сформулировано несколько приоритетных направлений развития. На основании индикативно-оценочной карты с учетом сравнительной характеристики альтернатив выбрано наиболее оптимальное для компании направление устойчивого развития.

Ключевые слова: продовольственная безопасность, устойчивое развитие, агропромышленный комплекс, финансовый анализ, модель адаптивного регулирования.

Для цитирования: Дроковский Н. Б. Оценочные показатели текущей устойчивости предприятия агропромышленного комплекса Калининградской области // Балтийский экономический журнал. 2026. № 3(55). С. 22-32. <https://doi.org/10.46845/2073-3364-2026-0-3-22-32>

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY

Original article

Assessment indicators of the strategic sustainability of enterprises in the agro-industrial complex of the Kaliningrad Region

Nikolai B. Drokovsky

INOTECU FGBOU VO "KSTU", Kaliningrad, Russia

nikolaj.drokovskij@klgtu.ru

Abstract. The article presents the components of food security and examines an agro-industrial company (holding) at the regional level. The main financial and economic aspects of the activities of ADT-AGRO LLC are considered. The problems of the company's financial

condition, which are defined as deviations of the estimated indicators from the indicative values, are identified. A model of adaptive regulation of the company's sustainability is proposed. Several priority areas of development are formulated. Based on an indicative assessment map and a comparative analysis of alternatives, the most optimal direction for the company's sustainable development is selected.

Keywords: food security, sustainable development, agro-industrial complex, financial analysis, and adaptive regulation model.

For citation: Drokovsky N. B. Assessment indicators of the current sustainability of an enterprise in the agro-industrial complex of the Kaliningrad region // Baltic Economic Journal. 2026;3(55):22-32. (In Russ.). <https://doi.org/10.46845/2073-3364-2026-0-3-22-32>

В современных условиях продовольственная безопасность России является одним из ключевых аспектов национальной безопасности, определяющим экономическую стабильность и социальное благополучие населения. В условиях глобальных вызовов, которые проявляются в виде изменения климата, ухудшения качества почвы и геополитической нестабильности в целом, обеспечение продовольственной безопасности приобретает особую актуальность.

Продовольственная безопасность в Российской Федерации неразрывно связана с устойчивым развитием агропромышленного комплекса (АПК). Так, доктрина продовольственной безопасности прямо указывает на АПК как на ключевой фактор обеспечения необходимых объемов продовольствия. [8]

Однако, достижение необходимого уровня продовольственной безопасности требует значительных усилий по модернизации и развитию агропромышленного комплекса. Это включает в себя внедрение современных технологий, развитие инфраструктуры хранения и транспортировки сельскохозяйственной продукции, кадровое обеспечение, доступность финансовых ресурсов для сельхозпроизводителей. [4]

Особое внимание, которое стоит уделять данному сектору экономики, обусловлено несколькими взаимосвязанными факторами.

В первую очередь агропромышленный комплекс является стратегически важным сектором экономики, обеспечивающим продовольственную безопасность страны. В условиях геополитической нестабильности и санкционного давления самообеспеченность основными продуктами питания приобретает критическое значение, делая сельскохозяйственный сектор и перерабатывающую промышленность основой экономической устойчивости. [4]

Помимо этого, агропромышленный комплекс обладает значительным экспортным потенциалом. Российская сельскохозяйственная продукция конкурентоспособна на мировом рынке, а ее экспорт способствует росту ВВП. Так на сегодняшний день Россия сохраняет лидирующие позиции в мировом экспорте пшеницы, занимая 25–30 % рынка. [6]. В частности, экспорт зерна и продуктов его переработки в 2024 году составил 83,5 млн. тонн, что превышает результаты 2023 года (80 млн. тонн.) на 4 %. Основное направление экспорта – это страны Ближнего Востока, Африки, Азии. [9]

Необходимо отметить, что агропромышленный комплекс играет важную роль в диверсификации российской экономики, обеспечении ее устойчивости и повышении уровня жизни населения. Для развития отрасли и поддержания её конкурентоспособности необходима модернизация, а также разработка и внедрение инновационных технологий.

Целью исследования является разработка приоритетных направлений устойчивого развития предприятия агропромышленного комплекса на основе применения модели адаптивного регулирования.

