

Владимирский государственный университет

**МАРКЕТИНГОВАЯ ЦИФРОВИЗАЦИЯ
КАК ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ
В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ**

Монография

Владимир 2025

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

МАРКЕТИНГОВАЯ ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

Монография

Электронное издание

Под общей редакцией кандидата экономических наук Е. С. Ловковой



Владимир 2025

ISBN 978-5-9984-2058-0
© Коллектив авторов, 2025

УДК 332.05

ББК 49

Коллектив авторов: О. С. Бугрова (гл. 10), Н. О. Гусев (гл. 1), Е. Г. Ерлыгина (гл. 5, 8), Т. Н. Кашицына (гл. 6, 11.), А. С. Левизов (гл. 9), Е. С. Ловкова (введение, гл. 12, 13, заключение), Е. С. Мишачева (гл. 4), Н. В. Родионова (гл. 2), В. Н. Смирнов (гл. 3), С. В. Штебнер (гл. 7).

Рецензенты:

Кандидат экономических наук, доцент
директор Владимирского филиала Российского университета кооперации
М. А. Шумилина

Доктор экономических наук, доцент
профессор кафедры экономики инноваций и финансов
Владимирского государственного университета
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых
Д. Ю. Фраймович

Маркетинговая цифровизация как драйвер развития в агропромышленном комплексе [Электронный ресурс] : монография / О. С. Бугрова [и др.] ; под общ. ред. канд. экон. наук Е. С. Ловковой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2025. – 172 с. – ISBN 978-5-9984-2058-0. – Электрон. дан. (3,08 Мб). – 1 электрон. опт. диск (DVD-ROM). – Систем. требования: Intel от 1,3 ГГц ; Windows XP/7/8/10 ; Adobe Reader ; дисковод DVD-ROM. – Загл. с титул. экрана.

Интеграция маркетинговых технологий в работу агропромышленного комплекса создаст возможности для выявления потребительских требований и нахождения способов их удовлетворения. Это, в свою очередь, будет способствовать продовольственной безопасности и улучшению качества жизни населения страны.

Рекомендуется научным работникам, преподавателям и аспирантам высших учебных заведений.

Табл. 15. Ил. 78. Библиогр.: 74 назв.

ISBN 978-5-9984-2058-0

© Коллектив авторов, 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
Часть 1. МАРКЕТИНГ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА.....	8
Глава 1. ТРУДОВАЯ ГЕРОИКА КАК МОТИВАЦИОННЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА	8
Глава 2. СОГЛАСОВАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ В КОНТЕКСТЕ СОЗИДАНИЯ ИХ ESG-БУДУЩЕГО	17
Глава 3. ИССЛЕДОВАНИЕ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ЖИВОТНОВОДСТВА РОССИИ	38
Глава 4. СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ КООПЕРАТИВЫ: ПОНЯТИЕ, ВИДЫ, ПРЕИМУЩЕСТВА И ПРОБЛЕМЫ	50
Глава 5. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ	61
Часть 2. МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА.....	71
Глава 6. ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА.....	71
Глава 7. ФЕРМЕРСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО XXI ВЕКА	81
Глава 8. СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ.....	93
Глава 9. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ФУНКЦИИ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ АНАЛИЗА И ПЛАНИРОВАНИЯ В АГРАРНОЙ СФЕРЕ	108

Часть 3. МАРКЕТИНГ И ЦИФРОВИЗАЦИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА	117
Глава 10. МАРКЕТИНГОВОЕ РАЗВИТИЕ АПК РЕГИОНА	117
Глава 11. ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА.....	131
Глава 12. ВИДЫ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ В АГРОБИЗНЕСЕ	140
Глава 13. ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РОЗНИЧНУЮ ТОРГОВЛЮ АГРОБИЗНЕСА.....	152
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	163
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	164
АВТОРСКИЙ КОЛЛЕКТИВ	171

ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе развития российской экономики маркетинг становится ключевым условием успешного функционирования предприятий агропромышленного комплекса (АПК) в условиях рынка. Применение маркетинговых инструментов позволяет предприятиям адаптировать свою производственную и хозяйственную деятельность в соответствии с требованиями рынка, а также эффективно реализовать свои маркетинговые стратегии.

После введения торгового эмбарго со стороны США и стран ЕС российским сельскохозяйственным производителям необходимо оперативно увеличивать объемы производства отечественных продуктов питания и наладить выпуск товаров, ранее импортировавшихся. В связи с этим перед руководителями многих предприятий АПК остро встали проблемы, такие как недостатки в управлении, неэффективная система ценообразования, трудности в понимании реальных потребностей потребителей и необходимость наладить эффективную коммуникативную, сбытовую и товарную политику, а также разработать четкую стратегию развития.

