Государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Нижегородский государственный инженерно-экономический университет»

На правах рукописи

Дьячкова Светлана Петровна

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ (на материалах Свердловской области)

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

(экономика, организация и управление предприятиями,

отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство)

Диссертация
на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук,
доцент Ялунина Е.Н.

Княгинино – 2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ…… 3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ... 12
1.1 Сущность и особенности управления сельскохозяйственными организациями…….. 12
1.2 Эффективность управления сельскохозяйственными организациями и факторы, оказывающие на нее влияние…… 22
1.3 Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственной организацией…… 46
ГЛАВА 2 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИМИ……..…… 62
2.1 Современное состояние, тенденции и проблемы сельского хозяйства……... 62
2.2 Территориально-отраслевое управление как условие повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями ……. 87
2.3 Оценка эффективности управления сельскохозяйственными организациями ……. 98
ГЛАВА 3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ……. 110
3.1 Совершенствование управленческой деятельности в современных условиях…… 110
3.2 Цифровая трансформация управленческих процессов в сельскохозяйственных организациях……. 119
3.3 Совершенствование механизма распределения государственной поддержки сельскохозяйственным организациям…… 136

ЗАКЛЮЧЕНИЕ…… 145
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ……. 157
ПРИЛОЖЕНИЕ А……. 180
ПРИЛОЖЕНИЕ Б…….. 181
ПРИЛОЖЕНИЕ В…….. 183
ПРИЛОЖЕНИЕ Г…….. 184
ПРИЛОЖЕНИЕ Д…….. 185
ПРИЛОЖЕНИЕ Е…….. 186
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж…….. 187

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Сегодня сельское хозяйство является приоритетной отраслью для страны, и государство всецело поддерживает и стимулирует новые технологические и инновационные процессы, происходящие в последнее время. Сельскохозяйственные организации, в свою очередь, обладающие огромным природным ресурсным потенциалом, должны способствовать стабильному функционированию всей национальной экономики, выполняя свою основную функцию – обеспечение продовольственной и экономической безопасности в условиях санкций и ограничений.

Существующие системы управления сельскохозяйственными организациями несовершенны и тормозят их развитие, не успевая адаптироваться к новым условиям хозяйствования.

Основные проблемы эффективного управления сельскохозяйственными организациями обусловлены отсутствием логически выстроенной системы управления, недостаточным финансированием, кадровым обеспечением, устаревшим парком сельскохозяйственной техники, отраслевыми и территориальными особенностями, а главное нарушениями принципов и механизмов управления.

Основная задача, которая должна определять направления и стратегию развития сельского хозяйства и сельскохозяйственных организаций, как его основных субъектов, состоит в совершенствовании системы управления как внутри самих организаций, так и со стороны государства.

Рассматривая процесс управления как взаимосвязанную слаженную систему, приходит понимание того, что и оценивать эффективность данной системы надо в комплексе, учитывая организационный, производственный (технологический), социальный, экономический и инвестиционный компонент.

Инновационные подходы к оценке эффективности управления сельскохозяйственными организациями должны учитывать многообразие факторов, влияющих на эффективность управления и изменение рынка сельскохозяйственной продукции.

В современных условиях хозяйствования сельскохозяйственным организациям требуется грамотно осуществлять все управленческие процессы, учитывая факторы макро, мезо и микросреды, формировать конкурентную ценовую политику и прямой, селективный и эксклюзивный сбыт сельскохозяйственной продукции.

Повышение эффективности управления сельскохозяйственными организациями даст синергетический эффект для развития сельского хозяйства как на федеральном уровне, так и в регионах.

Таким образом, необходимость повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями делает теоретические и практические исследования в данной сфере актуальными и перспективными, и подтверждает актуальность темы диссертационного исследования.

Степень разработанности темы исследования. Труды зарубежных экономистов С. Макконела, М. Мескона, Файоля и других раскрывают мировые подходы к проблематике управления.

Вопросы управления как системы исследовались множеством отечественных ученых: Д. А. Баландиным, Н.В. Богачевой, Б. А. Райзбергом., Е.П. Чирковым и др.

В своих трудах сущность управления сельским хозяйством и сельскохозяйственными организациями раскрывали: А.И. Алтухов, И.Л. Воротников, Е.Л. Золотарева, Н.В. Доронина, А.С. Коломейченко, Ю.Б. Королев, Э.Н. Крылатых, И.А. Минаков, А.Г. Папцов, Е.И. Семенова, А.Н. Семин, А.Т. Стадник, И.Г. Ушачев и др.

Комплексную проблему эффективности управления организациями различных отраслей рассматривали в своих научных работах и исследованиях:

И.П. Богомолова, Н.В. Быковская, Р.А. Исаева, Н.Н. Кондратьева, Г.Г. Котов, М.М. Гаджиев, Е.А. Муратова, Г. А. Петранева, А.Г.Поршнев, В.Е. Кантор, Лафт Дж.К., Б.И. Смагин, Е.Н. Ялунина и ряд других отечественных ученых.

Факторы, влияющие на эффективность, в том числе управления изучались учеными-экономистами В.Д. Козловым, О.А. Фроловой, А.Е. Шаминым и др.

Вопросы государственной поддержки и инновационного развития сельскохозяйственных организаций представлены в исследованиях И.А. Ганиевой, Е.В. Закшевской, А.Б. Мельникова, Ю.В. Чутчевой, С.А. Шелковникова и др.

Оценивая многостороннюю и разнообразную лепту российских и зарубежных ученых аграрников и экономистов в исследование вопросов теории, практики и оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, важно отметить, что результаты их работы остаются актуальными. Между тем, постоянно и резко меняющаяся экономическая ситуация в мире, стране и отрасли, новые современные технологии в сельском хозяйстве, курс на цифровую трансформацию организаций, принципиально новые подходы к управлению ресурсами и персоналом, инвестициями и финансами, социальной сферой и проектами, обуславливают дальнейшее исследование в области повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является разработка теоретических, методических положений и практических рекомендаций по повышению эффективности управления сельскохозяйственными организациями.

Для достижения поставленной цели исследования необходимо решить следующие задачи:

– изучить сущность и особенности управления сельскохозяйственными организациями и уточнить систему показателей эффективности управления в зависимости от её вида;

– исследовать понятие эффективности управления и систематизировать внутренние и внешние факторы, влияющие на эффективность управления сельскохозяйственными организациями;

– разработать методику комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, включающей оценку организационно-производственной, социально-экономической и инвестиционной эффективности управления;

– предложить модель цифровой трансформации управленческих процессов сельскохозяйственных организаций;

– усовершенствовать механизм государственной поддержки сельскохозяйственных организаций в зависимости от уровня эффективности управления.

Объектом исследования являются сельскохозяйственные организации Свердловской области.

Предметом исследования является совокупность организационно-экономических и управленческих отношений, возникающих в процессе эффективного управления сельскохозяйственными организациями.

Область исследования. Диссертационная работа соответствует области исследования по паспорту специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство) п.1.2.38 Эффективность функционирования отраслей и предприятий АПК.

Научная новизна заключается в разработке методических положений и практических рекомендаций по повышению эффективности управления сельскохозяйственными организациями.

Наиболее значимыми являются результаты, полученные автором и характеризующие новизну диссертационного исследования,:

1. Уточнена система показателей эффективности управления сельскохозяйственными организациями, в части включения в неё критериев и соответствующих показателей в зависимости от вида эффективности (уровень интенсификации и экстенсификации производства: коэффициенты роста объема выпуска продукции; рентабельности основных фондов; рентабельности производства сельскохозяйственной продукции; рентабельности продаж; рентабельности сельскохозяйственной организации), уровень достижения показателей производительности труда и средней заработной платы: коэффициент роста производительности труда; роста прибыли на 1 работника; среднемесячной заработной платы работника; рентабельности труда; производительности АУП), уровень достижения целевых показателей государственных программ и результативности инвестиций: коэффициенты роста инвестиций (в том числе государственных), рентабельности затрат на инновации, роста прибыли на 1 рубль инвестиций, объема выпуска продукции на 1 рубль инвестиций, затрат на НИР и повышение квалификации работников), позволяющие осуществить интегрированную многоуровневую оценку эффективности управления сельскохозяйственными организациями, результаты которой характеризуют не только динамику важнейших показателей, но и способствуют прогнозированию сценариев развития сельскохозяйственных организаций.

2. Систематизированы внутренние и внешние факторы, влияющие на эффективность управления сельскохозяйственными организациями, выделены факторы, которые необходимо учитывать в современных условиях, определяя мероприятия по оптимальному использованию потенциала сельскохозяйственных организаций (цифровая трансформация управленческих и технологических процессов, территориально-отраслевое устройство органов

исполнительной власти, регулирующих деятельность сельскохозяйственных организаций).

3. Разработана методика комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, включающая оценку организационно-производственной, социально-экономической и инвестиционной эффективности управления, что существенно расширяет горизонт анализа и планирования всех аспектов управленческой деятельности сельскохозяйственных организаций. Методика позволяет на основе экспертной оценки осуществить дифференциацию сельскохозяйственных организаций в зависимости от уровня эффективности управления, результаты которой могут быть использованы не только самими сельскохозяйственными организациями для формирования стратегии развития, но и органами государственного управления для решения вопросов о выделении субсидий.

4. Предложена модель цифровой трансформации управленческих процессов сельскохозяйственных организаций, базирующаяся на единых требованиях, принципах и стандартах информационных систем, учитывающая результаты мониторинга индекса цифровизации (BDI), что позволило предложить алгоритм внедрения цифровых технологий в управленческие процессы сельскохозяйственных организаций. Внедрение модели цифровой трансформации будет способствовать росту организационно-производственной и социально-экономической эффективности за счет автоматизации управленческих процессов, включая мониторинг основных показателей деятельности организации.

5. Усовершенствован механизм распределения государственной поддержки сельскохозяйственным организациям в части использования поправочных коэффициентов в зависимости от уровня эффективности управления, что обеспечит дифференцированный подход к распределению государственных субсидий для точечной индивидуальной поддержки сельскохозяйственных организаций.

Теоретическая значимость исследования заключается в научном понимании и развитии ряда как теоретических, так и методических положений управления сельскохозяйственными организациями. В результате обоснованного анализа научных подходов к управлению сельскохозяйственными организациями сформирована методика комплексной многоуровневой оценки эффективности управления на базе системного подхода. Научные положения и результаты исследования развивают систему практических методов, обеспечивающих комплексную оценку эффективности управления сельскохозяйственными организациями и разработку направлений повышения эффективности управления ими.

Практическая значимость работы состоит в том, что реализация разработанных в ней рекомендаций по повышению эффективности управления сельскохозяйственными организациями будет способствовать увеличению объемов и качества сельскохозяйственной продукции в регионе.

Сформулированные в исследовании предложения и рекомендации могут быть использованы органами управления сельским хозяйством различных уровней, научно-исследовательскими организациями, руководителями и специалистами сельскохозяйственных организаций региона. Разработанная методика и комплексные показатели могут быть использованы на территории Свердловской области и тиражированы в других регионах.

Отдельные положения могут применяться в научной, исследовательской, учебно-методической работе при проведении лекций и практических занятий для студентов по направлению «Экономика».

Методология и методы исследования: для достижения цели и задач исследования использовались монографический и абстрактно-логический метод, методы системного анализа и статистические методы; метод наблюдения, сравнения, аналогий и синтеза; метод структурно-функционального анализа; метод экспертных оценок.

Информационной базой исследования выступают материалы Росстата, статистическая и финансовая отчетность сельскохозяйственных организаций Свердловской области, нормативно-правовые акты Российской Федерации, органов государственной власти Свердловской области; научные публикации и статьи по исследуемой проблеме, результаты собственных расчетов и проведенных исследований.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Уточненная система показателей эффективности управления сельскохозяйственными организациями.
2. Система факторов, влияющих на эффективность управления сельскохозяйственными организациями.
3. Методика комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями.
4. Модель цифровой трансформации управленческих процессов сельскохозяйственных организаций.
5. Усовершенствованный механизм государственной поддержки сельскохозяйственных организаций.

Степень достоверности и апробация результатов исследования.

Достоверность результатов диссертационного исследования подтверждена методами статистического и системного анализа, которые соответствуют поставленным целям и задачам работы. Выводы и рекомендации подтверждены достаточной аналитической информацией и апробированы на основании данных отчетности сельскохозяйственных организаций Свердловской области, что представлено в таблицах, графиках и рисунках.

Основные теоретические, методические положения и практические выводы работы освещались в опубликованных автором печатных работах, докладывались и получили одобрение на международных, всероссийских, региональных научно-практических конференциях, проведенных в 2015–2021 гг. в Екатеринбурге, Москве, Нижнем Новгороде, Княгинино, Саранске.

Публикации. Основные результаты диссертационного исследования нашли отражение в 16 научных работах объемом 7,44 п.л. (в том числе 6,55 авторских), 4 в изданиях из Перечня рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты на соискание ученой степени кандидата наук, в том числе 2 работы в изданиях, входящих в международную реферативную базу данных и систем цитирования Scopus.

Структура и объем работы. Работа изложена на 179 страницах компьютерного текста, состоит из введения, трех глав, заключения, приложений. Содержит 32 таблицы и 20 рисунков. Список источников включает 193 наименования.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

1.1 Сущность и особенности управления сельскохозяйственными организациями

Агропромышленный комплекс (АПК) России представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых отраслей, деятельность которых связана с производством и переработкой сельскохозяйственного сырья и получением из него продукции для конечного потребителя. Все отрасли АПК тесно связаны с сельскохозяйственным производством и должны обеспечивать его бесперебойную работу с целью обеспечения продовольствием жителей страны.

Центральным звеном агропромышленного комплекса России является сельское хозяйство – одна из основополагающих отраслей экономики, устойчивое развитие которой первоочередная задача государства для обеспечения продовольственной безопасности страны. В сельском хозяйстве сконцентрировано от 50 до 70 процентов всех производственных возможностей агропромышленного комплекса в целом. Устойчивое развитие представляет собой стабилизированное социально-экономическое развитие, которое обеспечивает непрерывный прогресс общества и не разрушает своей природной основы [98; 101]. Сельское хозяйство, как основополагающая и приоритетная отрасль экономики, представляет собой целостную, динамично развивающуюся систему, зависящую от других отраслей экономики, множества экономических,

политических, природных, экологических, социальных и других внутренних и внешних факторов.

Основу функционирования сельского хозяйства, в свою очередь, составляют сельскохозяйственные организации, обладающие огромным потенциалом, способным обеспечить продовольственную независимость и безопасность страны при создании благоприятных условий хозяйствования. [166].

Сельскохозяйственные организации могут быть различных организационно-правовых форм (государственные унитарные предприятия, общества с ограниченной ответственностью, акционерные общества, сельскохозяйственные производственные кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства). Сегодня в стране наблюдается тенденция к объединению небольших сельскохозяйственных организаций в крупные агрохолдинги, что значительно должно изменить и систему управления ими.

Особо хотелось остановиться на особенностях деятельности сельскохозяйственных организаций:

– сельскохозяйственные организации в своей деятельности опираются на естественные биологические процессы и, не смотря на использование современных инновационных технологий обработки земли, в полном объеме их регулировать, не представляется возможным;

– с развитием научно-технического процесса сельскохозяйственные организации индустриализируются, но в тоже время благодаря специфике животноводства и земледелия не могут быть полностью автоматизированными;

– деятельность сельскохозяйственных организаций имеет ярко выраженный сезонный характер, что естественным образом сказывается на объемах выпускаемой продукции;

– сельскохозяйственные организации сбывают продукцию значительными объемами в период сбора урожая, как правило, не конечным, а промежуточным потребителям для последующей переработки.

В современных условиях изменчивой экономической ситуации в России и в мире, в условиях глобализации, импортозамещения и цифровизации перед отраслью в целом и сельскохозяйственными организациями ставятся задачи организации новых современных достаточно гибких к изменению систем управления, которые смогут значительно быстрее реагировать на смену экономических, политических, природных и других явлений и обстоятельств.

Все вышеперечисленное говорят о необходимости формировании отлаженной структуры управления сельскохозяйственными организациями.

«Управление» достаточно многостороннее понятие, включающее в себя различные его виды: хозяйственное и производственное, социально-экономическое и государственное, технологическое и финансовое.

Множество ученых рассматривает управление в первую очередь как функцию – получить желаемые результаты за счет воздействия на людей и экономические объекты.

В своих работах Д. А. Баландин, Н.В. Богачева, Н.В. Доронина, Е.П. Чирков рассматривали управление как систему, выполняющую функции планирования, организации, мотивации, контроля и координации [21,23,57].

Термин «управление» на протяжении длительного временного периода был в центре внимания как отечественных, так и зарубежных авторов. Французский ученый Файоль в своих трудах раскрыл понятие «управлять». «Управлять – значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать» [170, С. 50].

В своих трудах сущность управления сельским хозяйством и агропромышленным комплексом раскрывали И.Л. Воротников, Е.Л. Золотарева, А.С. Коломейченко и другие, представляя управление с точки зрения процессов, обеспечивающих координацию действий для достижения поставленных целей [39; 81; 100].

Все вышеперечисленное свидетельствует о том, что теоретический аспект понятия «управление» многообразен и при этом достаточно противоречив. Это

вызывает определенную сложность в изучении управления – как процесса. Управление сельскохозяйственными организациями вызывает необходимость определения его сущности и представление конкретной его модели.

Существуют разные виды «управления», которые необходимо рассматривать как в совокупности всей системы управления, так и по отдельности: государственное и социальное управление, осуществляемое органами исполнительной власти; управление производственной (технологической), финансово-экономической деятельностью хозяйствующих субъектов, осуществляемое внутри организаций; мировоззренческое управление, основанное на убеждениях и философских взглядах и др. [127].

Основная деятельность сельскохозяйственных организаций – это производство сельскохозяйственной продукции, в связи с этим огромное значение необходимо уделять управлению производством.

Управление производствам связано с обеспечением результативного воздействия субъекта управления на объект управления. Сущность управления сельскохозяйственным производством заключается в том, что результатом такого воздействия должны стать поставленные цели и задачи, выраженные конкретными показателями. Для достижения целей необходимо грамотно разделить субъекты и объекты управления, определить формы и методы управления. Объекты и субъекты управления в сельскохозяйственном производстве – это люди, между которыми возникают отношения в производственном процессе.

Формы и методы управления зависят друг от друга и достаточно многообразны. Выбор форм управления зависит от функций и задач управления, определяющихся в организациях и на законодательном уровне, а методы управления должны давать соответствующий результат [57].

Система управления производством обеспечивает в конечном результате выполнение основных функций управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Помимо основных функций управления выделяют

специальные функции управления, характеризующиеся разделением труда управленческого персонала. Для сельскохозяйственных организаций можно выделить специальные функции, определяемые:

- стратегическим и оперативным управлением;
- технологическим (производственным) управлением;
- финансово-экономическим управлением;
- управлением персоналом и социальной сферой;
- снабженческо-сбытовым (маркетинговым) управлением;
- управлением ресурсами и охраной окружающей среды;
- инвестиционным и проектным управлением [47; 163].

Как объект управления сельскохозяйственное производство имеет ряд специфических особенностей, которые непосредственно оказывают влияние на функции, формы, методы и принципы управления. Это обусловлено и зависимостью от природно-климатических и территориально-отраслевых условий, кадровым дефицитом, непрогнозируемым зачастую ростом цен на ресурсы, запущенностью земельных угодий и другими особенностями. В связи с этим необходимо совершенствовать сложившуюся на протяжении длительного времени систему управления в отрасли.

Как отмечал профессор, академик РАН И.Г. Ушачев: «Совершенствование системы управления АПК должно определяться теми изменениями, которые являются приоритетными для развития агропромышленного производства на перспективу, учитывать тенденции, связанные с развитием рыночных отношений, многоукладностью аграрного сектора, его вхождением в мировое экономическое пространство. При этом следует руководствоваться известными общими подходами к содержанию процесса управления. На основе этих подходов процесс управления можно условно подразделить на три составные части: во-первых, прежде всего, необходимо четко сформировать образ цели, то есть определить, например, с какого и на какой уровень нужно перевести управляемую систему, объект

управления; во-вторых, нужно определить и научно отработать траекторию движения управляемой системы из начального в новое состояние. Эта траектория должна быть ясной тому, кто осуществляет управление; в-третьих, необходимо задать соответствующую скорость, точнее, время достижения цели объекту управления по этой траектории» [166, С.17].

Сегодня отрасль претерпевает еще большие изменения, связанные с ситуацией в мировом пространстве. Сельскохозяйственные экономические субъекты сталкиваются с новыми вызовами и должны решать те проблемы, которые тормозят систему управления АПК и сельским хозяйством, в целом, и сельскохозяйственными организациями, в частности. К таким проблемам, по мнению профессора А.И. Алтухова, можно отнести: постоянную недостаточность инвестирования, незначительные темпы роста модернизации и технологического обновления, низкие темпы роста производительности труда, несовершенство ценовой политики, сохраняющаяся деформация развития аграрной сферы, традиционно низкий уровень развития сельских территорий, последствия пандемии, усилившиеся экономические и политические санкции на страну [16].

В сегодняшних условиях возрастает необходимость совершенствования государственного управления в агропромышленном комплексе.

Отраслевая система органов государственного управления, как правило, включает в себя органы, которые отвечают за общие вопросы: Президент РФ, Правительство РФ, соответствующие комитеты в Совете Федерации и Государственной Думе; за определенные функции: Министерство финансов РФ, Центральный банк Российской Федерации (Банк России), Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минцифры России); Министерство промышленности и торговли Российской Федерации (Минпромторг России) и др.; отраслевые органы: Министерство сельского хозяйства Российской Федерации (Минсельхоз России); Министерства и ведомства других отраслей АПК, министерства (управления,

департаменты, комитеты), регулирующие сельское хозяйства в субъектах РФ, отделы (управления) органов власти на уровне муниципальных образований и районов [57].

Система управления сельским хозяйством имеет в своей основе территориальный принцип и включает следующие уровни [121]:

– федеральный уровень (Министерство сельского хозяйства РФ);

– уровень субъектов РФ с соответствующим региональным управлением (министерством, департаментом, комитетом) сельского хозяйства;

– районный уровень (отделы (управления) сельского хозяйства);

– уровень экономических субъектов (сельскохозяйственные организации, сельскохозяйственные потребительские кооперативы, крестьянские и фермерские хозяйства и др.) [100].

Основным звеном в системе управления сельскохозяйственными организациями должны стать органы управления на региональном уровне, деятельность которых по выполнению оперативных и стратегических задач следует разграничивать [23].

В каждом субъекте Российской Федерации функционирует система органов управления агропромышленным комплексом или отдельно сельским хозяйством [96]. Региональные органы управления могут быть представлены министерствами, департаментами, управлениями, комитетами (Приложение А).

Роль государства в системе управления сельскохозяйственными организациями должна носить принципиально новых подход, который позволит в полной мере координировать и регулировать их деятельность, а управлять должны непосредственно менеджеры самих организаций. Основной целью управления должно стать повышения качества и объема сельскохозяйственной продукции за счет повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями.

Управление сельскохозяйственными организациями представляет собой сложный и многоаспектный процесс, требующий четкой структурированной,

интегрированной их организации на основе рационального использования ресурсного потенциала, который во многом определяет эффективность деятельности [116; 117].

По нашему мнению, управление сельскохозяйственными организациями должно определяться исходя из следующих принципов:

– обеспечение развития сельскохозяйственных организаций с учетом основных интересов всех субъектов отрасли;

– обеспечение здоровой конкуренции на сельскохозяйственном рынке, отвечающей интересам всех субъектов управления;

– обеспечение инновационных технологических процессов, позволяющих адаптироваться к современным экономическим условиям.

Сельскохозяйственные организации в качестве объекта управления обладают специфическими особенностями, которые были изучены Р.Х. Адуковым, Е.Е. Можаевым, Е.И. Семеновой, Ю.Б. Королевым и другими авторами Основные особенности можно объединить на 2 группы: социально-экономические и организационно-технические.

1) социально-экономические особенности: многоукладность экономики сельского хозяйства; многообразие организационно-правовых форм сельскохозяйственных экономических субъектов и категорий хозяйств кооперация, интеграция и кластеризация;

2) организационно-технические особенности: использование биоклиматического потенциала; основными средствами сельхозпроизводства являются природные ресурсы (земля, вода); использование живых организмов, как особенного средства производства; прямая зависимость сельскохозяйственного производства от территориально-отраслевых и природно-климатических условий; сезонность сельскохозяйственного производства; пространственное размещение, концентрация и специализация сельскохозяйственного производства [10; 126; 163].

Все эти особенности сельскохозяйственного производства и отраслевая специфика оказывают влияние на организацию управления. Важно определить самостоятельность регионов в создании программ развития отрасли, экономическую самостоятельность самих сельскохозяйственных организаций, сочетание механизмов государственного управления и состояния сельскохозяйственного рынка, отраслевые и территориальные условия в регионах.

Управление сельскохозяйственными организациями должно строиться на сочетании всех аспектов: управление со стороны государства, собственников, работников организации, и, соответственно оценка эффективности управления будет, зависит от разных показателей и факторов, влияющих на нее.

На основании прогноза долгосрочного развития агропромышленного комплекса России на базе экономико-математической модели до 2030 года решается задача: «определить оптимальную структуру отраслей сельского хозяйства и промышленной переработки сельскохозяйственной продукции в РФ, план использования земельных, материально-технических ресурсов, объем капитальных вложений с целью удовлетворения потребностей населения РФ в продуктах питания по рациональным нормам, производственных нужд отраслей сельского хозяйства, обеспечения экспорта продовольствия в соответствии со стратегическими задачами и национальными целями [6], сохранения рентабельности реализации продукции сельского хозяйства не ниже достигнутых за последние годы значений» [54, С.65]. Результаты прогноза развития сельского хозяйства говорят о недостаточности объемов производства и ресурсов для достижения показателей Доктрины продовольственной безопасности России на 2030 год [5]. Это связано с тем, что экспорт в 2019 году составил 24,8 млрд.долл., что составляет 27 % от объемов производства сельскохозяйственной продукции. Если объемы производства останутся на прежнем уровня, а экспорт продукции сельского хозяйства возрастет до 45 млрд.долл., для обеспечения страны останется только половина

сельскохозяйственной продукции, поэтому сельскохозяйственным организациям необходимо значительно увеличить производство продукции [54, С.75].

Резюмируя все вышеизложенное, необходимо отметить повышения роли управления сельскохозяйственными организациями, как основными субъектами сельского хозяйства. Система управления должна базироваться на стимулирующем государственном регулировании, инновационном развитии, изменении подходов к выбору организационных структур, форм и методов, учитывающих современное сельскохозяйственное производство, изменившуюся геополитическую ситуацию и достижение основных целевых показателей Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия с изменениями от 19.04.2022 года [50; 150].

Система управления сельскохозяйственными организациями должна быть многоуровневой, должна использовать при формировании стратегии развития прогнозирование и планирование, учитывать современные тенденции развития экономики, внутренних и внешних факторов и опираться на научно обоснованные походы к управлению.

1.2 Эффективность управления сельскохозяйственными организациями и факторы, оказывающие на нее влияние

Основу системы эффективности управления сельскохозяйственными организациями составляют научные понятия, раскрывающие ее сущность и значение. Вопросам эффективности с давних времен и по настоящее время уделяется особое внимание.

При проведении анализа деятельности хозяйствующего субъекта термин «эффективность» применяется на всех этапах и дает возможность оценить адекватность использования ресурсов для достижения задач и получения результата.

Дефиниция «эффективность» очень многосторонняя и многообразная, что подтверждается трудами отечественных и зарубежных авторов и раскрывает неоднозначные подходы в изучении эффективности как экономической категории. Научные основы эффективности раскрывали еще классики экономической теории, которые обращали свое внимание в первую очередь на эффективность экономическую, заключающуюся в производстве продукции с наименьшими затратами [62].

С точки зрения К. Р. Маконелла, «экономическая эффективность – это оптимальное отношение между минимальными затратами ресурсов и производимым в результате их использования объемом товаров и услуг; включает как производительную эффективность, так и эффективность распределения» [110].

Производство как основной процесс деятельности сельскохозяйственных организаций имеет свою оценку эффективности. Многие авторы отожествляют термин «эффективность производства» с результативностью производства, определенной отношением результата к затратам [102]. Г.Г. Котов отмечает, что под эффективностью производства следует понимать рост его размеров с тем, чтобы удовлетворять требования общества и одновременно обеспечивать получение чистого дохода [104]. По словам Г. А. Петраневой, эффективность производства – это отношение полученного полезного эффекта или результата к затратам на получение этого результата [129].

Эффективность выражается в расчете того самого эффекта от деятельности в целом или ее структурообразующих элементов, который позволит отследить динамику по полученному результату [78]. Рост эффекта или результата непосредственно влечет за собой рост эффективности. Если

рассмотреть это по отношению к производству, то оно эффективно, если величина результата значительно превышает величину затрат [102]. Но при этом «эффект» и «эффективность» – омонимичные понятия, взаимосвязанные между собой, но не характеризующие одно и то же. По одному эффекту нельзя судить о выгодности применения тех или иных мероприятий. Наиболее емкую характеристику дает понятие эффективности [62].

Исследования И.П. Богомоловой и Н.М. Шатохиной говорят: «… что эффективность является сложной и многоплановой категорией, сущность которой заключается в увеличении выпуска конкурентоспособной продукции в оптимальном количестве при минимальных затратах, вследствие применения и внедрения достижений научно-технического прогресса, улучшения качества, рационального использования сырьевых, производственных и социальных ресурсов» [24; 25, С.158].

Рассматривая эффективность управления сельскохозяйственными организациями, можно определить ряд направлений, которые оказывают положительное влияние на ее повышение:

1) административно-правовое регулирование эффективности функционирования деятельности, включающее в себя меру государственной поддержки сельскохозяйственных организаций;

2) совершенствование и оптимизация системы налогообложения малых сельскохозяйственных организаций, крестьянско-фермерских хозяйств;

3) льготное финансово-кредитное обслуживание;

4) информационно-консультационное обеспечение, позволяющее своевременно проводить мониторинг целевых государственных программ;

5) развитие кооперации и интеграции в сельском хозяйстве [173, С.26].

Недостаточно рассмотреть эффективность производственную, экономическую, технологическую, так как они не дают полного представления всей картины процесса управления. Большое значение уделяется социальной эффективности, особенно в сельском хозяйстве, так как уровень жизни на селе

остается еще достаточно низким. Экономическая и социальная эффективности тесно взаимосвязаны. Рост экономической эффективности влечет за собой повышение жизненного уровня населения. При этом социальная эффективность напрямую влияет на экономическую, ведь чем выше уровень жизни, а значит доходность, тем выше уровень экономической эффективности [174].

По мнению Б.И. Смагина, социальная эффективность является производной экономической эффективности [153].

Повышение эффективности отдельных направлений, так и комплексной эффективности управления является одной из сложных и значимых проблем не только в сельском хозяйстве, но и во всей экономике страны [62].

Проблема оценки эффективности экономических субъектов изменилась с усилением роли конкуренции и развитии современных рыночных отношений, что должно обращать особое внимание на изучение данной проблематики в научных работах [70; 144].

Эффективность управления финансовыми ресурсами сельскохозяйственных организаций – это важнейшая составляющая финансовой стратегии и оперативного финансового планирования. Основной фактор повышения экономической эффективности производства – применение передовых технологий с использованием более производительной техники [30].

Основным условием роста уровня комплексной эффективности управления является рациональное использование ресурсов, влияющих на определенный уровень факторов. «Эффективность использования ресурсов в сельском хозяйстве зависит, главным образом, от их финансового состояния…», – отмечает в своем исследовании О.А. Фролова [174, С. 14].

Изучение эффективности управления комплексно становится все более актуальным направлением определения путей оптимизации агропромышленного комплекса в целом, так и сельскохозяйственных организаций в частности. Тенденции развития сельского хозяйства определяют

следующие тенденции, влияющие на эффективность управления деятельностью сельскохозяйственных организаций:

– повышается роль человеческого фактора в системе управления, что напрямую связано со сложностью экономической системы управления, которая может быть централизованной и субъективно влиять на принимаемые решения;

– значительно меняется ситуация на сельскохозяйственных рынках, совершенствуются законодательные и нормативные акты в области регулирование агропромышленного комплекса России;

– внедряется процессы цифровизации сельского хозяйства, которые должны привести к росту урожайности и оценке инвестиционной и инновационной эффективности [62].

Только с учетом перечисленных тенденций возможно достижение достаточной эффективности управления, обеспечивающей получение максимальной прибыли.

Взгляды ученых-экономистов Р.А. Исаева, Н.Г. Ольдерогге, А.А. Огаркова, А.Г. Поршнева, В.Е. Кантора, К. Лафта Дж. и других сводятся в основном к экономической эффективности, которая достигается определенными результатами.

Чтобы выделить особенности эффективности управления сельскохозяйственными организациями необходимо рассмотреть различные трактовки понятия «эффективность управления» (таблица 1). Анализ понятия «эффективность управления» показывает, как одинаковые аспекты, так и совершенно различные, по мнению разных авторов, но общим можно назвать показатель результативности управленческой деятельности, характеризующийся в зависимости от критериев эффективности (критериальный подход), которые необходимо логически выделить для оценки эффективности управления.

«Критерий (греч. – средство суждения) – это качественный признак, на основе которого производится оценка» [189, С.146]. Выбор критериев

эффективности управления один из достаточно трудных элементов в оценке эффективности управления, так как они значительно разнятся и, как правило, носят субъективный характер.

Таблица 1 – Трактовка понятия «эффективность управления» [1]

Автор	Трактовка понятия
Ольдерогге Н.Г. [125]	«характеристика системы управления с точки зрения качества, результативности и своевременности достижения ее целей…»
Исаев Р.А. [94]	«социально-экономическая категория, характеризующая результативность управленческой деятельности, степень использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов»
Огарков А.А. [124]	«относительная характеристика результативности деятельности конкретной управляющей системы, отражающаяся в различных показателях, как объекта, так и субъекта управления, имеющих количественные и качественные характеристики»
Зеленцов А.Б. [79]	«эффективность управления является результатом взаимодействия эффективности системы и процесса управления»
Поршнев А.Г. [130]	«эффективность менеджмента отражает его результативность в достижении целей управляемого объекта и обеспечении социально-экономического эффекта в сопоставлении с использованными ресурсами и затратами на управление»
Дж.К.Лафт [108]	«эффективность управления стоит рассматривать с точки зрения аспектов, характеризующих как внутренние свойства организации, так и влияющие на нее внешние факторы…»
Кантор В.Е. [93]	«целесообразность и качество управления, нацеленного на высокую результативность деятельности управляемой системы, реализацию целей и стратегий, достижения определённых экономических результатов, выражаемых в качественных и количественных показателях»
Ялунина Е.Н. [186;189]	«экономическая категория, отражающая вклад управленческой деятельности в результативность конкретной управляющей системы и характеризующаяся в различных показателях, как объекта, так и субъекта управления…» [189, С. 175]

Критерии оценки эффективности управления позволяют дать оценку системы управления в организации и рассмотреть результативность и целесообразность принимаемых управленческих решений.

[1] Составлено автором

Эффективность управления сельскохозяйственными организациями необходимо оценивать комплексно и по определенным критериям. Не смотря на сложность комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственной организацией, нельзя недооценивать ее важность для выработки стратегии развития отрасли в современных нестабильных политических и экономических условиях. Оценка эффективности управления не должна сводиться только к экономическим показателям, важную роль играют социальный, организационный, технологический, инвестиционный аспекты [122].

Эффективность управления можно рассматривать как внутреннюю, так и внешнюю, как результат реализации функций управления (планирование, организация, контроль и мотивация). При этом необходимо понимать, что эти 2 вида связаны между собой. Внутренняя эффективность связана с достижением поставленных целей организации и включает в себя следующие взаимосвязанные элементы: организационные (организационная структура управленческие процессы и маркетинг); производственные (бизнес-процессы, технологии, ресурсы, качество продукции, затраты и т.д.); социальные (управление трудовыми ресурсами); экономические (финансовые результаты деятельности). В данном диссертационном исследовании остановимся на трех видах эффективности управления, которые, по нашему мнению, характеризуют внутреннюю систему управления с точки зрения достижения целевых показателей государственных программ развития сельского хозяйства:

1) организационно-производственная эффективность;
2) социально-экономическая эффективность;
3) инвестиционная эффективность.

Критерии эффективности управления сельскохозяйственными организациями могут быть как общие, так и частные, как количественные, так и качественные, но все они должны быть направлены на достижение основного

показателя деятельности сельскохозяйственных организаций – увеличение объема и качества сельскохозяйственной продукции и роста прибыли [77].

Сегодня становится актуальным направлением комплексное изучение эффективности управления, выбор наиболее оптимальных систем управления сельскохозяйственными организациями. Рост влияния человеческих ресурсов на управленческий процесс, изменение ситуации на рынке, как внутреннем, так и внешнем, совершенствование нормативно-правовой базы, ускорение процессов развития технологий, цифровизация сельского хозяйства и другие факторы оказывают значительное влияние на эффективность [61; 65].

Показатели оценки эффективности системы управления сельскохозяйственными организациями многообразны и включают в себя:

– общие результативные показатели (величина собственного капитала, чистая прибыль, чистая прибыль (убыток) на 100 га сельскохозяйственных угодий, чистая прибыль на 1 работника и т.д.);

– показателей социального развития (соотношение среднемесячной заработной платы работников организации к средней заработной плате по региону (по экономике в целом), удельный вес заработной платы АУП в общем фонде оплаты труда и др.);

– показателей производительности труда, в том числе управленческого аппарата (выручка, рентабельность, чистая прибыль на 1 работника, в том числе АУП и др.)

– темпы роста объемов сельскохозяйственной продукции, в том числе темпы роста продукции за счет инвестиций (включая государственные);

– темпы роста качества продукции;

– динамика прибыли и рентабельности (продаж, продукции, производства, основных фондов, затрат на инновации и т.д.);

– изменение фондовооруженности, фондоотдачи, материалоотдачи, энергоэффективности и др.;

– экономия затрат, материальных и финансовых ресурсов;

– динамика показателей эффективности использования инвестиций [57; 104; 108; 117; 122; 127; 163].

Все показатели имеют место в оценки эффективности управления. Нами, исходя из экспертной оценки и предлагаемой в дальнейшем методики были определены критерии и показатели оценки эффективности управления в зависимости от оцениваемых видов эффективности (Таблица 3) [63].

Таблица 2 – Критерии и показатели эффективности управления сельскохозяйственными организациями [1]

Вид эффективности управления	Критерий оценки	Показатели оценки
организационно-производственная эффективность	уровень интенсификации и экстенсификации производства	коэффициенты роста объема производства сельскохозяйственной продукции, рентабельности основных фондов, рентабельности производства сельскохозяйственной продукции, рентабельности продаж, рентабельности сельскохозяйственной организации с учетом субсидий
социально-экономическая эффективность	уровень достижения показателей производительности труда и средней заработной платы	коэффициенты роста производительности труда, в том числе АУП, прибыли на 1 работника, роста среднемесячной заработной платы работника, роста рентабельности труда АУП
инвестиционная эффективность	уровень достижения целевых показателей государственных программ и результативности инвестиций	коэффициенты роста инвестиций (в том числе государственных), рентабельности затрат на инновации, роста прибыли на 1 рубль инвестиций, объема выпуска продукции на 1 рубль инвестиций, затрат на НИР и повышение квалификации работников

Если говорить о комплексной оценке эффективности управления сельскохозяйственными организациями, то необходимо систематизировать все элементы. Количественные и качественные параметры основных финансово-

[1] Составлено автором на основе источников [49;50]

экономических показателей деятельности сельскохозяйственных организаций составляют основу эффективности всей системы управления организации.