Поставленная цель обусловила необходимость решения следующих задач: исследовать и выявить факторы, негативно влияющие на развитие предприятия; провести анализ финансово-экономического положения предприятия; предложить приоритетные направления устойчивого развития компании с использованием инструментов адаптивного регулирования.

Одним из примеров успешной реализации данных направлений в Калининградской области является группа компаний «ДолговГрупп». Компания представляет собой крупнейшее сельскохозяйственное предприятие региона с автономным замкнутым циклом производства, начиная от полей и заканчивая товаром на прилавке. В качестве основных направлений развития агрохолдинга «ДолговГрупп» можно выделить следующие:

- растениеводство (обработка 40 % пахотных земель в Калининградской области)
- животноводство (выращивание более 12 тыс. коров молочных и мясных пород, производство 80 % яиц в Калининградской области)
- переработка сельскохозяйственной продукции (производство 5 тонн колбасных изделий и копчено-вареной продукции в день) [7]

На сегодняшний день группа компаний «ДолговГрупп» считается активно развивающейся, в состав входит 96 тыс. гектаров пахотных земель и фабрик по выращиванию крупного рогатого скота, также комбикормовые заводы, элеваторы и рапсовый завод, молочная фабрика «Нежинская», молокозавод «Гусевмолоко», «Гурьевская птицефабрика» и новая бройлерная птицефабрика в Краснознаменском районе. [7]

Важно понимать, что успех компании в будущем будет зависеть от способности данной организации адаптироваться к постоянным изменениям макроэкономической ситуации в регионе и стране с целью принятия эффективных решений.

Одним из предприятий, входящих в состав агрохолдинга «ДолговГрупп» является ООО «АДТ-АГРО», функционирует в составе агрохолдинга, с 14 декабря 2012 года.

Основным видом деятельности данной компании является оптовая торговля удобрениями и агрохимическими продуктами. В этот список входят средства защиты растений (СЗР) — гербициды, фунгициды, инсектициды, агрохимикаты и т. д., биопрепараты для защиты семян, а также биологические

продукты, биостимуляторы, микроудобрения и водорастворимые удобрения. Помимо этого, ООО «АДТ-АГРО», является официальным дистрибьютором в Калининградской области таких производителей средств защиты растений, как: «БАСФ», «АВГУСТ», «СИНГЕНТА», «БАЙЕР», «ЩЕЛКОВО» и «ДЮПОН». [5][7]

Понимание текущего положения дел и экономического состояния ООО «АДТ-АГРО», являются ключевыми факторами не только для объективной оценки потенциала роста и разработки перспективных направлений деятельности организации, но и для выработки эффективной стратегии её дальнейшего развития.

Для оценки текущего финансового состояния ООО «АДТ-АГРО», целесообразно провести анализ финансовых результатов деятельности компании за 2022–2024 гг. Ниже в таблице 1 представлены финансовые показатели деятельности предприятия.

Таблица 1 – Финансовые показатели деятельности ООО «АДТ-АГРО» [10]

Table 1 – Financial indicators of LTD "ADT-AGRO"

Показатель	Значение показателя, млн. руб.			Отклонение	
	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное (+, -), млн. руб.	Относительное %
1. Выручка	3027,0	2107,6	2337,5	- 689,5	- 22,8
2. Расходы по обычным видам деятельности ¹	2787,9	1992,6	2275,2	- 512,7	- 18,4
3. Прибыль (убыток) от продаж	239,1	115,0	62,3	- 176,8	- 74,0
4. Прочие доходы и расходы, в том числе проценты к уплате и получению	- 39,6	19,7	34,0	-	-
5. Прибыль (убыток) до налогообложения	199,5	134,7	96,3	- 103,2	- 51,7
6. Налоги на прибыль ²	39,9	26,8	26,2	- 13,7	- 34,3
7. Чистая прибыль (убыток).	159,6	107,9	70,1	- 89,5	- 56,1

¹ Включая себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы.

² Включая текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств и активов.

При анализе финансовых показателей деятельности ООО «АДТ-АГРО», за три года можно утверждать, что все показатели имеют отрицательную динамику и подчеркивают необходимость разработки мер по стабилизации работы предприятия.

По отношению к 2022 году, в 2024 году выручка сократилась на 22,8 % и составила 2337,5 млн. руб., вероятно, это связано со снижением номенклатурного спроса на товары в силу экономического спада, изменения предпочтений, ростом задержек, внешними факторами, что снижает объемы продаж.