Агромаркетинг предоставляет научные обоснования для принятия решений о производстве, продаже и продвижении товаров на рынок, а также позволяет адекватно оценивать и прогнозировать рыночные условия, разрабатывать стратегии и тактики для конкуренции; является сложной системой, направленной на разрешение задач максимизации прибыли от производства и реализации продукции при минимальных коммерческих рисках, что требует управления и регулирования.

Сельскохозяйственное предприятие нельзя считать саморегулируемым, что подразумевает постоянное взаимодействие с окружающей маркетинговой средой, в ходе которого происходит обмен ресурсами и информацией. Существование и способность к выживанию зависят от влияния внешней среды. Для того чтобы продолжать свою деятельность, сельскохозяй-

ственному предприятию необходимо адаптироваться к изменениям в маркетинговой среде и активно воздействовать на нее, исходя из своих возможностей. В последние годы наблюдается интенсивное развитие теории и практики агромаркетинга. Это связано с ростом конкуренции на рынке сельскохозяйственной продукции и продовольствия, вызванной повышением уровня жизни, а также значимостью сельскохозяйственного сырья для различных отраслей промышленности, науки и производственных отношений.

К сожалению, до конца XX века в России агромаркетинг и маркетинг в целом не получили должного внимания и развития, что стало одной из причин, почему отечественные производители не могут конкурировать с зарубежными поставщиками, обладающими дотациями и конкурентоспособной продукцией, даже на внутреннем рынке. Однако в последние годы в агропромышленном комплексе России наблюдаются стабилизация, а также тенденция к улучшению ситуации. В частности, увеличивается количество регионов, где производство сельскохозяйственной продукции становится прибыльным. В условиях высокой инфляции, присущей современной России, уровень рентабельности в аграрном секторе недостаточен для обеспечения устойчивого функционирования предприятий. Это одна из основных причин низкой технической и технологической оснащенности, а также неконкурентоспособности сельского хозяйства и всего АПК страны.

В исследовании авторы делают упор на применение маркетинговых цифровых технологий для продвижения продукции агропромышленного комплекса, способствующих устойчивому развитию предприятий, регионов и страны в целом. Маркетинговая цифровизация – важная составляющая развития АПК, которая с каждым годом все больше лимитирует экономическую деятельность страны.

Анализ научной литературы по теме монографии показал, что вопросы агромаркетинга поднимали в своих исследованиях достаточно большое количество ученых. Среди них И. Г. Ушачев, Н. В. Орлова, Е. В. Серова, Д. В. Николаев, Э. Н. Крылатых, Д. Б. Предеин, А. А. Крамаренко, И. В. Петенко, М. Ф. Иванов, М. Н. Шевченко, Е. Г. Курган, Л. Х. Абазова, В. Г. Топольник, Е. Н. Вишневская, Э. В. Ершов и др. Маркетинговые аспекты управления предприятиями исследовали и зарубежные ученые: Ф. Котлер,

Дж.-Дж. Ламбен, М. Портер, У. Руделиус, среди отечественных ученых следует выделить таких ученых, как: Е. Азарян, Л. Балабанова, С. Гаркавенко, Е. Голубкова, Т. Данко, С. Ильяшенко, А. Павленко, О. Прокопенко, С. Хаминич, Т. Цыганкова.

К сожалению, трудов, посвященных исследованию роли маркетинговых технологий в агропромышленном комплексе, явно недостаточно.

В представленном исследовании проводится обоснование наличия и тесноты рекурсивных связей между маркетинговой и аграрной деятельностью.

Часть 1. МАРКЕТИНГ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Глава 1. ТРУДОВАЯ ГЕРОИКА КАК МОТИВАЦИОННЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА

1.1. Уроки прошлого: роль сельского хозяйства и его трудовой героики в развитии экономики России

Экономика каждой страны мира состоит из многочисленных взаимосвязанных сфер, обеспечивающих эффективное функционирование государства как единого целого. Столпом благополучия и безопасности всегда выделялись две экономические сферы – аграрная и военная. От аграрного сектора экономики зависит не только здоровье, но и жизнь людей в стране, ведь без сельскохозяйственной продукции человеку не выжить. Эта сфера экономики во многом обеспечивает людям сытую и благополучную жизнь и служит основным условием и мотивом их продуктивной работы. А военная экономика позволяет населению не беспокоиться о собственной безопасности. Еда и безопасность – всегда были основными составляющими качества жизни на протяжении всего существования человечества.