Система эффективности управления сельскохозяйственными организациями предусматривает теоретическую модель этого понятия, которая зачастую продвигается в научных публикациях и в практике деятельности экономических субъектов (Рисунок 1).

Основу системы эффективности управления сельскохозяйственными организациями составляют базовые научно-теоретические понятия, раскрывающие ее сущность и признание в научной среде, виды эффективности, рассмотренные нами ранее, критерии, показатели и факторы, влияющие на эффективность.

Рисунок 1 – Схема структурных составляющих системы эффективности управления сельскохозяйственной организацией

Эффективность управления сельскохозяйственными организациями зависит от многообразия факторов, которые оказывают влияние, как на ее повышение, так и на ее снижение.

Денисовой Н.В. дается следующее трактовка понятия: «Фактор - причина, движущая сила какого-либо процесса, определяющая его характер или отдельные его черты. В экономической литературе под факторами принято понимать, как составные элементы процесса производства, так и их воздействие на процесс производства» [53, С.14]. Аналогичное определение приводится и в современном экономическом словаре Б.А. Райзберга, Л.Ш. Лозовского, Е.Б. Стародубцевой [140].

Обобщая мнения авторов, раскрывающих данное понятие, можно констатировать, что фактор – понятие, которое каким-либо образом характеризует изменение различных явлений и процессов [65].

Сельскохозяйственные организации функционируют в сложных особенных экономических, природных, технологических условиях, поэтому факторы, влияющие на эффективность управления такими организациями достаточно разнообразны [107]. Возникает необходимость изучить их воздействие на формирование себестоимости сельскохозяйственной продукции, установление цен, использования кредитов и займов на пополнение основных фондов и других сфер управления [65].

Как правило, факторы группируются по различным признакам, в том числе с учетом маркетинговой среды, которые в дальнейшем поэтапно изучают и анализируют [74]. Классификация и группировка факторов, влияющих на эффективность управления в целом, и на сельскохозяйственные организации в частности, целесообразно разделить на группы [173, 175].

Рассмотрим классификацию с точки зрения разделения и систематизации факторов на пять основных групп:

– технико-технологические (рациональная организация производства, высокотехнологические процессы и оборудование, программы энерго и ресурсосбережения и др.);

– организационно-хозяйственные (организационно-правовая форма, специфика деятельности, структура управления, квалификация персонала, организация сбыта продукции и др.);

– экономические (ценовая политика, качество продукции, издержкоемкость производства, производительность труда персонала и др.);

– социальные (уровень заработной платы, гарантии и компенсации, социальная инфраструктура, размещения производительных сил, развитие сельских территорий и др.);

– природные (географическое месторасположение, климат, плодородие почвы, удаленность от крупных городов, наличие водоемов и др.) [65].

К макроэкономическим факторам, влияющим на повышение эффективности сельскохозяйственного производства на общероссийском уровне, относятся:

– формирование эффективной системы поддержки отечественных сельскохозяйственных товаропроизводителей,

– создание устойчивых возможностей для ведения сельского хозяйства в масштабе регионов и страны в целом,

– развитие системы сельскохозяйственного кредита через российские банки, изменение системы налогообложения для сельскохозяйственных организаций [25].

К внутренним факторам повышения эффективности управления сельскохозяйственных организаций относят:

– повышение производительности труда за счет внедрения инноваций и современных технологий;

– совершенствование системы оплаты труда и повышение мотивации персонала; повышение эффективности использования всех видов ресурсов (финансовых, трудовых, материальных и др.);

– развитие сельскохозяйственной кооперации и интеграции;

– рост объемов производства, разработка новых видов и повышение качества сельскохозяйственной продукции;

– развитие крестьянско-фермерских хозяйств [129; 136].

По отношению к сельскохозяйственным организациям данная классификация является наиболее приемлемой, но не полной, так как внутри каждой группы возникают подгруппы факторов, влияние которых различно на отдельные процессы управления [65].

Уровень эффективности деятельности сельскохозяйственных организаций в первую очередь связан с экономическими факторами, которые характеризуют прибыльность (рентабельность) деятельности, окупаемость вложений в сельское хозяйство, издержки сельскохозяйственного производства.

Все эти факторы находятся в тесном взаимодействии и взаимосвязи при этом, зависимость между ними как прямая, так и обратная, поэтому высокое значение имеет их правильная классификация.

Деятельность сельскохозяйственных организаций связана с определенными рисками, которые зачастую не зависит от деятельности и управления внутри сельскохозяйственной организации, а зависят от природных явлений и процессов, географического месторасположения организации и региона, подотрасли сельского хозяйства (животноводство, растениеводство, цветоводство, пчеловодство, рыболовство и др.) [71; 137]. В связи с этим необходимо выделить факторы специфические, которые можно отнести к каждой из групп [53].

Деление факторов на внутренние и внешние, макроэкономические и микроэкономические, рыночные, маркетинговые, инновационные и многие другие имеет место быть, так как различие сельскохозяйственных организаций

в зависимости от деятельности, численности, организационно-правовой формы должно учитывать, как можно больше факторов, которые непосредственно влияют на эффективность их управления. Ряд факторов зависит от деятельности работников и администрации сельскохозяйственных организаций, другие факторы непосредственно связаны с организацией, технологией производства, использованием новейшего оборудования и материальных ресурсов, внедрением инновационных процессов, нанотехнологий и передового опыта крупнейших агрохолдингов России и других стран.

Рассматривая изучение факторов, воздействующих на эффективность, необходимо учитывать, что данное понятие многогранно.

Нередко вместо понятия «эффективность» применяются и другие термины: конкурентоспособность хозяйствующих субъектов и конкурентоспособность производимых ими видов продукции, рациональное использование ресурсов, рентабельность или прибыльность и другие. Все они, в конечном счете, подразумевают обеспечение расширенного воспроизводства на базе внутренних источников финансирования расширенного воспроизводства основных и оборотных средств [11; 191].

Говоря об экономической эффективности, необходимо учитывать внутренние (микроэкономические) факторы, которые определяются основным финансовым результатом деятельности – прибылью. К таким факторам, по мнению автора, можно отнести производительность труда, себестоимость сельскохозяйственной продукции, включающую в себя стоимость материальных и других ресурсов, модернизацию производства, меры социальной поддержки работников, психологических климат, организацию и разделение труда, мотивацию работников и инновационную составляющую [65].

В то же время нельзя недооценивать сегодня и влияние внешних (макроэкономических факторов), на которые сама организация не может

оказать влияние, но может учитывать риски, которые возникают с этими факторами. Основные из них можно объединить в группы:

1) законодательная база деятельности сельского хозяйства;

2) целевые программы поддержки сельского хозяйства (субсидии, гранты, льготные кредиты и налогообложение и др.);

3) продуктовое эмбарго импорта;

4) экономическая среда;

5) природные и климатические условия [65].

По мнению д. э. н. профессора И. А. Минакова «… к внешним условиям, повышающим эффективность сельскохозяйственного производства и независящим от хозяйственной деятельности организаций, можно отнести процессы налогообложения, кредитования, ценообразования, а также процесс инфляции, аграрное законодательство, предоставление мер господдержки по дотированию, компенсаций и др.» [116, С. 277].

В ходе исследования было выявлено более пятнадцати признаков классификаций факторов, влияющих на эффективность управления сельскохозяйственными организациями, при этом каждый из них имеет место быть.

Все это в совокупности позволить изучить факторы наиболее полно и учитывать в процессе функционирования сельскохозяйственной организации и повысить эффективность управления сельскохозяйственными организациями [65].

В современной России особое внимание уделяется отраслям агропромышленного комплекса, которые в условиях санкций оказывают значительное влияние на экономику страны и обеспечивают ее продовольственную безопасность. Сельскохозяйственные организации создают значительную часть ВВП, что способствует укреплению позиций России на мировых рынках. В связи с этим возникает определенная необходимость

повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями [55].

Актуальность проблемы эффективности управления сельскохозяйственными организациями определена современным состоянием сельского хозяйства, развитием и инновациями, совершенствованием систем и механизмов управления, многообразием факторов, влияющих на результаты деятельности сельскохозяйственных экономических субъектов.

Все факторы, влияющие на эффективность управления можно сгруппировать по определенным признакам, которые необходимо грамотно анализировать, применяя как традиционные, так и современные инновационные подходы к анализу.

Изучение многообразия научных трудов позволяет сделать заключение о том, что эффективность управления сельскохозяйственными организациями находится под воздействием факторов, которые представлены определенными группами, но в тоже время их влияние индивидуально и зависит от постановки целей и задач.

Систематизация факторов, которые прямо или косвенно воздействуют на эффективность управления сельскохозяйственными организациями можно разделить следующим образом:

1) производственно-отраслевые факторы, которые зависят от государственной политики развития сельского хозяйства и целевой поддержки малого бизнеса в сфере агропромышленного комплекса, структуры региональных отраслей, состояния основных фондов, занятых в сельском хозяйстве, уровне развития современных технологий и производств;

2) рыночные факторы, связанные напрямую с объемом производства, экспортом и импортом сельскохозяйственной продукции, уровнем цен и уровнем инфляции, степенью конкуренции и логистикой в регионе или округе;

3) территориальные факторы, зависящие от природно-климатических условий региона, уровня жизни населения, распределения населения между

городской и сельской местностью, социальной и транспортной инфраструктуры и т.д. [187;188].

Влияние всех вышеперечисленных факторов эффективности необходимо анализировать с разных сторон, проводя оценку по различным направлениям. В первую очередь необходимо провести анализ финансового состояния субъектов сельского хозяйства. Следующий этап должен состоять в оценке персонала с точки зрения динамики развития (повышения производительности труда, в том числе за счет применения инноваций в технике и технологиях). Далее необходимо проанализировать структуру и эффективность использования основных и оборотных активов экономического субъекта и в конечном итоге дать оценку инвестиционной деятельности, как основе развития организаций.

В зависимости от стадии развития сельскохозяйственных организаций необходимо использовать разные методы проведения анализа, в том числе инновационные методики, которые, как правило, являются комплексными, и позволяют оценить влияние факторов на конкретные результаты деятельности.

Финансовая цель сельскохозяйственных организаций на стадии становления с момента создания до момента выхода на запланированные показатели роста добиваться планомерного увеличения экономических результатов: роста объема выпуска и продажи сельскохозяйственной продукции, увеличение прибыли, увеличение рентабельности. В период стадии зрелости у субъектов сельского хозяйства стоят другие цели, которые определяют их дальнейшее развитие, и должны обеспечиваться максимальным возвратом вложенных инвестиций.

Особое внимание при проведении анализа факторов повышения эффективности должно уделяться созданию системы управления, сбора и информации о конъюнктуре рынка как основе для любых инновационных преобразований.

Важным условием внедрения инноваций у сельскохозяйственных экономических субъектов является подготовка квалифицированных кадров, которые смогут выполнять поставленные задачи [187; 190].

Анализ литературных источников позволяет выявить различные инновационные подходы как к проведению анализа факторов эффективности, так и в целом системы управления в зависимости от особенностей инновационной деятельности сельскохозяйственных организаций и влияния факторов внешней среды.

Как показало исследование проблемы влияния факторов на эффективность управления сельскохозяйственными организациями, многообразие группировок факторов по ряду однородных признаков имеет место быть, но не позволяет оценить эффективность управления в комплексе [25].

Отдельные авторы в основе классификационных признаков, в первую очередь, выделяют внешние (функционирующие на макроуровне) и внутренне (оказывающие влияние на микроуровне). К внешним относят:

– экономические факторы (состояние экономики России, налоговая и таможенная политика, государственная поддержка):

– рыночные факторы (система ценообразования, инфраструктура сельского хозяйства;

– инновационные факторы (научно-технический прогресс в сельском хозяйстве, цифровая трансформация отрасли и т.п.);

– политические факторы (политика санкций и других протекционных мер, нормативно-правовая база, регулирующая деятельность сельскохозяйственных экономических субъектов).

Что касается факторов, оказывающих влияния непосредственно внутри сельскохозяйственных организаций, то к ним можно отнести особенности месторасположения (рельеф местности, гидрография, уровень плодородия почв), уровень материально-технической базы сельскохозяйственных

организаций, квалификация кадров, мотивация и уровень заработной платы работников сельского хозяйства, инвестиции, в том числе государственные [20; 84].

Деления факторов на внутренние и внешние зачастую достаточно условно, так как один и тот же фактор может оказывать влияние как внутри организации, так и на нее извне. Примером таких факторов могут служить налоговая политика государства. От сельскохозяйственного экономического субъекта не зависит законодательная база по налогам, но он имеет возможность внутри организации выбрать систему налогообложения, которая поможет минимизировать налоговую нагрузку, что, в свою очередь, позволит высвободить денежные средства и увеличить прибыльность, а значить повысить экономическую эффективность деятельности, как одну из направлений общей системы управления.

Проведенное нами изучение существующих вариантов классификаций факторов, влияющих на эффективность деятельности и управления сельскохозяйственных организаций, не достаточно глубоко и полно отражает реальную современную ситуацию в сельском хозяйстве. Исследование показало и тот факт, что в агропромышленном комплексе России существует значительное количество угроз и проблем, что позволяет выделить группы факторов, изучение которых минимизирует риски сельскохозяйственных организаций. Факторы, оказывающие влияние на эффективность управления, могут быть взаимосвязаны, взаимозависимы и могут пересекаться друг с другом. В связи с этим предлагается учитывать определенные группы факторов или отдельные факторы в каждой конкретной ситуации [119].

Система управления сельскохозяйственными организациями многогранна и сложна так же, как, и эффективность этой системы, поэтому говорить об эффективности управления сельскохозяйственными организациями по какому-либо одному признаку классификации, и группировки не представляется возможным [35].

Предлагаемая нами систематизация факторов позволит, по нашему мнению, более конкретно и глубоко изучить причины изменений исследуемых направлений эффективности и оценить точное место, роль каждого фактора в отдельности и в комплексе, учитывает современные условия функционирования сельскохозяйственной отрасли.

Так целесообразным считаем выделить следующие группы факторов:

1) организационно-производственные (включают управленческую и технологическую составляющие);

2) экономико-политические факторы;

3) социально-экономические факторы;

4) инвестиционно-рыночные факторы;

5) территориально-отраслевые факторы.

Представленная нами уточненная система факторов объединяет их по однородным признакам и позволит в дальнейшем выработать систему показателей для оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями (Рисунок 2).

Эндогенное влияние оказывают факторы, сгруппированные по организационно-производственному признаку. К ним отнесены: организационно-правовая форма, технология и интенсификация сельскохозяйственного производства, наличие высокопроизводительной сельскохозяйственной техники, производственная и управленческая структура.

Цифровизация управленческих процессов – важный фактор, который рассматривается в различных классификациях факторов, влияющих на эффективность управления предприятиями, но в контексте управления сельскохозяйственными организациями фактор ранее не представлялся. Данный фактор сегодня напрямую связано с Национальным проектом национальной программой «Цифровая экономика Российской Федерации», в рамках которой есть возможность получения дополнительных инвестиций, в том числе государственных на цифровую трансформацию управленческих

процессов, оказывающих прямое влияние на организационно-производственную эффективность управления сельскохозяйственными организациями [123].

В дополнение к условиям жизни в сельских территориях, социальной инфраструктуре, численности работников, занятых в сельском хозяйстве, уровню оплаты и производительности труда, составляющих социально-экономическую группу факторов выделим социальную государственную поддержку занятых в сельском хозяйстве. Этот фактор оказывает прямое влияние на социально-экономическую эффективность. В настоящее время работникам, занятым в сельском хозяйстве оказывается дополнительная государственная поддержка следующего характера: выплата на обзаведения хозяйством молодым специалистам, проживающим в сельской местности и работающих в сельскохозяйственных организациях, субсидии на финансовое обеспечение затрат центра компетенций в сфере сельскохозяйственной кооперации и поддержки фермеров, предоставления гранта «Агростартап» и другие меры. Оценка влияния данного фактора на эффективность управления сельскохозяйственными организациями позволить в 3 главе предусмотреть направления государственной поддержки для исследуемых сельскохозяйственных организаций.

Группа экономико-политических факторов включает в себя нормативно-правовую базу, льготное кредитование, импортозамещение и стимулирование экспорта сельскохозяйственной продукции, налоговую политику и особо отметим государственные и региональные программы развития отрасли. Такие факторы оказывают исключительно внешнее воздействие на эффективность управления сельскохозяйственными организациями и имеют большое значение при планировании ее деятельности. В каждом регионе разработаны региональные программы развития сельского хозяйства, которые отвечают потребностям региона и должны приводить к росту эффективности управления сельскохозяйственными организациями при правильном грамотном целевом

расходовании выделяемых в рамках государственных программ денежных субсидий.

Инвестиционно-рыночные факторы оказывают в основном экзогенное влияние на эффективность управления и характеризуются конкуренцией на сельскохозяйственных рынках, объемом инвестиций, затратами на научно-исследовательские работы и повышение квалификации персонала, которые необходимо дополнить цифровизацией технологических процессов и государственной поддержкой сельскохозяйственных организаций, которые в контексте управления сельскохозяйственными организациями ранее не рассматривались.

Сегодня фактор «цифровизация технологических процессов» становится наиболее важным в части обновления и модернизации сельскохозяйственными организациями своей материально-технической базы, которая должна отвечать современным экономическим вызовам. В связи с этим важную роль приобретают процессы цифровой трансформации при помощи искусственного интеллекта, который позволит планировать производственные и технологические процессы в сельскохозяйственных организациях, обеспечивая оптимизацию и разработку новых видов сельскохозяйственной продукции с использованием российского сырья, что приведет к росту инвестиционной эффективности управления.

Территориально-отраслевая группа факторов, по нашему мнению, объединяет в себе природно-климатические условия, транспортно-логистическую инфраструктуру, отраслевую специализацию, географическое положение, экологическую обстановку и особое внимание заслуживает территориальное устройство региональных органов исполнительной власти в сфере сельского хозяйства, от которого зависят вопросы государственной поддержки. Территориально-отраслевое устройство региональных органов исполнительной власти в сфере сельского хозяйства оказывает прямое воздействие на управление сельскохозяйственными организациями в связи с

этим необходимо четко понимать разделение органов и их функции для выработки стратегических планов деятельности самой организации [60].

Таким образом, обобщая все вышеизложенное о сущности и подходах в сфере оценки эффективности управления, факторов, влияющих на нее, научной направленности диссертационного исследования и ранее сформированных определений эффективности управления сельскохозяйственными организациями, полагаем, что наиболее актуальным является критериальный комплексный подход к оценке эффективности управления, который базируется с учетом:

– определенных видов (направлений) эффективности и критериев для их оценки;

– оценки эффективности управления на основе совокупности обобщенных показателей, позволяющих оценить, как определенный вид эффективности управления, так и в целом эффективность всей системы управления;

– системы факторов, влияющих на эффективность управления, сгруппированных по ряду признаков и включающих в себя новые относительно управления сельскохозяйственными организациями факторы: цифровизация управленческих и технологических процессов, территориально-отраслевое устройство органов исполнительной власти, регулирующих деятельность сельскохозяйственных организаций, государственная поддержка сельскохозяйственных организаций [65].

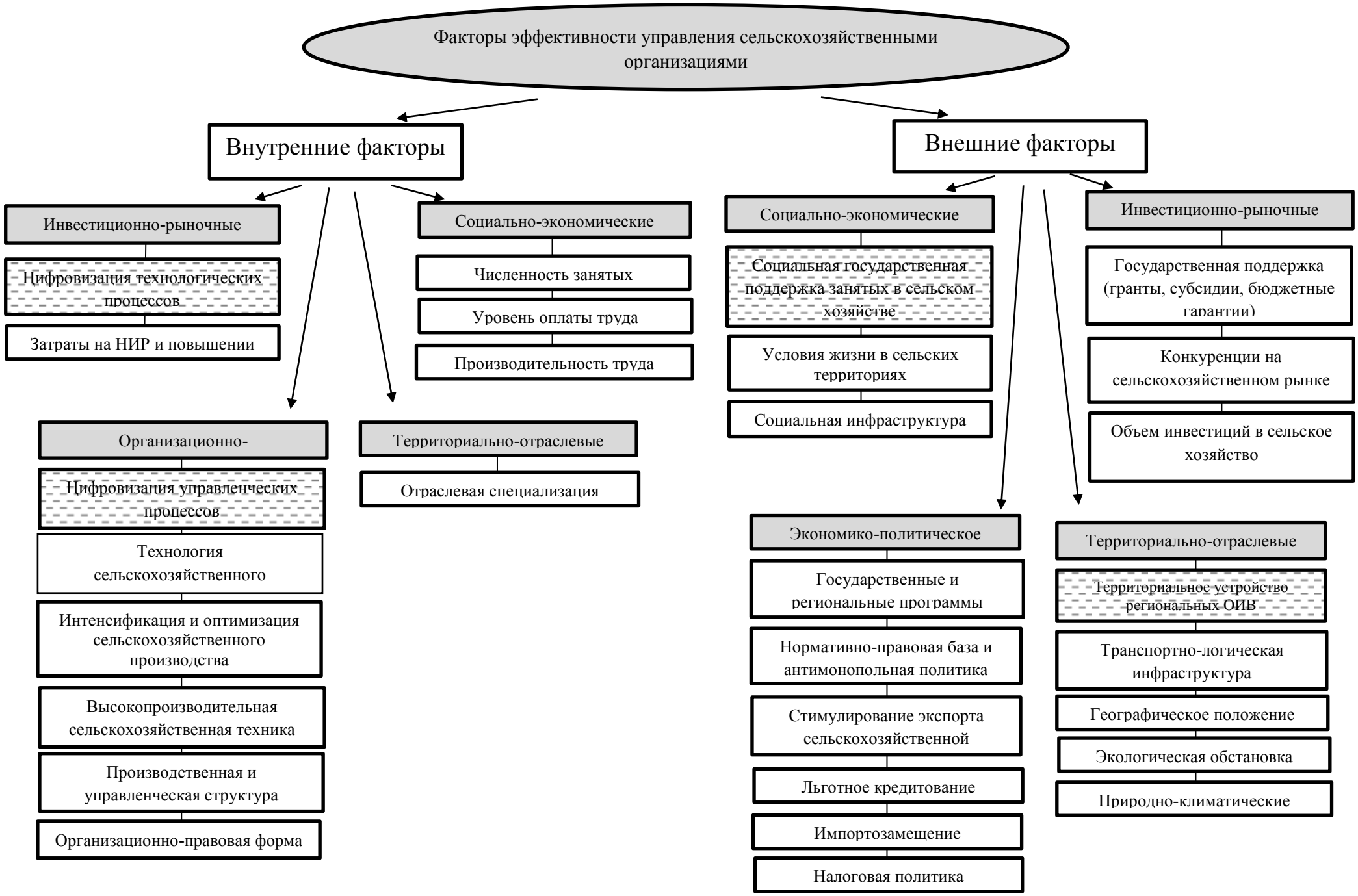

Рисунок 2 – Система факторов, влияющие на эффективность управления сельскохозяйственной организацией*

*Источник: составлено автором факторы, предложенные автором

В заключение необходимо подчеркнуть, что необходима разработка как комплексной системы оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, так и оценка каждого вида эффективности дифференцированно с учетом существующих измерительных методик, содержащих подходящие к содержанию управленческих действий, критерии и показатели.

Сегодня на этапе совершенствования экономики важнейшим фактором повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями является совершенствования методики управления. Руководителю любой сельскохозяйственной организации важно в процессе своей деятельности не упустит из внимания ни одной детали, какой бы незначительной и маловажной она на первый взгляд не казалась. На современном этапе развития общества в условиях конкурентной борьбы успех организации зависит от умения, способности и желания руководителя учитывать различные факторы и переменные множеств, которые зависят от используемых им подходов к управлению [61; 65; 68].

1.3 Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственной организацией

Эффективность управления сельскохозяйственными организациями необходимо представить в виде результата функционирования целостной системы, которая характеризуется комплексом показателей, отражающих конечный финансовый результат. Проблема повышения эффективности управления особо важна в сельскохозяйственной отрасли, которая претерпевает серьезные изменения, вызванные политикой государства в обеспечении

продовольственной безопасности и защиты от экономических санкций других стран [15; 6].

Сельскохозяйственные организации являются главным и достаточно важным структурообразующим элементом сельского хозяйства. Она представляет собой основной многоплановый субъект, определенной организационно-правовой формы, отвечающий различным критериям законодательных актов, регулирующих предпринимательскую деятельность в области сельского хозяйства, осуществляющий деятельность во всех его отраслях, связанных с производством, переработкой, хранением, транспортировкой, реализацией сельскохозяйственной продукции. Учитывая многообразные отличительные особенности сельскохозяйственных организаций по масштабу и видам деятельности, объёму сельскохозяйственной продукции, численности занятых работников, состоянию материально-технической базы территориальному и географическому расположению, уровню государственной поддержки и другим, необходимо уделять особую роль показателям и критериям оценки эффективности управления [42].

Сельскохозяйственные агрохолдинги, оснащенные современным оборудованием, претерпевшие модернизацию и внедряющие в свою деятельность передовые технологии сельскохозяйственного производства, энергоэффективное оборудование, обогащенные корма и инновационные удобрения, а главное подготовленный управленческий аппарат, который разделен на функционал, отвечающий за свои структурные подразделения, легче адаптируются к новым экономическим условиям [68]. В тоже время большую часть сельскохозяйственных организаций составляют небольшие сельскохозяйственные производственные кооперативы, универсальные и специализированные сельскохозяйственные организации (как правило, общества с ограниченной ответственностью), крестьянские и фермерские хозяйства, некоммерческие партнерства, индивидуальные предприниматели,

которым достаточно сложно вливаться в современный этап развития, ввиду отсутствия эффективной системы управления и ограниченности ресурсов.

Эффективность управления сельскохозяйственных организаций необходимо оценивать с учетом принимаемых управленческих решений, используя комплексную оценку эффективности системы управления [68]. Применительно к сельскохозяйственным организациям, на основе анализа существующих комплексных методик и современных подходов, были выявлены достоинства и недостатки различных методик и разработана авторская методика оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями как отдельными экономическими субъектами. Рассматривать управление эффективностью сельскохозяйственными организациями, по нашему мнению, необходимо в совокупности по направлениям ее оценки.

Изученные методологические подходы к оценке эффективности управления ученых-экономистов Е.А. Муратовой, Г.А. Петраневой, Б.И. Смагина, А.С. Степанова, О.В. Фроловой, А.Е. Шамина и др. строятся на расчете отдельных показателей оценки в большей части с точки зрения экономической, производственной и социальной эффективности [122; 129; 153; 157; 174; 181]. В комплексе для оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, по нашему мнению, можно использовать системных подход расчета относительных показателей, сгруппированных по отдельным направлениям управленческих действий. При этом целесообразно рассматривать эффективность управления с точки зрения сконцентрированной системы управленческих решений, определяемых целями деятельности конкретного экономического субъекта сельского хозяйства; постоянного взаимодействия управленческой структуры сельскохозяйственных организаций с внутренней и внешней окружающей средой; развития сельскохозяйственной организации за счет инвестиций со стороны государства и бизнеса [68].

Все вышеперечисленное позволяет предложить систему оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями на основе использования экономико-математической модели с использованием метода экспертных оценок. Модель включает в себя три направления, содержащих показатели, позволяющие оценить конкретный вид эффективности.

Считаем необходимым обратить внимание на то, что выбранные критерии и показатели эффективности управления в авторской методике для сельскохозяйственных организаций, представленные в данном исследовании, могут изменяться в силу необходимости и конкретизировать эффективность других направлений системы управления [66; 68].

Все вышеперечисленное позволяет предложить систему оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями на основе предложенной модели. Модель включает в себя три направления, содержащих показатели, позволяющие оценить конкретный вид эффективности (рисунок 3).

Для оценки эффективности управления, предлагаем использовать три вида эффективности (критерии и показатели описаны в параграфе 1.2), которые, по нашему мнению, наиболее ярко отражают результаты деятельности сельскохозяйственных организаций.

Выбор показателей для оценки обусловлен целевыми индикаторами Государственной программой Свердловской области «Развитие агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области до 2025 года», подпрограммой «Развитие АПК Свердловской области» [50] и мнением экспертов, привлеченных к определению важности показателей по предложенным направлениям (видам) эффективности управления.

Организационно-производственная эффективность, отражающая результаты производственной и финансовой деятельности, то есть управление производственными ресурсами;

Социально-экономическая эффективность, позволяющая оценить социальную деятельность или управление трудовыми ресурсами, от которых

напрямую зависит производительность труда. Повышение производительности труда является основной задачей стратегического развития любой организации (с 2018 года в России реализуется национальный проект «Производительность труда», одной из 5 отраслей которого является сельское хозяйство).

Инвестиционная эффективность, характеризующая развитие сельскохозяйственных организаций за счет государственной поддержки и внешних инвестиций, доля которых в последнее время значительно выросла и является одним из основных источников финансирование экономических субъектов сельского хозяйства.

Рисунок 3 – Авторская модель оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями*

*Источники: составлено автором

Оценка эффективности управления сельскохозяйственными организациями по отдельному направлению в предлагаемой методике выступает в виде последовательного анализа собранной информации, которую необходимо обработать в следующем, аналогичном для каждого направления оценки, порядке:

1) раскрыть особенности анализируемых критериев;

2) определить наиболее значимые аспекты анализируемого критерия;

3) обработать полученные результаты путем группировки и сопоставления полученной информации;

4) предложить рекомендации, позволяющие улучшить критериальные показатели.

Оценку эффективности управления необходимо рассматривать как обособленно по каждому направлению, так и в совокупности по обобщающим показателям, которые обобщаются интегральным показателем, с целью изучения причинно-следственных связей при формировании конечного результата.

1. Организационно-производственная эффективность – это экономическая категория, которая раскрывает результаты системы управления от производственной деятельности, отвечающей за выпуск сельскохозяйственной продукции и являющейся основополагающей в достижении стабильных финансовых результатов. Организационный аспект системы управления в производственной деятельности сводится к рациональному использованию материальных ресурсов, включая основные фонды экономического субъекта, результативность которых зависит от ряда факторов и должна учитывать все затраты, связанные с производством сельскохозяйственной продукции.

Оценить эффективность управления сельскохозяйственными организациями с точки зрения организации производства можно с

использованием ряда основных показателей, отражающих его основную деятельность [68].

Организационно-производственную эффективность можно оценить при помощи следующих показателей:

– коэффициента роста объема выпуска продукции;
– коэффициента роста рентабельности основных фондов;
– коэффициента роста рентабельности продукции;
– коэффициента роста рентабельности продаж;
– коэффициента роста рентабельности на 1 руб. субсидий.

2. Социально-экономическая эффективность позволяет дать оценку системы управления в области трудовых ресурсов, и обеспечивается реализацией системы мер, направленных на удовлетворение интересов работников сельскохозяйственных организаций, их потребностей и социально-экономических ожиданий, которая выражается в развитии инновационного потенциала работников и средств реализации этого потенциала [180, 181]. Социально-экономическая эффективность управления включает в себя многообразие факторов, влияющих на основной показатель эффективности использования трудовых ресурсов – производительность труда. Производительность труда, в свою очередь, зависит от квалификации каждого работника, социально-психологического климата в коллективе, роста социальной активности и мотивационной составляющей.

Социально-экономическую эффективность позволяют оценить следующие показатели:

– коэффициент роста производительности труда;
– коэффициент роста прибыли на 1 работника;
– коэффициент роста среднемесячной заработной платы работника;
– коэффициент роста рентабельности труда;
– коэффициент роста производительности АУП.

3. Инвестиционная эффективность управления характеризует систему управления в части привлеченных финансовых вложений (ресурсов) в виде государственной поддержки (субсидий, грантов) и инвестиций сторонних экономических субъектов, осуществляющих вложения в сельскохозяйственные организации на модернизацию сельскохозяйственной техники, приобретение энергоэффективного сельскохозяйственного оборудования, на научные исследования в области интеграции производства и инновационной модели развития субъектов сельского хозяйства.

Эффективное использование инвестиционных финансовых ресурсов позволить сельскохозяйственным организациям стать наиболее конкурентоспособным на рынке сельскохозяйственной продукции. Как писал Шамин А. Е.: «…перед всеми сельскохозяйственными организациями стоит задача непрерывного повышения эффективности и результативности своей деятельности для повышения конкурентоспособности на региональном, отечественном и международном рынке...» [182, С. 365].

Конкурентоспособная организация – это результат комбинации системы управления с факторами внешней среды, в сельскохозяйственных организациях на которую влияют, в том числе природно-климатические условия.

Особое внимание необходимо уделить государственным инвестициям на развитие сельскохозяйственных организаций, которые определены целевыми индикаторами активизации инвестиционной деятельности АПК, предусмотренные программой развития АПК до 2025 года. Ряд целевых показателей нашли отражение группе показателей для оценки организационно-производственной и социально-экономической эффективности управления.

Инвестиционную эффективность будем оценивать при помощи следующих показателей:

– коэффициент роста инвестиций (в том числе государственных);

– коэффициент роста рентабельности затрат на инновации;

– коэффициент роста прибыли на 1 рубль инвестиций;

– коэффициент роста объема выпуска продукции на 1 рубль инвестиций.

– коэффициент роста затрат на научно-исследовательские работы и повышение квалификации работников [68].

Рисунок 4 – Этапы оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями [68] *

*Источники: составлено автором

Разработанная нами методика комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями предусматривает алгоритм, состоящий из пяти этапов расчета эффективности управления сельскохозяйственными организациями (Рисунок 4).

Обобщая представленную систему показателей по каждому направлению еще раз обратим внимание на то, что каждое направление эффективности управления сельскохозяйственными организациями оценивается пятью показателями, расчет которых необходимо провести на основе данных отчетности сельскохозяйственных организаций (Таблица 3) [68].

Таблица 3 – Система показателей оценки эффективности управления сельскохозяйственной организацией [1]

Показатель	Расчет показателя
Организационно-производственная эффективность	
1.1Коэффициент роста объема производства сельскохозяйственной продукции	$К_V = \frac{V_1}{V_0}$, где V_1,V_0 – объем производства сельскохозяйственной продукции за анализируемые периоды
1.2 Коэффициент роста рентабельности основных фондов	$К_{роф} = \frac{Пр_1}{\overline{ОФ_1}} : \frac{Пр_0}{\overline{ОФ_0}}$ где $Пр_1$,$Пр_0$ – прибыль от продажи сельскохозяйственной продукции, $\overline{ОФ_1}$, $\overline{ОФ_0}$–среднегодовая стоимость основных фондов
1.3 Коэффициент роста рентабельности производства сельскохозяйственной продукции	$К_{рз} = \frac{Пр_1}{З_1} : \frac{Пр_0}{З_0}$ где $З_1$,$З_0$ – затраты на производство сельскохозяйственной продукции
1.4 Коэффициент роста рентабельности продаж	$К_{рп} = \frac{Пр_1}{В_1} : \frac{Пр_0}{В_0}$ где $В_1$,$В_0$ – выручка от продажи сельскохозяйственной продукции
1.5 Коэффициент роста рентабельности на 1 руб. субсидий	$К_{РС} = \frac{Пч_1}{С_1} : \frac{Пч_0}{С_0}$ где $Пч_1$, $Пч_0$– чистая прибыль, $С_1$,$С_0$– сумма субсидий
Социально-экономическая эффективность	
2.1 Коэффициент роста производительности труда	$К_{пт} = \frac{V_1}{\overline{ч_1}} : \frac{V_0}{\overline{ч_0}}$ где $\overline{ч_1}$, $\overline{ч_0}$– среднесписочная численность АУП
2.2 Коэффициент роста прибыли на 1 работника	$К_{рпр} = \frac{Пр_1}{\overline{ч_1}} : \frac{Пр_0}{\overline{ч_0}}$
2.3 Коэффициент роста среднемесячной заработной платы работника	$К_{\overline{зп}} = \frac{\overline{ЗП_1}}{\overline{ЗП_0}}$ где $\overline{ЗП_1}$, $\overline{ЗП_0}$– среднемесячная заработная плата
2.4 Коэффициент роста рентабельности труда АУП	$К_{рАУП} = \frac{Пр_1}{чАУП_1} : \frac{Пр_0}{чАУП_0}$ где $\overline{чАУП_1}$, $\overline{чАУП_0}$ – среднесписочная численность АУП
2.5 Коэффициент роста производительности АУП	$К_{птАУП} = \frac{V_1}{чАУП_1} : \frac{V_0}{чАУП_0}$
Инвестиционная эффективность	
3.1 Коэффициент роста инвестиций (в том числе государственных)	$К_{И} = \frac{И_1}{И_0}$ где $И_1$, $И_0$ – сумма инвестиций, в том числе государственных

[1] Составлено автором

Продолжение таблицы 3

3.2 Коэффициент роста рентабельности затрат на инновации	$К_{ЗИ} = \frac{ЗИ_1}{ЗИ_0}$ где $ЗИ_1, ЗИ_0$ – сумма затрат на инновации
3.3 Коэффициент роста прибыли на 1 рубль инвестиций;	$К_{рИ} = \frac{Пч_1}{И_1} : \frac{Пч_0}{И_0}$
3.4 Коэффициент роста объема выпуска продукции на 1 рубль инвестиций.	$К_{VИ} = \frac{V_1}{И_1} : \frac{V_0}{И_0}$
3.5 Коэффициент роста затрат на научно-исследовательские работы и повышение квалификации работников	$К_{НПК} = \frac{Знпк_1}{Знпк_0}$ $Знпк_1, Знпк_0$ – сумма затрат на научно-исследовательские работы и повышение квалификации

Данная система оценки эффективности управления охватывает изучаемые явления с различных сторон и позволяет установить взаимосвязь отдельных показателей с целью выработки управленческих решений в части достижения стратегических целей устойчивого развития сельскохозяйственной организации; рационального использования ресурсов на основе полученной обработанной аналитической информации; мотивации управленческого персонала, осуществляющего оценку эффективности.

Оценка комплексной эффективности управления, по нашему мнению, основной этап оценки, но при этом частично он носит субъективный характер, зависящий от квалификации управленческих кадров, объема и качества анализируемой бухгалтерской, статистической, управленческой и оперативной информации, используемой при расчетах, поэтому необходимо проводить и внешнюю оценку деятельности сельскохозяйственных организаций для обеспечения достоверности данных [66; 68].

Изучая каждый отдельный вид эффективности управления как самостоятельное направление оценки, придем к совокупности аналитических показателей, образующих обобщающие (синтетические) показатели, которые при детальном анализе позволят выработать эффективные управленческие решения.

При разработке системы показателей необходимо учитывать, что совокупность аналитических показателей интегрируется в обобщающие (синтетические) показатели и дает возможность представить систему

комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, с учетом интегральных показателей. Для оценки эффективности управления были определены относительные показатели, выраженные коэффициентами роста, что позволит обоснованно провести сравнительный анализ в динамике. Для расчета интегрального показателя по каждому направлению важность и существенность оцениваемых показателей было предложено определить экспертам, в роли которых выступили руководители сельскохозяйственных организаций, специалисты Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка, научные работники (преподаватели УрГАУ). Приоритетом для них, как показала оценка, выступили целевые показатели, определенные Государственной программой Свердловской области [49] «Развитие агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области до 2025 года», подпрограммой «Развитие АПК Свердловской области», задачей 1.1.5 «Активизация инвестиционной деятельности АПК, техническая и технологическая модернизация производства».

Эффективность управления сельскохозяйственными организациями с использованием предлагаемой методики можно определять, как по фактическим данным, с учетом факторов, влияющих на показатели в анализируемом периоде так и с учетом динамики за несколько периодов или с использованием прогнозных данных, использую индексный прием и построение трендовой модели [68].

Все предложенные показатели позволят проводить оценку по каждому из основных направлений оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями.