Чистая прибыль за этот период составила 70,1 млн. руб., что на 89,5 % меньше по сравнению с 2022 годом. Основной причиной этому является снижение

прибыли от продаж на 74 %, которая составила 62,3 млн. руб., что связано, в свою очередь, с ростом доли расходов в объеме общей выручки (94,9 %).

Прибыль до налогообложения уменьшилась на 103,2 млн. руб. или на 51,7 %, составив всего 96,3 млн. руб. Это снижение объясняется как уменьшением прочих доходов, так и значительным снижением прибыли от продаж.

Для детального понимания причин негативных изменений финансовых результатов ООО «АДТ-АГРО», необходимо проанализировать активы и пассивы за исследуемый период. [2]

В таблице 2 представлен анализ укрупненных показателей бухгалтерского баланса ООО «АДТ-АГРО», за три года, построенную на основании данных бухгалтерской отчетности исследуемого предприятия из ресурса БФО (бухгалтерская и финансовая отчетность) ООО «АДТ-АГРО». [10]

Таблица 2 – Анализ структуры активов и пассивов ООО «АДТ-АГРО»

Table 2 – Analysis of the structure of assets and liabilities of LTD "ADT-AGRO"

Показатель	Значение показателя, млн. руб.			Отклонение	
	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное (+, -), млн. руб.	Относительное %
Внеоборотные активы	442,5	260,9	353,3	- 89,2	- 20,1
Оборотные активы	2000,0	1440,1	680,7	- 1319,3	- 65,9
Баланс (Актив)	2442,5	1701,0	1034,0	- 1408,5	- 57,6
Капитал	358,9	466,8	536,9	178,0	49,6
Долгосрочные обязательства	131,8	141,7	110,5	- 21,3	- 16,2
Краткосрочные обязательства	1951,8	1092,5	386,6	- 1568,2	- 80,2
Баланс (Пассив)	2442,5	1701,0	1034,0	- 1408,5	- 57,6

Внеоборотные активы в 2024 году уменьшились на 20,1 % или на 89,2 млн. руб., что может свидетельствовать о реализации, списании или переоценке высвобождаемых основных средств. Важно заметить, что денежные средства и эквиваленты в 2024 году уменьшились на 94,5 %, учитывая, что одновременно уменьшились проценты к уплате (отчет о финансовых результатах), возможно, денежные средства были направлены на реструктуризацию задолженности. [2] Рассматривая динамику оборотных активов, важно отметить, что они в 2024 году уменьшились более чем на половину и составили 680,7 млн. руб., что показывает снижение на 65,9 %.

Динамика структуры пассивов ООО «АДТ-АГРО», показывает, что Капитал увеличился почти на 50 % и достиг уровня 536,9 млн. руб. В свою очередь, и долгосрочные и краткосрочные обязательства сократились. Наибольший результат отмечен по краткосрочным обязательствам, где снижение составило 1568,2 млн. руб., или 80,2 %. Долгосрочные обязательства снижены на 21,3 млн. руб., что соответствует 16,2 %.

На основе анализа финансовых результатов целесообразно разработать рекомендации по устойчивому развитию предприятия путем определения

приоритетов оперативного функционирования, что будет способствовать снижению финансовых рисков и повышению инвестиционной привлекательности.

В этой связи, возникает необходимость сформулировать стратегические направления развития ООО «АДТ-АГРО»:

1. Активизация инновационного подхода к устойчивому развитию предприятия.
2. Эффективное использование экономического потенциала на основе адаптивного регулирования деятельности предприятия.
3. Повышение уровня конкурентоспособности предприятия.

Реализация стратегических целей зависит от качества оперативного управления хозяйственным комплексом предприятия основанном на модели адаптивного регулирования (рисунок 1).