В поиске аргументов, подтверждающих величайшую роль аграрного сектора экономики, обратимся к исторической ретроспективе. Большую часть истории России именно сельское хозяйство было источником пополнения бюджета страны и ее главной опорой, чему способствуют бескрайние просторы, обилие ресурсов и благоприятные климатические зоны. Все крестьянское население занималось земледелием и всеми его производными, а в военное время вставало под ружье. Крестьяне были выносливыми и мужественными воинами. Это не изменилось и с приходом индустриальной революции, которая кардинально поменяла экономику всего мира, но медленно осваивалась в предреволюционной России. Лишь со сменой политического режима, правительство ударными темпами стало развивать промышленность страны, и благодаря ей сельское хозяйство совершило огромный скачок.

Его бурному развитию предшествовало тяжёлое начало XX века. На рубеже столетий европейскую часть России охватил чудовищный неурожай, приведший к массовому голоду. Неурожаи были частым явлением,

начиная со второй половины XIX века. Накаляло ситуацию и регулярное военное положение: война с Японией, а следом за ней противостояние Германии в первой мировой войне, что сильно истощило экономику и население и поспособствовало свершению революции. Большевикам по приходу к власти пришлось действовать быстро и решительно, однако, это не помогло сразу. 20-30-е годы прошлого века известны большим количеством голодных смертей в европейской части России и Украине. Ситуация казалась безысходной. Тем не менее, благодаря энтузиазму и героическому труду народа, а также коллективному управлению, государству удалось преодолеть все невзгоды.

Термин «трудовая героика» является наследием советской власти и обретает актуальность в наши дни. Первые шаги были сделаны с учреждением в январе 1921 года звания «Герой труда»¹.

16 марта 1927 года² вышел указ «О коллективных хозяйствах», ознаменовавший образование колхозов. Это позволило государству вывести аграрный сектор на небывалый до этого момента уровень, объединив людей и предоставив им необходимые возможности и льготы, государство решило столь острую проблему.

27 декабря 1938 года было введено звание «Герой социалистического труда», которое присваивалось, в том числе и за заслуги в развитии сельского хозяйства.

При советской власти награды статуса «работник месяца/года» считались очень перспективными, а люди, их удостоивающиеся, – примером для подражания. Таким работникам открывался путь к карьерному росту. Они становились руководителями и вели коллектив за собой личным примером, а их заслуги не позволяли усомниться в том, что данный человек занимает свой пост не по праву. Люди воспитывались и развивались на предприятиях и в хозяйствах, получали социальное признание и уважение коллектива, а иногда становились известными и на просторе всего СССР. Каждое предприятие и колхоз отличался от других капиталом трудовой героики. Людей объединяла общая в стране социалистическая идея и соответствующие ей ценности, например, трудолюбие, патриотизм, социальная справедливость,

¹ Герой Социалистического труда // Большая Российская энциклопедия–URL: <https://bigenc.ru/c/geroi-sotsialisticheskogo-truda> (дата обращения 31.10.24).

² О коллективных хозяйствах: постановление ЦИК СССР, СНК СССР от 16.03.1927 №75. – С. 588. – URL: <https://e-ecolog.ru/docs/> (дата обращения 31.10.24).

честность, взаимопомощь, жертвенность и др. Успехи отличившихся работников отмечались и поощрялись.

Таким образом, в Советском Союзе был реализован беспрецедентный опыт управления на основе ценностей и корпоративной культуры, что является актуальным в наше время. Благодаря их восприятию народ консолидировался и начал ударно трудиться почти на чистом энтузиазме. Возник мощный синергетический эффект, который создал импульс для экономического рывка. Голод и войны ушли из России в прошлое на 90 лет.

В структуре системы трудовой мотивации Советского времени, сформированной на основе трудовой героики, были чётко обозначены такие ее основные элементы, как:³ легенда организации, её история, фирменный стиль, биография руководства, вклад успешных работников, элементы культуры. Трудовая героика, как основной фактор в системе мотивации работников, помогала им адаптироваться к работе, легче влиться в коллектив, почувствовать себя частью большого механизма.

Таким образом, в советской практике человек буквально вырастал на предприятии и мог наблюдать динамику самосовершенствования, так называемое «колесо сансары» совершило очередной оборот.

К сожалению, с распадом СССР и крушением коммунистической идеологии отпала нужда в данной системе мотивации. Экономика впала в многолетнюю стагнацию, отголоски которой ощутимы по ныне. Ценности трудолюбия, честности, взаимопомощи и другие стали изгоями в потребительском обществе, а справедливость – служанкой рыночной экономики.