Обобщающие (итоговые) коэффициенты (Ки1; Ки2; Ки3) по каждому направлению оценки эффективности предлагаем оценить по среднему показателю, рассчитанному исходя из пяти коэффициентов.

Расчет всех коэффициентов эффективности по направлениям проводится в динамике в связи с чем, обобщающие (итоговые) показатели (Ки1– организационно-производственная эффективность; Ки2 –социально-экономическая эффективность; Ки3–инвестиционная эффективность) предлагается рассчитать методом средней арифметической взвешенной, при этом в качестве веса (a_i) выступают доли, рассчитанные на основе экспертных оценок. Экспертная оценка проведена в пределах от 0 до 1 с учетом вида деятельности, целевых индикаторов, численности работников, месторасположения сельскохозяйственных организаций, финансовых результатов и получаемой государственной поддержки, других значимых показателей ее деятельности.

Округляется показатель веса на основе экспертных оценок до 0,001, а итоговый показатель соответствующего уровня эффективности до 0,01.

Обобщающие коэффициенты для расчета экономической эффективности будут определяться следующим образом:

– расчет организационно-производственной эффективности управления:

$$\frac{Ки1=a_iК11+a_iК12+a_iК13+a_iК14+a_iК15}{5\sum a_i} \quad (1)$$

– расчет социально-экономической эффективности управления:

$$\frac{Ки2=a_iК21+a_iК22+a_iК23+a_iК24+a_iК25}{5\sum a_i} \quad (2)$$

– расчет инвестиционной эффективности управления:

$$\frac{Ки3=a_iК31+a_iК32+a_iК33+a_iК34+a_iК35}{5\sum a_i} \quad (3)$$

Каждый из 3-х обобщающих средних показателей эффективности управления, предлагается оценить от 0 до 2 баллов в зависимости от максимально возможного увеличения показателей. В результате комплексной оценки получается 3 итоговых показателя эффективности управления, каждый из которых может быть оценен от 0 до 1 баллов, в зависимости от проявленной

динамики основных коэффициентов. В результате комплексная оценка эффективности будет рассчитываться по формуле:

$$К_{эус} = b_i Ки1 + b_i Ки2 + + b_i Ки3 \quad (4),$$

где b_i – коэффициент, рассчитанный на основе экспертных оценок

Завершающим этапом предлагаемой методики является экспертная обобщенная оценка уровня управления эффективности сельскохозяйственными организациями, которая заключается в обработке полученной информации и анализа мнения ведущих специалистов отрасли, функционирующих в регионе более 15 лет, имеющих собственное мнение о параметрах уровня эффективности управления своей организацией. В связи с этим экспертная оценка эффективности управления сельскохозяйственными организациями дает полное представление о системе управления в настоящий момент и позволяет оценить все возможности и угрозы для дальнейшего развития сельскохозяйственных организаций [68].

Экспертная обобщенная оценка определяется в зависимости от расположения комплексного показателя эффективности управления сельскохозяйственными организациями ($К_{эус}$) в определенных границах, соответствующих уровням эффективности управления. Дифференциация этих уровней определена на основе ряда теоретических и практических исследований о вопросах оценки эффективности управления.

Нами предлагается следующее критериальное распределение уровней эффективности:

– достаточный уровень эффективности управления: $1{,}00 \geq К_{эус} \geq 0{,}75$;

– средний уровень эффективности: $0{,}74 \geq К_{эус} \geq 0{,}55$;

– слабый уровень эффективности: $0{,}54 \geq К_{эус} \geq 0{,}30$;

– кризисный уровень эффективности: $0{,}29 \geq К_{эус} \geq 0{,}00$.

Предложенная дифференциация уровней эффективности управления на основании выбранных критериев позволит охарактеризовать их следующим образом:

1) «достаточный» уровень эффективности управления проявляется в организациях стабильно развивающихся, способных использовать как собственные ресурсы, так и привлекать инвестиции для достижения максимально высоких финансовых результатов деятельности в течение длительного времени;

2) «средний» говорит о возможности развития организации в перспективе, стабильных финансовых результатах деятельности при недостаточности ресурсов и других факторов, которые препятствуют устойчивому развитию;

3) «слабый» свидетельствует о наличии негативных факторов, влияющих на развитие организации и серьезных проблемах в системе управления ресурсами, что в дальнейшем отрицательно скажется на финансовых результатах деятельности;

4) «кризисный» определяет организацию как несостоятельную и грозит дальнейшим банкротством и невозможностью продолжать работать на рынке сельскохозяйственной продукции [68].

Оценка уровня эффективности управления с разных позиций дает возможность:

– определить основные недостатки в организации системы управления;

– выявить факторы, негативно влияющие на управленческий процесс на всех направлениях;

– увеличить спектр аналитических процедур обработки информации на основе отчетности экономического субъекта, учитывая предлагаемые показатели для оценки эффективности управления;

– оценить целесообразность использования государственной поддержки сельскохозяйственных организаций;

– выстроить современную цифровую систему управления сельскохозяйственными организациями, учитывая взаимодействие всех структурных подразделений;

– систематизировать управленческие решения с целью разработки дальнейшей стратегии развития сельскохозяйственных организаций [68].

Подводя итог, отметим, что отличительными характеристиками и достоинствами предлагаемой методики комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, по нашему мнению, являются:

1) оценка эффективности управления осуществляется раздельно трем направлениям: организационно-производственной, социально-экономической и инвестиционной эффективности, что существенно расширяет горизонт анализа и планирования всех аспектов управленческой деятельности сельскохозяйственных организаций;

2) раздельная оценка по каждому виду эффективности по предложенным показателям усиливает возможность получения точных результатов за счет исключения из анализа показателей, которые могут характеризовать одновременно разные направления;

3) методика предполагает сочетание методов, используемых при сборе и обработке информации, что обеспечивает сопоставимость полученных оценок и контроль точности результатов анализа с учетом факторов, влияющих на эффективность управления сельскохозяйственными организациями;

4) структура предлагаемой комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, получаемая информация, а также система отобранных показателей и способы их расчета понятны и просты в своей интерпретации, и могут без серьезных дополнительных затрат внедряться в практику оценки эффективности управления любыми сельскохозяйственными субъектами [68].

ГЛАВА 2 СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИМИ

2.1 Современное состояние, тенденции и проблемы сельского хозяйства

Развитие сельского хозяйства происходит в условиях экономических и политических санкций, в сложных противоречивых условиях, при этом поддержка отрасли является одним из приоритетных направлений развития всей страны. Увеличение основных макроэкономических показателей страны и, таких как ВВП, ВВП на душу населения, ВРП обусловлены ростом объемов продукции сельскохозяйственных организаций, как основных субъектов сельского хозяйства.

Для планомерного дальнейшего развития сельского хозяйства России принята целевая «Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013–2020 годы», в которую были внесены изменения и продлены сроки до 2025 года [50]. Программа реализуется как на федеральном, так и региональном уровне, и предполагает увеличения финансирования отрасли сельского хозяйства, как одной из самых сложных отраслей агропромышленного комплекса [112].

Сельское хозяйство в настоящее время претерпевает заметные положительные изменения, но при этом остается достаточно много серьезных проблем, вызванных диспаритетом цен на сельскохозяйственную продукцию, недостаточностью кредитования и финансирования отдельных отраслей сельского хозяйства, устаревшей материально-технической базой, отсутствием высококвалифицированных кадров и научного потенциала [60].

Программа развития сельского хозяйства и в целом АПК направлена на решение основных проблем и в первую очередь позволяет модернизировать отрасль путем внедрения современных инновационных технологий и диверсификации производства. Одним из основных направлений развития является повышения качества жизни жителей сельских территорий, включая газификацию, улучшение жилищных условий, социальной сферы, транспортной доступности и качественного образования [60].

Эффективность управления сельским хозяйством на макроуровне зависит от реализации важнейших государственных программ в области экономической, социальной, инфраструктурной и политической сферы. В связи с этим можно выделить программы, обеспечивающие экономическую и продовольственную безопасность, импортозамещение, комплексное развитие сельского хозяйства и АПК в целом, инвестиционно-инновационные программы и др. [29]. Как правило, все принимаемые и реализуемые программы имеют целевые показатели, достижение которых и является результатом выполнения поставленных задач.

Осуществление государственной политики в многочисленных направлениях является одним из наиболее важных аспектов государственного управления, в русле которых развивается сельское хозяйство [30] и характеризуется динамикой основных показателей сельского хозяйства, выражающих объем продукции сельского хозяйства, структуру сельскохозяйственной продукции по категориям хозяйств (Таблица 4) [32; 33; 34; 41].

Динамика представленной информации носит в целом позитивный характер, позволяющий отметить рост объема сельскохозяйственной продукции более чем в 1,3 раза в 2020 году по сравнению с 2016 годом. В структуре продукции по категориям хозяйств в основном преобладают сельскохозяйственные организации, доля которых возросла до 58,5%. Наименьшую долю составляют крестьянские (фермерские) хозяйства, в 2020

году показатель составил 14,9% (на 2,5%), что незначительно, но больше показателя 2016 года, доля таких хозяйств составляла 12,4% [1; 131].

Таблица 4 – Объем и структура сельского хозяйства [1]

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	2020 к 2016,%
Объем продукции сельского хозяйства в РФ, трлн. руб. (фактические цены), в том числе	5112,3	5109,5	5348,8	5801,4	6468,8	126,53
растениеводства	2710,3	2599,7	2756,1	3056,4	3612,7	133,30
животноводства	2402.0	2509,8	2592,7	2745,0	2856,1	118,91
Структура сельскохозяйственной продукции по категориям хозяйств, %	100	100	100	100	100	100,00
сельскохозяйственные организации	55,1	55.2	56,5	57,7	58,5	106,17
хозяйства населения	32,5	32,4	31,0	28,6	26,6	81,85
крестьянские (фермерские) хозяйства, включая ИП	12,4	12,4	12,5	13,7	14,9	120,16

Важным показателем развития сельского хозяйства РФ является индекс производства продукции сельского хозяйства и удельный вес продукции животноводства и растениеводства (таблица 5) [143].

Таблица 5 – Темпы изменения объема продукции сельского хозяйства[2]

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Индекс объема продукции сельского хозяйства в РФ (в сопоставимых ценах)	108,0	105,6	100,0	106,6	103,1
растениеводства	111,6	105,1	96,3	109,4	102,5
животноводства	104,6	106,1	103,4	103,9	103,6

Анализ темпов изменения объема продукции за 5 лет показывает неоднозначную картину, так наибольший прирост продукции сельского хозяйства наблюдался в 2016 году и составил 8,0 % к уровню 2015 года, в 2018 году не было изменений по сравнению с 2017 годом. В 2020 году рост составил 3,1 % к 2019 году, что ниже темпов изменения в 2019 году. Рассматривая темпы изменений объема по видам продукции, наибольший рост составил в 2016 году, наблюдался по продукции растениеводства (111,6%) и в 2019 году (109,4%), по

[1] Составлено автором на основании данных [32; 34; 33; 41]

[2] Составлено автором на основании данных [143]

продукции животноводства рост был менее значительным и составлял во все годы от 3,6 % до 6,1 % [19].

Важную роль в развитии отрасли играют человеческие ресурсы, от которых зависит производительность труда и рост объемов продукции сельского хозяйства [60]. Для представления реальных тенденций развития сельского хозяйства за период 2016–2020 года необходимо дать характеристику отрасли в разрезе основных показателей: объема произведенной сельскохозяйственной продукции, численности сельскохозяйственных организаций (юридических лиц), среднесписочной численности занятых в сельскохозяйственной отрасли работников и среднемесячной заработной платы (Таблица 6).

Таблица 6 – Характеристика основных показателей сельского хозяйства [1]

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	2020 к 2016,%
Объем продукции сельского хозяйства в РФ, трлн. руб. (фактические цены)	5 112,3	5 109,5	5 348,8	5 801,4	6 468,8	126,53
Численность действующих в отрасли организаций (юридических лиц), тыс. ед.	5 322	7 652	7 784	7 522	6 480	121,73
Среднегодовая численность занятых в сельском хозяйстве, тыс. чел.	5 374	5 074,5	4 936,6	4 781,0	4 553,6	84,73
Средняя месячная заработная плата, руб.	21 445	25 671	28 699	31 728	34 770	162,14

Реализация государственных программ развития сельского хозяйства привела к планомерному и стабильному увеличению среднемесячной заработной платы работников сельского хозяйства. Рост заработной платы в 2020 году по сравнению с 2016 годом составил более 13 000 руб. или 62,0 %. Негативным явлением остается сокращение численности работников отрасли до 4,5 млн. человек, в первую очередь это связано с незначительной заработной платой по сравнению в целом по экономике и слаборазвитой социальной инфраструктурой. В 2020 году среднемесячная заработная плата работников, занятых в сельском хозяйстве, составила 34,7 тыс. руб., но это значительно ниже

[1] Составлено автором на основании данных [32; 33; 34; 141; 155]

заработной платы по России (40 тыс. руб.). Сравнивая заработную плату работников сельского хозяйства с прожиточным минимумом по РФ (по итогам 4 квартала 2020 года составил 12, 2 тыс. руб.) можно отметить тот факт, что она в 2,8 раза его превышает, но, тем не менее, руководители сельскохозяйственных организаций должны стремиться к ее росту [7] .

На протяжении 2016 – 2020 гг. в сельском хозяйстве в целом наблюдается стабильный рост объема произведенной продукции [60].

Однако, за анализируемый период с 2016 по 2020 гг. есть и негативные результаты, связанные с сокращением числа сельскохозяйственных организаций. В 2019 году по сравнению с 2016 на 16 %, снижение среднегодовой численностью занятых в сельском хозяйстве на 20,3%. Важно отметить, что по уточненным результатам сельскохозяйственной переписи в 2020 году число сельскохозяйственных организаций по сравнению с 2019 возросло на 25 %, а по сравнению с 2016 годом только на 6 %. Основным сдерживающим фактором стала рецессия 2017–2019 года, которая повлекла за собой высокую инфляцию, лавинообразное снижение цен на нефть, после которой экономика России еще полностью не достигла предкризисного состояния. На мезоуровне принимались решения по концентрации сельскохозяйственного производства в наиболее крупные объединенные агрохолдинги, вследствие чего сократилось число организаций в результате поглощения наиболее эффективными и крупными игроками сельскохозяйственного рынка. Что касается средних организаций, то часть из них прошла процедуру банкротства, а часть была реорганизована в крестьянские (фермерские) хозяйства, включая индивидуальных предпринимателей [60].

Развитие сельского хозяйства России характеризуется в первую очередь объемом продукции сельского хозяйства (Рисунок 5). Наибольший рост продукции по Российской Федерации наблюдался в 2020 году, в 2017 году объем незначительно снижался. В Свердловской области динамика роста

объемов продукции, начиная с 2016 года положительная, при этом в среднем увеличение составляет, более 10 % по отношению к предыдущему году, за 5 лет объемы сельскохозяйственной продукции выросли на 19,4 млрд руб. или на 26,1 %.

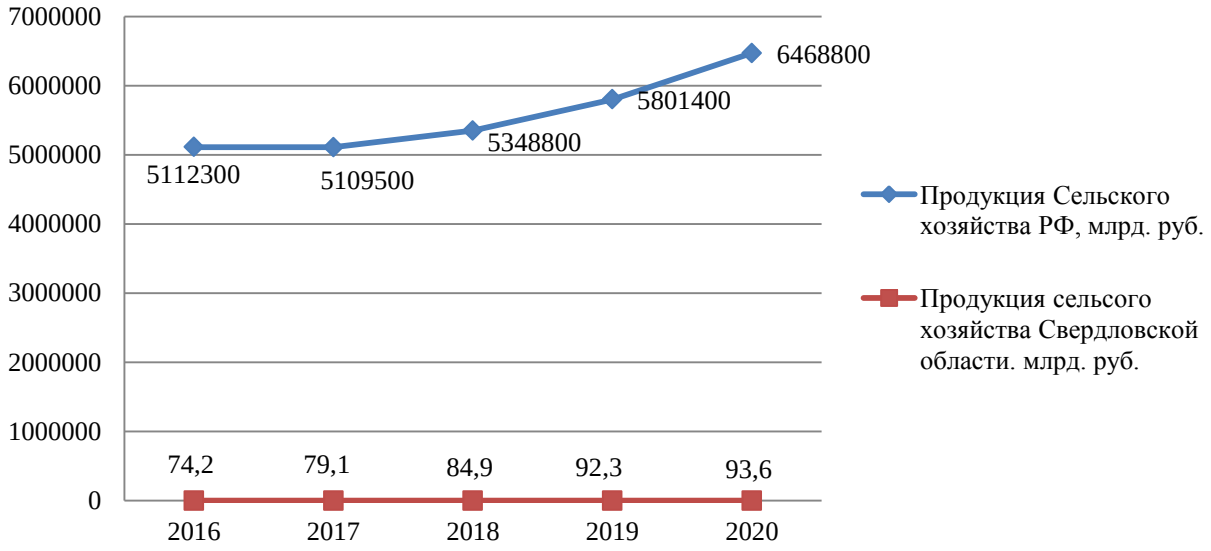

Рисунок 5 – Динамика развития сельского хозяйства*

*Источник: [132;134]

Социально-экономическое развитие сельского хозяйства – это управленческий процесс, который проявляется в положительной динамике основных показателей деятельности, оказывающих благоприятное влияние на повышение качества жизни работников, занятых в отрасли и модернизацию всей материально-технической базы [60].

Финансовые результаты являются важнейшими экономическими индикаторами, отражающими уровень эффективности управления сельским хозяйством (Таблица 7).

Таблица 7 – Финансовые результаты деятельности сельскохозяйственных организаций [1]

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	2020 к 2016,%
Объем продукции сельского хозяйства в РФ, трлн. руб. (фактические цены)	5 112,3	5 109,5	5 348,8	5 801,4	6 468,8	126,53
Сальдированный финансовый результат, млрд. руб.	12 801,6	9 036,8	12 400,3	16 632,5	13 418,8	104,82
Число прибыльных сельскохозяйственных организаций, тыс. руб.	3,9	4,0	3,8	3,3	3,1	79,49
Сумма прибыли организаций, млн. руб.	313398	245822	302606	299732	492175	157,04
Доля прибыльных организаций, в % к итогу	70,5	68,1	66,9	67,5	67,3	95,46
Число убыточных организаций, тыс. руб.	1,1	1,2	1,4	1,2	1,1	100,00
Доля убыточных организаций в общем числе предприятий пищевой промышленности (% к итогу)	29,5	31,9	33,1	32,5	32,7	110,85
Сумма убытка по отрасли, млн. руб.	72584	74333	96435	180821	92725	127,75
Рентабельность продукции сельского хозяйства, %	7,6	6,7	10,7	10,8	9,4	123,68

Финансовые результаты деятельности сельскохозяйственных организаций позволяют отметить положительную динамику по полученной прибыли в период в 2020 году, что связано с поддержкой их в условиях пандемии, а с 2016 по 2019 год наблюдается нестабильная ситуация, то небольшой рост, то снижение, что напрямую связано с санкциями и протекционистской политикой на внешнем рынке [60].

Основательным является и тот факт, что к 2020 году практически в 1 раз увеличивается доля убыточных организаций до 32,7% (в 2016 году их было 29,5%) и соответственно сумма убытка в отрасли на 20 141 млн руб. или на 27,75 %.

Рентабельность продукции сельского хозяйства имеет нестабильную динамику, так в 2018 и 2019 годах она увеличивается до 10,8 %, а в 2020 снижается на 1,4% соответственно, что напрямую связано со снижением прибыльности в отрасли.

[1] Составлено автором на основании данных [32; 33; 34]

Одним из направлений развития сельского хозяйства России является модернизация материально-технической базы (МТБ) отрасли. Целью технологического прорыва и рационального использования ресурсов за счет применения современного транспорта, оборудования, перерабатывающих устройств является увеличение объемов сельскохозяйственной продукции в масштабах всей страны в целом и отдельных регионов, и хозяйств в частности [60].

Структура парка основных видов сельскохозяйственной техники по сельскохозяйственным организациям включает в себя тракторы, культиваторы, сеялки, комбайны и другую технику. Доля высокотехнологичных основных фондов позволит организациям достигать стабильных финансовых результатов, в связи, с чем важно иметь представления о структуре парка сельскохозяйственной техники в РФ за 2016–2020 гг. (Таблица 8).

Таблица 8 – Структура парка сельскохозяйственной техники, тыс. шт. [1]

Виды техники	2016		2017	2018		2019	2020	
	тыс. шт.	доля, %	тыс. шт.	тыс. шт.	доля, %	тыс. шт.	тыс. шт.	доля, %
Тракторы	223,4	33,56	216,8	211,9	33,63	206,7	203,6	33,81
Плуги	61,6	9,25	59,7	58,5	9,29	56,9	56,7	9,42
Культиваторы	90,3	13,57	87,6	84,8	13,46	82,6	81,2	13,48
Сеялки	87,8	13,19	82,8	79,0	12,54	74,8	70,9	11,77
Комбайны	75,8	11,39	73,4	72,1	11,44	69,6	68,0	11,29
Свеклоуборочные машины	2,2	0,33	2,2	2,2	0,35	2,1	1,9	0,32
Косилки	31,0	4,66	30,5	30,1	4,78	29,8	29,3	4,87
Пресс-подборщики	20,4	3,06	19,9	19,6	3,11	19,5	18,7	3,11
Жатки валковые	19,0	2,85	19,1	18,8	2,98	19,1	19,1	3,17
Поливные машины и установки	6,0	0,9	6,2	6,1	0,97	6,4	6,7	1,11
Разбрасыватели твердых минеральных удобрений	15,7	2,36	15,5	15,7	2,49	15,7	16,1	2,67
Машины для внесения в почву удобрений и семян	8,3	1,25	8,4	8,3	1,32	8,6	8,7	1,44
Доильные установки и агрегаты	24,1	3,62	22,9	22,94	3,64	21,9	21,3	3,54
Итого	665,6	100,0	645,0	629,5	100,0	613,7	602,2	100,0

[1] Составлено автором на основании данных [32; 33; 34]

Структура парка сельскохозяйственной техники за 2016–2020 годы практически не изменилась. И наибольшая доля приходится на тракторы, культиваторы, сеялки и комбайны, при этом в 2020 году общее количество парка по сравнению с 2016 годом сократилось практически на 9,5%, что говорит о значительной изношенности парка и начавшемся процессе его переоснащения на наиболее экономичные и производительные агрегаты. Это напрямую связано с выделением государственных субсидий на перевооружение сельскохозяйственных организаций и внедрение современных технологий полива, внесения удобрений и начавшегося процесса цифровизации сельского хозяйства. Доля такой техники как разбрасыватели твердых минеральных удобрений увеличилась на 2,6% по сравнению с 2016 годом, машины для внесения в почву удобрений и семян, доля которых возросла до 4,8 %.

Состояние и движение основных фондов сельского хозяйства играет важную роль в управлении производственным и организационным процессом, так как отрасль не может развиваться без современных и стабильно функционирующих основных фондов, оценка состояния которых важна для анализа деятельности сельского хозяйства (Таблица 9).

Представленная информация раскрывает серьезные проблемы по степени изношенности основных фондов сельскохозяйственных организаций, рост износа в 2020 году достиг 50,1%. Положительная тенденция наблюдается и по удельному весу полностью изношенных основных фондов, который составил в 2020 году 39,0 %, что практически на 9,8 % меньше уровня 2016 года. Обновление материально-технической базы в сельском хозяйстве может быть осуществлено за счет инвестиций в основной капитал, которые возросли в отчетном периоде по сравнению с базисным на 18,8 % по сравнению с 2016 годом. Их рост обусловлен приоритетными направлениями развития сельского хозяйства и возможностью получения субсидий на погашение части процентной ставки по кредитам на приобретение сельскохозяйственной

техники. Инвестиции в основной капитал позволят в дальнейшем интенсифицировать технологические процессы в сельском хозяйстве [106].

Таблица 9 – Состояние и движение основных фондов сельского хозяйства [1]

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	2020 к 2016, %
Коэффициент обновления основных фондов, %	9,8	8,0	8,6	8,8	7,9	-1,9
Коэффициент выбытия основных фондов, %	0,6	0,7	0,6	0,7	0,7	0,1
Степень износа ОФ на конец года, %	48,8	49,5	49,4	49,7	50,1	1,3
Доля полностью изношенных ОФ на конец года, %	48,1	47,3,	46,6	37,8	39,0	-9,1
Инвестиции в основной капитал в фактических ценах, млрд руб.	392,1	400,5	431,7	469,7	466,0	73,9
в % к общему объему инвестирования	2,9	3,3	3,2	3,2	3,0	0,1
Индекс физического объема инвестиций в основной капитал в % к предыдущему году	99,6	99,7	105,4	102,1	98,6	-1
Индекс изменения фондоотдачи, %	101,2	98,0	98,7	97,9	93,0	-8,2
Индекс изменения фондовооруженности, %	100,9	104,2	104,3	104,9	107,1	6,2
Динамика изменения наличия основных фондов в % к предыдущему году	103,9	103,8	104,2	104,2	103,2	-0,7

Обновление основных фондов отрасли остается на достаточно низком уровне, процесс тормозится и не приносит должного эффекта, который позволил бы начать масштабную реконструкцию и перевооружение сельскохозяйственных организаций [60].

Положительная динамика наблюдается и по двум основным показателям эффективности использования основных фондов

Инвестиции в основной капитал явно недостаточны несмотря на то, что индекс их физического объема растет из года в год [92]. Абсолютно уверенно можно сказать, что за последние 5–7 лет Министерством сельского хозяйства России уделяется должное внимание вопросам стимулирования инвестиционной политики в сельском хозяйстве. В то же время объемы

[1] Составлено автором на основании данных [32; 33; 34]

инвестиций недостаточны для решения всех проблем по внедрению современных инновационных технологий и совершенствованию материальной базы [86].

Катализатором привлечения инвестиций в сельскохозяйственные организации становится жесткая конкуренция на внешнем международном и внутреннем рынках России. Согласно прогнозу долгосрочного социально-экономического развития России, на период до 2030 года, инвестиции в основной капитал в сельском хозяйстве, по оценке к 2030 году по сравнению с 2011 годом возрастут с 1,7 раза до 2,1 раза [43].

Формирование единого экономического пространства, в том числе в связи со вступлением России в ВТО, вносит свои коррективы в сельскохозяйственную отрасль [135]. Трансформация государственной поддержки связана с применением новых механизмов, направленных в первую очередь на субсидирование легко администрируемых инструментов, и снижение уровня кредитной поддержки в части субсидирования процентной ставки по кредитам, доля которого снизится к 2020 году по оценке экспертов до 30%, по сравнению с 50% в 2012 году [60].

Одной из основных целей государственной поддержки сельского хозяйства является факт того, что в долгосрочной перспективе Россия претендует стать крупнейшим поставщиком сельскохозяйственного сырья и достигнуть роста к 2030 году в 3 раза, что приведет к значительному увеличению коэффициента покрытия импорта экспортом в сфере АПК (Рисунок 6) [134].

Развитие отраслей растениеводства и животноводства в долгосрочной стратегии России зависит от ряда факторов, определяющих инновационные подходы, как в диверсификации техники, так и в современных технологиях, направленных на повышение урожайности, продуктивности скота до уровня европейских стран, увеличения основных финансовых показателей.

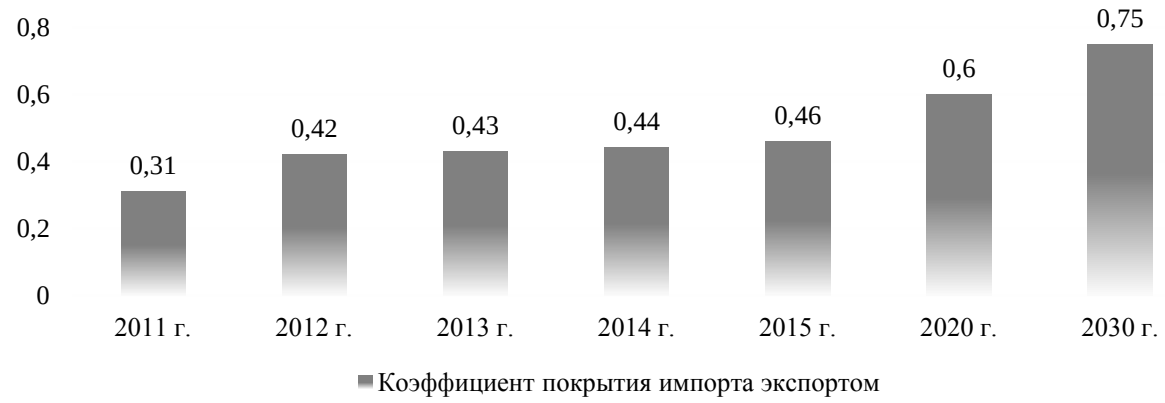

Рисунок 6 – Прогноз динамики изменения коэффициента покрытия импорта экспортом в сфере АПК*

*Источник: [125]

Оценка структуры продукции сельского хозяйства по ее основным отраслям и подотраслям позволит определить стратегию управления и разработку программ поддержки по тем видам продукции, доля которой незначительная или достаточна мала (Таблица 10) [143]. Представленная информация позволяет выявить незначительное изменение структуры продукции сельского хозяйства в 2020 году по сравнению с 2016 годом в пользу растениеводства, доля которого составила 57,1 %, продемонстрировав рост на 3,1 %, доля продукции животноводства составила 42,9 %, уступив свои позиции растениеводству.

Структура продукции растениеводства изменилась по таким видам, как картофель, доля которого сократилась до 5,0% к уровню 2016 года (6,2 %) и возрастает в 2020 году по зерновым и зернобобовым культурам (включая рис) до 24,5% по сравнению с 20,2% в 2016 году.

С позиции оценки уровня макроуправления анализ социально-экономической ситуации в сельском хозяйстве выявил ряд серьезных проблем и недостатков [60].

Таблица 10 – Структура продукции сельского хозяйства по видам, % [1]

Продукция сельского хозяйства по видам	2016	2017	2018	2019	2020	2020 к 2016,%
Продукция сельского хозяйства в том числе:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
продукция растениеводства из нее:	54,0	52,0	52,9	53,9	57,1	105,74
зерновые и зернобобовые культуры (включая рис)	20,2	19,6	18,5	20,8	24,5	121,29
семена и плоды масличных культур	7,1	6,1	7,5	7,8	9,1	128,17
семена подсолнечника	2,4	2,0	2,8	2,5	2,2	91,67
растения, используемые для производства сахара (свекла сахарная)	2,6	2,0	2,0	1,7	1,6	61,54
картофель	6,2	6,5	6,4	5,4	5,0	80,65
овощи свежие или охлажденные, не включенные в другие группировки	8,4	9,0	8,7	8,6	7,9	94,05
солома и культуры кормовые	2,6	2,8	2,6	2,6	2,4	92,31
фрукты, ягоды и орехи прочие	4,1	3,5	4,0	4,1	4,0	97,56
виноград	0,4	0,5	0,4	0,4	0,4	100,00
продукция животноводства из нее:	46,0	48,0	47,1	46,1	42,9	93,26
скот и птица	27,4	28,2	28,3	27,3	24,6	89,78
молоко	14,5	16,0	14,9	15,0	14,5	100,00
яйца	4,0	3,7	3,8	3,7	3,7	92,50
шерсть	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	100,00

Сложная ситуация в отрасли за достаточно продолжительный период привела к изменению походов финансирования сельского хозяйства. Сельское хозяйство имело трудности с финансированием, низкую производительность труда и заработную плату, убытки от хозяйственной деятельности, отсутствие профессионального кадрового потенциала и пришедшую в негодность технику. Сегодня без эффективной целевой государственной политики в данной сфере, сельское хозяйство не сможет развиваться теми темпами, которые необходимы для обеспечения продовольственной безопасности страны.

Экономические и политические санкции против России, природные и климатические факторы, вызывают жизненную необходимость для принятия серьезных кардинальных мер со стороны Правительства РФ и их незамедлительную реализацию, что позволит:

[1] Составлено автором на основании данных [32; 33; 34]

– внедрить современные интенсивные технологии по мелиорации земель и совершенствовать способы обработки почвы;

– обновить парк техники, заменив ее современной эффективной, ресурсосберегающей;

– увеличить показатели племенного животноводства и повысить продуктивность скота;

– создать высокоэффективные комбикормовые организации индустриального типа;

– улучшить эффективность финансовых показателей деятельности сельскохозяйственных организаций [60].

Для выработки правильной стратегии управления сельскохозяйственными организациями как основными субъектами отрасли необходимо учитывать все факторы, которые оказывают влияние на управление, в том числе и разработанный комплекс мер развития сельского хозяйства на макро, мезо и микроуровнях [58].

Сельское хозяйство – это основная составляющая агропромышленного комплекса Свердловской области, которое выполняет важную производственную функцию, обеспечивая население региона важными продуктами питания. Комплекс является стратегическим звеном, включающим большое количество многопрофильных отраслей: от производства сельскохозяйственной продукции до ее реализации. Область обладает необходимыми предпосылками для развития аграрного сектора. Площадь территории составляет 194,3 тыс. км^2, из которой 13,0 % приходится на сельскохозяйственные угодья, 7,5 % на пашню. Численность населения Свердловской области на 2016 год превысило 4,3 млн. человек, но из которых занятых в аграрном секторе 15,4 %, в 2017 году население незначительно уменьшилось и доля, занятых в сельском хозяйстве снизилась на 0,1%.

В области насчитывается 94 муниципальных образования (на 01.01.2022 г.): управленческих округов – 5; городов – 47; рабочих поселков и поселков

городского типа – 26; сельских населенных пунктов – 1804. Наиболее крупные города (тыс. человек, оценка на 01.01.2022 г.): Екатеринбург – 1501,5; Нижний Тагил – 356,8; Каменск-Уральский – 170,8; Первоуральск – 146,5; Серовский городской округ – 105,7; Новоуральский городской округ – 83,8; Асбестовский городской округ – 66,4.

Население области сконцентрировано в городах и городских округах, чем обусловлена его занятость в промышленном производстве, что негативно отражается на развитии сельского хозяйства.

Прогноз социально-экономического развития Свердловской области предполагает дальнейший экономический рост в регионе. По итогам 2021 года валовый региональный продукт (ВРП) составил 103,6 % по отношению к 2020 году и приблизился к показателю – 2,7 триллиона рублей. ВРП Свердловской области составляет около 3 % от показателя ВВП России за 2020 г. [164].

Объем продукции сельского хозяйства в Свердловской области в 2020 году по сравнению с 2016 годом увеличился на 25,47 %. Это связанно с проведением политики импотрозамещения и ростом инвестиционной активности, как на региональном, так и федеральном уровнях. Аналогичная динамика наблюдается как в отрасли растениеводства, так и животноводства. Наибольший прирост выпуска сельскохозяйственной продукции во всех категориях хозяйств приходится на отрасль растениеводства – 29,01 % несмотря на то, что приоритетной отраслью в регионе является животноводство (Таблица 13).

Таблица 13 – Объем продукции сельского хозяйства (во всех категориях хозяйств, млн. руб.)[1]

Продукция сельского хозяйства	2016	2017	2018	2019	2020	2020 в % к 2016
Сельское хозяйство	74606,5	79133,6	84959,6	92017,8	93615,9	125,48
в том числе:						
растениеводство	27748,1	28755,9	33177,7	37035,5	35797,2	129,01
животноводство	46858,5	50377,8	51781,9	54982,3	57818,7	123,39

[1] Составлено автором на основании данных [164]

Следует отметить, что за весь исследуемый период наибольший прирост производства продукции растениеводства наблюдается в 2020 году.

Не смотря на опережающие темпы растениеводства, сельское хозяйство Свердловской области в основном ориентируется на производство продукции отрасли животноводства, на которую в 2020 году приходилось 61,8 % от общей стоимости сельскохозяйственной продукции региона или 0,2 % от стоимости всей животноводческой продукции страны. Основной подотраслью животноводства Свердловской области является птицеводство.

В Свердловской области в 2020 году были произведены незначительные объемы сельскохозяйственной продукции (Таблица 14). По сравнению с уровнем 2019 года производство овощей открытого грунта увеличилось – на 3,5%, а производство картофеля – на 7%, яиц – на 3,6 %, молоко – 4,9% . Наибольшее значение показателей приходится на зерновые и зернобобовые (на 6%), показатели по производству мяса и птицы выросли незначительно (на 1,8%).

Таблица 14 – Динамика показателей сельского хозяйства Свердловской области[1]

Продукция	2016	2017	2018	2019	2020	2020 в % к 2016
Произведено мяса и птицы, тыс. т	270,5	270,1	272,4	273,4	278,2	102,85
Молоко, тыс. т	675,8	717,5	739,6	762,5	807,7	119,52
Яйца, млн шт.	1468,3	1523,6	1537,4	1572,3	1515,0	103,18
Зерновые и зернобобовые, тыс. т	597	754,2	615,5	708,1	673,5	112,81
Картофель, тыс. т	690,2	594,6	764,8	738,7	687,2	99,57
Овощи открытого грунта, тыс. т	156,6	173,6	1179,5	173,5	179,5	114,62
Господдержка, млн руб.	4421,7	4444,7	5583,7	4 249,8	4 417,3	99,90

Область обладает необходимыми предпосылками для развития аграрного сектора. Площадь территории составляет 194,3 тыс. км^2, из которой 13,0 % приходится на сельскохозяйственные угодья, 7,5 % на пашню. Численность

[1] Составлено автором на основании данных [17; 18; 149]

населения Свердловской области на начало 2021 года составила 4,29 млн человек, из которых сельское население составляло 14,9 %.

Объем государственной поддержки был не стабилен и значительно вырос в 2018 году и резко сократился в 2019 году в связи с недофинансированием.

В силу исторически сложившихся природных, географических и экономических причин в Свердловской области в 2020 году насчитывалось 3 109 организаций и 3600 территориально-обособленных подразделений, не считая субъектов малого предпринимательства (Таблица 15).

Ежегодно в области наблюдается сокращение общего количества организаций. За период с 2016 по 2020 году данный показатель уменьшился на 1 328 организации или на 29,9 %. Аналогичная ситуация прослеживается по видам экономической деятельности. В частности, в сельском хозяйстве, охоте и лесном хозяйстве в 2020 году по сравнению с 2016 годом прекратили свою деятельность 29 хозяйствующий субъект или 9,8 %. Стоит отметить, что удельный вес организаций, занятых сельскохозяйственной организацией крайне мал – всего 8,6 %.

Доля убыточных организаций в сфере сельского хозяйства, охоте, лесного хозяйства за 2016–2020 годы сократилась на 12 организаций или на 24,5 %, что свидетельствует о наиболее стабильных условиях осуществления производственной деятельности в Свердловской области.

Таблица 15 – Количество организаций (юридических лиц) (без учета субъектов малого предпринимательства) [1]

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	2020 в % к 2016
Всего количество организаций	4 437	5 091	3 055	2 958	3 109	70,1
в том числе:						
сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	297	284	274	278	268	90,2
из них убыточных	49	42	44	34	37	75,5

[1] Составлено автором на основании данных [17; 18; 149]

За исследуемый период уровень рентабельности хоть и возрос на 0,4 п.п., составив в 2020 году 9,8 %, но при сложившейся конъюнктуре рынка данный показатель не позволяет вести расширенное воспроизводство, что говорит о необходимости внесения дополнительных программ, направленных на развитие сельского хозяйства региона, которые позволят увеличить количество экономических субъектов в отрасли.

В 2020 году в области производственную деятельность, ориентированную на выпуск сельскохозяйственной продукции, осуществляли более 300 сельскохозяйственных организаций, свыше 800 крестьянских (фермерских) хозяйств и индивидуальных предпринимателей, а также более 300 тыс. граждан, ведущих личное подсобное хозяйство [89; 90].