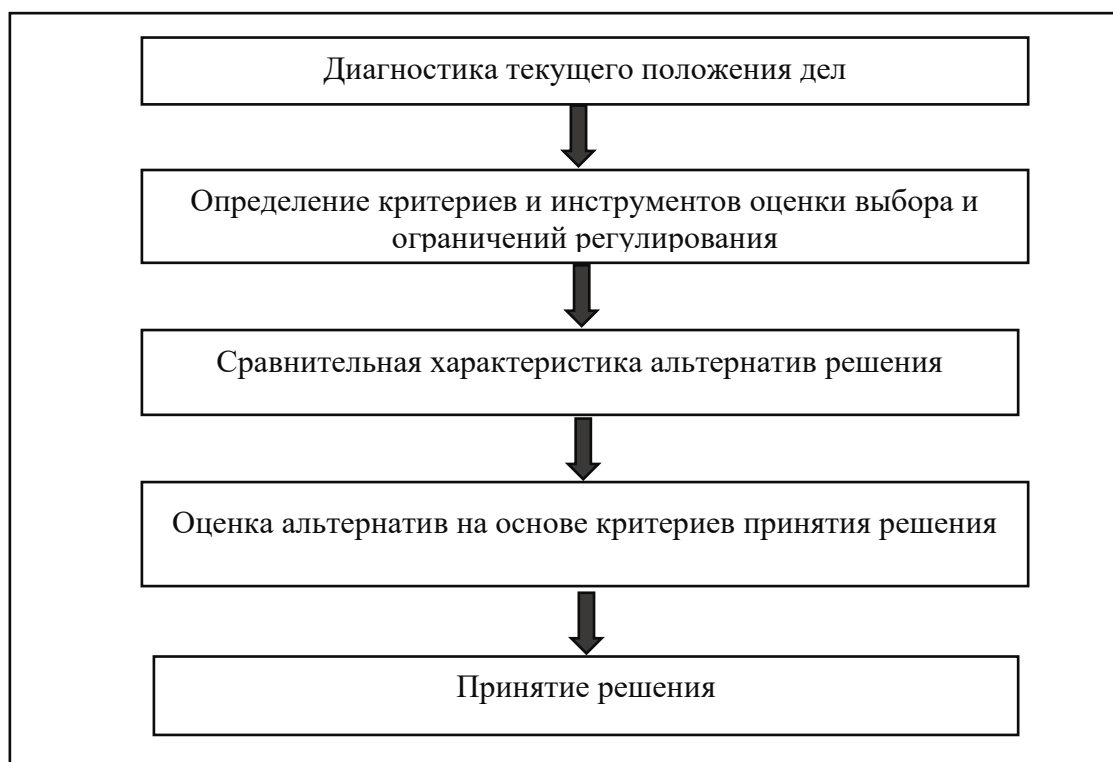


Рисунок 1 – Модель адаптивного регулирования
Figure 1 – Adaptive regulation model

Модель адаптивного регулирования представляет собой подход к устойчивому развитию предприятия, который включает несколько этапов.

Первый этап предполагает анализ текущего состояния предприятия, его ресурсов, хозяйственных процессов и внешней среды. Основные задачи диагностики: оценка финансовых показателей, включая анализ прибыли, выручки и структуры баланса. [1]

Второй этап определяет оценочные инструменты его реализации, где основными критериями выступают индикаторы оценки уровня экономической

устойчивости предприятия на основе рассматриваемых альтернатив с использованием соответствующих инструментов. В качестве инструмента, считаем целесообразным использовать стратегические карты оценки эффективности работы предприятия.

На третьем этапе дается характеристика рассматриваемых альтернативных вариантов принятия решений, как правило, в виде нескольких приоритетных направлений развития предприятия. Акцент делается на вариативность подходов к процессу обеспечения экономической устойчивости. Сопоставление альтернатив осуществляется по нескольким критериям, таким как эффективность, стоимость активов, риски, ресурсы и сроки реализации.

Результаты исследования позволяют предложить три альтернативных направления устойчивого развития ООО «АДТ-АГРО».

Первое направление развития связано с управлением рисками и финансовой устойчивостью, где показателями оценки являются:

- коэффициент финансовой зависимости
- коэффициент покрытия процентов
- анализ кредитного рейтинга
- полная оценка ликвидности активов (текущая, абсолютная)

Управление рисками позволяет минимизировать потенциальные угрозы, влияющие на финансовую устойчивость компании. В условиях нестабильной экономической среды важно иметь надежные механизмы для оценки и управления рисками, что поможет сохранить финансовую устойчивость и обеспечить долгосрочное развитие.

Второе направление развития сосредоточено на анализе финансовых показателей и представляет собой важный аспект стратегического развития. Для данного направления необходим расчет следующих коэффициентов:

- коэффициент краткосрочной задолженности
- коэффициент автономии
- рентабельность продаж
- коэффициент обеспеченности собственными средствами

Особенность данного направления заключается в его способности поддерживать необходимый уровень финансового состояния компании и формировать стратегию обеспечения устойчивого роста.