1.2. Проблемы трудовой мотивации в АПК Владимирской области

В настоящее время сектор АПК растёт, как по области, так и стране в целом. В связи с политическими событиями, которые вынудили государство перейти на внутренний рынок и изменить цепочки поставок, изменилась структура субъектов российского рынка сельского хозяйства. Начали возрождать давно закрытые сельхозугодья, развивать фермерство и т.д. Влади-

³ Гусев, Н. О. Ценности работников, обеспечивающие устойчивость системам управления компании в условиях турбулентности / Н. О. Гусев // Управление социально-экономическими системами в турбулентном мире: адаптация к современным трендам: материалы международной научно-практической конференции, Владимир, 30 ноября 2023 года. – Владимир: Издательско-полиграфическая компания "Транзит-ИКС", 2023. – С. 71-76.

миральская область не стала исключением. О данном намерении заявил губернатор региона Александр Авдеев⁴, упомянув тот погром, что случился с отраслью АПК по всей стране в период перехода к рынку.

Агропромышленный комплекс Владимирской области является одним из важнейших и вместе с тем отсталым в экономике региона. В 2024 году на территории нашего региона функционирует более 300 фермерских хозяйств, свыше 223 тыс. семей имеют собственные личные подсобные хозяйства⁵. Общая численность сельского населения составляет 22.4% (296,3 тыс. человек). Для экономики региона это – достаточно внушительный показатель. Наиболее острой является проблема кадрового обеспечения АПК. Нарастает волна миграции в города, особенно молодежи. Современные руководители всех уровней менеджмента стали всё больше внимания уделять проблеме трудовой мотивации сельских работников. Трудовая героика в сельском хозяйстве, привлекательная для молодежи, вновь становится актуальной.

Трудовая мотивация сельских работников имеет много различных особенностей. В первую очередь, эти особенности обусловлены спецификой аграрных производств и рынка сельского хозяйства, а также мотивации руководителей. Последние не испытывают влияние непосредственного контроля и часто уклоняются от применения мотивирующих факторов воздействия на работников, отговариваясь: «бесполезно». Настолько простой идеей задаются люди, в том числе занимающие самые высокие должности. А работники рассуждают иначе. Проблему мотивации работников сферы АПК исследовали Гапоненко Т.⁶ и Зарубина Е.В.⁷. Результаты их исследования показали, что для большинства сельских работников (67%) наиболее важно, чтобы на предприятиях АПК поддерживался здоровый социально-психологический климат, и была справедливой организация труда.

⁴ Губернатор Владимирской области Авдеев Александр Александрович // Официальный сайт правительства Владимирской области. Дата размещения: 14.03.24. – URL <https://avo.ru/> (дата обращения 31.10.24).

⁵ Министерство сельского хозяйства Владимирской области 21.05.24. – URL <https://mcx.avo.ru> (дата обращения 31.10.24).

⁶ Gaponenko, T. Labor motivation of agricultural workers in the context of modern trends in personnel management / T. Gaponenko, S. Sh. Muradova, V. Litvinova. // State and Prospects for the Development of Agribusiness. Interagromash – 2020. – URL: DOI 10.1051/e3sconf/202017515003 (дата обращения 31.10.24).

⁷ Зарубина, Е. В. Проблемы трудовой мотивации на предприятиях АПК / Е. В. Зарубина, Н. Н. Симачкова. // Сельское хозяйство. – 2021. – № 1. – С. 8-15.

Наблюдения автора позволили выявить основные особенности трудовой мотивации в сфере АПК:

- сезонность – разрыв по времени между производством и получением конечного результата, что усложняет стимулирование работников их удержание на рабочем месте;
- высокие риски неурожаев. Результаты деятельности зависят не только от выполненных работ, но и природных и погодных условий;
- результат деятельности аграрного производства, по большей своей части, не является конечной продукцией и не является товарной как таковой, если служит сырьевой базой;
- сложные условия труда и разрыв между сезонами приводит к высокой текучести кадров, возникают проблемы удержания работников и нестability трудового коллектива;
- высокая доля ручного и тяжелого труда, что приводит к невозможности применения большинства современных мотивационных практик.

Таким образом, трудовая мотивация в сфере АПК разительно отличается от тех ее систем, которые применяются в городских производствах. У руководителей ограничен инвентарий мотивационных воздействий. Многие современные методы мотивации персонала либо недоступны, либо их трудно использовать из-за низкой квалификации работников и их привычек ведения бедного образа жизни.

На протяжении всего периода развития рыночной экономики в России происходит деградация трудовой мотивации на селе. Зарубина Е.В и Симачкова Н.Н. выявили основные демотиваторы, которые негативно влияют на работников сферы АПК, снижая их трудовую мотивацию в ходе или по результату рабочей деятельности⁸:

- 1) слабые «гигиенических факторов», таких как: размер заработной платы, условия труда, взаимоотношения с руководством и стиль управления;
- 2) «социальная лень», возникающая в связи с резким расширением коллектива и следующим за этим понижением производительности и мотивации работников;
- 3) отсутствие признания;

⁸ Шляпина С.Ф. Психологические основы мотивации сотрудников: опыт повышения квалификации кадровых работников организаций АПК // Агропродовольственная политика России. – 2023. – №2(105). – С. 68.