Большинство сельскохозяйственных организаций Свердловской области зарегистрированы как общества с ограниченной ответственностью – 55,6%, наименьшее распространение получили публичные акционерные общества (ПАО – 13,7 %). С целью минимизации налоговых выплат многие организации отрасли, особенно занятые переработкой сельскохозяйственной продукции (например, «Черкашин и партнеры», г. Полевской) создаются как индивидуальные предприниматели или фермерские хозяйства. Организаций без образования юридического лица насчитывается более 10,5% [143].

Посевная площадь сельскохозяйственных культур по хозяйствам всех категорий за исследуемый период уменьшилась на 1,34 % и составила в 2020 году 810,7 тыс. га (Таблица 16). В 2021 году тенденция к сокращению посевных площадей сохранилась и составила только 815,6 тыс. га или 2%.

Правительство Свердловской области и Минагроторг СО большое внимание уделяет защите земельных ресурсов, реализуя мероприятия по сохранности плодородия почв, вводу в оборот неиспользуемых сельскохозяйственных земель, при этом обращая внимание на неиспользуемые площади, которые перераспределяют под строительство сельскохозяйственных объектов.

Таблица 16 – Посевные площади сельскохозяйственных культур, тыс. га [1]

Год	Вся посевная площадь	в том числе				Чистые пары
		зерновые и зерно-бобовые культуры	технические культуры	картофель и овощи открытого грунта	кормовые культуры	
2016	847,3	338,7	22,6	56,7	429,4	45,2
2017	835,9	337,3	23,9	53,9	420,7	41,8
2018	818,0	317,6	30,5	53,6	416,4	53,3
2019	810,9	317,5	27,7	51,6	414,0	39,8
2020	810,7	322,7	22,5	49,8	415,7	31,3

За период с 2016 по 2020 годы в области положительной динамикой отличается посевная площадь технических культур, которая уменьшилась на 18,8 % по сравнению с 2019 годом и на 0,4 % к уровню 2016 года. По остальным видам посевных площадей наблюдается сокращение.

Наибольший удельный вес в структуре посевных площадей приходится на кормовые культуры – 51,3 % в 2020 году, это объясняется тем, что Свердловская область ориентируется в большей части на производстве грубых кормов для сельскохозяйственных животных. Зерновые и зернобобовые культуры занимают на в 2020 году 39,8 %, под картофелем и овощами открытого грунта отведено лишь 6,1 % от общей посевной площади.

Свердловская область принадлежит к зоне с неблагоприятными для земледелия климатическими условиями. Уровень продуктивности почв составляет 60% от среднего уровня по стране. Исходя из этого, одним из перспективных направлений развития сельского хозяйства Свердловской области, может стать выращивание овощей защищённого грунта.

Удельный вес продукции растениеводства в структуре стоимости продукции сельского хозяйства в 2020 году составил 36,9 %. Растениеводческая продукция Свердловской области в основном представлена картофелем и зерновыми культурами, имеющие стабильные темпы роста. По сборам урожая картофеля Свердловская область заняла 6 место с показателем 3,2 % в общем объеме сбора урожая картофеля в России.

[1] Составлено автором на основании данных [164]

В 2019 году в регионе во всех категориях хозяйств было произведено 738,7 тыс. тонн картофеля и 708,1 тыс. тонн зерна, что больше уровня 2015 года на 29,8 и 17,5 % соответственно. Производство овощей за анализируемый период сократилось (Таблица 17). Наибольший объем зерна производится сельскохозяйственными организациями – 80 %, картофель и овощи открытого грунта – хозяйствами населения – 14,8 и 28,6 % соответственно.

Основной ресурсный потенциал сформирован в Восточном, Западном и Южном округах Свердловской области, где представлено более 80 % всего сельскохозяйственных организаций, производящих различные виды продукции, большую долю которой составляет, как отмечалось выше, продукция животноводства. В основном продукция животноводства области производится на крупных промышленных фермах и комплексах, оборудованных современной техникой.

Таблица 17 – Производство основных продуктов растениеводства в хозяйствах всех категорий, тыс. тонн[1]

Продукция	2016	2017	2018	2019	2020
Хозяйства всех категорий					
Зерно (в весе после доработки)	597,0	754,2	615,5	708,1	673,5
Картофель	690,2	594,6	764,8	738,7	687,2
Овощи, всего	171,5	179,6	191,7	200,5	179,5
Сельскохозяйственные организации					
Зерно (в весе после доработки)	494,3	617,9	505,2	576,7	538,4
Картофель	102,9	131,4	135,0	131,3	101,7
Овощи, всего	32,4	34,8	42,1	57,6	51,3
Хозяйства населения					
Зерно (в весе после доработки)	0,8	0,9	0,9	0,7	0,7
Картофель	480,1	343,9	487,8	446,2	424,4
Овощи, всего	126,6	130,7	136,6	128,7	110,7
Крестьянские (фермерские) хозяйства индивидуальные предприниматели					
Зерно (в весе после доработки)	101,9	135,4	109,4	130,7	134,4
Картофель	107,2	119,3	142,1	161,2	161,1
Овощи, всего	12,6	14,1	13,0	14,2	17,5

Поголовье крупного рогатого скота, а также коз и овец в Свердловской области за анализируемый период сократилось на 6,8 и 18,3 % соответственно. Поголовье свиней и птиц, напротив, увеличилось (Рисунок 7).

[1] Составлено автором на основании данных [164]

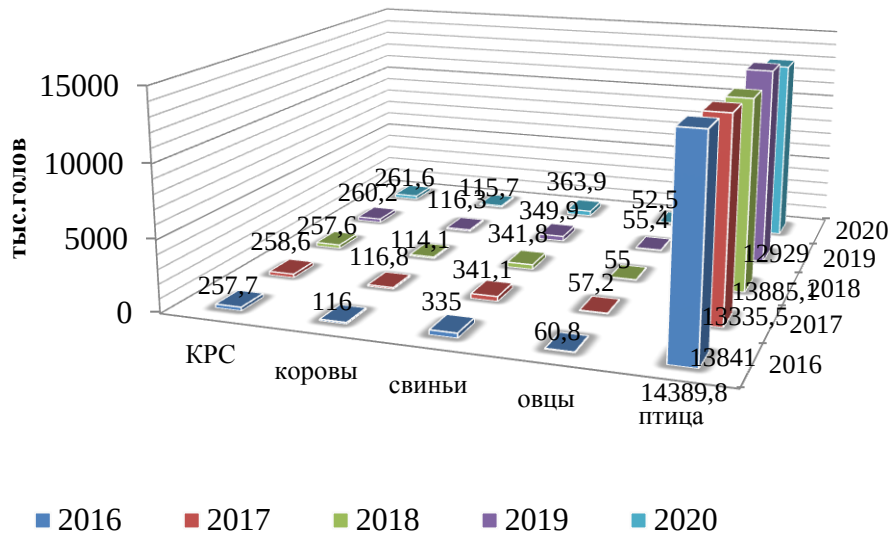

Рисунок 7 – Динамика поголовья скота и птицы в хозяйства всех категорий Свердловской области, тыс. гол.*

*Источник: [164]

Как ранее отмечалось, развитие сельского хозяйства в Свердловской области является прерогативой Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области, которое строго отслеживает реализацию основных государственных программ, направленных на поддержку сельскохозяйственных организаций. Одним из направлений программы является обеспечение производства собственной продукции, которая позволить заменят товары, импорт которых прекращен в результате санкций.

Одним из приоритетных направлений развития сельского хозяйства Свердловской области является ускорение темпов роста животноводства, а именно двух наиболее важных его отраслей: молочное и мясное животноводство.

Молочное скотоводство Свердловской области – это динамично развивающаяся отрасль сельского хозяйства. Наиболее эффективными по производству молока являются сельскохозяйственные организации региона. Благодаря государственной поддержке в Свердловской области были введены в действие 102 объекта молочного животноводства на 28 тысяч скотомест,

оснащенных современным технологическим оборудованием, что отразилось на показателях производства молочной продукции, яиц и мяса птицы (Таблица 18).

Таблица 18 – Динамика производства животноводческой продукции, тыс. тонн[1]

Продукция	2016	2017	2018	2019	2020
Хозяйства всех категорий					
Произведено скота и птицы на убой (в живом весе)	270,5	270,1	272,4	273,4	278,2
Молоко	675,8	717,5	739,6	767,1	807,7
Яйца, млн штук	1468,3	1523,6	1537,4	1572,3	1515,0
Сельскохозяйственные организации					
Произведено скота и птицы на убой (в живом весе)	222,7	221,8	226,3	230,4	236,5
Молоко	513,6	556,2	547,3	600,0	634,8
Яйца, млн штук	1417,4	1471,2	1486,7	1521,4	1463,5
Хозяйства населения					
Произведено скота и птицы на убой (в живом весе)	45,0	45,3	42,9	39,8	38,1
Молоко	124,8	121,2	119,3	116,7	115,9
Яйца, млн штук	41,2	44,0	44,1	43,9	44,0
Крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели					
Произведено скота и птицы на убой (в живом весе)	2,8	3,0	3,2	3,2	3,2
Молоко	37,4	40,1	46,0	50,3	57,0
Яйца, млн штук	9,8	8,4	6,6	6,9	7,5

В Свердловской области в хозяйствах всех категорий в 2020 году было произведено 807,7 тыс. тонн молока, что больше уровня 2016 года на 19,5 %. Наибольший объем молока дают сельскохозяйственные организации – 78,6 % от общего производства, что обусловлено более высокой концентрацией производства, совершенствованной материально-технической базой.

В 2020 году в регионе было произведено 278,2 тыс. тонн мяса на убой в живом весе. За анализируемый период данный показатель вырос на 1,8 %. Наибольший удельный вес в структуре производства мяса приходится на мясо птицы – более 50 %, далее следует свинина около 29% и говядина – около 15 %. Наименьшую долю занимают баранина и козлятина.

Наиболее динамично развивающимся направлением отрасли животноводства является производство мяса птицы. Отрасль обеспечивает

[1] Составлено автором на основании данных [164]

население региона не только качественным, конкурентоспособным, но и доступным видом мяса, а также таким ценнейшим высокобелковым продуктом как яйца.

Получение большого объема мяса птицы и яиц возможно лишь в условиях промышленного производства, поэтому в Свердловской области более 90 % продукции отрасли приходится на сельскохозяйственные организации. В 2020 году в данной категории хозяйств было произведено 1463,5 млн. штук яиц, что превышает 2016 год на 46,1 млн. шт. или 3,3 %. а в целом по всему сельскому хозяйству региона уменьшился на 3,4 %. Положительная динамика свидетельствует об устойчивом положении птицеводства в регионе.

Вторым по значимости направлением развития в перспективе до 2025 года является ускорение темпов роста малых форм хозяйствования в сфере сельского хозяйства, которое предусматривает субсидирование со стороны федерального и областного бюджета на развитие семейных животноводческих ферм. Свиноводству также отводится ведущая роль в обеспечении населения области мясом за счет собственного производства.

Сельскохозяйственное производство в Свердловской области ориентировано в первую очередь на удовлетворение потребностей населения в продовольствии и снабжение пищевых предприятий сырьем. Экспортная задача в области в полной мере не реализуется, что является сдерживающим фактором развития агропромышленного сектора региона.

Наиболее крупными сельскохозяйственными организациями региона являются «Богдановичевский комбикормовый завод» – одна из современных организаций отрасли, играющая важную роль в развитии птицеводства и животноводства, как в области, так и Урале в целом. Птицефабрики «Свердловская», «Первоуральская», «Среднеуральская», «Ирбитская», «Нижнетагильская» и другие – крупные производители мяса птиц и яиц, полуфабрикатов, деликатесных и колбасных изделий.

Крупным центром по концентрации сельскохозяйственных организаций, занятых как производством, так и переработкой продукции сельского хозяйства (мяса крупного рогатого скота, мяса птицы, молока) является Екатеринбург, где размещены более 30 % от общего количества организаций. Во втором по величине городе области – Нижнем Тагиле – располагаются лишь около 10 % хозяйствующих субъектов, в том числе малого бизнеса. Остальные организации сельского хозяйства размещаются в других городских округах (более 50%) и в сельской местности (15%).

Резюмируя информацию о современном состоянии сельского хозяйства в РФ, были выявлены основные проблемы, связанные в первую очередь с малоэффективной системой управления как отрасли в целом, так и сельскохозяйственными организациями:

1. Недостаточные объёмы инвестиций в сельскохозяйственные организации, влияющие на материально-техническую базу и требующие новых управленческих подходов, как к привлечению инвестиций, так и их грамотному использованию.

2. Политические и экономические санкции против России, закрытие границ и мировых рынков приводят к поиску новых каналов сбыта сельскохозяйственной продукции и новым логистическим подходам, требующим совершенно другой парадигмы управленческих действий.

3. Медленное внедрение современных технологий сельскохозяйственными организациями замедляют процессы их развития, но в тоже время приводят к цифровой трансформации как технологических, так и управленческих процессов.

4. Отсутствие эффективных программ страхования сельскохозяйственных организаций для предотвращения убытков от природных и экологических явлений [109].

Анализ основных показателей сельского хозяйства и обобщающие результаты деятельности сельскохозяйственных организаций в Свердловской

области позволяет сделать вывод о положительных тенденциях развития отрасли, но при этом прослеживается ряд проблем:

1) с обеспечением в растениеводстве качественными семенами и удобрениями, в животноводстве с необходимым объемом кормов и приобретением здорового молодняка;

2) с применением современной сельскохозяйственной техники, высокотехнологичного энергоэффективного оборудования;

3) с необходимостью повышения квалификации кадров для работы на новой технике и создании новых рабочих мест с целью повышения производительности труда;

4) с грамотным и своевременным освоением средств государственных субсидий и других форм поддержки;

5) с организацией деятельности в условиях внедряющихся цифровых технологий в сельском хозяйстве;

6) со сбытом сельскохозяйственной продукции по достойным ценам крупными партиями и др.

Все вышеперечисленные проблемы напрямую связанны с эффективностью управления и вызывают необходимость выстраивать действующую результативную систему управления сельскохозяйственными организациями с учетом территориально-отраслевых особенностей и современных вызовов для достижения целевых показателей программы развития сельского хозяйства в регионе.

Эффективность управления сельскохозяйственными организациями во многом зависит от механизма системы территориально-отраслевого управления сельским хозяйством, адаптированного к современным условиям хозяйствования, позволяющего повысить эффективность управления отдельных экономических субъектов, учитывая природно-климатические, отраслевые и территориальные условия [60, 63].

2.2 Территориально-отраслевого управление как основной фактор повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями

Совершенствование территориально-отраслевого управления в сельском хозяйстве, специализация и формирование регионального сельскохозяйственного рынка позволит изменить ситуацию в лучшую сторону за счет рационального размещения сельскохозяйственных организаций в регионе с учетом территориальных и отраслевых условий их функционирования [14].

Для оценки возможных вариантов развития отдельной сельскохозяйственной организации и повышения эффективности управления, необходимо структурирование внутри субъектной модели управления сельским хозяйством и объективного взгляда на возможные варианты его развития. На основе Государственной программы Свердловской области, утвержденной Постановлением Правительства Свердловской области от 25.12.2014 № 1209-ПП «Совершенствование социально-экономической политики на территории Свердловской области до 2024 года», можно спрогнозировать множество вариантов и определить экономически выгодные и эффективные пути развития, как отдельной сельскохозяйственной организации, так и отрасли в целом.

Эффективность территориально-отраслевого управления сельскохозяйственными организациями связана с увеличением ряда макроэкономических показателей, таких как: повышение объема выпуска сельскохозяйственной продукции; увеличение выпуска сельскохозяйственной продукции на душу населения и т.д. Эффективность территориально-отраслевого управления должна планироваться через разработку краткосрочных планов и долгосрочных прогнозов.

Территориально-отраслевое управление должно обеспечить качественное взаимодействие всех субъектов: государственных органов, сельскохозяйственных организаций и конечных потребителей, в том числе за счет эффективно функционирующего сельскохозяйственного рынка.

В Свердловской области систему органов управления сельским хозяйством объединяет Министерство агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области, в состав которого включены 18 отделов разной функциональной направленности (Рисунок 10).

Министерство агропромышленного комплекса и потребительского рынка в Свердловской области решает важнейшую управленческую задачу по регулированию и координации развития сельского хозяйства, с целью повышения сельскохозяйственного производства и его эффективности.

В 2013 году в Свердловской области вступила в силу государственная программа «Развитие агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области до 2020 года», которая из-за актуальности затрагиваемых вопросов, была продлена до 2024, а в дальнейшем и до 2025 года. Основные цели программы направлены на устойчивое функционирование, развитие сельских территорий, создание благоприятных условий для удовлетворения спроса населения в основных продовольственных товарах, а также эффективной деятельности органов государственной власти в сфере сельского хозяйства.

В основе государственной программы были определены основные проблемы развития отрасли, обусловленные природно-климатическими, экономическими, территориально-отраслевыми условиями:

1) недостаточный уровень технической оснащенности и высокий уровень изношенности основных фондов;

2) значительный ценовой разрыв между материально-техническими ресурсами и сельскохозяйственной продукции;

3) ограниченность доступа сельскохозяйственных организаций – товаропроизводителей на рынок в условиях монополизации торговых сетей;

4) низкие темпы развития сельскохозяйственных территорий в Свердловской области в связи с негативной демографической ситуацией, миграции трудоспособной рабочей силы, обусловленной отсутствием квалифицированных кадров в сельском хозяйстве [49; 50].

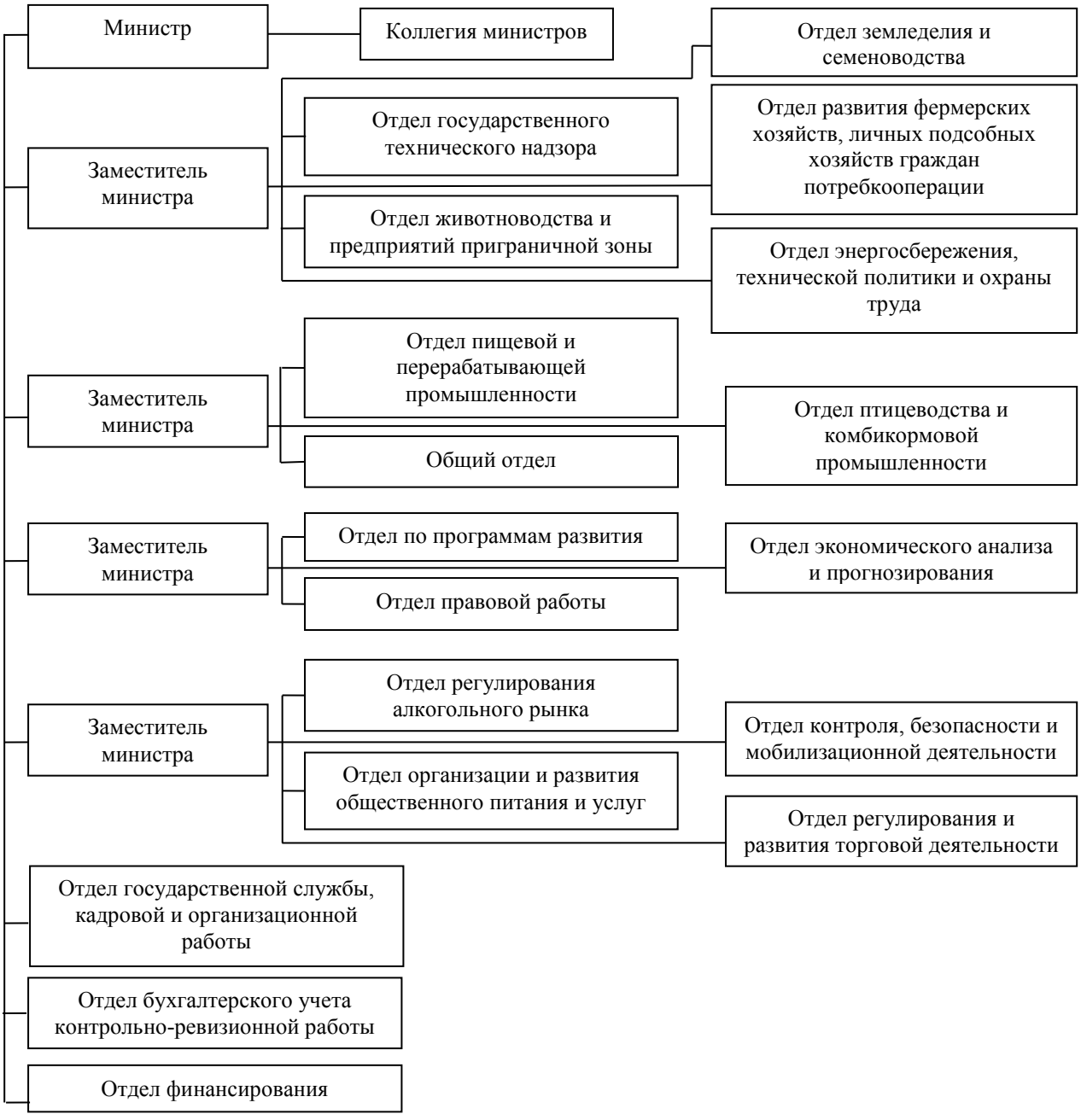

Рисунок 10 – Структура Министерства агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области [118]

По мере выполнения этапов реализации государственных программ, направленных на развитие и совершенствование отрасли, эффективность деятельности управленческого аппарата должна повышаться. Успешное развитие сельского хозяйства региона зависит от объемов финансовых ресурсов, направленных на достижение целевых индикаторов государственной программы [156]. Развитие отрасли на инновационной основе позволит решить проблему продовольственного обеспечения населения региона, а также повысить конкурентоспособность сельскохозяйственных организаций [184].

Создание и развитие конкурентоспособных сельскохозяйственных организаций имеет важное стратегическое значение.

Главную роль в решении основных проблем отрасли играет эффективная система государственного управления. Особое внимание необходимо уделять взаимодействию экономики сельскохозяйственных организаций, рынка и государства [114; 177].

Эффективная система территориально-отраслевого управления сельскохозяйственными организациями на мезо уровне в первую очередь должна быть ориентирована на реализацию основных задач, направленных на социально-экономическое развитие региона, во-вторых, на обеспечение продовольственной безопасности и импортозамещения.

Одной их основных целей развития территориально-отраслевого управления сельским хозяйством Свердловской области является импортозамещение за счет собственных производств, которые должны учитывать территориальные условия региона. Рассматривая определенные возможности Свердловской области в решении первоочередных задач, необходимо зафиксировать, что развитие сельскохозяйственных организаций позволит значительно сократить импорт племенной птицы, наладить производство импортозамещающих лекарственных препаратов для ветеринарии, пробиотиков и кормовых добавок для отраслей животноводства и птицеводства [49; 50].

Совершенствование системы территориально-отраслевого управления в регионе, ориентированной на адаптацию к современным условиям хозяйствования, является базовым условием, позволяющим обеспечить эффективное развитие сельскохозяйственных организаций в области [62]. Отлаженная система территориально-отраслевого управления позволит адресно осуществлять взаимодействие на региональном уровне с управленческими округами Свердловской области и поддерживать те направления деятельности сельскохозяйственных экономических субъектов, в которых они непосредственно нуждаются. Огромная роль в программах развития отрасли отводится организациям производящим, перерабатывающим и реализующим сельскохозяйственную продукцию, поэтому необходимо обязательно обеспечивать развитие региональных сельскохозяйственных рынков. Только в трех субъектах РФ (Свердловская область, Ярославская область, Республика Коми) регулирование потребительского рынка относится к органам исполнительной власти, осуществляющих государственное управление сельским хозяйством (Приложение А).

Территориальные управления агропромышленного комплекса (сельского хозяйства) должны не только координировать деятельность сельскохозяйственных субъектов области, функционирующих в отдельных районах и производящих сельскохозяйственную продукцию животноводства и растениеводства, но и способствовать ее реализации на региональном потребительском рынке.

В отличие от других субъектов РФ, в Свердловской области реализуется принципиально другая схема управления сельским хозяйством, позволяющая изменить систему управления и повысить ее эффективность в деятельности сельскохозяйственных организаций.

Система управления сельским хозяйством региона путем разделения на региональный, окружной и муниципальный уровень управления позволяет более эффективно решать социально-экономические, производственные и

экологические задачи развития отрасли. Как ранее отмечалось, в области функционируют 5 управленческих округов, 94 муниципальных образования, из них 68 городских округов, 5 муниципальных районов, 5 городских поселений и 16 сельских поселений.

Автором предложен механизм взаимодействия окружных уровней с региональными и муниципальными органами исполнительной власти. Каждый округ имеет систему территориальных исполнительных органов государственной власти, возглавляемую управляющим округа, который подчиняется непосредственно губернатору Свердловской области. Площадь, численность и состав управленческих округов значительно отличаются друг от друга, что связано с территориальными и климатическими условиями.

Управленческие округа разделены по географическому признаку на Восточный, Южный, Северный, Западный и Горнозаводской. Город Екатеринбург не входит ни в один управленческий округ и обладает статусом городского округа (Рисунок 11).

Территориально в Свердловской области сельскохозяйственные организации относятся к Управлениям агропромышленного комплекса и потребительского рынка, деятельность которых направлена на координацию работы экономических субъектов региона.

Министерством созданы 16 управлений в 5 округах , 9 из которых объединяют в себе по 2 района. По видам деятельности в сельскохозяйственных субъектах региона преобладает животноводство. Доля организаций, занимающихся животноводством, составила более 56 %, растениеводством составила около 30 % и смешанные виды деятельности представлены в остальных субъектах хозяйствования, если рассматривать по объему производства валовой продукции сельского хозяйства в 2020 году, то из общего объема 61,8 % приходится на продукцию животноводства и только 38,2% на продукцию растениеводства [17; 18].

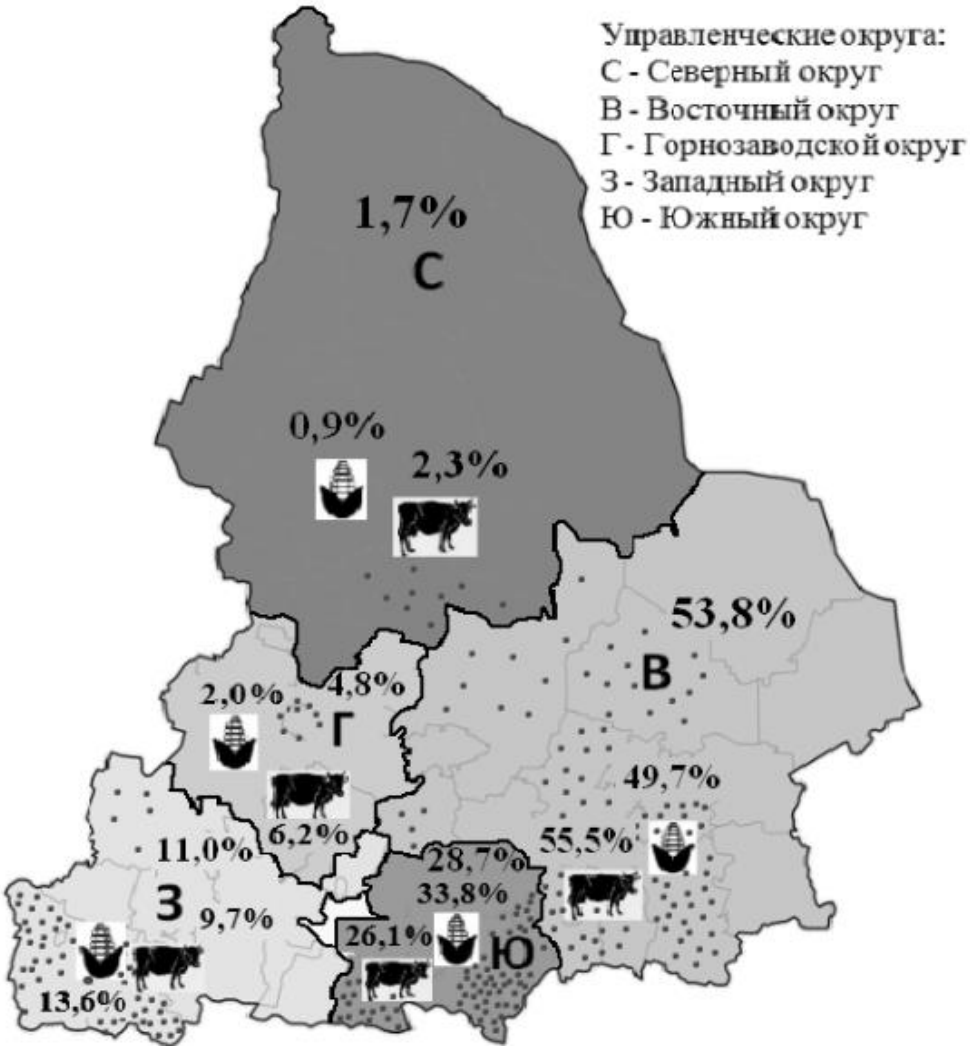

Рисунок 11 – Территориально-отраслевое распределение сельскохозяйственных организаций Свердловской области*

*Источники: составлено автором

Как показал территориально-отраслевой анализ распределения сельскохозяйственных организаций по региону, на 1 месте по производству сельскохозяйственной продукции находится Восточный округ (53, 8 % всего объема сельскохозяйственной продукции), на 2 месте – Южный (33,8 %), а на третьем месте Западный округ (11 %).

Деятельность сельскохозяйственных организаций отдельных районов значительно отличается друг от друга и на это влияет как количество субъектов, так и финансовые результаты их работы (Таблица 19) [17].

Таблица 19 – Распределения и основные показатели сельскохозяйственных экономических субъектов по территориям за 2020 г.[1]

Управленческие округа	Управления АПК	Количество сельскохозяйственных организаций, ед.		Основные показатели за 2020 год			
		2019	2020	Субсидии из бюджетов всех уровней, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.	Рентабельность, %	Эффективность субсидирования, %
Восточный	Алапаевское	9	10	159 847	91080	8,3	56,98
	Байкаловское	9	11	195 519	106 971	21,8	54,71
	Ирбитское	12	12	660 512	680 903	13,6	103,09
	Камышловское	11	11	290 013	323 729	17,5	111,63
	Режевское	3	3	65 650	52 586	11,7	80,10
	Талицкое	20	20	191 139	273 925	16,9	143,31
	Туринское	11	11	136 564	150 274	18,0	110,04
	Итого по округу	75	77	1699244	1679468	15,4	98,84
Южный	Белоярское	12	12	284 835	289 672	13,6	101,70
	Богдановическое	12	12	345 156	299 536	11,0	86,78
	Каменское	13	13	157 670	77 390	6,1	49,08
	Сысертское	12	12	134 743	74 217	6,8	55,08
	Итого по округу	49	49	922 404	740 815	13,2	80,31
Горнозаводской	Пригородное	5	5	32 953	4 311	0,3	13,08
Западный	Артинское	22	23	144 962	106 971	9,6	73,79
	Красноуфимское	21	21	189 336	209 823	18,4	110,82
	Шалинское	5	5	57 571	52 521	14,0	91,23
	Итого по округу	48	49	391869	369315	14,0	94,24
Северный	Верхотурское	8	8	73 947	-10 104	-2,1	-13,66
Всего по области		185	189	3120417	2783805	-	89,21

Анализ основных показателей деятельности организаций в разрезе управленческих округов и территориальных управлений доказывает эффективность территориально-отраслевой системы управления в Восточном и Западном округах. Эффективность субсидирования (Эс), рассчитанная как отношение чистой прибыли к объему субсидий из бюджетов всех уровней в процентах составила 98,84% и 94,24% соответственно. Отрицательная эффективность наблюдается в Северном округе, который представлен 1 управлением, в котором функционируют 8 сельскохозяйственных организаций. Это обусловлено природно-климатическими условиями и проблемами в

[1] Составлено автором на основании данных [17,18]

территориально-отраслевом управлении в данном округе, вызванных конфликтом интересов муниципальных органов власти и территориальных.

На отдельных территориях (4 управлениях Восточного округа и 1 управлении Западного округа) эффективность субсидирования составила от 103 до 143 процентов. Это обусловлено отлаженной системой взаимодействия между Минагроторгом, управленческим округом, территориальным управлением и непосредственно сельскохозяйственными организациями. На основе опыта организации территориально-отраслевого управления в Восточном и Западном округах

Основными элементами в системе территориально-отраслевого управления сельским хозяйством Свердловской области выступают: Правительство Свердловской области, которому напрямую подчиняются 5 Управленческих округов и Министерство АПК и потребительского рынка Свердловской области (Минагроторг СО) (Рисунок 12).

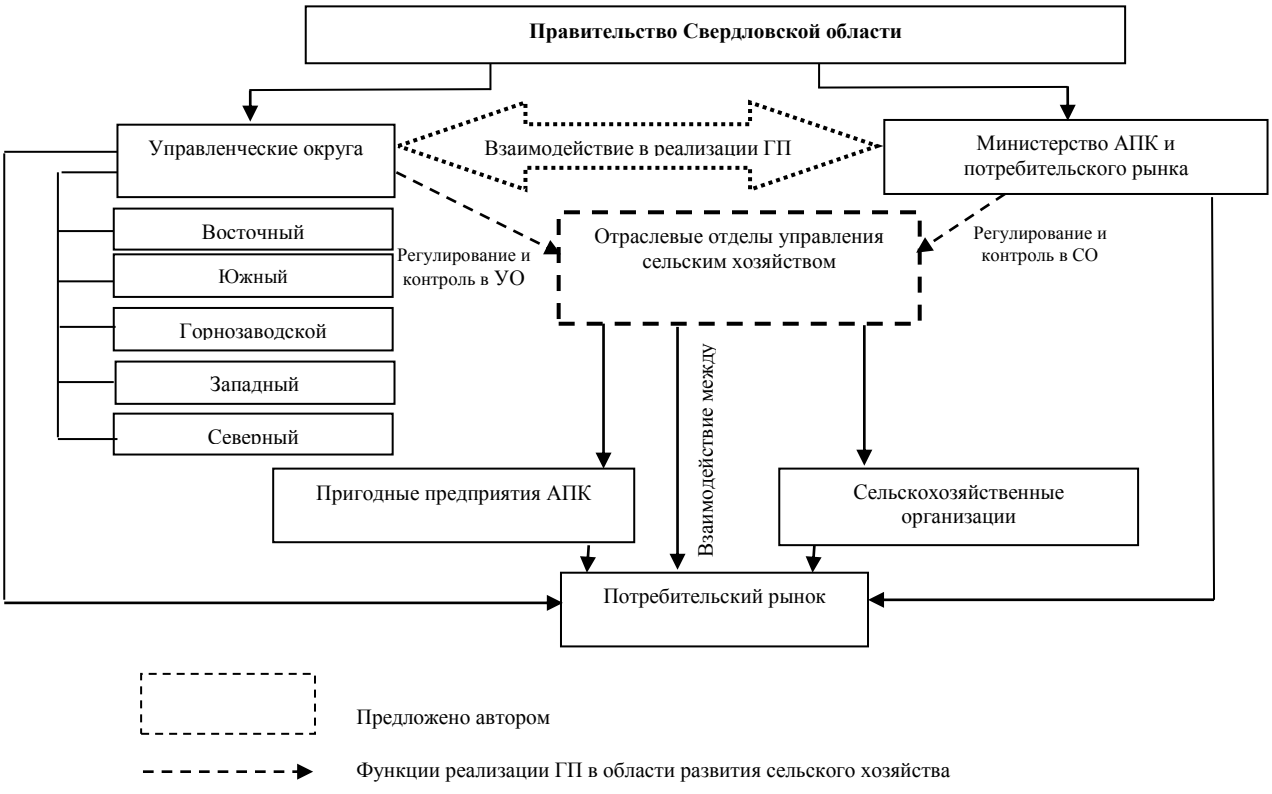

Рисунок 12 – Система территориально-отраслевого управления сельским хозяйством Свердловской области

Минагроторг Свердловской области выполняет организационные, управленческие и контрольные функции. Управленческие округа сегодня не представлены органами государственной власти и не осуществляют взаимодействие с Министерством по вопросам развития сельского хозяйства, что осложняет ситуацию с получением государственной поддержки и реализацией сельскохозяйственной продукции. Управления АПК сегодня подведомственны непосредственно Министерству АПК и потребительского рынка и выполняют регулирующие и контрольные функции, исключительно в части деятельности сельскохозяйственных организаций.

Сельскохозяйственные организации и пригородные предприятия АПК сегодня вынуждены взаимодействовать по всем вопросам непосредственно с Минагроторгом СО и решать организационные вопросы с управленческими округами. Управленческим округам и Министерству, по нашему мнению, необходимо осуществлять взаимодействие с сельскохозяйственными организациями через Отделы управления сельским хозяйством (отделы УСХ), представители которых должны быть в каждом из 5 округов. В Восточном округе вопросы координации с сельскохозяйственными организациями и Министерством осуществляют представители управлений, которые взяли на себя эту функцию.

Территориальный аспект управления напрямую влияет на повышение эффективности управления в самих сельскохозяйственных организациях, так как в регионе, как отмечалось ранее разные природно-климатические условия для ведения сельского хозяйства и, представители Отделов УСХ, владея актуальной информацией, помогут регулировать и контролировать их взаимодействие.

Через эти же отделы сельскохозяйственные организации смогут обеспечить реализацию своей продукции, получая заказ потребительского рынка региона на обеспечение жителей собственной продукцией сельского хозяйства. Таким образом, предложенная система элементов взаимодействия в

системе территориально-отраслевого управления позволит обеспечить взаимоусиливающий эффект управленческих воздействий на внутреннюю и внешнюю среду сельскохозяйственных организаций как основного объекта управления.

Но важно отметить и сложности для тех сельскохозяйственных организациях, которые расположены в Северном округе, самом отдаленном от центра региона – города Екатеринбурга, сталкивающиеся с проблемами управления, как на уровне региональных властей, так и руководства территориальных и окружных органов и самих сельскохозяйственных организаций. Из 8 организаций только 1 организация ООО «Юбилейное» функционирует на рынке более 19 лет, осуществляет основную деятельность по разведению молочного крупного рогатого скота и производству молока, численность работников 47 человек, прибыль в 2021 году 11,1 млн. руб. и эффективно использует государственные субсидии на развитие. Тем не менее, в связи с отсутствием налаженной системы территориального взаимодействия в этом округе остается проблема с персоналом (11 вакансий этой организации по данным Интерактивного портала «Работа в России» Департамента по труду и занятости населения СО). Организация является основным поставщиком для ООО «Серовский гормолзавод», что и позволяет организации сбывать более половины объемов произведенной продукции. Остальным организациям округа сегодня достаточно тяжело развиваться и функционировать (1 из организаций сейчас в стадии ликвидации) из-за отсутствия интереса территориальных и окружных органов власти в развитии сельского хозяйства.

Подводя итог, отметим, что система взаимодействия элементов в системе территориально-отраслевого управления должна носить системный характер. Это позволит повысить эффективность управления в самих сельскохозяйственных организациях за счет:

– своевременного информирования о конкурсном отборе по новым мерам государственной поддержки;

– взаимодействия в своих округах с представителями Отдела УСХ по вопросам реализации сельскохозяйственной продукции;

– участия в окружных, региональных и межрегиональных сельскохозяйственных выставках, и ярмарках;

– решения вопросов кадрового обеспечения и других управленческих процессов [63; 64].

2.3 Оценка эффективности управления сельскохозяйственными организациями Свердловской области

Результативная деятельность в отрасли, связанная с функционированием экономических субъектов сельского хозяйства, представленных на сельскохозяйственных рынках Свердловской области, характеризует эффективность ее управления. Основным субъектом управления сельским хозяйством являются сельскохозяйственные организации – важнейшее звено развития в условиях санкций и политики импортозамещения.