Третье направление развития касается инноваций и внедрения новых продуктов. Основные показатели в этой области включают в себя долю расходов на НИОКР в общем объеме продаж, количество новых продуктов на рынке, время выхода на рынок новых продуктов и уровень удовлетворенности клиентов новыми предложениями.

На четвертом этапе делается оценка рассматриваемых альтернатив с целью выбора наиболее адаптивного направления для ООО «АДТ-АГРО».

Учитывая географическое расположение, влияющее, в том числе, и на функционирование агропромышленного комплекса региона, для выработки

рекомендаций по обеспечению устойчивого оперативного функционирования предприятия, выбрано второе направление с акцентом на анализ финансовых показателей. Акцент на анализ финансовых показателей рассматривается, в данном случае, как инструмент обоснования и принятия решений в рамках приоритетов оперативной устойчивости, что позволит обеспечить необходимый уровень такой устойчивости в длительной перспективе.

Завершающим этапом реализации модели адаптивного регулирования является принятие решения на основе индикативно-оценочной карты, включающей в себя оценочные индикаторы, предложенные во втором направлении.

Индикативно-оценочная карта эффективности финансовой устойчивости предприятия представлена в таблице 3. Индикативное содержание карты дает представление о финансовой устойчивости и способности компании генерировать финансовый результат.

Таблица 3 – Индикативно-оценочная карта эффективности финансовой устойчивости ООО «АДТ-АГРО»

Table 3 – Indicative and Assessment Map of Financial Sustainability Efficiency of LTD "ADT-AGRO"

Индикаторы	Пороговое значение (норма)	Фактическое значение		
		2022	2023	2024
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	1,8 и более	1,03	1,32	1,76
Коэффициент краткосрочной задолженности	0,2 до 0,5–0,7	0,98	0,95	0,86
Коэффициент автономии	0,5 и более (оптим.0,5-0,7)	0,15	0,27	0,52
Рентабельность продаж	Норма – 13%	5,3	5,1	3,1
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,1 и более	- 0,04	0,14	0,27
Рентабельность собственного капитала	14% и более	44,5	23,1	13,1

Данные таблицы позволяют утверждать, что представленные показатели соответствуют индикативным пороговым значениям, за исключением значений показателей рентабельности, что вызывает озабоченность удержания поступательной тенденции сохранения прибыли по результатам производственно-хозяйственной деятельности. Соответственно, финансовые коэффициенты, такие как рентабельность, ликвидность и оборачиваемость активов, предоставляют важную информацию для оценки состояния бизнеса. [3].

Данные таблицы 3 свидетельствуют о постоянном росте за три года практически всех показателей, кроме рентабельности и коэффициента краткосрочной задолженности. К 2024 году коэффициент текущей ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, коэффициент автономии и коэффициент краткосрочной задолженности имеют

значения соответствующие, или близкие к нормативным. Необходимо обратить внимание на показатели рентабельности и с учетом этого положения дел сформулировать предложения по восстановлению оптимального уровня финансового состояния предприятия, как основы для дальнейшей разработки стратегических ориентиров устойчивого развития ООО «АДТ АГРО»:

1. Стабилизация показателей рентабельности продаж с помощью снижения издержек производства, расширения ассортимента выпускаемой продукции, в том числе, за счет внедрения новых технологий и материалов;

2. Достижение нормативных значений рентабельности собственного капитала посредством снижения затрат на обслуживание и ремонт оборудования, простоев, обновления фондов;

3. Повышение качества мониторинга финансового состояния предприятия посредством применения современных цифровых технологий и прикладных аналитических программных продуктов.

В сложных экономических условиях устойчивость развития предприятия должна рассматриваться как приоритетная задача, позволяющая в долгосрочной перспективе реализовать стратегические цели. Необходимый уровень устойчивости возможен через поддержание приемлемого финансового состояния предприятия и его оценки на основе модели адаптивного регулирования, позволяющей обеспечить гибкость и эффективность работы предприятия в разноплановых конкурентных условиях.

Список источников

1. Лихолетов, В. В. Стратегические аспекты экономической безопасности: учебное пособие для вузов / В. В. Лихолетов. – 2-е изд. Издательство Юрайт, 2024. – 201 с.