- 4) несоблюдение условий трудового договора со стороны работодателя;
- 5) намеренное игнорирование руководством инициатив и идей работников (по привычке легче руководить);
- 6) отсутствие возможностей развития и использования трудового потенциала работников;
- 7) отсутствие возможностей личного и карьерного роста;
- 8) диссонанс с ценностями хозяйства, приводящий к отторжению работников от корпоративной культуры, в результате чего те не чувствуют себя частью коллектива;
- 9) поиск виноватых, так называемая «охота на ведьм», когда руководству необходимо переложить ответственность за невыполнение результата.

Зарубина Е.В. и Симачкова Н.Н. выявили ошибки, которые допускает руководство при управлении мотивацией работников в сфере АПК⁹:

- 1) полное отсутствие процесса управления мотивацией как такового;
- 2) отсутствие мониторинга мотивации в хозяйстве;
- 3) подвешенное положение мотивационного процесса в хозяйстве, т.е. выстраивание мотивации на основе устных договорённостей;
- 4) недостаточное количество материальных поощрений.

Основная причина неэффективной мотивации труда в АПК – низкая квалификация управленческих кадров, их неумение грамотно применять даже ограниченный мотивационный инструментарий, которым они располагают. Как следствие, обостряется проблема кадрового обеспечения АПК. Правительство РФ и Владимирской области пытается решить данный вопрос, налаживая сотрудничество с ведущими вузами страны¹⁰.

Серьезный барьер для привлечения молодых кадров в АПК и удержания уже имеющихся – крайне низкий уровень заработной платы. Подспорьем служит федеральная система грантов, где каждый желающий может предложить свой проект и получить финансирование. Национальные проекты в сфере сельского хозяйства помогают как отдельным фермерам, так и

⁹ Зарубина, Е. В. Проблемы трудовой мотивации на предприятиях АПК / Е. В. Зарубина, Н. Н. Симачкова. // Сельское хозяйство. – 2021. – № 1. – С. 12.

¹⁰ Сотрудничество с ведущими вузами страны – вклад в решение кадрового вопроса // Министерство сельского хозяйства Владимирской области: – URL: <https://mcx.avо.ru/novosti...> (дата обращения 31.10.24).

сельским производствам получать дополнительное финансирование и огласку.

1.3. Мотивация работников АПК на основе трудовой героики

Человек – социальное существо, ему недостаточно исключительно материальных вознаграждений. С ростом уровня жизни, процесса глобализации и быстрым развитием технологий человек всё больше задумывается о самореализации и самовыражении. Современный индивид стремится к уникальности. Каждый хочет быть признанным в обществе, оставить свой след в истории. Особенно это касается трудовой деятельности. Работник хочет трудиться в сплочённой и слаженной команде, быть приобщённым к культуре компании, чтобы его ценили и уважали, а главное, он желает признания. Признание, пусть и на малом, организационном уровне управления – это ценность. Работник жаждет видеть, что работа, которую он выполняет, приносит пользу обществу, что руководство и члены команды ценят его труд и вклад. Человек, получивший признание и уважение, становится проводником творческой энергии, способен стать лидером мнений, вести за собой других и двигать их к успеху собственным примером.

Трудовая героика – вновь в повестке современной экономики, но не советской, а рыночной. Уроки прошлого во многом могут помочь, но повторить их невозможно и нецелесообразно. В условиях рынка трудовая героика не сводится к признанию. Теперь это – игра, комплексная и яркая, где признание – ее финал, а не сама суть. А суть ярко раскрывает японская пословица: «У самурая есть цель, но и путь не менее важен».

В условиях рынка изменилась сама суть трудовой деятельности. Образно о трансформации труда в современных компаниях говорит Пояль Арора¹¹: «Отличительной чертой нового трудового ландшафта становятся бильярдные столы, волейбольные площадки, залы для видеоигр, пианино, столы для пинг-понга и помещения для занятия йогой. Велосипеды, скутеры и скейты обеспечивают мобильность сотрудников. Игра определяет оформление и обстановку приемной и зала заседаний совета директоров».

Содержание труда меняется в сторону игрового начала, сплочения команд вокруг единой цели. Пока это происходит только в крупном бизнесе. Там труд может быть и вовсе заменен творческим процессом. Со стороны

¹¹ Арора П. Фабрика досуга: производство в цифровой век/ П. Арора // Логос. – 2015. – Т. 25, №3 (105). – С. 89-90.

он может казаться простым и веселым, однако, для работника творческий процесс – тяжелый труд и порой жертва его здоровья во благо интересов компании.