Основная цель деятельности сельскохозяйственных организаций – обеспечение сельскохозяйственной продукцией собственного производства и сырья, жителей региона и местные промышленные предприятия, основанная на получении прибыли и достижении соответствующего уровня конкурентоспособности на рынке, как в масштабах региона и страны в целом.

В Свердловской области в агропромышленном комплексе функционируют хозяйствующие субъекты разной направленности: сельскохозяйственные организации, крестьянские (фермерские) хозяйства, зарегистрированные как юридические лица, организации пищевой и перерабатывающей промышленности и прочие организации, обслуживающие сельское хозяйство (Таблица 20) [142].

По утвержденному реестру хозяйствующих субъектов агропромышленного комплекса Свердловской области на 01.01.2020 года наблюдается снижение количества организаций по всем группам по сравнению с периодом 2018–2019 года, по сравнению с 2016 годом количество субъектов увеличилось по пищевой и перерабатывающей промышленности и по организациям, обслуживающим сельское хозяйство на 4 и 29 единиц соответственно.

Таблица 20 – Субъекты АПК Свердловской области, ед.[1]

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	2020 в % к 2016
сельскохозяйственные организации	297	284	274	278	268	90,24
организации пищевой, перерабатывающей промышленности	155	158	162	166	121	78,06
прочие организации, обслуживающие сельское хозяйство	152	143	151	146	120	78,95
Итого	604	585	587	590	509	84,27

Снижение более чем на 9,8 % в 2020 году по отношению к 2016 году произошло по сельскохозяйственным организациям, что связано с реорганизацией и преобразованием в индивидуальные формы хозяйствования. Основными факторами, повлиявшими на изменение форм хозяйствования, стали: сложность процессов управления организацией, значительная налоговая нагрузка, нехватка квалифицированных работников. Возможность получить дополнительные субсидии, которые предусмотрены Министерством агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области для индивидуальных предпринимателей также оказали влияние на преобразование более крупных организаций в фермерские хозяйства.

Апробация авторской методики оценки эффективности управления проводилась на примере деятельности сельскохозяйственных организаций Алапаевского и Пригородного района Свердловской области, расположенных

[1] Составлено автором на основании данных [142]

рядом со вторым по значению городом МО Нижний Тагил. При этом 2 этих района относятся к разным управленческим округам (Алапаевский к Восточному округу, а Пригородный к Горнозаводскому округу). Выбор этих районов обусловлен тем, что в Восточном округе сосредоточено наибольшее количество сельскохозяйственных организаций по объему произведенной продукции (52,8%) и район является наиболее типичным для региона. В Пригородном районе функционирует всего 5 организаций, при этом они функционируют стабильно на протяжении 15 лет. Еще одним из факторов выбора этих районов является их расположение – самый центр Свердловской области, характеризующийся средними погодными условиями, что позволяет дать оценку с их учетом.

Основной задачей деятельности сельскохозяйственных организаций является не только произвести качественную продукцию растениеводства или животноводства, но и реализовать ее по приемлемым ценам на сельскохозяйственных рынках Свердловской области. Основными аграрными районами в области выступают Красноуфимский, Талицкий, Артинский и Белоярский районы, преимущественно состоящие из сельских территорий. Алапаевский район включает в себя МО город Алапаевск и сельские территории, на которых осуществляют свою деятельность сельскохозяйственные организации.

Для принятия управленческих решений в сфере сбыта продукции экономическим субъектам необходимо иметь четкое представление о структуре рынка, знать особенности его функционирования, так как конкуренция в регионе достаточно высокая, особенно по продукции растениеводства, в связи, с чем представляется значимым, описать действующую модель сельскохозяйственного рынка Свердловской области, которая характеризуется следующими элементами:

1) производители сельскохозяйственной продукции растениеводства и животноводства, в роли которых выступают сельскохозяйственные

организации, крестьянские (фермерские хозяйства) и индивидуальные предприниматели;

2) покупатели сельскохозяйственной продукции, как правило, в большей части это организации пищевой, перерабатывающей промышленной, торговые организации и население;

3) предложения сельскохозяйственной продукции и спрос на нее – главная составляющая рынка, в результате соотношения которой формируется цена на продукцию;

4) конъюнктура сельскохозяйственного рынка характеризует его общее состояние, регулирование и взаимодействие всех его участников (Рисунок 8).

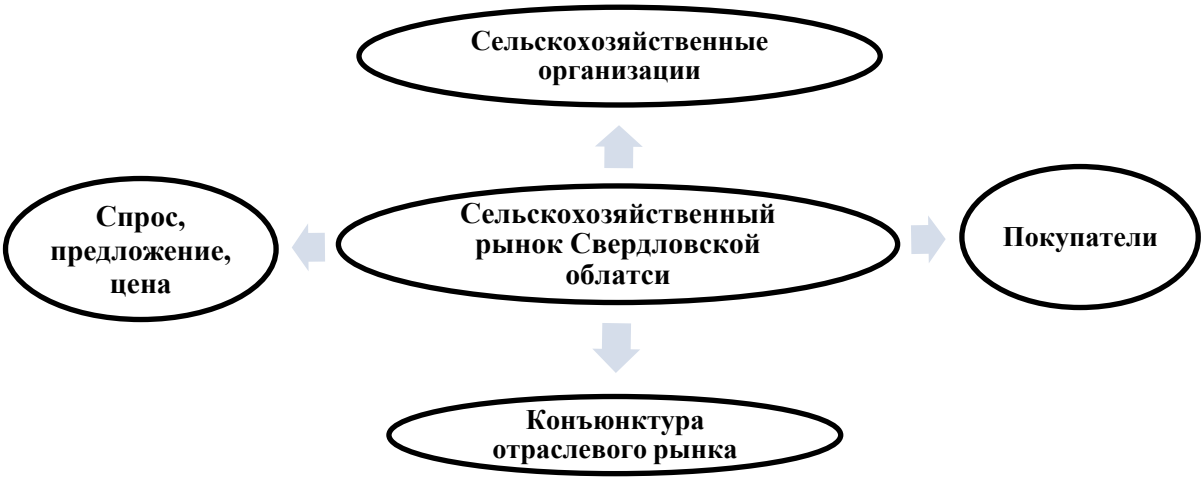

Рисунок 8 – Элементы отраслевого сельскохозяйственного рынка Свердловской области*

*Источники: составлено автором

Рынок формирует цену на реализуемую сельскохозяйственную продукцию. Анализ динамики цен позволяет оценить индекс цен, который публикуется на официальном сайте органов государственной статистики и позволяет спланировать в перспективе объемы продаж с учетом изменения цен.

Реализация сельскохозяйственной продукции зависит от ряда факторов,

которые необходимо учитывать при формировании цен на произведенную продукцию.

Цены на сельскохозяйственную продукцию в регионе из года в год имеет неодинаковую тенденцию (Таблица 21). Если в 2017 году наблюдается незначительное снижение индекса цен на всю сельскохозяйственную продукцию, то уже в 2020 году цены на продукцию растениеводства увеличились на 26,6 %, а по продукции животноводства остались практически неизменными.

Таблица 21 – Индексы цен сельскохозяйственной продукции, в % к предыдущему году [1]

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020
Индекс потребительских цен	104,6	101,1	104,7	102,6	106,7
Индекс цен производителей сельскохозяйственной продукции	103,8	97,7	99,2	108,4	100,7
Индекс цен продукции растениеводства	114,2	91,2	97,3	115,5	103,4
Индекс цен продукции животноводства	98,5	102,0	100,1	104,9	98,9

Принимая во внимание динамику ценовых индексов, представленных в таблице, необходимо иметь в виду, что спрос на рынке сельскохозяйственной продукции зависит и от неценовых факторов. В их число входят:

1) инфляционные ожидания на внутреннем и региональном рынках;

2) природно-климатические условия;

3) внедрение инноваций и новых технологий в сельском хозяйстве области;

4) наличие энергоэффективного оборудования и современной техники;

5) возможности получения субсидий и государственной поддержки на развитие сельского хозяйства;

6) наличие высококвалифицированных управленческих и рабочих кадров;

3) стоимость семян, кормов и удобрений и т.д.

[1] Составлено автором на основании данных [87]

Анализ и обработка авторских исследований и других источников позволила описать общую ситуацию на сельскохозяйственном рынке Свердловской области. Она характеризуется:

1) высокой конкуренцией на рынке сельскохозяйственной продукции растениеводства и животноводства;

2) низким соотношением цен на сельскохозяйственную продукцию и затратами на ее производство;

3) многочисленностью участников сельскохозяйственного рынка, в том числе за счет малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей;

4) слабыми темпами внедрения в хозяйствующих субъектах сельского хозяйства систем управления качеством и производство безопасной сельскохозяйственной продукции (без нитратов и опасных удобрений);

5) недостатком у региональных органов власти, действенных организационно-правовых мер, направленных на повышение эффективности деятельности сельскохозяйственных организаций.

Анализ состояния и развития сельского хозяйства в Свердловской области подтверждает объективную необходимость детального изучения механизма внутреннего управления сельскохозяйственной организаций с разных аспектов.

Оптимизация системы внутреннего управления сельскохозяйственными организациями позволит сформировать определенные подходы к оценке уровня эффективности управления на исследуемых экономических субъектах на примерах Алапаевского и Пригородного района МО Нижний Тагил.

Апробация методики позволит предложить мероприятия повышения эффективности в комплексе и применять предложенную авторскую методику другим организациям и что наиболее важно органами исполнительной власти региона для принятия решения о выделении государственных субсидий.

Расчет эффективности управления осуществлялся по предлагаемой методике, в соответствии с определенным алгоритмом, на основании

информации о деятельности 10 сельскохозяйственных организаций Алапаевского района и 5 организаций, расположенных в Пригородном районе города Нижний Тагил Свердловской области.

По каждому направлению значимость каждого рассчитываемого показателя было предложено оценить 15 экспертам из числа руководителей сельскохозяйственных организаций, научных сотрудников, представителей органов исполнительной власти в сфере АПК региона, которым было предложено ранжировать рассчитанные показатели.

Каждый из рассчитанных показателей характеризует среднее изменение одного из направлений управлением сельскохозяйственной организацией в динамике по сравнению с предыдущим годом. Эксперты оценивают рассчитанные коэффициенты от 0 до 2, исходя из следующих данных, если коэффициент от 0,99 и выше, то эксперты, в большей степени ставили оценку 2, если коэффициенты составили 0,98-0,99, то оценка 1, если ниже 0,98 то, как правило, оценка экспертов составляла 0.

На основе ряда теоретических и практических исследований в вопросах оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями предлагается следующее критериальное распределение уровней эффективности, описанное уравнениями:

достаточный уровень эффективности: $1{,}00 \geq К_{эус} \geq 0{,}75$;

средний уровень эффективности: $0{,}74 \geq К_{эус} \geq 0{,}55$;

слабый уровень эффективности: $0{,}54 \geq К_{эус} \geq 0{,}30$;

кризисный уровень эффективности: $0{,}29 \geq К_{эус} \geq 0{,}00$.

Комплексная оценка эффективности управления сельскохозяйственными организациями основана на расчете динамики коэффициентов анализируемых показателей.

По результатам деятельности сельскохозяйственных организаций Алапаевского и Пригородного районов города Нижний Тагил за период 2016-2020 год проанализированы следующие показатели: сумма выручка от

реализации сельскохозяйственной продукции, затраты на производство продукции, среднесписочная численность работников, в том числе управленческого аппарата, среднемесячная заработная плата, стоимость основных фондов, полученная прибыль от продажи и чистая прибыль, суммы полученных субсидий, затраты на научно-исследовательские работы и повышение квалификации, суммы инвестиций.

Характеристика исследуемых объектов включает в себя информацию о численности работников, отраслевой принадлежности, результатах деятельности за 2019–2020 год и получаемой государственной поддержки (Таблица 22).

Расчеты искомых показателей и коэффициентов с использованием средневзвешенных величин по авторской методике представлены в Приложениях Б, В, Г, Д, Е.

Сводные данные результатов оценки эффективности управления по всем направлениям включают расчетную и экспертную оценку уровней эффективности и рассчитанный коэффициент комплексной эффективности управления (Таблица 23).

Характеристика комплексной эффективности управления сельскохозяйственными организациями Свердловской области составлена на основе всех расчетов по отраслевому признаку и сгруппирована по оценке уровня эффективности управления от достаточного уровня до кризисного уровня (Таблица 24).

Особое внимание заслуживает оценка организаций, которые составляют «кризисную» группу комплексной оценки уровня эффективности управления (показатель комплексной оценки 0,26). Эти организации не могут полноценно конкурировать на рынке, так как не обладают необходимыми ресурсами, поэтому нуждаются в государственной поддержке. Важно отметить, что доля таких незначительна и составляет 13,3%.

Таблица 22 – Характеристика результатов деятельности сельскохозяйственных организаций Свердловской области[20]

Название сельскохозяйственной организации	Отрасль сельского хозяйства	Виды господдержки	Численность работников, чел.		Объем выпуска продукции, тыс. т		Чистая прибыль, тыс. руб.	
			2019	2020	2019	2020	2019	2020
СПК «Путиловский»	Животноводство; Зерно	процентная ставка по кредитам (займам) (животноводство); элитное семеноводство; растениеводство; на собственную переработку молока	284	260	13 945	7 914	8 356	6 912
СПК «Пламя»	Животноводство; Зерно	процентная ставка по кредитам (займам) (животноводство); процентная ставка по краткосрочным кредитам (займам) (животноводство, растениеводство); элитное семеноводство; растениеводство; животноводство; на собственную переработку молока; техническая и технологическая модернизация, инновационное развитие сельскохозяйственного производства	207	177	15 400	17 933	27 837	29 990
ООО «Ямовский»	Животноводство; Зерно	процентная ставка по кредитам (займам) (животноводство, растениеводство); процентная ставка по краткосрочным кредитам (займам) (животноводство, растениеводство); элитное семеноводство; животноводство; на собственную переработку молока	73	67	1 820	1 312	41 817	20 315
ООО «Деевское»	Животноводство Зерно	элитное семеноводство; растениеводство; на собственную переработку молока	120	126	2 024	2 384	15 531	1 926
ООО «Агрофирма АрКо»	Животноводство	процентная ставка по кредитам (займам) (животноводство); растениеводство;	143	136	2 968	2 369	2 474	1 441

[20] Составлено автором

Название сельскохозяйственной организации	Отрасль сельского хозяйства	Виды господдержки	Численность работников, чел.		Объем выпуска продукции, тыс. т		Чистая прибыль, тыс. руб.	
			2019	2020	2019	2020	2019	2020
		на собственную переработку молока						
ООО «Алапаевское СХП»	Зерно	процентная ставка по кредитам (займам) (животноводство); растениеводство	5	5	679	421	304	14
ООО «Майский»	Зерно	растениеводство	1	1	590	733	333	427
ООО «Алапаевский молочный комбинат»	Производство молока и молочной продукции	процентная ставка по краткосрочным кредитам (займам) (животноводство)	294	279	26 950	22 477	57 736	20 934
КХ Кутенёва С.В.	Животноводство Зерно	элитное семеноводство; растениеводство; на собственную переработку молока	120	134	13 645	7 914	1 302	6 394
КХ «Луч» Пырина В.Г.	Зерно Животноводство	процентная ставка по кредитам (займам) (животноводство); растениеводство	27	27	1 883	1 253	4 480	1 760
СПК «ЛПХ Фермер»	Животноводство Растениеводство	уплату части процентной ставки по инвестиционным кредитам (займам) (животноводство)	75	68	629	961	49	167
СПК «Колхоз имени Чапаева»	Животноводство	процентная ставка по кредитам (займам) (животноводство, растениеводство); процентная ставка по краткосрочным кредитам (займам) (животноводство); растениеводство; животноводство; на собственную переработку молока	90	98	11 559	14723	7 669	8 016
Крестьянское хозяйство Немытова А.Я.	Зерно Животноводство	Не получает	36	32	974	310	1 288	591
Крестьянско-фермерское хозяйство «БОРТЬЕВОЕ»	Растениеводство Животноводство	Не получает	54	50	679	1470	470	679
ООО СП «Николопаеловское»	Животноводство Зерно	растениеводств; на собственную переработку молока техническая и технологическая модернизация, инновационное развитие сельскохозяйственного производства	29	31	2 466	1 603	15 121	13 061

Таблица 23 – Сводные данные результатов апробации методики по оценке эффективности управления сельскохозяйственных организаций Свердловской области в 2019-2020 гг.[21]

Название	Организационно-производственная эффективность		Социально-экономическая эффективность		Инвестиционная эффективность		Комплексная эффективность	
	расчетная	экспертная	расчетная	экспертная	расчетная	экспертная	расчетная	экспертная
СПК «Путиловский»	1,00	достаточная	1,00	достаточная	1,00	достаточная	1,00	достаточная
СПК «Пламя»	1,00	достаточная	1,00	достаточная	0,89	достаточная	1,00	достаточная
ООО «Ямовский»	0,50	слабая	0,63	средняя	0,44	слабая	0,51	слабая
ООО «Деевское»	0,82	достаточная	1,00	достаточная	0,79	достаточная	0,86	достаточная
ООО «Аргофирма АрКо»	1,00	достаточная	1,00	достаточная	0,93	достаточная	1,00	достаточная
ООО «Алапаевское СХП»	0,22	кризисная	0,45	слабая	0,57	средняя	0,42	слабая
ООО «Майский»	0,34	кризисная	0,32	слабая	0,76	достаточная	0,26	кризисная
ООО «Алапаевский молочный комбинат»	0,53	слабая	0,65	средняя	0,98	достаточная	0,74	средняя
КХ Кутенева С.В.	1,00	достаточная	1,00	достаточная	0,82	достаточная	1,00	достаточная
КХ «Луч» Пырина В.Г.	0,32	слабая	0,79	достаточная	0,09	кризисная	0,34	слабая
СПК «ЛПХ Фермер»	0,78	достаточная	1,00	достаточная	0,00	кризисная	0,58	средняя
СПК «Колхоз имени Чапаева»	0,72	средняя	1,00	достаточная	1,00	достаточная	1,00	достаточная
КХ Немытова А.Я.	0,39	слабая	0,49	слабая	0,00	кризисная	0,26	кризисная
Крестьянско-фермерское хозяйство «БОРТЬЕВОЕ»	0,87	достаточная	1,00	достаточная	0,23	кризисная	0,75	достаточная
ООО СП «Николопавловское»	0,14	кризисная	0,44	слабая	0,41	слабая	0,32	слабая

[21] Составлено автором

Таблица 24 – Характеристика комплексной эффективности управления сельскохозяйственных организаций[1]

Название	Специализация	Комплексный показатель эффективности управления	Экспертная оценка эффективности управления
СПК «Путиловский»	Животноводство; зерно	1,00	достаточная
СПК «Пламя»	Животноводство; зерно	1,00	достаточная
ООО «Аргофирма АрКо»	Животноводство	1,00	достаточная
КХ Кутенева С.В.	Животноводство; зерно	1,00	достаточная
СПК «Колхоз имени Чапаева»	Животноводство	1,00	достаточная
ООО «Деевское»	Животноводство; зерно	0,86	достаточная
Крестьянско-фермерское хозяйство «БОРТЬЕВОЕ»	Растениеводство; Животноводство	0,75	достаточная
ООО «Алапаевский молочный комбинат»	Производство молока и молочной продукции	0,74	средняя
СПК «ЛПХ Фермер»	Животноводство Растениеводство	0,58	средняя
ООО «Ямовский»	Животноводство; зерно	0,51	слабая
ООО «Алапаевское СХП»	Зерно	0,42	слабая
КХ «Луч» Пырина В.Г.	Зерно; животноводство	0,34	слабая
ООО СП «Николо-павловское»	Животноводство Зерно	0,32	слабая
ООО «Майский»	Зерно	0,26	кризисная
КХ Немытова А.Я.	Зерно Животноводство	0,26	кризисная

Данные выполненных расчетов свидетельствуют о том, что 7 хозяйствующих субъектов сельскохозяйственного сегмента района имеют «достаточную» оценку эффективности управления, 2 – «среднюю», 4 – «слабую» и 2 организации получили от экспертов оценку – «кризисный» уровень эффективности управления организацией (Рисунок 9).

Анализ полученных данных по всем организациям представляет большой интерес не столько для владельцев хозяйствующих субъектов, сколько для региональных органов исполнительной власти. Выявление определенных тенденций в развитии сельскохозяйственных организаций, недостатков и негативных составляющих позволит активизировать управленческую деятельность по тому направлению, эффективность по которому является слабой или кризисной.

[1] Составлено автором

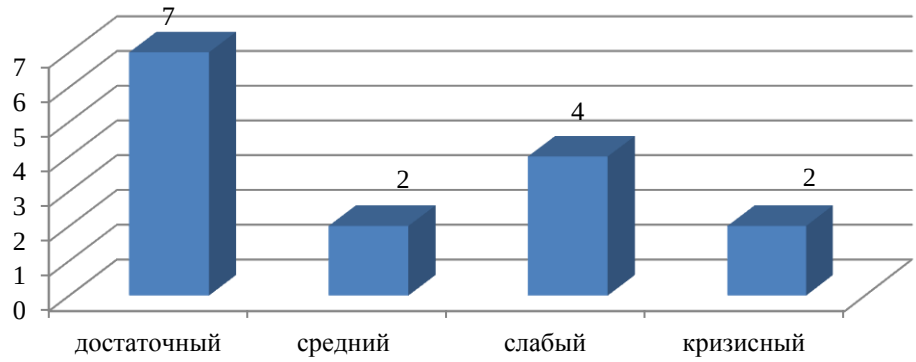

Рисунок 9 – Распределение сельскохозяйственных организаций по уровню комплексной оценки эффективности управления*

*Источники: составлено автором

Изучение опыта деятельности сельскохозяйственных организаций, имеющих «достаточный» уровень комплексной оценки эффективности управления, даст возможность собственникам сельскохозяйственных организаций и их руководителям учесть все достоинства и недостатки при составлении стратегических планов развития. В Алапаевском и Пригородном районах Свердловской области численность таких хозяйствующих субъектов составила 47%, при этом все они осуществляют деятельность по производству продукции животноводства. Только 6 из них являются получателями государственных субсидий по разным видам поддержки. Характеристика организаций с «достаточной» оценкой уровня эффективности представлена в таблице 25.

Как отмечалось выше, пять из семи организаций занимаются смешанными видами деятельности, две занимаются животноводством и на рынке сельского хозяйства региона функционируют более 10 лет, при этом 4 субъекта осуществляют деятельность более 15 лет. Прямой зависимости от результатов деятельности выявлено не было, так как ряд организаций имеют невысокие финансовые результаты по итогам 2020 года, но, тем не менее, обладают «достаточным» уровнем эффективности управления, что в дальнейшем

позволит им грамотно планировать деятельность и уделять достаточное внимание проблемным вопросам в управлении.

Таблица 25 – Характеристика сельскохозяйственных организаций с достаточным уровнем комплексной эффективности[1]

Название организации	Отрасли сельского хозяйства	Коэффициент комплексной оценки эффективности управления	Государственная поддержка	Чистая прибыль, тыс. руб.
СПК «Путиловский»	Животноводство; Зерно	1,00	да	6 912
СПК «Пламя»	Животноводство; Зерно	1,00	да	29 990
ООО «Аргофирма АрКо»	Животноводство	1,00	да	1 926
КХ Кутенева С.В.	Животноводство; Зерно	1,00	да	6 394
СПК «Колхоз имени Чапаева»	Животноводство	1,00	да	8 016
ООО «Деевское»	Животноводство; Зерно	0,86	да	1 441
Крестьянско-фермерское хозяйство «Бортьевое»	Растениеводство; Животноводство	0,75	нет	679

По организационно-правовым формам в данной группе преобладают сельскохозяйственные производственные кооперативы (3 организации), и по 2 организации зарегистрированы как общества с ограниченной ответственностью и крестьянские (фермерские) хозяйства. Месторасположением шести организаций является Алапаевский район, и один хозяйствующий субъект осуществляет деятельность в Пригородном районе города Нижний Тагил.

Следовательно, предположительно можно отметить, что «достаточный» уровень эффективности управления данными сельскохозяйственными организациями связан с внутренними процессами управления организационно-производственной, социально-экономической и инвестиционной деятельностью управленческого персонала организаций.

Особо можно отметить и тот факт, что у представленных в группе организаций обобщающие коэффициенты по различным направлениям эффективности также имеют оценку «достаточного» уровня эффективности.

[1] Составлено автором

Исключение составляют СПК «Колхоз имени Чапаева», который имеет «среднюю» оценку по организационно-производственной эффективности и Крестьянское (фермерское) хозяйство «БОРТЬЕВОЕ», у которого по представленным расчетам «кризисный» уровень инвестиционной эффективности. Это связано с тем, что хозяйствующий субъект не получал государственных субсидий и не привлекал внешних инвесторов для финансирования деятельности, но в целом эти факты не оказали существенного влияния на комплексную оценку эффективности управления.

Особое внимание заслуживает и оценка организаций, составляющих «кризисную» группу по уровню комплексной оценки эффективности управления, удельный вес которой из всей совокупности исследуемых организаций составил 13,3%. Организации, составляющие данную группу, характеризуется достаточно низким уровнем комплексной эффективности, (0,26), что говорит о невозможности полноценно конкурировать на рынке. Это подтверждается приостановлением деятельности Крестьянского хозяйства Немытовой А.Я., деятельность которого характеризуется «слабым» уровнем оценки организационно-производственной и социально-экономической эффективности, «кризисным» уровнем инвестиционной эффективности, что подтверждается снижением экономических показателей практически в 2 раза и отсутствием государственной поддержки. Что касается второй организации этой группы, то ситуация у нее менее критична. ООО «Майский» имеет «кризисный» уровень оценки организационно-производственной эффективности, «слабый» уровень социально-экономической эффективности, но в то же время «достаточный» уровень инвестиционной эффективности, что связано с получением субсидий на зерно.

Серьезно настораживает, что четверть всех сельскохозяйственных организаций имеют «слабую» комплексную оценку эффективности управления, что указывает о серьезных недостатках в сфере организации управления.

Важным аспектом применяемой методики является тот факт, что она позволяет оценить эффективность использованию бюджетных средств и возможность использования данных показателей в отчетах об использовании государственных субсидий, этот факт подтверждается и экспертами, участвующих в оценке показателей из числа представителей органов исполнительной власти.

Правомерность авторской методики подтверждается тем, что организации, получившие негативную управленческую оценку экспертов на 01.01.2021, не функционируют, проходят стадию реорганизации или расширяют виды деятельности.

Анализ показал, что каждая сельскохозяйственная организации, реализующая продукцию на сельскохозяйственном рынке имеет свои конкурентные преимущества, свои сильные и слабые стороны в организации производства и продажи продукции, неодинаковый уровень квалификации управленческого и основного персонала, разный уровень автоматизации процессов и материально-технической базы. Предлагаемая модель позволяет сосредоточиться на разнообразных аспектах рынка, представляющих реальный практический интерес для принятия управленческих решений, как на краткосрочную, так и на долгосрочную перспективу.

Обобщенный анализ приведенных данных позволяет выявить ряд характеристик, свойственным «проблемным» хозяйствующим субъектам:

– возраст организаций более 15 лет;

– численность работников от 1 до 10 человек;

– во всех организациях группы выявлен «слабый» уровень социально-экономической эффективности управления, что характеризуется крайне неустойчивым положением и слабой мотивационной и социальной составляющий в организациях;

– треть организаций имеют «слабый» и «кризисный» уровень организационно-производственной эффективности, что обусловлено низкой рентабельностью продаж и окупаемости затрат;

– более половины организаций все же имеют «достаточный» уровень инверсионной эффективности, что напрямую связано с возможностью использованию государственных субсидий, покрывающий определенные затраты.

Оценка эффективности управления по предложенной методики выявила что основная часть исследуемых субъектов является получателем государственных субсидий на развитие организаций в рамках подпрограммы «Развитие АПК Свердловской области Государственной программы Свердловской области «Развитие агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области до 2025 года».

В результате оценки были определены как положительные факты и эффективное использование государственных субсидий, так и негативные тенденции, определяющие ряд проблем:

– недостаточная численность квалифицированных работников, в том числе из числа АУП;

– отсутствие условий для получения государственных субсидий (не подходят по условиям конкурсного отбора);

– нет выстроенной организационной структуры;

– нет возможности достойно конкурировать на сельскохозяйственном рынке региона;

– не обновленная материально-техническая база, отсутствие современных цифровых технологий в деятельности организации;

– удаленное расположение и отсутствие налаженной транспортно-логистической структуры.

Все вышеперечисленное говорит о необходимости вмешательства территориальных органов АПК в деятельность сельскохозяйственных

организаций со «слабым» и «кризисным» уровнем управления и выработке основных направлений государственных программ поддержки сельскохозяйственных организаций, в том числе и кластерного подхода и объединения сельскохозяйственных организаций по отраслевому признаку с целью помощи слабым и кризисным субъектам [56; 147]. Особое внимание требует поддержка в части цифровизации управленческих и технологических процессов как одного из приоритетных направлений повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями [66; 68].

ГЛАВА 3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Совершенствование управленческой деятельности в современных условиях

Сегодня в Российской Федерации полным ходом идет разработка Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации на период 2050 года (Стратегия 2050), в основу которой положены национальные цели развития страны до 2030 года с учетом последних геополитических вызовов, которые происходят в настоящее время. На основании прогноза долгосрочного социально-экономического развития в стране должны быть достигнуты показатели: темп роста ВВП к 2030 году не ниже 103%, реального роста инвестиций в основной капитал по отношению к 2020 году – не ниже 170 %, достижения цифровой зрелости в основных отраслях (в том числе в АПК) – 100% [134]. Важной составляющей достижения поставленных целей является эффективная система управления между всеми заинтересованными сторонами с учетом получения обратной связи, совершенствования форм и методов управления, своевременного реагирование на возникающие проблемы позволит достичь запланированных показателей.

Сельское хозяйство, являясь одной из приоритетных отраслей экономики должно встать на путь инновационного развития, что позволить ускорить технологические процессы в сельскохозяйственных организациях и повысить их конкурентоспособность.

Эффективное функционирование сельского хозяйства во многом зависит от механизма системы управления сельскохозяйственной организацией, адаптированной к современным условиям хозяйствования.

Основной ресурсный потенциал сельскохозяйственных организаций – сельские территории, которые занимаю огромную площадь, как на территории всей России, так и регионов. Многие территории находятся в депрессивном состоянии и требуют диверсификации, которая позволит увеличить рабочие места, уровень дохода сельского населения и размеров налоговых поступлений бюджеты сельских территорий [55; 103].

Нестабильное состояние мировой и национальной экономики, отсутствие качественных инструментов управления, избыток импорта продовольствия усугубили положение сельского хозяйства в России. Инновационное развитие сельскохозяйственных организаций должно достигаться за счет новых направлений управленческой деятельности, которые должны основываться на технологических, маркетинговых и организационных инновациях [83].

Технологические инновации связаны с внедрением современных технологий, в том числе цифровых, технологической модернизацией сельскохозяйственных организаций, эффективность которых надо оценивать, используя разные методики и с учетом влияния факторов.

Маркетинговые инновации связаны, в первую очередь, с использованием современных инструментов, направленных на посторенние логистических схем, созданием маркетплейсов, разработки брендов для собственный сельскохозяйственной продукции.

Организационные инновации влекут за собой эффективную организацию управленческой структуры и управленческих процессов, создание новых рабочих мест, социальной инфраструктуры.

В 1 главе были систематизированы факторы, влияющие на эффективность управления, которые необходимо учитывать в управленческой

деятельности сельскохозяйственных организаций, в том числе оценивать инвестиционную эффективность и систему управления комплексно. Так воздействие территориально-отраслевых факторов на деятельность сельскохозяйственных организаций позволило оценить эффективность территориально-отраслевого управления с учетом выделения окружного уровня и успешной реализации системы взаимодействия между всеми субъектами в Восточном управленческом округе Свердловской области. Сельскохозяйственные организации округа достигли значительных результатов деятельности: чистая прибыль увеличилась на 7,5 % по сравнению с 2019 годом, рентабельность увеличилась на 4,7 %, эффективность субсидирования на 8,6 %.

Процесс управления сельскохозяйственными организациями зависит от количества экономических субъектов в сельском хозяйстве и от состояния экономики, в том числе кризисного. В зависимости от числа организаций строятся рыночные отношения между контрагентами, формируется спрос и предложение на сельскохозяйственную продукцию, что непосредственно связано с наличием запасов, закупом сырья и техники и обеспечивается конкурентоспособность сельскохозяйственных организаций [23].

Управленческая деятельность зависит от направлений (видов) управления, которые нами были определена и легли в основу методики комплексной оценки эффективности управления. Систематизируя различные направления управленческой деятельности в сельскохозяйственных организациях можно выделить основные виды управления (Таблица 26) .

Организационно-производственная эффективность управления, на наш взгляд, включает в себя 5 основных видов управления. Социально-экономическая эффективность управления зависит от 3 основных видах, также как и инвестиционная эффективность управления.

Стратегическое управление заключается в разработки стратегии и осуществляется руководителем и собственниками сельскохозяйственной

организации. Оперативное управление связано с выполнением ежедневных производственных задач, осуществляется, как правило, средним управленческим звеном (бригадиры, начальники участков и т.д.), технологическое управление направлено обеспечение бесперебойной работы техники и специализированного оборудования, ответственность лежит на инженерных кадрах.

Таблица 26 – Систематизация управления по видам оценки эффективности в сельскохозяйственных организациях

Организационно-производственная эффективность управления					Социально-экономическая эффективность управления			Инвестиционная эффективность управления		
Стратегическое управление	Оперативное управление	Технологическое (производственное) управление	Маркетинговое управление и управление качеством	Управление ресурсами и охраной окружающей среды	Управление персоналом	Управление социальной сферой	Финансово-экономическое управление	Управление инновациями	Управление инвестициями	Управление проектами

Управление ресурсами связано со своевременным пополнением запасов (корма, семена, топливо, удобрения и т.д.) и обеспечивается специалистами по снабжению. Управление материальными ресурсами у сельскохозяйственных организаций требует серьезного подхода к анализу эффективности их использования и на его основе принятия решений по их оптимизации, определению величины и структуры, что как отмечено нами, необходимо учитывать при планировании деятельности.

Управление маркетингом и качеством зависит от менеджеров (агентам) по продажам, ветеринарной службы, экспертов по качеству и должно

обеспечивать своевременный сбыт продукции соответствующего качества с учетом ценовой политики сельскохозяйственной организации.

Социально-экономическая деятельность зависит от управления персоналом, осуществляемого непосредственно руководством и кадровыми службами. Основная цель – обеспечение организации необходимыми кадрами. Управление трудовыми ресурсами требует особого внимания, так как от этого аспекта управления зависит производительность труда, чему должная способствовать и социальная инфраструктура организации, как один из мотивационных факторов для персонала [99].

Экономические показатели деятельности зависят от всех структур сельскохозяйственной организации, обеспечивающих основные сельскохозяйственные процессы и от ее работников, основного звена в реализации деятельности сельскохозяйственных организаций, от которых напрямую зависит результат деятельности субъекта.

Управление социально-экономической сферой в сельскохозяйственных организациях имеет огромное значение для обеспечения благосостояния работников, которые, как правило, проживают в сельской местности, не имеющей современной инфраструктуры. Заработная плата в отрасли остается еще достаточно низкой, поэтому управление социальной сферой является приоритетным направлением развития сельскохозяйственных организаций. При планировании затрат на социальную сферу необходимо учитывать социальную защиту работников сельскохозяйственных организаций и их семей, повышения уровня жизни и улучшение его качества. Преобразования в системе управления сельскохозяйственными организациями необходимо реализовывать с учетом приоритетных направлений развития отрасли и определенных аспектов, таких как многофункциональность, цифровая трансформация, экономические санкции и политика импортозамещения, основные тенденции развития отрасли [111].

Управление финансовыми ресурсами в сельскохозяйственных организациях сопровождаются рядом вопросов, которые связаны с их оптимизацией, специфическими условиями деятельности, изучением влияния ценовых и неценовых факторов на их формирование и возможностью использования льготных заемных ресурсов на пополнение основных и оборотных активов. Формирование финансовых ресурсов у сельскохозяйственных организаций напрямую влияет на прибыль от реализации сельскохозяйственной продукции, которая в свою очередь зависит от объемов, отпускных цен и затрат на ее производство [179] .

В настоящее время, как отмечалось выше, возрастает значимость инвестиционной деятельности, которая включает в себя 3 основные вида управления: управление инвестициями, в том числе государственными, управление инновациями и управления проектами. Обеспечивать эффективность инвестиционной деятельности должны руководители сельскохозяйственных организаций, которые при необходимости могут переложить эти функции на профессионалов. Сегодня для реализации проектов готовят менеджеров проектов (могут работать по гражданско-правовым договорам с момента старта проект и до его окончания) и инвестиционных управляющих, целью которых является как привлечение инвестиций, так и их эффективное использование.

При современной экономике ни одна страна не может эффективно развиваться, опираясь только на собственные ресурсы, отказавшись от импорта [47]. В режиме политики импортозамещения привлечение инвестиций в сельское хозяйство весьма актуально, в связи с чем, возникает необходимость заинтересовать потенциальных инвесторов, для которых необходима информация о собственном капитале, сумме активов, просроченной дебиторской и кредиторской задолженности, чистой прибыли и рентабельности продаж и продукции. Инвестиционные управляющие или руководители организации должны представить актуальною систематизированную и

детализированную информацию, которая может повлиять на решение о вложении средств, в связи, с чем необходимо уделять внимание и управлению собственным капиталом сельскохозяйственных организаций.

Управление бизнес-процессами объединяет в себе все направления деятельности организации, так как включают в себя реализацию всех функций управления, и в общем дают представление об управлении эффективностью бизнеса (Business Performance Management), что трактуется как «методология, направленная на оптимизацию реализации стратегии и состоящая из набора интегрированных циклических аналитических процессов, поддерживаемых соответствующими технологиями и имеющих отношение, как к финансовой, так и операционной информации...» [192, С. 3].

Говоря о сельскохозяйственных организациях, необходимо отметить на важность применения этой методологии только крупными экономическими субъектами, объединенными в агрохолдинги. Сегодня в Российской Федерации насчитывается чуть более 20. Они стабильно развиваются и укрупняются, осваивая новые виды сельскохозяйственного производства, и могут характеризоваться эффективности системой управления. Поэтому им важно учитывать отличительные аспекты управления бизнес-процессами. Суть заключается в том, что концепция управления ими рассматривает агрохолдинг с точки зрения его процессов и анализа их взаимодействия между собой. Современная система управления рассматривает разные варианты бизнес-процессов и их интеграцию, что, однозначно, должно анализироваться и учитываться при разработке стратегии развития холдингов, в том числе с учетом кластеризации [56].

Современным сельскохозяйственным организациям, функционирующим в условиях риска и неопределенности, экономических и политических санкций, ценового диспаритета и других негативных факторов необходимо выстраивать такую систему управления, которая будет защищена от внешних воздействий.

Система управления должна быстро реагировать на изменение всех условий хозяйствования, в том числе природно-климатических.

Подводя итог, можно отметить, что значение управления сельскохозяйственными организациями сегодня значительно возрастает и важно учитывать ряд факторов, расширяющих значение системы управления. К таким факторам можно отнести:

– сложившуюся ситуацию на мировых рынках продовольственной и сельскохозяйственной продукции и сырья для ее производства (зерна, крупяных культур, семян, птицеводческой продукции и др.);

– цифровизацию сельского хозяйства в части искусственного интеллекта и цифровых платформ для управления; потребность в росте производительности труда в сельскохозяйственных организациях и повышение квалификации управленческих кадров, и многие другие [59,60]. Повышение качества государственного управления остается одной из главных задач, стоящих перед российским обществом и государство. Сельскохозяйственные организации как объект управления обладают отличительными чертами, оказывающими значительное влияние на структуру органов управления, их функции, методы управления [75].