2. Сергеев, А. А. Экономическая безопасность предприятия: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. – 3-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 275 с.

3. Сигунова Т. А. Составляющие уровня экономической безопасности хозяйствующего субъекта: понятие и пути их совершенствования // Прогрессивная экономика. 2023. №7. С. 90 - 119. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostavlyayuschie-urovnya-ekonomicheskoy-bezopasnosti->

4. Уразгалиев, В. Ш. Продовольственная безопасность: учебник для вузов/ В. Ш. Уразгалиев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 78 с.

5. Официальный Государственный Информационный ресурс Бухгалтерской (финансовой) отчетности (Федеральная налоговая служба) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/405947>

6. Официальный сайт РСХБ Свое-Фермерство // Статья «Экспорт продукции АПК в 2023 году» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://svoefermerstvo.ru/svoemedia/articles/ot-nashego-stola-top-3-produkta-jeksporta-rossijskogo-apk-v-2023-godu>

7. Официальный сайт Агрохолдинга «ДолговГрупп» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://dolgovagro.ru/>

8. Официальный сайт КонсультантПлюс. Указ Президента РФ от 21.01.2020 № 20 (ред. от 10.03.2025) "Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343386/

9. Официальный сайт Федеральной службы по ветеринарному и фитосанитарному надзору [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://fsvps.gov.ru/news/itogi-2024-jeksport-zerna-gosudarstvennyj-monitoring-kachestva-borba-s-nedostovernym-deklarirovaniem/>

10. Официальный сайт ООО «АТД-АГРО» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <https://checko.ru/company/1123926077659/finances/accounting>

References

1. Likholetov, V. V. Strategic Aspects of Economic Security: Textbook for Universities / V. V. Likholetov. – 2nd ed. Yurayt Publishing House, 2024. – 201 p.

2. Sergeev, A. A. Economic Security of an Enterprise: Textbook and Workshop for Universities / A. A. Sergeev. – 3rd ed. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2024. – 275 p.

3. Sigunova T. A. Components of the Economic Security Level of an Economic Entity: Concept and Ways of Improvement // Progressive Economy. 2023. No. 7. Pp. 90 - 119. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostavlyayuschie-urovnnya-ekonomicheskoy-bezopasnosti->

4. Urazgaliev, V. Sh. Food Security: Textbook for Universities / V. Sh. Urazgaliev. – 2nd ed., revised and expanded. and add. — Moscow: Yurayt Publishing House, 2024. – 78 p.

5. Official State Information Resource of Accounting (Financial) Reporting (Federal Tax Service) [Electronic resource]. – Access mode: URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/405947>

6. Official website of the Russian Agricultural Bank Svoe-Fermerstvo // Article "Export of Agricultural Products in 2023" [Electronic resource]. – Access mode: URL: <https://svoefermerstvo.ru/svoemedia/articles/ot-nashego-stola-top-3-produkta-jeksporta-rossijskogo-apk-v-2023-godu>

7. Official website of the Agroholding DolgovGroup [Electronic resource]. – Access mode: URL: <https://dolgovagro.ru/>

8. Official website of the ConsultantPlus. Decree of the President of the Russian Federation No. 20 dated January 21, 2020 (as amended on March 10, 2025) "On Approval of the Food Security Doctrine of the Russian Federation" [Electronic resource]. – Access mode: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343386/

9. Official website of the Federal Service for Veterinary and Phytosanitary Surveillance [Electronic resource]. – Access mode: URL: <https://fsvps.gov.ru/news/itogi-2024-jeksport-zerna-gosudarstvennyj-monitoring-kachestva-borba-s-nedostovernym-deklarirovaniem/>

10. Official website of LTD-AGRO [Electronic resource]. – Access mode: URL: <https://checko.ru/company/1123926077659/finances/accounting>

Информация об авторе

Н. Б. Дроковский - доцент кафедры экономической безопасности ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО "Калининградский государственный технический университет"

Information about the author

N. B. Drokovsky – Associate Professor of the Department of Economic Security INOTEKU, Kaliningrad State Technical University

Статья поступила в редакцию 18.04.2026; одобрена после рецензирования 22.07.2026; принята к публикации 28.08.2026.

The article was submitted 18.04.2026; approved after reviewing 22.07.2026; accepted for publication 28.08.2026.