Однако в АПК возможностей для творчества мало, хотя развитие технологий и машиностроения и помогает существенно изменить характер труда сельских работников. Но, чтобы управлять современным оборудованием и техникой, необходимы квалифицированные кадры, а их нет.

Тем не менее, несмотря на тупиковую ситуацию, можно найти решение, если посмотреть на сельский труд с точки зрения этики. Особое место в системе мотивации работников занимают ценности. Организационные ценности помогают поддерживать совершенную конкуренцию и развивать сотрудничество команд.

Для сельского работника важна такая ценность как трудовое обучение в контексте воспитания культуры. В селах любовь к труду прививают с детства. Трудовое обучение – это составляющая часть политехнического образования, подготовка школьников и рабочих к условиям труда¹². Почти до самого конца 80-х годов прошлого века трудовое обучение было частью системы общего образования в виде отдельного учебного предмета и служило инструментом развития основ трудовой мотивации.

Огромный вклад в развитие советского трудового обучения внес Алексей Капитанович Гастев (1882-1941), который создал ту систему советского подготовительного трудового образования, остатки терминов которого на слуху и в наше время. Он был идеологом так называемого культурного переворота, автором концепции трудового образования. Трудовое обучение как способ воспитания нового человека у Гастева начинается с формирования основ двигательной и физической культуры, ловкости и экономии движений. Человека учили контролировать время, составлять расписание дня и следовать ему. В наше время это называли самоменеджментом. Это тренировало дисциплину, понимание важности такой единицы измерения, как время.

Человек должен был привыкнуть к выдержанному в течение всего дня темпу. Суть его системы не в том, чтобы кидать человека сразу в пламя, а позволить ему привыкнуть к рабочей среде и коллективу. Так, шаг за шагом и формировалась культура труда. Культура движения переходит в культуру

¹² Гусев Н.О. Влияние трудового обучения на развитие машиностроения: опыт США, Японии и Германии / Н.О. Гусев, Н.В. Родионова // Экономика и управления в машиностроении. – 2023. - №2. – С. 37.

поведения, а личная культура – в коллективную. В таких условиях человек рос как личность, как работник. Рабочие становились не просто наемными, но единым целым для выполнения поставленных задач. Так вырабатывались определенные социальные установки, люди росли как профессионально, так и морально.

Кроме того, сельскому работнику значимы его личные ценности. Они могут быть представлены возможностями: создания необходимых и полезных благ, закаливания характера, создания многодетной семьи, обретения друзей, участия в жизни сельской общины, изучения и развития истории села и др.

В современных условиях ценности трудовой героики в сфере АПК развивает Российский союз сельской молодёжи, организуя конкурс «Подвиг села: новые герои»¹³. Эта акция направлена на развитие идей патриотизма и гордости за свою сельскую родину. Участники этой акции делятся рассказами о подвигах своих родственников и односельчан, в том числе героев СВО, а также своём вкладе в развитие села.

Таким образом, сфера АПК сильно пострадала в результате развала СССР и до сих пор не может стабилизироваться. Начиная с 2022 года, возрождаются давно закрытые предприятия и сельхозземли, что послужило началом крупной реформы аграрного сектора. Современный АПК отличается дисбалансом в соотношении «ценность труда – оплата труда». Являясь одним из столпов экономики государства и решая важнейшую проблему питания населения, сельское хозяйство предлагает низкие заработные платы, что отталкивает квалифицированных работников. Система трудовой мотивации в сфере АПК не способствует их привлечению и значительно отличается от любых других, в особенности ограниченным инструментарием мотивационного процесса и малым количеством успешных практик. Отсутствуют квалифицированные управленческие кадры, которые могут грамотно управлять трудовой мотивацией. Существует значительное количество демотиваторов, негативно сказывающихся на работниках сферы АПК, большая часть из которых затрагивает социальные аспекты человеческого бытия. В этих условиях могут помочь ценности трудовой героики, которая в советское время занимала основополагающее место в системе трудовой мотивации сельских работников.

¹³ Молодёжь села // РСММ (Российский союз сельской молодёжи). – URL: <https://xn--80ahddxdcqb6abioc.xn> (дата обращения 31.10.24).