Специфика и особенности деятельности сельскохозяйственных организаций в области эффективного управления выражается в следующем:

1. Земля для сельскохозяйственных организаций является не только предметом труда, но главным средством труда, но при этом территориально может быть рассредоточена на разных географических участках. Данная особенность предусматривает создание определенной системы управления в основе, которой лежит территориально-отраслевой принцип, так как в данном случае централизованное управление может оказаться неэффективным.

2. Особенности территориального рассредоточения сельскохозяйственных организаций и удаленность от центрального аппарата управления препятствует своевременному сбору и переработке

информационных потоков, что в свою очередь затрудняет принятие оперативных решений, следовательно, требует расширения самостоятельности, как самих организаций, так и внутрихозяйственных подразделений, особенно в области оперативно-хозяйственной деятельности.

3. Сезонные различия в использовании материальных, трудовых, финансовых и других ресурсов требуют применения новых управленческих подходов к их использованию, особенно в части рабочей силы.

4. Сельскохозяйственные организации в значительной степени подвержены влиянию природно-климатических условий, что усиливает неопределенность и рискованность в бизнесе и тем самым снижает вероятность достижения планируемых результатов [165].

Все вышеперечисленное говорит о необходимости повышение качества государственного управления, которое остается одной из главных задач, стоящих перед российским обществом и государством. Сельскохозяйственные организации как объект управления обладают отличительными чертами, оказывающими значительное влияние на структуру органов управления, их функции, методы управления.

Преобразование современной системы управления сельскохозяйственными организациями важный, но сложный процесс, зависящий от различных факторов:

– масштаба организации;

– организационно-производственной формы организации;

– существующей структуры управления;

– компетентности управленческого персонала;

– состояния материально-технической базы;

– объемов и возможности получения государственной поддержки;

– современных цифровых технологий, используемых организаций;

– конкурентных преимуществ сельскохозяйственной организации.

Одними из наиболее приоритетных направлений повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями выступает цифровая трансформация технологических и управленческих процессов, которая должна строиться по определенной модели. Второй по значимости является государственная поддержка сельскохозяйственных организаций, предоставляемая в форме субсидий и грантов на условиях, предусмотренных государственными программами федерального и регионального уровне на условиях софинансирования со стороны самих сельскохозяйственных организаций [59; 166; 167].

3.2 Цифровизация управленческих процессов как условие повышения эффективности управления

Основой инновационного развития сельского хозяйства является повсеместное внедрение современных супер технологий и их распространение в сельском хозяйстве для улучшения условий труда, повышения интеллектуальности и уровня автоматизации всех сельскохозяйственных процессов, что позволит в дальнейшем значительно улучшить качества жизни жителей сельских территорий [133; 151].

В сложившихся условиях для агропромышленного комплекса задачей стал переход на инновационный путь развития, нацеленного на увеличение промышленной переработки собственного аграрного сырья [75].

Инновационные продукты и технологии значительно меняют производственный ландшафт, создают новые производства, модернизируя действующие [46].

Автоматизация и цифровизация наибольшего числа сельскохозяйственных процессов сегодня находит свое отражение в стратегии развития сельскохозяйственных организаций, как в мире, так и в России [176; 183].

Внедрение цифровых технологий в управление земельными ресурсами на региональном, окружном и районом уровнях должна носить долговременный системный характер, что позволит определить эффективность, как с экономической, так и технологической точки зрения [38].

Важнейший элемент внедрения современных ресурсосберегающих технологий – технологии точного земледелия, благодаря которым повышается экономическая эффективность выращивания сельскохозяйственных культур [40].

Большие возможности и широкий инструментарий для анализа производственных и финансово-экономических показателей функционирования АПК предоставляет цифровизация сельского хозяйства [39].

Внедрение новых цифровых технологий является основным фактором роста сельскохозяйственного производства и рентабельности сельскохозяйственных организаций. В России ежегодно приобретается все больше инновационных программных средств и технологий, позволяющих автоматизировать процессы, от которых зависит производительность труда, объемы производства и главное качество сельскохозяйственной продукции [45].

Основная проблема, с которой сталкиваются сельскохозяйственные организации при внедрении цифровых технологий, связана с нехваткой высококвалифицированных специалистов IT-сферы, которых, важно заметить, не только дефицит в сельском хозяйстве, но и в целом в экономике страны.

В Российской Федерации по статистическим данным в сельском хозяйстве около 112,9 тысяч IT-специалистов, что составляет 2,4 % от всего населения страны, занятого в сельском хозяйстве (Рисунок 13).

Для достижения доли специалистов цифровой сферы как в США, Великобритании и Германии, России в сельском хозяйстве необходимо не менее 90 тысяч IT-специалистов, сегодня же на 1000 человек занятых в сельском хозяйстве приходится примерно один IT-специалист, что является достаточно низким показателем.

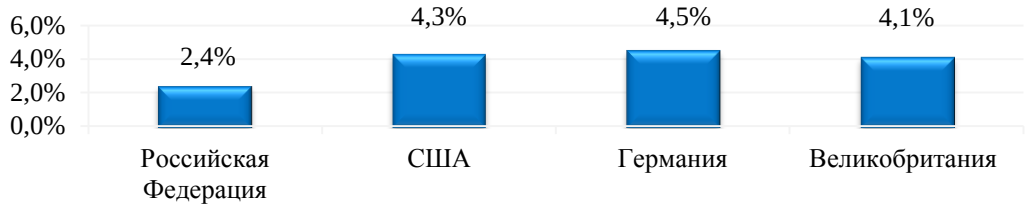

Рисунок 13 – Доля IT-специалистов в сельском хозяйстве

Рост квалифицированных специалистов IT- сферы в сельском хозяйстве позволит решить проблемы и качества сельскохозяйственной продукции, темпы роста которой имеют незначительную положительную тенденцию на протяжении последних 3 лет. Наибольший рост наблюдается по продукции растениеводства, наибольшая доля которой приходится на производство зерна.

Цифровая экономика в сельском хозяйстве и агропромышленном комплексе характеризуется рядом проблем, которые заключаются в следующем (по данным аналитического центра Минсельхоза РФ):

1) Недостаточное покрытие интернетом сельской местности и сельскохозяйственном производстве, что на прямую мешает внедрению цифровых технологий в процесс (по статистическим данным цифровизация в АПК на уровне 10%);

2) Отсутствие необходимой информации для сельскохозяйственных организаций и других хозяйствующих субъектов агропромышленного комплекса о новых информационных цифровых технологиях;

3) Нехватка соответствующих нормативных актов, регулирующих вопросы внедрения цифровых технологий и раскрывающих вопросы

взаимодействия участников цифрового пространства, что тормозит в вопросах обеспечения продовольственной безопасности и экспорта сельскохозяйственной продукции;

4) Малочисленность государственных программ, субсидирующих сельскохозяйственным организациям затраты на цифровизацию, в том числе для крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств;

5) Не обеспечена законодательными нормами система сбора информации о внедрении в деятельность сельскохозяйственных субъектов новых технологий;

6) Цифровая трансформация сельскохозяйственных организаций – стремительно развивающийся сегмент, вызывающий сложности в привлечении инвесторов, без которых вопросы ее внедрения будут реализоваться медленно [159,160, 132].

Как отмечалось нами ранее, одной из активно внедряющихся цифровых технологий в отрасль является точное сельское хозяйство, которая делится на две его основные отрасли: точное земледелие (Precision Agriculture) и точное животноводство (Precision Livestock Farming).

Точное земледелие – комплексная система, применяемая в сельскохозяйственном производстве, основанная на современных компьютерных и спутниковых технологиях, интегрированная с системами автоматического управления сельскохозяйственной техникой, машинами и оборудованием, обеспечивающая полную автоматизацию процессов сельскохозяйственного управления, основная цель которой оптимизировать технологии выращивания агрокультур, минимизируя загрязнение окружающей среды [85].

Точное земледелие включает в себя внедрение технологий параллельного вождения для сельскохозяйственных машин на базе GPS – навигации, формирования карт урожайности на базе IT–технологий, позволяющих дифференцированно удобрять почву, проведение мониторингов и

информатизация управленческих процессов. Ряд сельскохозяйственных организаций, в особенности крупных холдингов и хозяйств, разрабатывают электронные карты посевных площадей и сельскохозяйственных угодий.

Технологии системы параллельного вождения позволяют хозяйствующим субъектам увеличить производительность сельскохозяйственных машин и качество их работы, так как техника может использоваться в вечернее и ночное время, благодаря специально установленным приборам [77]. Следуют принять во внимание то, что управлять такой техникой должны высоквалифицированные профессионалы, прошедшие специальную подготовку. Экономический эффект данной технологии заключается в снижении затрат на горюче-смазочные материалы, семена и удобрения, защитные от вредителей средства [82; 83].

Дифференцированное внесение удобрений обеспечивает рост урожайности, экономичное использование удобрений, улучшение экологичности почвы и качества урожая сельскохозяйственной продукции, повышение ее плодородия.

Сельскохозяйственные организации, внедряющие современные технологии точного земледелия в первую очередь планируют использовать инновационные формы управления с целью повышения его эффективности, которая в конечном итоге позволить повысить и эффективность управления сельскохозяйственными организациями в целом. Применение новых цифровых технологий позволит сократить основные издержки, связанные с приобретением семян и удобрений, ядохимикатов и других затрат на производство сельскохозяйственной продукции, что приведет к росту урожайности аграрных культур [73].

В разных регионах России процессы внедрения точного земледелия не одинаковы, что связано в первую очередь с особенностью климатических условий и темпами внедрения цифровых технологий. Свердловская область по количеству хозяйств, применяемых элементы точного земледелия, занимает 15

место из 49 с количеством хозяйств равным 47, что практически в 4 раза меньше, чем в лидирующем Краснодарском крае с числом хозяйств – 189 (Таблица 27).

Таблица 27 – Использование элементов точного земледелия по количеству хозяйств[1]

Регион	Количество хозяйств, использующих элементы точного земледелия	Место в общероссийском рейтинге
Краснодарский край	189	1
Воронежская область	182	2
Нижегородская область	144	3
Свердловская область	47	15
Московская область	3	32

Общая площадь, на которой используются различные элементы точного земледелия в Свердловской области, составляет 214 950 га, что составляет 19 % от площади 1 в рейтинге региона – Воронежской области. Наша область занимает только 17 место, что является средним показателем, сравнивая с 36 местом Московской области (таблица 28).

Таблица 28 – Использование элементов точного земледелия по площади[2]

Регион	Общая площадь, на которой используются элементы точного земледелия, га	Место в общероссийском рейтинге
Воронежская область	1 129 164	1
Краснодарский край	962 981	2
Омская область	921 293	3
Свердловская область	214 950	17
Московская область	7 160	36
Чеченская республика	-	51

Обобщая информацию по использованию элементов точного земледелия по количеству хозяйств в лидерах, находятся Краснодарский край (189 хозяйств), Воронежская область (182 хозяйства), Нижегородская область (144 хозяйства). По общей площади, на которой используются элементы точного

[1] Составлено автором по данным [159]

[2] Составлено автором по данным [159]

земледелия – Воронежская область (1 129 164 га), Краснодарский край (962 981 га), Омская область (921 293 га). Полное отсутствие элементов точного земледелия наблюдается в Чеченской республике.

Точное земледелие в регионах России внедряется параллельно с элементами точного животноводства.

Точное животноводство – современная технология XXI века, приоритетное направление в животноводческих процессах, которое формирует возможности экономической эффективности животноводства, основанное на использовании современной техники и технологий, электронной идентификации отдельных животных, регистрации информации о сельскохозяйственных процессах и о качестве продукции, направленная на оптимизацию процессов выращивания животных. Точное животноводство многие авторы называют прецизионным и характеризуют его как одну из передовых технологий, обеспечивающих оптимизацию затрат на выращивание каждого животного и их вклад в производственный процесс. Сегодня актуальной становится такая цифровая технология, применимая в точном животноводстве как чипирование, которая позволяет проводить абсолютно точную идентификацию конкретного животного [88].

Элементы точного животноводства набирают популярность в России в последние 2-3 года, поэтому результаты внедрения оценить еще довольно сложно. Свердловская область по количеству хозяйств, применяющие технологии точного животноводства занимает 1 место, в рейтинге собрана информация только по 45 регионам, так как остальные такие технологии не применяют (Таблица 29).

В регионе наибольший удельный вес приходится на продукцию животноводства, поэтому элементы точного животноводства внедряются более быстрыми темпами, чем по земледелию.

Таблица 29 – Использование элементов точного животноводства по количеству хозяйств[1]

Регион	Количество хозяйств	Место в общероссийском рейтинге
Свердловская область	83	1
Республика Башкортостан	68	2
Удмуртская республика	67	3
Краснодарский край	41	6
Московская область	2	33

Основным элементом точного животноводства является технологии идентификации отдельных животных или их групп, поэтому важным представляется информации использования элементов точного животноводства по поголовью крупного рогатого скота (Таблица 30).

Таблица 30 – Использование элементов точного животноводства (поголовье)

Регион	Поголовье (КРС), единиц	Место в общероссийском рейтинге
Омская область	218 054	1
Свердловская область	151 250	2
Воронежская область	119 363	3
Краснодарский край	78 330	7
Московская область	1 878	34

Использование элементов точного животноводства по количеству хозяйств преобладает в Свердловской области (83 хозяйства), Республике Башкортостан (68 хозяйств), Удмуртской республике (67 хозяйств). Что касается поголовья крупного рогатого скота, то на 1 месте Омская область (218 054 ед.), на 2 месте Свердловская область (151 250 ед.) и закрывает тройку лидеров Воронежская область (119 363 ед.). Лидирующий Краснодарский край по внедрению элементов точного земледелия находится только на 6 месте по количеству хозяйств и 7 по поголовью.

Важным моментом, обеспечивающим развитие цифровизации сельскохозяйственных организаций, являются государственная поддержка. В регионах должны быть разработаны программы по развитию и внедрению

[1] Составлено автором по данным [159]

элементов точного (инновационного цифрового) сельского хозяйства, которые при правильной реализации принесут соответствующий результат. Выделяться субсидии в рамках таких программ должны с учетом эффективности деятельности сельскохозяйственных организаций. Сегодня такие программы действуют только в 11 регионах России (Таблица 31).

Таблица 31 – Программы по развитию, поддержке и внедрению элементов точного сельского хозяйства[1]

Регион	Количество программ	Место в общероссийском рейтинге
Свердловская область	49	1
Вологодская область	30	2
Калининградская область	11	3
Пермский край	7	4
Новосибирская область	5	5
Челябинская область	3	6
Ивановская область	2	7
Забайкальский край	2	7
Краснодарский край	1	8

Лидером по программам развития, внедрения и поддержки элементов точного сельского хозяйства является Свердловская область, что было подтверждено авторским исследованием, при расчете показателей инвестиционной эффективности управления. На 2 и 3 месте Вологодская и Калининградская область с 30 и 11 программами соответственно. В Свердловской области реализуется 49 программ, по которым выделяются субсидии. В остальных субъектах количество программ значительно ниже (от 1 до 7) или отсутствует вообще.

Важным аспектом в вопросах цифровизации является кадровая проблема, решить которую возможно повышая квалификацию и проводя обучения работников сельского хозяйства. Повышение квалификации работников по данному направлению проводилось только в 22 регионах России. В нашем регионе обучение организовано не было и вообще повышение квалификации,

[1] Составлено автором по данным [159]

как показали авторские исследования, реализуется слабо, что негативно отражается на повешении эффективности управления.

Регионам приходится сталкиваться с выбором средств автоматизации сельскохозяйственных процессов, новых технологий и программ, которых появляется все больше. Преимущества различных технологий следует тщательно изучать и принимать взвешенные решения в опросах внедрения [8].

Центром прогнозирования и мониторинга научно-технического развития АПК Министерства сельского хозяйства в июле 2021 года РФ проведено анкетирование по направлению «Цифровизация АПК» среди которых научные работники и руководители ведущих аграрных ВУЗов России, представители организаций разработчиков цифровых технологий, руководители организаций сферы агропромышленного комплекса РФ, специалисты административных органов. Всего в опросе приняло участие 102 эксперта из 40 регионов РФ, Казахстана и Анголы. В анкете предусмотрено 33 основных вопросов по цифровой трансформации, разделенным по 3 блокам, основная часть вопросов посвящена цифровизации отрасли, 9 вопросов по реализации цифровых трендов и прогнозам использования новых технологий, остальные по законодательству и Поручениям Президента РФ. [159,160]. Анкетирование представлено в форме тестирования и предусматривало ответы на вопросы. (Приложение Ж).

Управленческие процессы в сельскохозяйственных организациях осложняются тем, что администрация организации находится далеко от полей и ферм, от мест производства сельскохозяйственной продукции. В Свердловской области это расстояние достигает 100 км (самое ближайшее) и 950 км (самое отдаленное). В связи с этим необходимо внедрять цифровую трансформацию этих процессов.

Нами был изучен опыт внедрения цифровых управленческих процессов в предприятиях промышленности, торговли, образования, сферы услуг и других отраслях. Их опыт позволяет судить о положительных изменениях, как в части

экономических показателей, так и в части управления. Процесс внедрения новых цифровых технологий сложный и многогранный, поэтому должен быть грамотно спланирован и описан.

Нами предлагается модель цифровой трансформации управленческих процессов сельскохозяйственных организаций, которая базируется на разработке системы цифровой трансформации, основанной на единых требованиях, принципах и стандартах информационных систем, включенных в методику разработки Программы цифровой трансформации на основе определенной методологии и с учетом мониторинга индекса цифровизации (BDI) на момент ее разработки (Рисунок 14).

Индекс цифровизации рассчитывается как среднее арифметическое между 5 индексами: каналов передачи и хранения данных (DK), вовлечения управленческого аппарата и работников в развитие цифровых технологий (DT), информационной безопасности (IS), использования интернет-инструментов для развития организации (IT), интеграции цифровых технологий (IDT).

$$BDI = \frac{DK+DT+IS+IT+IDT}{5} \quad (5),$$

Индекс измеряется в % (0-100) или коэффициентах (0-1).

Модель предполагает формирование Программы цифровой трансформации сельскохозяйственных организаций с учетом:

– уровня технической оснащенности;

– территориальной и отраслевой специализации;

– финансовых возможностей;

– уровня квалификации IT-специалистов.

Рисунок 14 – Модель цифровой трансформации управленческих процессов сельскохозяйственных организаций

Комплексную оценку экономических эффектов внедрения цифровой трансформации управленческих процессов через BDI рекомендуется проводить через 1 год и, в случае положительных эффектов, утвердить программу цифровой трансформации управленческих процессов, что позволит в дальнейшем сформировать Модель цифровой трансформации сельскохозяйственных организаций и предложить ее тиражирование через Министерство АПК и потребительского рынка Свердловской области.

Программа цифровой трансформации управленческих процессов должна внедряться последовательно с соблюдением определенного алгоритма (Рисунок 15).

Алгоритм прдставляет собой последовательные этапы, каждый из котрых должен заканчиваться результатом.

1. Необходимо осуществить интеграцию ключевых цифровых технологий, применяемых сельскохозяйственными организациями во всех управленческих и производственных процессах, не смотря на актуальность этих технологий в настоящий момент.

2. Обработать аналитическую информацию, получаемую посредством цифровых технологий и определить ключевые цифровые технологии, которые необходимы для реализации программы цифровой трансформации:

- искусственный интеллект;
- ERP-системы;
- облачные технологии;
-блокчейн;
-Dig Data;
- единые цифровые платформы (например, 1С: Предприятие 8. ERP Агропромышленный комплекс)

3. Определить возможности обмена и доступа данными между всеми структурными подразделениями организации.

4. Выбрать подходящее цифровое решение, которое будет отвечать разработанной программе цифровой трансформации, и удовлетворять потребности всех субъектов управления.

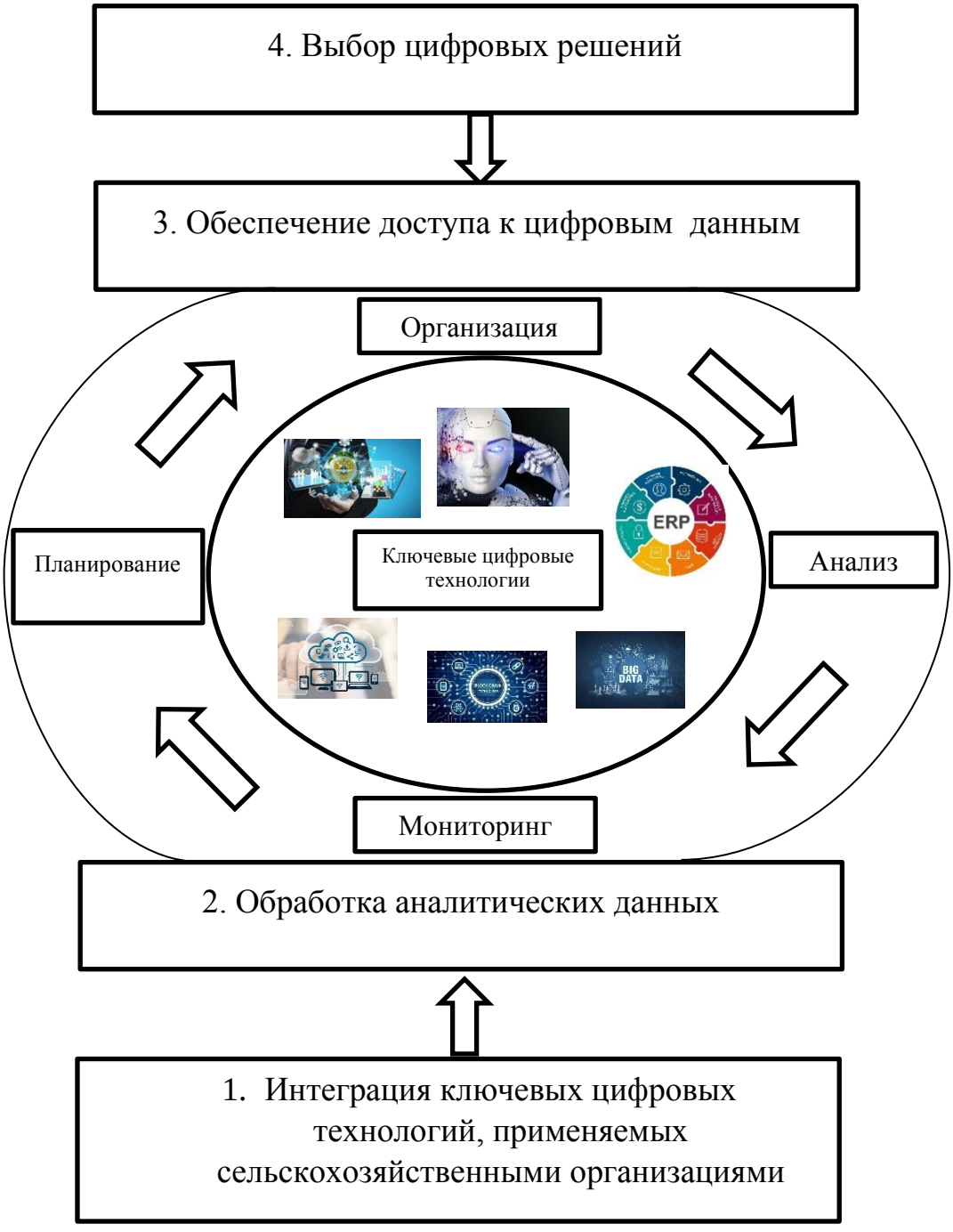

Рисунок 15 – Алгоритм цифровой трансформации управленческих процессов сельскохозяйственной организации*

*Источник: разработано автором

Следуя алгоритму внедрения цифровых технологий для управленческих процессов сельскохозяйственных организаций, необходимо предусмотреть определенные цифровые модули. Нами предлагается разделить их исходя из особенностей управления сельскохозяйственными организациями, представленных в теоретической главе исследования (Рисунок 16).

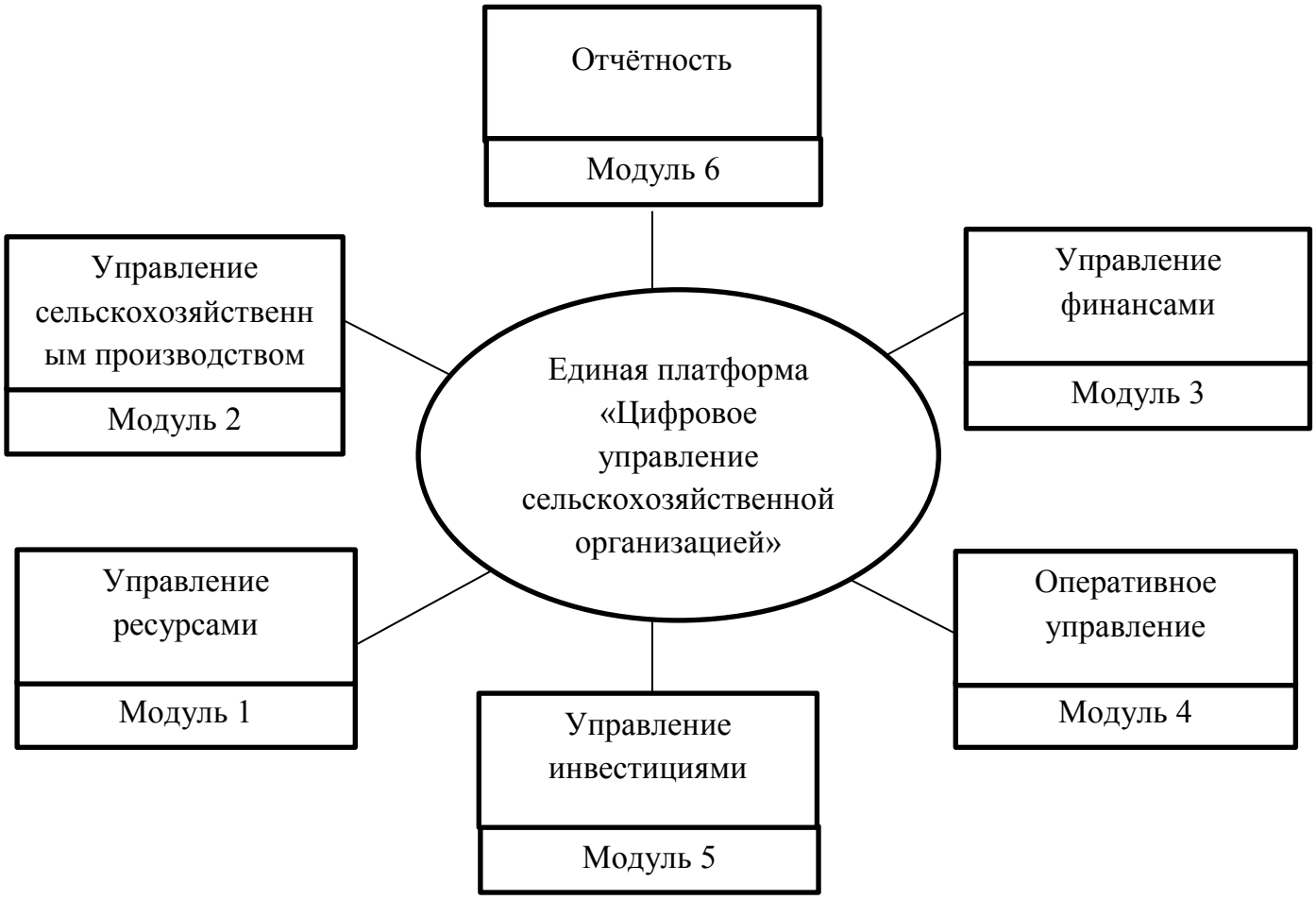

Рисунок 16 – Составляющие единой цифровой платформы «ЦУ СХО» *

* Источник: составлено автором

Обобщая все вышесказанное, можно говорить о том, что внедрение цифровых технологий в деятельность сельскохозяйственных организаций и цифровая трансформация управленческих процессов – неотъемлемая часть развития современных сельскохозяйственных организаций, позволяющая решить ряд проблем, связанных с территориально-отраслевыми условиями,

социальными и экономическими проблемами, и обеспечить повышение эффективности всей системы управления. Для поддержки этого направления следуют решить проблему подготовки новых кадров IT-сферы, вопросы государственной поддержки цифровизации сельскохозяйственных организаций, что приведет к росту производительности труда в сельскохозяйственных организациях и в целом повысит эффективность их деятельности.

Предложенная нами модель цифровой трансформации управленческих процессов в настоящее время реализуется в ООО «Некрасово-1», сельскохозяйственном предприятии, одним из основных направлений, деятельности которого является выращивание сельскохозяйственных культур высокого класса с использованием современных аграрных технологий.

По данным на 01.01.2022 года индекс цифровизации в данной сельскохозяйственной организации составил 43,2 % при условии запланированного повышения всех индексов минимум на 5%, индекс BDI составит к 01.01.2023 году 48,2% [69].

3.3 Совершенствование механизма государственной поддержки сельскохозяйственных организаций

Важным направлением повешения эффективности управления сельскохозяйственными организациями является государственная поддержка сельскохозяйственных организаций. Программы поддержки носят разноплановый характер, но основная доля (более 70%) приходится на программы, связанные с обновлением материально-технической базы, обновление техники и технологий, субсидирование процентных ставок на эти цели [29; 94; 97; 145].

Меры государственной поддержки отрасли должны носить комплексный характер. В ближайшей перспективе нет оснований ожидать значительного увеличения бюджетной поддержки сельскохозяйственных организаций, хотя это крайне важно, поэтому возникает необходимость усиления нефинансовых направлений поддержки (административной, информационной, инновационной, маркетинговой, по обеспечению доступности торговых площадок, ограничению роста тарифов естественных монополий, защите собственности, ограждению предпринимателей от поборов, повышению прозрачности экономики и т. д.). Такой подход в значительной мере компенсирует дефицит ресурсов, будет способствовать укреплению экономики отрасли [10; 90; 113; 120; 128; 146; 105].

Анализ осуществляемой поддержки за предыдущие годы позволяет отметить целесообразность данной программы, которая в 2019 году в целом по России и в Свердловской области продлена до 2035 года и финансируется из бюджетов трех уровней и внебюджетных источников (Рисунок 17).

Объем расходов на 2021 год в рамках государственной программы был запланирован в сумме 5 7436,962 млн. рублей, финансирование осуществлялось из бюджетов 3 уровней.

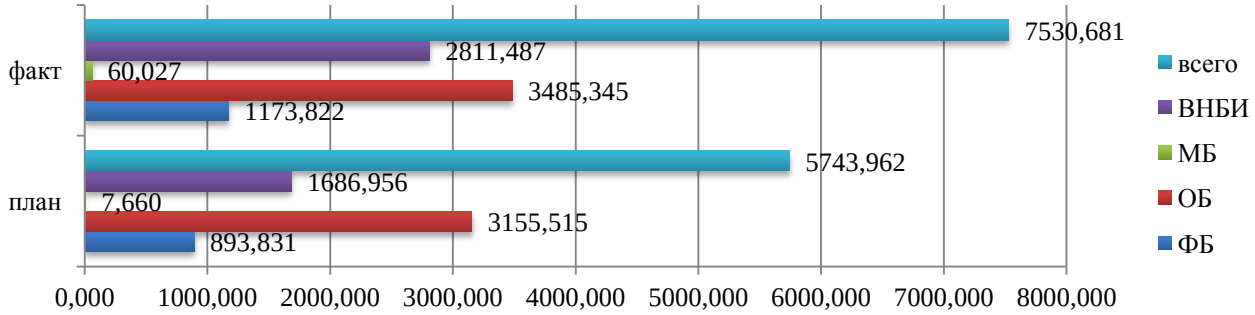

Рисунок 17 – Планируемые и фактические суммы субсидий на развитие сельского хозяйства в Свердловской области

Из федерального бюджета планировалось направить 893,8 млн руб., из бюджета Свердловской области – 3155,5 млн руб., из местных муниципальных

и территориальных бюджетов 7,6 млн руб., 1686,9 млн руб. должны были поступить от внебюджетных источников.

На 1 января 2022 г по факту на финансирование АПК в рамках государственной программы израсходовано 7530,6 млн руб., что составило 131,1 %. Если рассмотреть выполнения по источникам, то и субсидии из федерального и из областного бюджета освоены в полном объеме, но без корректировки государственной программы. Бюджеты территориальных и муниципальных образований Свердловской области направили денежных средств практически в 8 раз больше, что составило 783,6 % от запланированной суммы, частные (внебюджетные) источники вложили в рамках более чем в 1,5 раза больше запланированных сумм (166,7%).

Реализации мероприятий государственной программы позволила получить соответствующие результаты, характеризующие развитие сельскохозяйственных организаций в регионе и повышение эффективности управления ими. Так объем продукции сельского хозяйства составил 82,5 млрд. рублей, что на 5,3 % больше показателя предыдущего года. Незначительно, но все же выросла среднемесячная заработная плата в отрасли до 28786,1 руб., что на 8% больше запланированного показателя, что привело к росту производительности труда в сельскохозяйственных организаций Свердловской области на 3% по сравнению с планом и она составила 2256,1 тыс. руб. на 1 работника. Правда важно отметить, что речь идет о номинальной, а не реальной заработной плате.

Для достижения целевых показателей в отрасли растениеводства запланировано три мероприятия: поддержка в части приобретения семян для выращивания кормовых культур, в части повышения плодородия почв и на оказание несвязанной поддержки сельскохозяйственным товаропроизводителям, все мероприятия на 100 % профинансированы, но сложные погодные условия и низкие температуры в вегетационный период привели к тому, что сбор зерновых был выполнен только на 95,2 %, в результате чего недополучено более 56,7 тыс. тонн зерна.

Сбор овощей открытого грунта сельским хозяйством Свердловской области выполнен на 98,4%, на что также повлияли неблагоприятные погодные условия, которые в свою очередь позволили перевыполнить план по сбору урожая картофеля (на 26,9 %), плодов и ягод (на 200%).

Как ранее отмечалось в работе, приоритетная отрасль сельского хозяйства области – животноводство, для ее поддержки реализованы следующие мероприятия: выделение субсидий на повышение продуктивности в молочном скотоводстве, которые носят заявительный характер и выполнены на 99,6 %. Средства на поддержку животноводческой продукции освоены на 100%.

В животноводстве произведено скота и птицы на 2,3 тыс. тонн больше, чем в прошлом году и это напрямую связано с привлечением бюджетных средств, но это на 0,2% меньше запланированного на год показателя.

Прогноз производства мяса и птицы в регионе на основе трендовой модели при условии выполнения основных направлений повышения эффективности, в том числе в результате предложенных нами мероприятий достигнет 286,87 тыс. тонн (Рисунок 18).

Рисунок 18 – Прогноз производства мяса и птицы в Свердловской области до 2025 года, тыс. т.

Молока в регионе произведено 739,6 тыс. тонн, что на 2,7 % выше планового показателя и на 22,1 тыс. тонн прошлогоднего показателя. Свердловская область занимает 9 место в Российской Федерации и 1 в Уральском федеральном округе по производству молока, но вместе с тем, ситуация на молочном рынке обострилась снижением закупочных цен на молочное сырье (сырое молоко) и значительным увеличением цен на топливо.

Для поддержки на производство молока были дополнительно направлены бюджетные средства, в том числе перераспределенные с других мероприятий, что позволило своевременно провести полевые работы и заготовить корма для животноводства.

Важным направлением государственной поддержки сельскохозяйственных организаций является техническая и технологическая модернизация и инновационное развитие, от которого напрямую зависит основные целевые индикаторы государственной программы поддержки и показатели, влияющие на все три направления эффективности управления сельскохозяйственными организациями как основными субъектами сельского хозяйства, представленными в авторской методике ее оценки.

Результаты государственной поддержки в рамках технической модернизации и перевооружения сельского хозяйства говорят о целесообразности данного мероприятия, так как парк сельскохозяйственной техники в области возрос в 3,6 раза, что привело к увеличению объемов сельскохозяйственной продукции, повышению фондоотдачи и рентабельности основных фондов.

Инвестиции в сельское хозяйство также увеличились, что положительно сказалось на выполнении целевого показателя, направленного на создание и модернизацию высокопроизводительных рабочих мест [118].

Все эти мероприятия, как показала апробация авторской методики оценки эффективности управления, повышают комплексный показатель эффективности управления сельскохозяйственными организациями. Но в то же

время оценка системы управления деятельностью сельскохозяйственных организаций выявила и проблемы, которые связаны с недостаточно эффективным использованием выделяемых бюджетных средств и инвестиций на развитие. Как показали обобщенные автором факторы, влияющие на эффективность управления сельскохозяйственными организациями, они являются ключевыми и важно учитывать их влияние и своевременно принимать управленческие решения в этой части [81].

Эксперты (представители органов власти), участвующие в оценке показателей для авторской методики, отметили важность оценки предложенных показателей. Необходимо предусмотреть возможность их учета в отчетности по использованию субсидий с целью их выделения для субъектов, которые попали в группу с кризисным и слабым уровнем эффективности управления и целевые показатели которых не были достигнуты при помощи выделенных бюджетных средств.

Деление сельскохозяйственных организаций по уровням эффективности управления позволит предложить разноплановые меры государственной поддержки и совершенствовать механизм распределения ее объемов в соответствии с поправочным коэффициентом (Рисунок 19).

Поправочный коэффициент определяется в зависимости от группы комплексной оценки эффективности управления:

1 – для организаций с «достаточным» и «средним» уровнем эффективности;

0,5–1 – для организаций со «слабым» уровнем эффективности;

0,3–0,5 – для организаций с «кризисным» уровнем эффективности.

Коэффициент рекомендуется применять с использованием следующей формулы:

$$V_{\text{гс}} \times \text{Кп} \quad (5),$$

где $V_{\text{гс}}$ – объем государственных субсидий

Кп – поправочный коэффициент.