Глава 2. СОГЛАСОВАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ В КОНТЕКСТЕ СОЗИДАНИЯ ИХ ESG-БУДУЩЕГО

2.1. Экономика сельских территорий как приоритет политики устойчивого и стратегического развития

Современный этап социально-экономического развития во всем мире характеризуется отказом от приоритета монетарных ценностей и переориентацией интересов потребительского общества на разумное творческое созидание будущего. Во главе угла – ESG-повестка, нацеленная на достижение баланса интересов в экономическом, социальном и экологическом направлениях развития. Для ее практической реализации 25 сентября 2015 года запущена в действие глобальная Декларация ЦУР ООН 30, в которой принимают участие 193 страны мира. В данной Программе второй по значимости из семнадцати целей устойчивого развития заявлена: «Ликвидация голода, обеспечение продовольственной безопасности и улучшение питания и содействие устойчивому развитию сельского хозяйства»; а одиннадцатой – «Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов».¹⁴ Для каждой цели намечены задачи устойчивого развития¹⁵, и для каждой задачи – глобальные

¹⁴ Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года: декларация Генеральной Ассамблеи ООН. – URL: <https://docs.cntd.ru> (дата обращения 21.10.2024).

¹⁵ Задачи ЦУР ООН 30, которые касаются развития экономики сельских территорий. Намечено к 2030 году:

а) по второй цели:

- (3) удвоить производительность сельского хозяйства и доходы мелких производителей продовольствия, в частности женщин, коренных народов, семейных фермеров, скотоводов и рыбаков, в том числе за счет безопасного и равного доступа к земле, другим производственным ресурсам и вводимым ресурсам, знаниям, финансовым услугам, рынкам и возможностям для создания добавленной стоимости и занятости вне фермерского хозяйства;
- (4) обеспечить устойчивые системы производства продовольствия и внедрить устойчивые методы ведения сельского хозяйства, которые повышают производительность и продуктивность, помогают поддерживать экосистемы, укрепляют потенциал для адаптации к изменению климата, экстремальным погодным условиям, засухе, наводнениям и другим стихийным бедствиям и которые постепенно улучшают качество земель и почвы;
- (5) поддерживать генетическое разнообразие семян, культурных растений, выращиваемых на фермах и домашних животных и связанных с ними диких видов, в том числе с помощью рационально управляемых и диверсифицированных банков семян и

индикаторы. Ежегодно Статистическая комиссия Экономического и Социального Совета ООН подводит итоги выполнения Программы ЦУР ООН 30¹⁶. При необходимости в нее вносят коррективы с учетом успешных и не-успешных практик ее практической реализации.

Для методологической поддержки практической реализации про-

растений на национальном, региональном и международном уровнях, а также содействовать доступу к выгодам от использования генетических ресурсов и связанных с ними традиционных знаний и справедливому их распределению, как это согласовано на международном уровне;

- (а) увеличить инвестиции, в том числе за счет расширения международного сотрудничества, в сельскую инфраструктуру, сельскохозяйственные исследования и услуги по распространению знаний, разработку технологий и банки генов растений и домашнего скота в целях повышения производственного потенциала сельского хозяйства в развивающихся странах, в частности в наименее развитых странах;
- (б) исправлять и предотвращать торговые ограничения и перекосы на мировых сельскохозяйственных рынках, в том числе путем параллельной ликвидации всех форм субсидий на экспорт сельскохозяйственной продукции и всех экспортных мер с эквивалентным эффектом, в соответствии с мандатом Дохинского раунда переговоров по вопросам развития;
- (с) принять меры по обеспечению надлежащего функционирования рынков продовольственных товаров и их производных и облегчить своевременный доступ к рыночной информации, в том числе о запасах продовольствия, чтобы помочь ограничить крайнюю волатильность цен на продовольствие;

б) по одиннадцатой цели:

- (1) обеспечить всеобщий доступ к достаточному, безопасному и недорогому жилью и основным услугам и благоустроить трущобы;
- (4) активизировать усилия по защите мирового культурного и природного наследия;
- (а) поддерживать позитивные экономические, социальные и экологические связи между городскими, пригородными и сельскими районами на основе повышения качества планирования развития;
- (б) значительно увеличить число городов и населенных пунктов, принявших и осуществляющих комплексные стратегии и планы, направленные на устранение социальных барьеров, повышение эффективности использования ресурсов, смягчение последствий изменения климата, адаптацию к его изменению и способность противостоять стихийным бедствиям.

[Доклад Межучрежденческой и экспертной группы по показателям достижения целей в области устойчивого развития // 48-я Статистическая комиссия Экономического и Социального Совета ООН от 07-10.03.2017. – URL: <https://unstats.un.org/unsd/statcom/48th-session/documents/Report-on-the-48th-session-of-the-statistical-commission-R.pdf> (дата обращения 21.10.2024)].

¹⁶ Доклад Межучрежденческой и экспертной группы по показателям достижения целей в области устойчивого развития // 55-я Статистическая комиссия Экономического и Социального Совета ООН от 27.02-1.03.2024. – URL: https://unstats.un.org/UNSDWebsite/statcom/session_55/documents/2024-4-SDG-IAEG-R.pdf (дата обращения 13.10.2024).