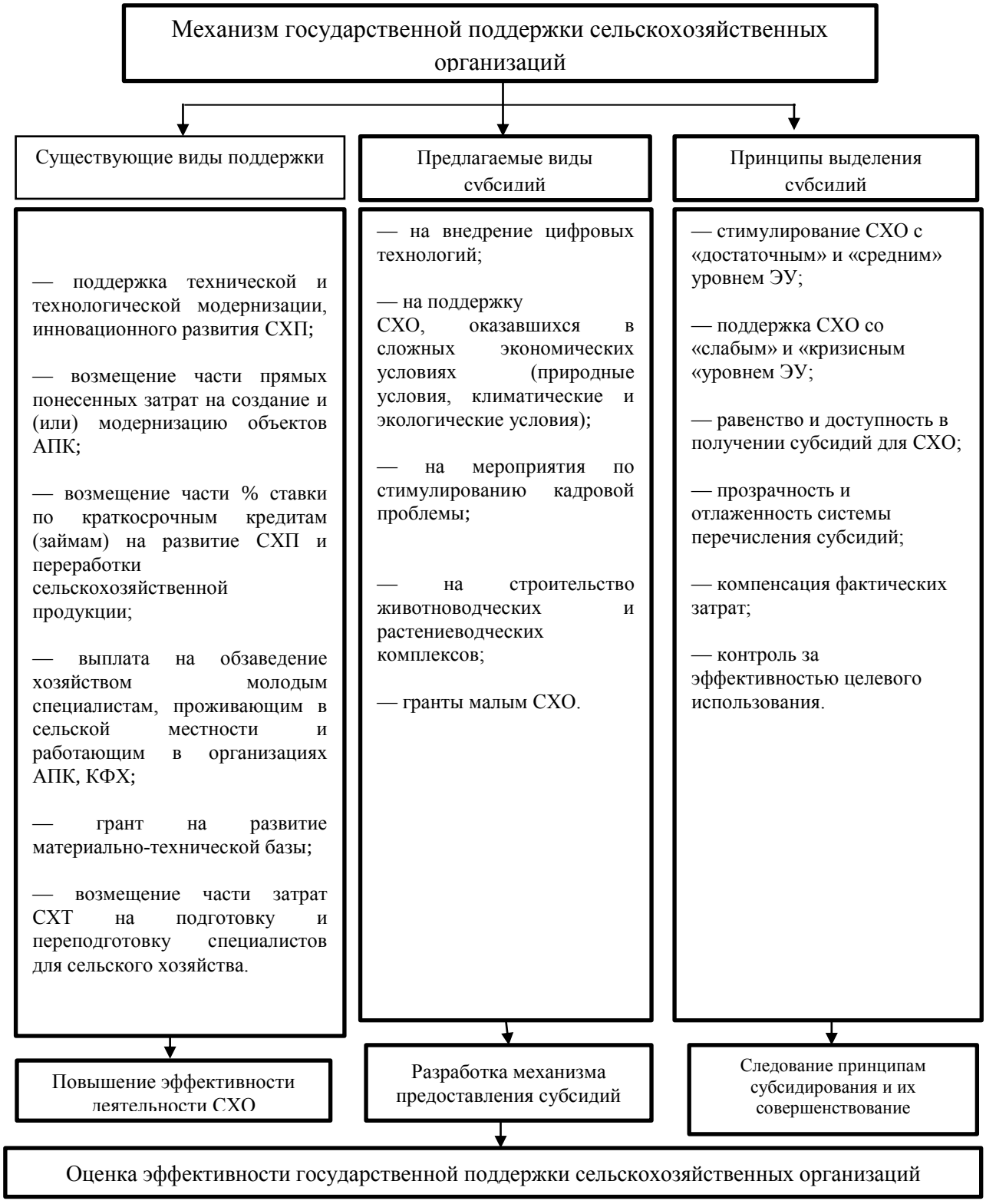

Рисунок 19 – Механизм распределения государственной поддержки сельскохозяйственным организациям*

*Источник: составлено автором

Резюмируя все вышеизложенное, предлагается:

– для организаций с «достаточным» уровнем эффективности управления необходима государственная поддержка в части инвестиций на передовые сельскохозяйственные технологии, модернизацию сельскохозяйственной техники, в том числе на условиях государственно-частного партнерства. В рамках этого направления в Свердловской области реализуется пять основных видов государственной поддержки. Самыми распространенными являются: поддержка технической и технологической модернизации, инновационного развития сельскохозяйственного производства, гранты на развитие материально-технической базы и один из новых видов поддержки «Грант для семейных ферм «Агропрогресс»;

– для организаций со «средним» уровнем эффективности важна поддержка в рамках плана мероприятий по развитию сельских территорий, и на цифровизацию различных процессов, в том числе управленческих. Цифровая трансформация требует значительных вложений и невозможна сегодня без частных инвестиций. В то же время она доказывает влияние на повышение эффективности управления за счет сокращения управленческих расходов, семян и сельскохозяйственного сырья, предотвращает потери, связанные с погодными условиями и др.;

– для организаций со «слабым» и «кризисным» уровнем эффективности управления надо осуществлять государственную поддержку для стабилизации финансовой ситуации (льготные кредиты, субсидирование процентных ставок, возмещение части затрат сельскохозяйственных организаций на подготовку и переподготовку кадров и др.) и долгосрочные инвестиции на полную модернизацию, в том числе на условиях государственно-частного партнерства.

На основе трендовой модели спрогнозированы объёмы государственной поддержки отрасли до 2025 года (Рисунок 20).

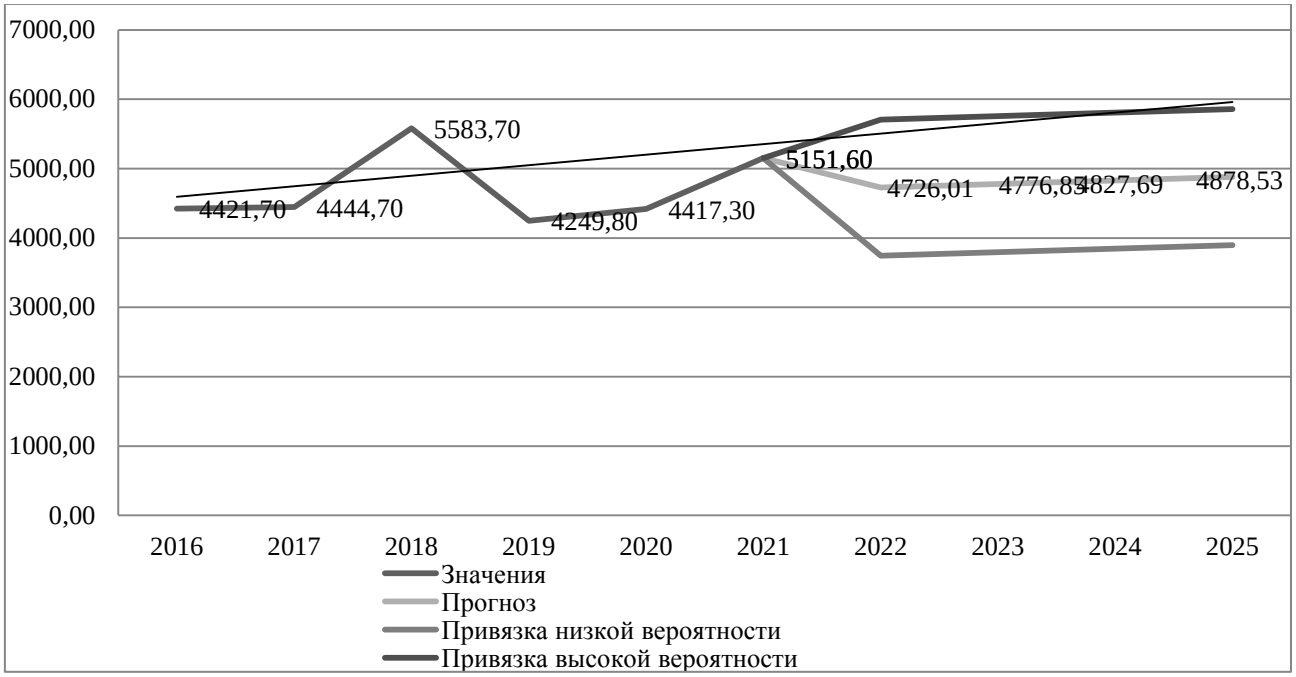

Рисунок 20 – Прогноз выделения государственной поддержки сельскохозяйственным организациям Свердловской области до 2025 года, млн руб.

Объемы государственной поддержки в форме субсидий и грантов, льготных кредитов, поддержка малых форм хозяйствования, выделяемые с учетом поправочного коэффициента в зависимости от уровня комплексной оценки эффективности управления, позволит достичь повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что сельскохозяйственные организации могут эффективно развиваться. Система управления сельскохозяйственными организациями будет повышаться за счет ряда направлений, которые запланированы в рамках государственной программы поддержки сельскохозяйственных организаций и нового направления этой поддержки – цифровизации управленческих и технологических процессов. Грамотное целевое использование выделяемых субсидий и грантов, направляемых на поддержку сельскохозяйственных организаций, даст положительный эффект [59; 64; 187].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. В ходе диссертационного исследования на основе изученных точек зрения отечественных и зарубежных ученых было определено, что роль управления сельскохозяйственными организациями сегодня значительно возрастает и важно учитывать особенности их управления с точки зрения субъекта и объекта управления. Система управления должна базироваться на стимулирующем государственном регулировании, инновационном развитии, изменении подходов к выбору организационных структур, форм и методов, учитывающих современное сельскохозяйственное производство, изменившуюся геополитическую ситуацию и достижение основных целевых показателей Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия.

Система управления сельскохозяйственными организациями должна быть многоуровневой, должна использовать при формировании стратегии развития прогнозирование и планирование, учитывать современные тенденции развития экономики, внутренних и внешних факторов и опираться на научно обоснованные походы к управлению и оценки ее эффективности.

2. Подходы к оценке эффективности управления, факторы, влияющих на нее, позволили определить критериальный комплексный подход к оценке эффективности управления, который базируется с учетом определенных видов эффективности и критериев их оценки.

Необходима разработка как комплексной системы оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, так и оценка каждого вида эффективности дифференцированно с учетом существующих измерительных методик, содержащих подходящие к содержанию управленческих действий, критерии и показатели.

Сегодня на этапе совершенствования экономики важнейшим фактором повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями является совершенствования методов управления. На современном этапе развития общества в условиях конкурентной борьбы успех сельскохозяйственных организаций зависит от умения, способности и желания руководителя учитывать различные факторы и переменные множеств, которые зависят от используемых им подходов к управлению.

3. Эффективность управления сельскохозяйственными организациями необходимо представить в виде результата функционирования целостной системы, которая характеризуется комплексом показателей, отражающих конечный финансовый результат.

Предлагаемая методика комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями позволяет провести оценку эффективности управления раздельно трем направлениям: организационно-производственной, социально-экономической и инвестиционной эффективности, что существенно расширяет горизонт анализа и планирования всех аспектов управленческой деятельности сельскохозяйственных организаций;

Раздельная оценка по каждому виду эффективности по предложенным показателям усиливает возможность получения точных результатов за счет исключения из анализа показателей, которые могут характеризовать одновременно разные направления.

Методика предполагает сочетание методов, используемых при сборе и обработке информации, что обеспечивает сопоставимость полученных оценок и контроль точности результатов анализа с учетом факторов, влияющих на эффективность управления сельскохозяйственными организациями.

Завершающим этапом предлагаемой методики является экспертная обобщенная оценка уровня управления эффективности сельскохозяйственными организациями, которая заключается в обработке полученной информации и

анализе мнения ведущих специалистов отрасли, функционирующих в регионе более 15 лет. Экспертная обобщенная оценка определяется в зависимости от расположения комплексного показателя эффективности управления сельскохозяйственными организациями ($К_{эус}$) в определенных границах, соответствующих уровням эффективности управления. Дифференциация этих уровней определена на основе ряда теоретических и практических исследований о вопросах оценки эффективности управления.

Предлагается следующее критериальное распределение уровней эффективности:

– достаточный уровень эффективности управления:

$1{,}00 \geq К_{эус} \geq 0{,}75$;

– средний уровень эффективности:

$0{,}74 \geq К_{эус} \geq 0{,}55$;

– слабый уровень эффективности:

$0{,}54 \geq К_{эус} \geq 0{,}30$;

– кризисный уровень эффективности:

$0{,}29 \geq К_{эус} \geq 0{,}00$.

Предложенная дифференциация уровней оценки эффективности управления на основании выбранных критериев позволит охарактеризовать их следующим образом: «достаточный» уровень эффективности управления проявляется в организациях стабильно развивающихся, способных использовать как собственные ресурсы, так и привлекать инвестиции для достижения максимально высоких финансовых результатов деятельности в течение длительного времени; «средний» говорит о возможности развития организации в перспективе, стабильных финансовых результатах деятельности при недостаточности ресурсов и других факторов, которые препятствуют устойчивому развитию; «слабый» свидетельствует о наличии негативных факторов, влияющих на развитие организации и серьезных проблемах в системе управления ресурсами, что в дальнейшем отрицательно скажется на

финансовых результатах деятельности; «кризисный» определяет организацию как несостоятельную и грозит дальнейшим банкротством и невозможностью продолжать работать на рынке сельскохозяйственной продукции.

Структура предлагаемой комплексной оценки эффективности управления сельскохозяйственными организациями, получаемая информация, а также система отобранных показателей и способы их расчета понятны и просты в своей интерпретации, и могут без серьезных дополнительных затрат внедряться в практику оценки эффективности управления любыми сельскохозяйственными субъектами.

4. Развитие сельского хозяйства происходит в условиях экономических и политических санкций, в сложных противоречивых условиях, при этом поддержка отрасли является одним из приоритетных направлений развития всей страны. Увеличение основных макроэкономических показателей страны, таких как ВВП, ВВП на душу населения обусловлены, в том числе ростом объемов продукции сельскохозяйственных организаций, как основных субъектов сельского хозяйства.

Основные проблемы развития сельского хозяйства страны, связанны в первую очередь с малоэффективной системой управления как отрасли в целом, так и сельскохозяйственных организаций.

Недостаточные объёмы инвестиций в сельскохозяйственные организации влияют на состояние материально-технической базы и требуют новых управленческих подходов, как по привлечению инвестиций, так и их грамотному использованию.

Политические и экономические санкции против России, закрытие границ и мировых рынков приводят к поиску новых каналов сбыта сельскохозяйственной продукции и новым логистическим подходам, требующим совершенно другой парадигмы управленческих действий.

Медленное внедрение современных технологий сельскохозяйственными организациями замедляют процессы их развития, но в то же время ведут к

осознанию необходимости цифровой трансформации как технологических, так и управленческих процессов.

Огромное влияние на процессы управления сельскохозяйственными организациями играют территориально-отраслевые особенности, связанные с природно-климатическими, географическими, социальными и экономическими факторами, которые значительно разнятся в разных регионах.

Анализ основных показателей сельского хозяйства и обобщающие результаты деятельности сельскохозяйственных организаций Свердловской области позволяет сделать вывод о положительных тенденциях развития отрасли, но при этом прослеживается ряд проблем:

– с обеспечением растениеводства качественными семенами и удобрениями, животноводства необходимым объемом кормов и приобретением здорового молодняка;

– с применением современной сельскохозяйственной техники, высокотехнологичного энергоэффективного оборудования;

– с необходимостью повышения квалификации кадров для работы на новой технике и создании новых рабочих мест с целью повышения производительности труда;

– с грамотным и своевременным освоением средств государственных субсидий и других форм поддержки;

– с организацией деятельности в условиях внедряющихся цифровых технологий в сельском хозяйстве;

– со сбытом сельскохозяйственной продукции по достойным ценам крупными партиями и др.

Все проблемы напрямую связанны с эффективностью управления и вызывают необходимость выстраивать четкую структуру управления сельскохозяйственными организациями с учетом территориально-отраслевых особенностей и современных вызовов для достижения целевых показателей программы развития сельского хозяйства в регионе.

5. Предложенная система взаимодействия элементов в системе территориально-отраслевого управления должна носить системный характер, что позволит повысить эффективность управления в самих сельскохозяйственных организациях. Своевременное информирование о конкурсном отборе по новым мерам государственной поддержки, взаимодействие в своих округах с представителями Отдела УСХ по вопросам реализации продукции и участия в окружных, региональных и межрегиональных сельскохозяйственных выставках, и ярмарках, решение вопросов кадрового обеспечения и других управленческих процессов позволят изменить систему управления и внутри сельскохозяйственных организаций.

6. Оценка эффективности управления сельскохозяйственными организациями проводилась на примере деятельности 15 сельскохозяйственных организаций Алапаевского и Пригородного района Свердловской области, расположенных рядом со вторым по значению городом МО Нижний Тагил. При этом 2 этих района относятся к разным управленческим округам (Алапаевский к Восточному округу, а Пригородный к Горнозаводскому округу). Выбор этих районов обусловлен тем, что в Восточном округе сосредоточено наибольшее количество сельскохозяйственных организаций по объему произведенной продукции (52,8%) и район является наиболее типичным для региона. В Пригородном районе функционирует всего 5 организаций, при этом они функционируют стабильно на протяжении 15 лет. Еще одним из факторов выбора этих районов является их расположение – самый центр Свердловской области, характеризующийся средними погодными условиями, что позволяет дать оценку с их учетом.

Данные оценки свидетельствуют о том, что 7 сельскохозяйственных организаций имеют «достаточный» уровень эффективности управления, 2 – «средний», 4 – «слабый» и 2 организации – «кризисный» уровень эффективности управления.

Изучение опыта деятельности сельскохозяйственных организаций, имеющих «достаточный» уровень комплексной оценки эффективности управления, даст возможность собственникам сельскохозяйственных организаций и их руководителям учесть все достоинства и недостатки при составлении стратегических планов развития. В Алапаевском и Пригородном районах Свердловской области численность таких сельскохозяйственных организаций составила 47%, 6 организаций являются получателями государственных субсидий. 5 из 7 организаций занимаются смешанными видами деятельности и на рынке сельского хозяйства региона функционируют более 10 лет, организации осуществляют деятельность более 15 лет. Прямой зависимости «достаточного» уровня эффективности управления от результатов деятельности выявлено не было, так как ряд организаций имеют невысокие финансовые результаты по итогам 2020 года, но, тем не менее, являются прибыльными.

По организационно-правовым формам в данной группе преобладают сельскохозяйственные производственные кооперативы (3 организации), и по 2 организации зарегистрированы как общества с ограниченной ответственностью и крестьянские (фермерские) хозяйства. Месторасположением шести организаций является Алапаевский район, и один хозяйствующий субъект осуществляет деятельность в Пригородном районе города Нижний Тагил.

Следовательно, предположительно можно отметить, что «достаточный» уровень эффективности управления данными сельскохозяйственными организациями связан с внутренними процессами управления организационно-производственной, социально-экономической и инвестиционной деятельностью управленческого персонала организаций.

Особое внимание заслуживает и оценка организаций, составляющих «кризисную» группу по уровню комплексной оценки эффективности управления, удельный вес таких организаций составил 13,3%. Организации, составляющие данную группу, характеризуется достаточно низким уровнем

комплексной эффективности управления (0,26), что говорит о невозможности полноценно конкурировать на рынке. Это подтверждается приостановлением деятельности 1 организации из этой группы.

Обобщенный анализ приведенных данных позволяет выявить ряд характеристик, свойственным «проблемным» хозяйствующим субъектам:

– возраст организаций более 15 лет;

– численность работников от 1 до 10 человек;

– во всех организациях группы выявлен «слабый» уровень социально-экономической эффективности управления, что характеризуется крайне неустойчивым положением и слабой мотивационной и социальной составляющий в организациях;

– треть организаций имеют «слабый» и «кризисный» уровень организационно-производственной эффективности, что обусловлено низкой рентабельностью продаж и окупаемости затрат;

– более половины организаций все же имеют «достаточный» уровень инвестиционной эффективности, что напрямую связано с возможностью использованию государственных субсидий, покрывающий определенные затраты.

7. Преобразование современной системы управления сельскохозяйственными организациями важный, но сложный процесс, зависящий от различных факторов: масштаба организации; организационно-производственной формы организации; существующей структуры управления; компетентности управленческого персонала; состояния материально-технической базы; объемов и возможности получения государственной поддержки; современных цифровых технологий, используемых организаций; конкурентных преимуществ сельскохозяйственной организации.

8. Модель цифровой трансформации управленческих процессов сельскохозяйственных организаций базируется на разработке системы цифровой трансформации, основанной на единых требованиях, принципах и

стандартах информационных систем с учетом мониторинга индекса цифровизации (BDI). Внедрение модели увеличит скорость принятия управленческих решений.

Внедрение цифровых технологий в деятельность сельскохозяйственных организаций и цифровая трансформация управленческих процессов позволяет решить ряд проблем, связанных с территориально-отраслевыми условиями, социальными и экономическими проблемами, и обеспечить повышение эффективности всей системы управления. Для поддержки этого направления следуют решить проблему подготовки новых кадров IT-сферы, вопросы государственной поддержки цифровизации сельскохозяйственных организаций, что приведет к росту производительности труда (по экспертным оценкам до 10%) в сельскохозяйственных организациях и в целом повысит эффективность их деятельности.

Предложенная нами модель цифровой трансформации управленческих процессов в настоящее время реализуется в ООО «НЕКРАСОВО-1», сельскохозяйственном предприятии, одним из основных направлений, деятельности которого является выращивание сельскохозяйственных культур высокого класса с использованием современных аграрных технологий. По данным на 01.01.2022 года индекс цифровизации в данной сельскохозяйственной организации составил 43,2 % при условии запланированного повышения всех индексов минимум на 5%, индекс BDI составит к 01.01.2023 году 48,2%.

9. Важным направлением повешения эффективности управления сельскохозяйственных организаций является государственная поддержка сельскохозяйственных организаций.

На 1 января 2022 г по факту на финансирование АПК и сельского хозяйства в Свердловской области в рамках государственной программы израсходовано 7530,681 млн. руб., что составило 131,1 %, субсидии из федерального и из областного бюджета освоены в полном объеме, бюджеты

территориальных и муниципальных образований Свердловской области направили денежных средств практически в 8 раз больше запланированной суммы, частные (внебюджетные) источники выросли в 1,5раза. Это говорит о заинтересованности территорий и самих сельскохозяйственных организаций в программах поддержки, потому что они позволяют сегодня модернизировать материально-техническую базу, привлекать и обучать кадры, внедрять современные технологии. Грамотное целевое использование выделяемых субсидий и грантов, направляемых на поддержку сельскохозяйственных организаций, даст положительный эффект, если своевременно проводить мониторинг эффективности использования государственной помощи. В свою очередь деление сельскохозяйственных организаций по уровням эффективности управления позволит предложить разноплановые меры государственной поддержки и совершенствовать механизм распределения ее объемов в соответствии с поправочным коэффициентом, разработанным на основе экспертных оценок.

Поправочный коэффициент определяется в зависимости от группы комплексной оценки эффективности управления: 1 – для организаций с «достаточным» и «средним» уровнем эффективности; 0,5-1 – для организаций со «слабым» уровнем эффективности; 0,3-0,5 – для организаций с «кризисным» уровнем эффективности.

Для организаций с «достаточным» уровнем эффективности управления необходима государственная поддержка в части инвестиций на передовые сельскохозяйственные технологии, модернизацию сельскохозяйственной техники, в том числе на условиях государственно-частного партнерства. Для организаций со «средним» уровнем эффективности важна поддержка в рамках плана мероприятий по развитию сельских территорий, и на цифровизацию различных процессов, в том числе управленческих. Для организаций со «слабым» и «кризисным» уровнем эффективности управления надо осуществлять государственную поддержку для стабилизации финансовой

ситуации (льготные кредиты, субсидирование процентных ставок, возмещение части затрат сельскохозяйственных организаций на подготовку и переподготовку кадров и др.) и долгосрочные инвестиции на полную модернизацию, в том числе на условиях государственно-частного партнерства.

На основе трендовой модели спрогнозированы объёмы государственной поддержки отрасли до 2025 года, сумма которой по сравнению с 2020 годом увеличится в среднем на 9%, но по сравнению с 2021-2022 годом незначительно может снизиться, так как в эти периоды выделялись дополнительные объемы финансирования сельского хозяйства, как приоритетной отрасли национальной экономики.

В заключении хотелось бы отметить, что вопросам повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями необходимо и дальше уделять серьезное внимание. Важно учитывать эффективность государственного управления, стратегического и оперативного управления, управления проектами, управления бизнес-процессами, управления качеством сельскохозяйственной продукции, управления инновациями и инвестициями, управления конкурентоспособностью, управления маркетинговой деятельностью и в целом целостной системы управления сельскохозяйственными организациями.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон от 21.07.2005 № 108-ФЗ «О Всероссийской сельскохозяйственной переписи» [Электронный ресурс] – Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».

2. Федеральный закон от 29.12.2006 г. № 264-ФЗ «О развитии сельского хозяйства» [Электронный ресурс] – Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».

3. Федеральный закон от 08.12.1995 № 193-ФЗ «О сельскохозяйственной кооперации» [Электронный ресурс] – Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».

4. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» [Электронный ресурс] – Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».

5. Указ Президента от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: http://kremlin.ru/acts/bank/43027 (дата обращения: 20.02.2022).

6. Указ Президента РФ от 21.01.2020 г. № 20 «Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «Консультант Плюс» (дата обращения: 21.01.2022).

7. Агроинвестор [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.agroinvestor.ru.

8. АгроНТИ – технологии для развития агробизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://agronti.belapk.ru.

9. Агропромышленный комплекс (АПК) и его составные части. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://agrogold.ru/sostav_agropromyshlennogo_kompleksa.

10. Адуков, Р. Х. Основы стратегии и критерии оценки управления АПК / Р. Х. Адуков // АПК: экономика и управление. – 2016. – № 12. – С. 24–29.

11. Акинфьева, Л. В. Оценка конкурентоспособности продовольственных ритейлов / Л. В. Акинфьева, Н. В. Проваленова, А. А. Кутаев // Экономика. Народное хозяйство. Экономические науки. – 2016. – № 3. – С. 7–13.

12. Аксенова, Н. Управление собственным капиталом кампании / Н. Аксенова, Е. Приходько // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 11. – С. 102–108.

13. Алборов, А. Р. Совершенствование управления и его учетно-оценочных функций в сельскохозяйственном производстве / А. Р. Алборов, С. М. Концевая, С. Р. Концевая // Вестник Ижевской государственной сельскохозяйственной академии. – 2015. – № 4. – С. 19–26.

14. Алтухов, А. И. Территориально-отраслевое разделение труда в агропромышленном производстве страны в системе ее продовольственного обеспечения: вопросы методологии и практики / А. И. Алтухов // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2016. – № 7. – С. 2–8.

15. Алтухов, А. И. От стратегии обеспечения продовольственной независимости к стратегии повышения конкурентоспособности агропродовольственного комплекса / А. И. Алтухов, В. В. Дрокин, А. С. Журавлев // Экономика региона. – 2016. – №3. – С. 852–864.

16. Алтухов, А. И. Приоритеты развития аграрной сферы экономики требуют уточнения / А. И. Алтухов. // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2022. – № 5. – С. 76–85.

17. Анализ производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственных организаций Свердловской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://mcxso.midural.ru/document/list.

18. Анализ производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственных организаций Свердловской области за 2020 год – [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://mcxso.midural.ru /uploads/2021/06_02-06-2021.pdf.

19. АПК: первый год работы после вступления в ВТО: Монография / А. Н. Семин, В. В. Дрокин, Э. Н. Крылатых [и др.]. – Тюмень : федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Государственный аграрный университет Северного Зауралья», 2015. – 260 с.

20. Арутюнян, Ф. Г. Внутренние факторы эффективности сельскохозяйственных организаций / Ф. Г. Арутюнян // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2010. – № 3(4). – С. 14 – 17.

21. Баландин, Д. А. Теоретико-методологические аспекты управления агропромышленным комплексом в условиях ВТО / Д. А. Баландин, Л. Е. Красильникова // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». – 2014. – №4. – С. 18–22.

22. Батьковский, М. А. Управление финансовым оздоровлением предприятия в условиях экономического кризиса / М. А. Батьковский, И. К. Булава, К. Н. Мингалиев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 1. – С.79 – 85.

23. Богачёва, Н. В. Методы совершенствования управления региональным сектором АПК / Н. В. Богачёва // Вестник ФГОУ ВО МГАУ. – 2012. – №3 (54). – С. 81–83.

24. Богомолова, И.П. Повышение эффективности деятельности предприятий мукомольной промышленности на основе системы управления

качеством продукции / И. П. Богомолов, Р. П. Рукин, С. Н. Нечаева, Н. М. Шатохина. – Воронеж: Издательство «ИСТОКИ», 2007. – 204 с.

25. Богомолова, И.П. Анализ влияния факторов эффективности хозяйственной деятельности на экономику интегрированных структур / И. П. Богомолов, О. М. Омельченко // Вестник ВГУИТ. – 2014. – № 3. – С.157–162.

26. Большой бухгалтерский словарь. – М.: Институт новой экономики / под ред. А.Н. Азрилияна. – 5-е изд., 2002 – 469 с.

27. Бондин, И. А. Методологические подходы к оценке влияния финансового механизма на эффективность сельскохозяйственного производства / И. А. Бондин // Нива Поволжья. – 2016 – № 1(38). – С.93–100.

28. Будников, Н. А. Понятие и отличительные особенности деятельности сельскохозяйственных организаций: правовой аспект / Н. А. Будников, С. А. Жеребцова, С. П. Сальников // Юридическая наука: история и современность. – 2015. – № 11. – С. 98–105.

29. Быковская, Н. В. Эффективность государственного регулирования сельскохозяйственного производства / Н. В. Быковская, Е. В. Баришевский // Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. – 2021. – № 36(41). – С. 86–90.

30. Быковская, Н. В. Экономическая эффективность производства сахарной свеклы в России / Н. В. Быковская, Н. М. Иванова, О. Б. Соковиков // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 1. – С. 258-260.

31. Быковская, Н. В. Корпоративные финансы в системе управления АПК / Н. В. Быковская, Е. В. Баришевский // Наука и образование. – 2020. – Т.3. –№ 3. – С. 57–67.

32. Бюллетень «Основные показатели сельского хозяйства в России в 2016 году» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/osn-sx16.rar.

33. Бюллетень «Основные показатели сельского хозяйства в России в 2017 году» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/osn-sx16.rar.

34. Бюллетень «Основные показатели сельского хозяйства в России в 2019 году» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13276.

35. Веретенцев, Д. В. Система процессного управления организацией: предпосылки возникновения, этапы формирования и типичные ошибки при внедрении / Д. В. Веретенцев, А. А. Дзюба // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 1. – С. 12–19.

36. Воронков, В. Н. Сравнительный анализ технических, эксплуатационных и экономических характеристик устройств параллельного вождения сельхозтехники: учебно-методическое пособие / В. Н. Воронков, И. В. Воронков. – М.: Минсельхоз РФ, ФГБОУ «РИАМА», 2015. – 26 с.

37. Воронченко, Т. В. Современные методы анализа и управления запасами предприятия / Т.В. Воронченко // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – № 6(171). – С. 33–39.

38. Воротников, И. Л. Эффективность применения цифровых технологий в управлении земельными ресурсами муниципальных образований Саратовской области / И. Л. Воротников, В. В. Нейфельд // Аграрный научный журнал. – 2018. – № 6. – С. 76-81.

39. Воротников, И. Л. Управление агропромышленным комплексом Саратовской области на основе цифровых технологий / И. Л. Воротников, В. В. Нейфельд // Аграрное образование и наука. – 2019. – № 2. – С. 4.

40. Воротников, И. Л. Современное состояние и перспективы применения технологий точного земледелия в растениеводстве / И. Л. Воротников, К. А. Петров, Н. С. Григорьев // Агрофорсайт. – 2018. – № 3. – С. 7–11.

41. Всероссийская сельскохозяйственная перепись 2016 года. Предварительные итоги: Статистический бюллетень / Федеральная служба государственной статистики. – М.: ИИЦ «Статистика России», 2016 – 70 с.

42. Гаврилюк, О. В. Аграрное законодательство зарубежных стран и России: монография / О.В. Гаврилюк, И.Н. Гайдаенко-Шер, Т.А. Меркулова [и др.]; отв. ред. канд. юрид. наук Е.Л. Минина. — Москва: Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации: ИНФРА-М, 2019. – 320 с.

43. Гагарина, Г. Ю., Прогнозирование социально-экономического развития российских регионов / Г. Ю. Гагарина, Е. И. Дзюба // Экономика региона. – 2017. – Т. 13. – Вып. 4. – С. 1080–1094.

44. Гаджиев, М. М. Управление экономической эффективностью деятельности промышленного предприятия при модернизации / М. М. Гаджиев // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2013. – № 2(80). – С. 61–67.

45. Ганиева, И. А. Цифровая трансформация сельского хозяйства России: консолидация государства и агробизнеса / И. А. Ганиева // Достижения науки и техники АПК. – 2019. – Т. 33. – № 4. – С. 5–7.

46. Ганиева, И. А. Инновационные проекты аграрных производств в регионах России как фактор совершенствования отраслевой структуры в АПК в постпандемический период / И. А. Ганиева // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2020. – Т. 224. – № 4. – С. 117–131.

47. Гнедашев, В. А. Особенности управления сельскохозяйственной организацией / В. А. Гнедашев // Междисциплинарные исследования современности: Материалы XXXII Всероссийской научно-практической конференции. В 2-х частях, Ростов-на-Дону, 16 июня 2021 года. – Ростов-на-Дону: Южный университет (ИУБиП), ООО "Издательство ВВМ", 2021. – С. 466–469.

48. Горкин, А. П. Сельское хозяйство / А.П. Горкин // География: Современная иллюстрированная энциклопедия. — М.: Росмэн-Пресс, 2006. — 624 с.

49. Государственная программа Свердловской области «Реализация основных направлений государственной политики в сферах агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области до 2025 [Электронный ресурс]» – Режим доступа: http://mcxso.midural.ru/uploads/document/2997/536-ppot26082021.pdf.

50. Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, утв. Постановлением Правительства РФ от 14 июля 2012 г. № 717. [Электронный ресурс]» – Режим доступа: http://mcx.ru/activity/state-support/programs/program-2013-2020/.

51. Груздев, Г. В. Предпосылки импортозамещения молочной продукции. Оценка факторов, оказывающих влияние на эффективность производства молока / Г. В. Груздев, Т. Е. Кирилова // Вестник НГИЭИ. – 2017. – № 9(76). – С. 125–134.

52. Гурова, М. Отношение интеллектуальной собственности: международное регулирование / М. Гурова // Управление интеллектуальной собственностью. – 2009. – № 12. – С. 45–57.

53. Денисова, Н. В. Факторы, влияющие на эффективность деятельности молочно-продуктового подкомплекса / Н. В. Денисова // Вестник НГИЭУ. –2014. – № 11(42). – С. 13–20.

54. Долгосрочный прогноз развития сельского хозяйства России на базе экономико-математической модели / И. Г. Ушачев, М. В. Харина, В. С. Чекалин // Проблемы прогнозирования. – 2022. – № 3(192). – С. 64–77.

55. Долгушкин, Н. К. Совершенствование размещения производительных сил в АПК – важнейший фактор устойчивого развития

сельских территорий / Н. К. Долгушкин // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2015. – № 4(25). – С. 8–11.

56. Донченко, А. С. Кластеры в АПК: сущность, проблемы формирования и функционирования / А. С. Донченко, Ю. А. Новоселова // Сибирский вестник сельскохозяйственной науки. – 2011. – № 11–12(223). – С. 91–97.

57. Доронина, Н. В. Совершенствование управления сельскохозяйственными организациями // Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – 2013. – 137 с.

58. Дьякова, Е. Н. Управление эффективностью бизнеса и управление бизнес-процессами: возможности и интеграции // Финансовая газета. – 2010. – № 8. – С. 40.

59. Дьячкова, С. П. Инновационные подходы к анализу факторов повышения эффективности управления организациями АПК / С. П. Дьячкова // Учетно-аналитические инструменты развития инновационной экономики: российский и европейский опыт : материалы и доклады IX Всероссийской научно-практической конференции, Княгинино, 23–24 ноября 2017 года. – Княгинино: Нижегородский государственный инженерно-экономический институт, 2018. – С. 105–107.

60. Дьячкова, С. П. Развитие сельского хозяйства как объекта управления / С.П. Дьячкова // Финансовая экономика. – 2019. – №1. – С. 321–327.

61. Дьячкова, С. П. Сущность эффективности управления сельскохозяйственными организациями / С. П. Дьячкова // Развитие промышленного потенциала в условиях импортозамещения: технологии менеджмента и маркетинга: материалы международной научно-практической конференции, Москва, 18 мая 2017 года. – Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2017. – С. 387–393.

62. Дьячкова, С. П. Теоретические аспекты развития агропромышленного комплекса / С. П. Дьячкова, Н. Н. Кондратьева, В. В. Касаткин // Вестник НГИЭИ. – 2019. – № 6(97). – С. 86–95.

63. Дьячкова, С. П. Эффективность территориально-отраслевого управления сельским хозяйством в составе АПК / С. П. Дьячкова, Н. Н. Кондратьева, В. П. Заикин, П. С. Аджиян // Modern Journal of Language Teaching Methods. – 2018. – № 1.1. – С. 1189–1201.

64. Дьячкова, С. П. Основные аспекты управления сельскохозяйственными организациями / С. П. Дьячкова // Европейский союз в глобальной экономике: агропродовольственный аспект: Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции, Саранск, 15 марта 2019 года. – Саранск: Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва, 2019. – С. 286–290.

65. Дьячкова, С. П. Факторы, оказывающие влияние на эффективность управления сельскохозяйственными организациями / С. П. Дьячкова // Наука и бизнес: условия взаимодействия индустриального партнерства : Материалы Международной научно-практической конференции, Нижний Тагил, 27 апреля 2017 года / Ответственные за выпуск С.А. Упоров, Е.Н. Ялунина. – Нижний Тагил: Уральский государственный экономический университет, 2017. – С. 88–91.

66. Дьячкова, С. П. Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственной организацией / С. П. Дьячкова // Современная наука: актуальные проблемы и перспективы развития, Княгинино, 08–14 мая 2019 года. – Княгинино: Нижегородский государственный инженерно-экономический институт, 2019. – С. 21–24.

67. Дьячкова, С. П. Теоретические аспекты эффективности управления сельскохозяйственными организациями / С. П. Дьячкова, Д. Ю. Шутова // Развитие системы непрерывного образования в условиях Индустрии 4.0 : Материалы Международной научно-практической конференции, Екатеринбург,

11 апреля 2019 года. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2019. – С. 52–55.

68. Дьячкова, С. П. Методика оценки эффективности управления сельскохозяйственной организацией / С. П. Дьячкова, Н. Н. Кондратьева, Н. С. Волостнов // Вестник НГИЭИ. – 2020. – № 10(113). – С. 73–85.

69. Дьячкова, С. П. Цифровизация сельского хозяйства Свердловской области / С. П. Дьячкова // Проблемы современной науки и общества: сохранение и развитие наследия Великой Победы, Княгинино, 08–13 мая 2021 года. – Княгинино: Нижегородский государственный инженерно-экономический институт, 2021. – С. 178–181.

70. Еганян, Г. К. Управление эффективностью организации / Г. К. Еганян // Young Science. – 2015. – № 7. – С. 31–35.

71. Животноводство // Большая советская энциклопедия: [в 30 т.] / гл. ред. А. М. Прохоров. — 3-е изд. — М.: Советская энциклопедия, 1969–1978 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://bse.slovaronline.com (дата обращения: 20.04.2016).

72. Жизнь замечательных людей. Д.И. Менделеев / Д.И. Менделеев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://agropraktik.ru/blog/People/68.html (дата обращения: 14.09.2016).

73. Завражнов, А. И., Практикум по точному земледелию / А. И. Завражнов, М. М. Константинов, А. П. Ловчиков, А.А. Завражнов. – СПб.: Лань, 1-е изд., 2015. – 224 с.

74. Загвоздкина, М. В. Исследование факторов маркетинговой среды в системе управления сельскохозяйственным предприятием / М. В. Загвоздкина, Ю. О. Полевик, Е. Н. Теплинская // Организационно-экономический механизм инновационного развития агропромышленного комплекса. – 2014. – С. 174–176.

75. Закшевская, Е. В. Инновационное развитие агропромышленного комплекса России в условиях глобализации экономики / Е. В. Закшевская // Стратегия инновационного развития агропромышленного комплекса в

условиях глобализации экономики : Материалы международной научно-практической конференции, Воронеж, 19–20 ноября 2015 года / Составители сборника: Е.В. Закшевская, В.П. Рябов. – Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2015. – С. 36–40.

76. Закшевская, Е. В. Инновационные технологии управления аграрным производством / Е. В. Закшевская, С. С. Чумаков ; Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I. – Воронеж : Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I, 2017. – 170 с.

77. Запорожцева, Л. А. Формирование критериев эффективного управления сельскохозяйственным предприятием / Л. А. Запорожцева, М. Е. Рябых // RJOAS. –2016. – № 5. – С. 108–116.

78. Захарова, И. И. Эффективность предприятий общественного питания в условиях развития экономики страны / И. И. Захарова, И. В. Шавандина, М. З. Дубиновский // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 12-9. – С.1962–1967.

79. Зеленцов, В. С. Терминологический анализ понятия «Организационная структура предприятия» // Вестник ОГУ. – 2005. – № 8. – С. 173–179.

80. Золин, И. Е. Социально-экономическое развитие: стратегия государственного регулирования / И. Е. Золин // Управление социальным развитием. – 2010. – № 1. – С.25–31.

81. Золотарева, Е.Л. Обоснование направлений совершенствования стратегического управления в сельскохозяйственных организациях / Е. Л. Золотарёва, К. М. Конорев // Экономический анализ: теория и практика. – 2011. – № 35(242) – С. 43–48.

82. Зотов, В. П. Формы организации хозяйств в аграрном секторе экономики / В. П. Зотов, Н. Л. Грязнова // Техника и технологии пищевых производств. – 2012. – № 4. – С.185–190.

83. Зотов, В. М. Методические подходы к диагностике инновационного развития сельскохозяйственных организаций / В. М. Зотов // АПК: Экономика, управление. – 2022. – № 2. – С. 38–47.

84. Зубренкова, О. А., Федотова О. И. Классификация крестьянских (фермерских) хозяйств, факторы и условия, определяющие их эффективное функционирование / О. А. Зубренкова, О. И. Федотова // Вестник НГИЭИ. – 2015. – № 5(48). – С. 38–51.

85. Измайлов, А. Ю. Точное земледелие – проблемы и пути решения / А. Ю. Измайлов, Г. И. Личман, Н. М. Марченко // Сельскохозяйственные машины и технологии. – 2010. – № 5.– С. 9–14.

86. Инвестиции в России. 2017: Стат.сб./ Росстат. – М., 2017. – 188 с.

87. Индексы цен сельскохозяйственной продукции Свердловской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа http://sverdl.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/sverdl/ru/statistics/sverdlStat/prices/.

88. Инновационная техника для животноводства (по материалам Международной выставки «Euro Tier-2012»): науч. аналит. обзор. – М.: ФГБНУ «Росинформагротех», 2013. – 208 с.

89. Информационный портал Министерства агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://mcxso.midural.ru/document/list.

90. Информация производителей сельскохозяйственных товаров // Министерство агропромышленного комплекса и продовольствия Свердловской области [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://mcxso.midural.ru/.

91. Исаев, Р. А. Основы менеджмента: учебник / Р. А. Исаев. – М. : Дашков и К°, 2011.

92. Итоги Всероссийской сельскохозяйственной переписи 2016 года: В 8 т. / Федеральная служба гос. статистики. М.: ИИЦ «Статистика России», 2018. – 347 с.

93. Кантор, В. Е. Менеджмент : учеб. пособие / В. Е. Кантор. – М. : Эксмо, 2009.

94. Кныш, Н. А. Программно-целевой подход к территориальному развитию малого предпринимательства / Н. А. Кныш, Е. В. Верлкп // Экономика региона. – 2016. – Вып. 2. – С. 427–437.

95. Коваленко, Н. Я. Экономика сельского хозяйства: учебник для академического бакалавриата / Н. Я. Коваленко [и др.]. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 406 с.

96. Козлов, В. Д. Развитие инфраструктуры АПК в условиях государственного регулирования экономики / В. Д. Козлов, Н. В. Мордовченков, П. Г. Николенко // Вестник НГИЭИ. – 2014. – № 7(38). – С. 133–144.

97. Козлов, В. Д. Госпрограмма «Комплексное развитие сельских территорий». Практика реализации / В. Д. Козлов, Т. С. Гирина // Институт пищевых технологий и дизайна – филиал ГБОУ ВО «Нижегородский государственный инженерно-экономический университет».– 2020. – С. 262–264.

98. Козлов, В. Д. Некоторые подходы к устойчивому развитию организации АПК / В. Д. Козлов, И. В. Волков // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – Т. 6. – № 3(20). – С. 97–100.

99. Козлов, В. Д. Мотивационный фактор воспроизводства сельских трудовых ресурсов / В. Д. Козлов, А. Н. Захаров // Вестник НГИЭИ. – 2017. – № 7(74). – С. 80–90.

100. Коломейченко, А. С. Формирования инновационной системы управления АПК РФ / А. С. Коломейченко, Ю. В. Ноздрина // Инновационная наука. – 2015. – № 8–1. – С. 23–25.

101. Кондаурова, Д. С. Механизм управления устойчивым развитием промышленных предприятий: этапы и факторы влияния / Д. С. Кондаурова // Теория и практика общественного развития. – 2015. – № 18. – С. 92–95.

102. Кондратьева, Н. Н. Теоретические основы экономической эффективности производства мяса крупного рогатого скота: понятие, критерии, показатели / Н. Н. Кондратьева, О. В. Шамина // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2012. – № 8(94). –С.136–138.

103. Костяев, А. И. Диверсификация экономики сельских территорий с учетом их конкурентных возможностей / А. И. Костяев, Т. В. Юрченко // Вестник Государственного аграрного университета Северного Зауралья. – 2015. – № 3(29). – С. 136–144.

104. Котов, Г. Г. Что такое эффективность сельскохозяйственного производства / Г. Г. Котов. – М.: Колос, 1975. – 96 с.

105. Кочконян, С. А. Государственное управление: проблемы реализации / С. А. Кочконян, К. Л. Кочконян, М. С. Орехова // Актуальные вопросы управления: вызовы и перспективы устойчивого развития. Материалы международной научно-практической конференции. – 2020. – С. 208–212.

106. Крылатых, Э. Н. Исследовательский потенциал агропродовольственной сферы (АПС): достижения, проблемы, риски / Э. Н. Крылатых // Никоновские чтения. – 2016. – № 21. – С. 14–18.

107. Кузнецова, М. Н. Факторы, влияющие на эффективность системы управления организацией / М. Н. Кузнецова // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2012. – № 10-1. – С.115–119.

108. Лафта, Дж. К. Эффективность менеджмента организации. Учебное пособие под ред. О.Е. Никитиной. – М.: Русская деловая литература, 1999. – С. 320.

109. Линин, Ю. Состояние и перспективы развития сельскохозяйственного страхования / Ю. Линин // АПК: экономика и управление. – 2016. – № 4. – С. 45–52.

110. Макконнелл, К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика: пер. 17-го англ. изд. / К. Р. Макконнел, С. Л. Брю. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 916 с.

111. Мельников, А. Б. Теоретико-методические аспекты импортозамещения в АПК России / А. Б. Мельников, М. Ю. Шевкуненко, Н. В. Нижегородов // Systems and Management. – 2020. – Т.2. – № 2. – С. 6–24.

112. Мельников, А. Б. Актуальные задачи развития сельского хозяйства Краснодарского края / А. Б. Мельников, В. В. Сидоренко, П. В. Михайлушкин // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2016. – № 116. – С. 615–624.

113. Мельников, А. Б. Государственное регулирование АПК как основа обеспечения продовольственной безопасности / А. Б. Мельников, Г. С. Овченкова // Институциональные преобразования АПК России в условиях глобальных вызовов : Сборник тезисов по материалам II Международной конференции, Краснодар, 30–31 октября 2018 года / Отв. за выпуск А. Г. Кощаев. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2018. – С. 119.

114. Мельников, А. О. Формирование концепции системы государственного регулирования АПК / А. О. Мельников, В. Сидоренко, П. Михайлушкин, О. А. Макаревич // МСХ. – 2017. – № 4. – С. 37–40.

115. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Изд-во «Дело», 1997. – 704 с.

116. Минаков, И. А. Экономика сельского хозяйства 3-е изд. / И. А. Минаков. – М.: Прогресс, 2014. – 352 с.

117. Минаков, И. А. Экономика сельского хозяйства / И. А. Минаков, Н. П. Касторнов, Р. А. Смыков и др. – М. : КолосС, 2005. – 400 с.

118. Министерство агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://mcxso.midural.ru/.

119. Мирошниченко, Н. А. Классификация факторов, влияющих на эффективность сельскохозяйственного производства / Н. А. Мирошниченко // Вопросы экономики и права. – 2013. – № 63. – С. 94–97.

120. Митин, А. Н. О государственном регулировании и государственной поддержке в аграрном секторе экономики / А. Н. Митин, М. В. Сычев // Аграрный вестник Урала. – 2008. – № 12(54). – С. 7–11.

121. Михайлушкин, П. В. Основные уровни и органы государственного управления экономикой / П. В. Михайлушкин, А. А. Баранников // Научный журнал КубГАУ. – 2013. – № 92. – С. 1044–1053.

122. Муратова, Е. А. Повышение эффективности управления сельскохозяйственными предприятиями на основе рационального сочетания ресурсов (на примере Пермского края) // Автореферат диссертации Муратова Е. А. на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – 2007. – 182 с.

123. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утверждённая решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018 года.

124. Огарков, А. А. Эффективность управления: как ее измерить, оценить и достичь [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/ehffektivnost-upravleniya-sistema-organizaciya-deyatelnost-pokazatel-rabotnik- rabota-dostizhenie-rezultat-zatrata-navyk-umenie-ocenka-kachestvo-krit

125. Ольдерогге, Н. Г. Эффективный менеджмент: учеб. пособие для вузов / Н. Г. Ольдерогге ; под общ. ред. И. И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2003.

126. Оценка эффективности управления сельскохозяйственным производством / Е. Е. Можаев, Е. И. Семенова, В. Е. Смирнов, Г. Е. Смирнов, А.В. Серегин. – М.: РАКО. –2007.–128с.

127. Папцов, А. Г. Анализ направлений и инструментарий поддержки сельского хозяйства в ЕС / А. Г. Папцов, В. Ю. Коловоротная // Экономика сельского хозяйства России. – 2014. – № 10. – С. 80–85.

128. Перспективные направления производства и переработки продовольствия в промышленном регионе: территориальный аспект / С. А. Шелковников, Э. М. Лубкова, А. Э. Шилова // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2021. – № 1(379). – С. 57–61.

129. Петранева, Г. А. Экономика и управление в сельском хозяйстве / Г. А. Петранева, М. П. Тушканова. – М.: Изд – кий центр «Академия», 2003. – 352 с.

130. Поршнев, А. Г. Менеджмент: теория и практика в России. – М.: ИД ФБК ПРЕСС, 2003. –523 с.

131. Постановление Правительства Российской Федерации «Об организации Всероссийской сельскохозяйственной переписи 2016 года» от 10.04.2013 № 316 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: СПС «КонсультантПлюс».

132. Предприятие в условиях цифровой трансформации: экономика и управление / Я. П. Силин, А. Н. Головина, Е. Л. Андреева [и др.]. – Верхняя Пышма: Общество с ограниченной ответственностью «ТРУДОВАЯ РЕАБИЛИТАЦИЯ ИНВАЛИДОВ КУЛЬТУРА И СПОРТ», 2021. – 338 с.

133. Приоритетные направления инновационного развития АПК современной России: Методологические подходы / И. Г. Ушачев, И. С. Санду, В. И. Нечаев [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Научный консультант», 2017. – 140 с.

134. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года (разработан Минэкономразвития России) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144190/ (дата обращения: 10.02.2017).

135. Пространственное развитие сельского хозяйства России / А. И. Алтухов, А. Г. Папцов, Л. Б. Винничек [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Научный консультант», 2021. – 324 с.

136. Развитие кооперативных принципов в АПК России / А. Т. Стадник, С. Г. Чернова, А. А. Самохвалова [и др.] // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2021. – № 1. – С. 58–68.

137. Растениеводство // Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона: в 86 т. (82 т. и 4 доп.). — СПб., 1890—1907. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://bse.slovaronline.com (дата обращения: 15.04.2017).

138. Райзберг, Б. А. Прикладная экономика : учебное пособие / Б. А. Райзберг. – 4-е изд., электрон. – Москва : Лаборатория знаний, 2020. – 321 с.

139. Райзберг, Б.А. Курс управления экономикой / Б. А. Райзберг. – СПб.: Питер, 2003. –528 с.

140. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М. –2012. –479 с.

141. Регионы России. Социально-экономические показатели: стат. сб. М.: Росстат, 2018. – 1162 с.

142. Реестр хозяйствующих субъектов АПК Свердловской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http: mcxso.midural.ru/article/show/id/1039.

143. Российский статистический ежегодник. 2021: Стат.сб. / Росстат. – М., 2021 – 692 с.

144. Сагайдак, А. Э. Экономика и организация сельскохозяйственного производства / А. Э. Сагайдак, О. Г. Третьякова, А. Д. Екайкин и др. – М.: КолосС, 2005. – 360 с.

145. Садоводство и виноградарство № 3, 2010 г. // Путин В. В. Поддержка сельского хозяйства – наша осознанная политика (по материалам официального интернет-портала Правительства Российской Федерации).

146. Самыгин Д. Ю. Проектная модель развития аграрной экономики: продовольственный аспект / Д. Ю. Самыгин, Н. Г. Барашников, Л. А. Мизюркина // Экономика региона. – 2017. –Т. 13. – вып. 2. – С. 591–603.

147. Санду, И. С. Структурирование как вид управленческой деятельности по развитию кластерных формирований (на примере агрообразовательного кластера в Пермском крае) / И. С. Санду, С. Н. Буторин // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2019. – № 2. – С. 103–114.

148. Сельское хозяйство. Большой энциклопедический словарь.М.: Боль шая Российская энциклопедия. – 1998. –640 с.

149. Сельскохозяйственные организации Свердловской области // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/.

150. Серая, Н. Н. Особенности управления сельскохозяйственным предприятием / Н. Н. Серая, Н. В. Проскурня, О. А. Полякова // Современные научные исследования и разработки. – 2018. – Т. 2. – № 11(28). – С. 969–973.

151. Сёмин, А. Н. Инновационное развитие сельского хозяйсвта России – Концепция нового поколения /А. Н. Сёмин, Н. А. Потехин, В. Н. Потехин// Теория и практика мировой науки. – 2020. – № 4. – С. 2–20.

152. Склярова, Ю. М., Комплексная модель эффективности функционирования предпринимательской деятельности / Ю. М. Скляров, И. Ю. Скляров // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 6. – С. 342–347.

153. Смагин, Б. И. К вопросу о методике определения интегрального показателя эффективности сельскохозяйственного производства / Б. И. Смагин

// Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающий предприятий. – 2002. – № 7. – С.18–20.

154. Справочник сельхозпредприятий Уральского федерального округа // Агроинфо [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://agroinfo.com/.

155. Среднемесячная начисленная номинальная и реальная заработная плата работников организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/.

156. Стадник, А. Т. Алгоритм формирования региональных программ инновационного развития отраслей и подкомплексов АПК / А. Т. Стадник, С. А. Шелковников, Л. А. Овсянко // Техника и оборудование для села. – 2019. – № 5. – С. 43–48.

157. Степанов, А. С. Методика и критерии оценки эффективности управления хозяйственной деятельностью производственной организации / А. С. Степанов // Вестник Поволжского института управления. – 2015. – № 3(48). – С.141–147.

158. Степанов, А. А. Эффективность цифровой трансформации: сущность, содержание, критерии оценки / А. А. Степанов, М. В. Савина, И. А. Степанов // Экономические системы. – 2022. – Т. 15. – № 1. – С. 12–24.

159. Труфляк, Е. В. Мониторинг и прогнозирование в области цифрового сельского хозяйства по итогам 2018 г. / Е. В. Труфляк, Н. Ю. Курченко, А. С. Креймер. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 100 с.

160. Труфляк, Е. В. Результаты анкетирования по направлению «Цифровизация АПК» / Е. В. Труфляк, А. С. Креймер. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 23 с.

161. Трухачев, В. И. Современные финансово-экономические проблемы развития сельского хозяйства экономики России и пути их решения / В. И. Трухачев, И. Ю. Скляров, Ю. М. Склярова // Вестник института дружбы народов Кавказа(теория экономики и управления народным хозяйством. Экономические науки. – 2019. – № 3(51). – С. 53–60.

162. Туркина, А. А. Институт несостоятельности (банкротства) сельскохозяйственных производителей в российском праве: автореферат дисс. канд. юрид. наук: 12.00.03 / А.А. Туркина. – М., 2003. – 215с.

163. Управление в АПК / Под ред. Ю.Б. Королева. – М.: Колос, 2006. – 374с.

164. Управление Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://sverdl.gks.ru/.

165. Устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности сельского хозяйства России в условиях углубления интеграции в ЕАЭС / И. Г. Ушачев, А. Г. Папцов, А. Ф. Серков [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Научный консультант», 2018. – 320 с.

166. Ушачев, И. Г. Система управления - основа реализации модели инновационного развития АПК России / И. Г. Ушачев // АПК: Экономика, управление. – 2013. – № 1. – С. 13–21.

167. Ушачев, И. Г. Теоретико-методологические аспекты стратегического управления сельскохозяйственным производством: пределы рынка, частной собственности, крупного производства / И. Г. Ушачев, Н. И. Жуков // АПК: Экономика, управление. – 2020. – № 7. – С. 4–19.

168. Ушачев, И. Г. Совершенствование экономического механизма в агропромышленном комплексе / И. Г. Ушачев // Экономика сельского хозяйства России. – 2013. – № 12. – С. 5–15.

169. Ушачев, И. Г. Импортозамещение и обеспечение продовольственной безопасности России / И. Г. Ушачев, В. В. Маслова, В. С. Чекалин // Овощи России. – 2019. – № 2(46). – С. 3–8.

170. Ушачев, И. Г. Тенденции и перспективы развития АПК Российской Федерации / И. Г. Ушачев // Инновации в АПК: проблемы и перспективы. – 2019. – № 4(24). – С. 113–122.

171. Ушачев, И. Г. Научные подходы к оценке обеспечения продовольственной безопасности и продовольственной независимости Российской Федерации / И. Г. Ушачев, А. В. Колесников // АПК: Экономика, управление. – 2022. – № 3. – С. 3–18.

172. Файоль, А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. – М.: ДиС, 2001.

173. Фролова, О.А. Экономическая эффективность функционирования крестьянских (фермерских) хозяйств в Нижегородской области / О. А. Фролова // Региональная экономика: теория и практика. – 2010. – № 46(181). – С. 22–26.

174. Фролова, О. А. Эффективность производства продукции сельскохозяйственными товаропроизводителями различных организационно-правовых форм / О. А. Фролова //Автореферат диссертации на соискании ученой степени кандидата экономических наук. – 2006. – 169 с.

175. Фролова, О. А. Функционирование инновационно-консультационной инфраструктуры в АПК / О. А. Фролова, Т. В. Гришина, Е. В. Панина // Вестник НГИЭИ. – 2021. – № 4(119). – С. 81–94.

176. Цифровизация как тренд развития сельского хозяйства в условиях нового технологического уклада / С. А. Шелковников, И. Г. Кузнецова, М. С. Петухова, А. А. Алексеев // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2019. – Т. 25. – № 8. – С. 119–126.

177. Чирков, Е. П. Совершенствование организации управления региональным АПК / Е. П. Чирков // Вестник ФГОУ ВПО Брянская ГСХА. – 2013. – № 6. – С. 30–42.

178. Чутчева, Ю. В. Цифровые трансформации в сельском хозяйстве / Ю. В. Чутчева, Ю. С. Коротких, А. А. Кирица// Агроиженериия. – 2021. – № 5(105). – С. 53–58.

179. Чутчева, Ю. В. Оценка финансового потенциала сельскохозяйственных товаропроизводителей Тульской области /

Ю. В. Чутчева, Т. С. Махмудов // Международный технико-экономический журнал. – 2015. – № 1. – С. 7–11.

180. Шавандина, И. В. Социально-экономическая эффективность системы потребительской кооперации в сфере заготовок сельскохозяйственной продукции (на материалах Нижегородской области) / И. В. Шавандина // Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – 2008. – 180 с.

181. Шамин, А. Е. Оценка экономической эффективности агропроизводства / А. Е. Шамин, О. А. Фролова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2011. – № 8. – С. 15–20.

182. Шамин, А. Е. Стоимостная оценка результатов использования информации как экономического ресурса сельскохозяйственными организациями / А. Е. Шамин, А. Д. Черемухин // Никоновские чтения. – 2019. – № 24. – С. 365–367.

183. Шелковников, С. А. Стратегические преобразования развития АПК промышленного региона (на примере Кемеровской области – КУЗБАССА) / С. А. Шелковников, Э. М. Лубкова // Теория и практика стратегирования. – 2021. – стр. 38-42.

184. Шелковников, С. А. Теоретические основы управления сельскохозяйственной организацией на основе цифровых технологий / С. А. Шелковников, М. С. Петухова, А. А. Алексеев // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2020. – Т. 28. – № 1. – С. 137–145.

185. Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона: в 86 т. (82 т. и 4 доп.). — СПб., 1890–1907.

186. Ялунина, Е. Н. Методика оценки эффективности управления пищевыми предприятиями – действенный инструмент выявления резервов улучшения производственно-сбытовой деятельности / Е. Н. Ялунина // European

Social Science Journal (Европейский журнал социальных наук). – 2014. – № 7-3(46). – С. 583 – 596.

187. Ялунина, Е. Н. Рынок как основополагающее понятие современной экономической системы и базовое значение для формирования любой экономической структуры / Е. Н. Ялунина // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия «Экономика и менеджмент». – 2013. – № 4. – С. 150–155.

188. Ялунина, Е. Н. Влияние отдельных факторов на эффективность управления предприятиями пищевой промышленности / Е. Н. Ялунина // Экономика и предпринимательство. – 2015. №9-1(62). – С.683–685.

189. Ялунина, Е. Н. / Повышение эффективности управления предприятиями пищевой промышленности в составе АПК / Е. Н. Ялунина // Диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. – 2015. – 320 с.

190. Ялунина, Е. Н. Инновационные технологии как инструмент повышения эффективности системы управления и конкурентоспособности предприятия общественного питания / Е. Н. Ялунина // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 6-1. – С. 173–178.

191. Ялунина, Е. Н. Тенденции и проблемы логистического управления в Российской Федерации / Е. Н. Ялунина // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 2(127). – С. 986-989. – DOI 10.34925/EIP.2021.127.2.196. – EDN VRDIXD.

192. Business Performance Management Industry Framework Document 5.0 BPM Standards Group, 2005. – 400 с.

193. Semin, A. N. Digitalization of agriculture as priority direction of increase of management efficiency of the agricultural organizations / A. N. Semin, E. N. Yalunina, S. P. Dyachkova // E3S Web of Conferences, Yekaterinburg, 19–20 февраля 2020 года. – Yekaterinburg, 2020. – P. 04015.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

(справочное)

Таблица А.1 – Перечень органов исполнительной власти, регулирующих сельское хозяйство в 20 субъектах РФ[1]

№ п/п	Субъект Российской Федерации	Органы исполнительной власти
1	Алтайский край	Министерство сельского хозяйства Алтайского края
2	Белгородская область	Департамент агропромышленного комплекса и воспроизводства окружающей среды Белгородской области
3	Брянская область	Департамент сельского хозяйства Брянской области
4	Воронежская область	Департамент аграрной политики Воронежской области
5	Забайкальский край	Министерство сельского хозяйства Забайкальского края
6	Ивановская область	Департамент сельского хозяйства и продовольствия Ивановской области
7	Краснодарский край	Министерство сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края
8	Курганская область	Департамент Агропромышленного комплекса Курганской области
9	Курская область	Комитет агропромышленного комплекса Курской области
10	Ленинградская область	Комитет по агропромышленному и рыбохозяйственному комплексу по Ленинградской области
11	Липецкая область	Управление сельского хозяйства Липецкой области
12	Ненецкий автономный округ	Департамент природных ресурсов, экологии и агропромышленного комплекса Ненецкого автономного округа
13	Нижегородская область	Министерство сельского хозяйства и продовольственных ресурсов Нижегородской области
14	Санкт-Петербург	Комитет по агропромышленному и рыбохозяйственному комплексу по Ленинградской области
15	Республика Коми	Министерство сельского хозяйства и потребительского рынка Республики Коми
16	Свердловская область	Министерство агропромышленного комплекса и потребительского рынка Свердловской области
17	Севастополь	Департамент сельского хозяйства города Севастополя
18	Тамбовская область	Управление сельского хозяйства Тамбовской области
19	Тюменская область	Департамент агропромышленного комплекса Тюменской области
85	Ярославская область	Департамент агропромышленного комплекса и потребительского рынка Ярославской области

[1] Составлено автором на основе данных органов исполнительной власти РФ

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

(справочное)

Таблица Б.1 – Оценка эффективности управления сельскохозяйственными организациями[1]

Наименование показателя	Среднее значение по всем организациям	Средневзвешенное Значение коэффициента
I Направление. Организационно-производственная эффективность		
1.1 Коэффициент объема производства сельскохозяйственной продукции	1,03	0,216
1.2 Коэффициент роста рентабельности основных фондов	1,94	0,197
1.3 Коэффициент роста рентабельности затрат	1,57	0,176
1.4 Коэффициент роста рентабельности продаж	1,32	0,182
1. Коэффициент роста рентабельности сельскохозяйственной организации с учетом субсидий	0,49	0,229
II Направление. Социально-экономическая эффективность		
2.1 Коэффициент роста производительности труда	1,09	0,213
2.2 Коэффициент роста прибыли на 1 работника	1,75	0,201
2.3 Коэффициент роста среднемесячной заработной платы работника	1,06	0,185
2.4 Коэффициент роста рентабельности труда АУП	1,81	0,239
2.5 Коэффициент роста производительности АУП	1,07	0,162
III Направление. Инвестиционная эффективность		
3.1 Коэффициент роста инвестиций (в т.ч государственных)	1,46	0,261
3.2 Коэффициент роста рентабельности затрат на инновации	0,29	0,172
3.3 Коэффициент роста прибыли на 1 рубль инвестиций	0,51	0,163
3.4 Коэффициент роста объема выпуска продукции на 1 рубль инвестиций	0,68	0,242
3.5 Коэффициент роста затрат на научно-исследовательские работы и повышение квалификации работников	0,47	0,162
Среднее	1,1	0,20

[1] Составлено автором на основе статистической отчетности сельскохозяйственных организаций Свердловской области по авторской методике

Таблица Б.2 – Расчет и оценка организационно-производственной эффективности управления сельскохозяйственной организации [1]

№ пред.	Коэффициент объема производства сельскохозяйственной продукции	Оценка	Коэффициент роста рентабельности основных фондов	Оценка	Коэффициент роста рентабельности затрат	Оценка	Коэффициент роста рентабельности продаж	Оценка	Коэффициент роста рентабельности сельскохозяйственной организации с учетом субсидий	Оценка	Итог по направлению
1	0,57	0	16,55	2	8,71	2	10,28	2	-0,73	0	1,00
2	1,16	2	1,44	2	1,63	2	1,56	2	0,58	0	6,62
3	0,72	0	0,05	0	0,04	0	0,04	0	1,40	2	1,24
4	1,18	2	1,01	1	0,94	0	0,93	0	0,14	0	0,50
5	0,8	0	1,72	2	1,27	2	1,35	2	0,57	0	0,82
6	0,62	0	0,19	0	0,1	0	0,10	0	0,07	0	1,11
7	1,24	2	0	0	-1,35	0	-0,81	0	-0,97	0	0,22
8	0,83	0	0,44	0	0,51	0	0,54	0	0,33	0	-0,34
9	1,72	2	4,41	2	8,31	2	2,85	2	5,90	2	0,53
10	0,67	0	0,36	0	0,25	0	0,31	0	0	0	4,57
11	1,53	2	0,9	0	0,72	0	0,80	0	0	0	0,32
12	1,27	2	0,58	0	0,91	0	0,92	0	0	0	0,78
13	0,32	0	0,68	0	0,92	0	0,16	0	0	0	0,72
14	2,16	2	0,84	0	0,59	0	0,72	0	0	0	0,39
15	0,65	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,87
Среднее	1,03	0,93	1,94	0,60	1,57	0,53	1,32	0,53	0,49	0,27	1,29

[1] Составлено автором на основе статистической отчетности сельскохозяйственных организаций Свердловской области по авторской методике

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 – Расчет и оценка социально-экономической эффективности управления сельскохозяйственными организациями[1]

№ пред.	Коэффициент роста производительности труда	Оценка	Коэффициент роста прибыли на 1 работника	Оценка	Коэффициент среднемесячной заработной платы работника	Оценка	Коэффициент роста рентабельности труда АУП	Оценка	Коэффициент роста производительности АУП	Оценка	Итог по направлению
1	0,62	0	12,33	2	0,99	1	15,05	2	0,76	0	6,51
2	1,36	2	1,96	2	0,93	0	1,01	2	0,70	0	1,21
3	0,78	0	0,05	0	1,10	2	0,09	0	1,44	2	0,63
4	1,21	2	0,88	0	0,91	0	0,93	0	1,18	2	1,02
5	0,85	0	1,74	2	1,08	2	1,64	2	0,80	0	1,25
6	0,62	0	0,09	0	0,94	0	0,09	0	0,62	0	0,45
7	1,24	2	-0,72	0	0,94	0	-0,72	0	1,24	2	0,32
8	0,88	0	0,61	0	1,09	2	0,29	0	0,42	0	0,65
9	1,93	2	5,48	2	1,64	2	4,91	2	1,72	2	3,27
10	0,67	0	0,33	0	1,11	2	0,66	0	1,33	2	0,79
11	1,71	2	1,01	2	0,97	0	0,90	0	1,53	2	1,21
12	1,17	2	0,93	0	1,04	2	1,01	2	1,27	2	1,08
13	0,28	0	0,61	0	1,07	2	0,34	0	0,16	0	0,49
14	2,34	2	0,97	0	0,96	0	0,90	0	2,16	2	1,44
15	0,65	0	0	0	1,07	2	0	0	0,65	0	0,44
Среднее	1,09	0,93	1,73	0,67	1,06	1,13	1,81	0,67	1,07	1,07	1,38

[1] Составлено автором на основе статистической отчетности сельскохозяйственных организаций Свердловской области по авторской методике

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 – Расчет и оценка инвестиционной эффективности управления сельскохозяйственными организациями[1]

№ пред.	Коэффициент роста инвестиций (в т.ч. государственных)	Оценка	Коэффициент роста рентабельности затрат на инновации	Оценка	Коэффициент роста прибыли на 1 рубль инвестиций	Оценка	Коэффициент роста объема выпуска продукции на 1 рубль инвестиций	Оценка	Коэффициент роста затрат на научно-исследовательские работы и повышение квалификации работников	Оценка	Итог по направлению
1	10,01	2	0,47	0	1,13	2	0,06	0	1,67	2	3,16
2	0,99	1	0,44	0	1,69	2	1,17	2	0	0	0,89
3	0,94	0	0,00	0	0,05	0	0,77	0	0	0	0,44
4	0,72	0	0	0	1,28	2	1,62	2	0	0	0,79
5	1,53	2	0	0	1,07	2	0,52	0	1,43	2	0,93
6	1,50	2	0	0	0,06	0	0,41	0	0,40	0	0,57
7	2,63	2	0	0	-0,27	0	0,47	0	0	0	0,76
8	0,74	0	0,73	0	0,78	0	1,12	2	1,65	2	0,98
9	1,24	2	0,58	0	0,35	0	1,39	2	0,00	0	0,82
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0,57	0	0,09
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
12	0,66	0	2,18	2	1,52	2	1,92	2	0	0	1,26
13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
14	0	0	0	0	0	0	0	0	1,40	2	0,23
15	0,89	0	0	0	0	0	0,73	0	0	0	0,41
Среднее	1,46	0,73	0,29	0,13	0,51	0,67	0,68	0,67	0,47	0,53	0,76

[1] Составлено автором на основе статистической отчетности сельскохозяйственных организаций Свердловской области по авторской методике

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

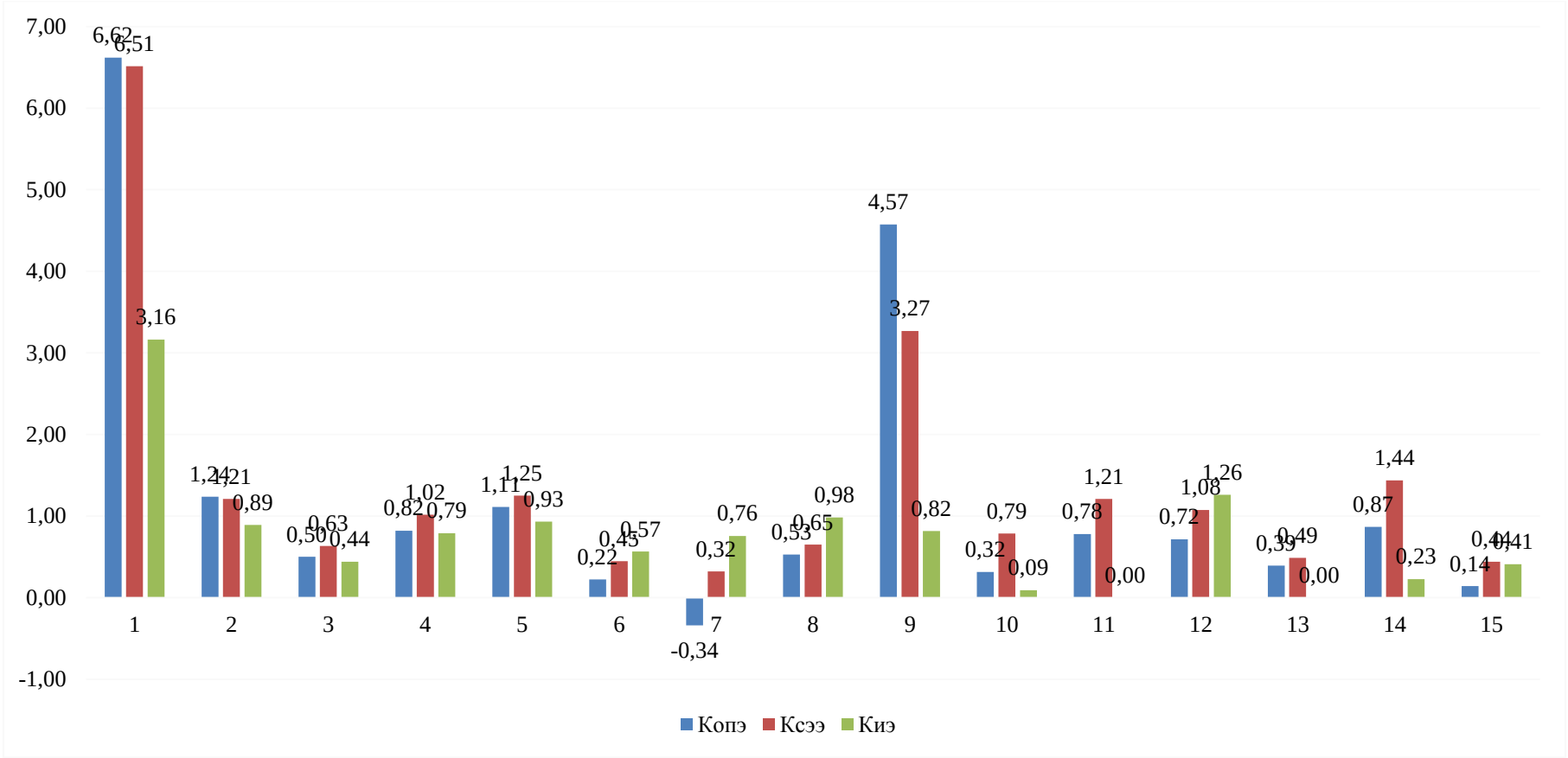

Рисунок Д.1 – Распределение сельскохозяйственных организаций Алапаевского и Пригородного района по уровню рассчитанных коэффициентов[1]

[1] Составлено автором на основе статистической отчетности сельскохозяйственных организаций Свердловской области по авторской методике

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Таблица Е.1 – Расчет и оценка комплексной эффективности управления сельскохозяйственными организациями[1]

№ пред.	Кэусо	Оценка
1	5,21	2
2	1,09	2
3	0,51	0
4	0,86	0
5	1,07	2
6	0,42	0
7	0,26	0
8	0,74	0
9	2,74	2
10	0,34	0
11	0,58	0
12	1,02	2
13	0,26	0
14	0,75	0
15	0,32	0

[1] Составлено автором на основе статистической отчетности сельскохозяйственных организаций Свердловской области по авторской методике

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

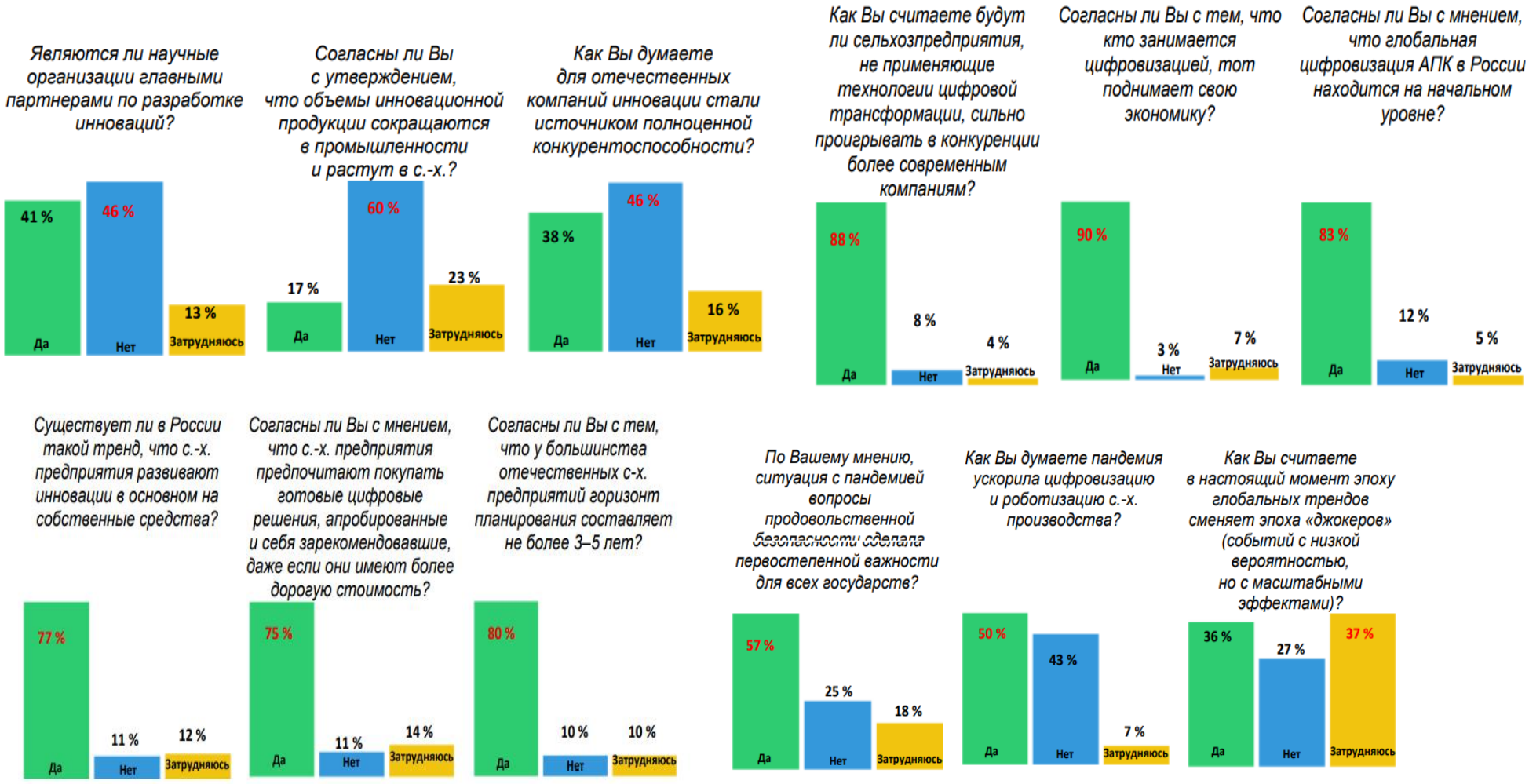

Рисунок Ж.1 – Вопросы анкетирования по цифровизации[1]

[1] Составлено автором на основании анкетирования «Цифровизация АПК» [148]