граммных целей на основе экспертной аналитики успешных практик разработана и продолжает разрабатываться серия международных стандартов по устойчивому развитию сообществ, включая сельские поселения.¹⁷ В настоящее время ведется разработка международного стандарта по менеджменту агропромышленных систем, основанных на данных (data). На международной сельскохозяйственной выставке «Агротехника», которая проходила в Ганновере в ноябре 2023 года, ISO и DIN представили дорожную карту стандартизации по управлению умным земледелием.¹⁸ Заметим, в этом стандарте агропромышленное управление, как и СМК, базируется на системном, а не на комплексном подходе как в России, т.е. актуально развивать не АПК, а АПС. Современные агропромышленные системы оснащены дорогостоящим высокотехнологичным оборудованием, которым управляет искусственный интеллект. Для создания таких систем требуются существенные инвестиции, а для обслуживания – высококвалифицированные работники. Национальным государственным бюджетам стран-участниц Программы решение такой задачи не осилить, необходима помощь крупного бизнеса.

В целях стимулирования инклюзивного инвестирования и для участия бизнеса в развитии экономики сельских территорий в международный стандарт ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности» включен тематический аспект «Участие в жизни сообществ и их развитие». Данная тема охватывает следующие проблемные области: «участие в жизни сообществ, образование и культура, создание занятости и развитие навыков, развитие технологий и доступ к ним, создание благосостояния и дохода, здоровье; социальные инвестиции».¹⁹ Участвуя в проектах и программах КСО по данной проблематике, компании могут создавать бизнес-ценности,

¹⁷ ISO 37100:2016 – Sustainable development and resilience of communities. Vocabulary (Устойчивое развитие и адаптивность сообществ. Словарь); ISO 37101:2016 – Sustainable development in communities – Management system. General principles and requirements (Устойчивое развитие в сообществах. Система менеджмента. Общие принципы и требования); ISO 37105:2019 – Sustainable cities and communities – Descriptive framework for cities and communities (Устойчивые города и сообщества. Описательная схема для городов и сообществ) и др.

¹⁸ Поддерживая агропродовольственные системы международными стандартами. Agritechnica 2023: DIN и ИСО объединяют усилия, чтобы представить дорожную карту стандартизации умного сельского хозяйства. // <https://www.iso.org/ru> (дата обращения 12.10.2024).

¹⁹ ISO 26000:2010 – Guidance on Social Responsibility (руководство по социальной ответственности) // ISO : [site]. – URL: <https://www.iso.org/> (дата обращения 12.10.2024).

способствующие их стратегическому развитию, например, укреплять деловую репутацию, и вносить вклад в устойчивое развитие.

Для России сельские поселения во все времена имели стратегическое значение. И теперь они решают задачи продовольственной безопасности страны и международного экспорта сельхозпродукции, служат источником кадрового обеспечения вооруженных сил и городской экономики, сохраняют национальные традиции и этническую идентичность, поддерживают территориально-пространственные связи в огромном по площади государстве и др. Развитие экономики сельских территорий непосредственно связано с приоритетами современной национальной политики Российской Федерации и ее субъектов.

Россия принимает участие в Программе ЦУР ООН 30. В 2024 году утверждены национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года, соответствующие этой Программе и учитывающие особенности социальных и в частности сельскохозяйственных проблем в стране.²⁰ Большие вызовы и обусловленные ими направления развития сельского хозяйства определены в Стратегии научно-технологического развития РФ.²¹ С 2020 года вступила в силу Доктрина продовольственной безопасности в РФ.²²

Сформирована система государственного мониторинга. На основании распоряжения Правительства РФ от 06.06.2017 №1170-р Росстат наделен

²⁰ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: утв. указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309. – URL: <https://www.garant.ru> (дата обращения 12.10.2024).

²¹ О Стратегии научно-технологического развития РФ: указ Президента РФ от 28.02.2024 г. № 145. – URL: <https://docs.cntd.ru> (дата обращения 14.10.2024).

Большие вызовы, наиболее значимые для научно-технологического развития сельского хозяйства, указаны в п. 15д: «потребность в обеспечении продовольственной безопасности и продовольственной независимости России, конкурентоспособности отечественной сельскохозяйственной продукции на мировых рынках продовольствия, снижение технологических рисков в агропромышленном комплексе на фоне глобального продовольственного кризиса».

В п. 21г определено соответствующее направление научно-технологического развития сельского хозяйства: «переход к высокопродуктивному и экологически чистому агро- и аквахозяйству, разработка и внедрение систем рационального применения средств химической и биологической защиты сельскохозяйственных растений и животных, хранение и эффективная переработка сельскохозяйственной продукции, создание безопасных и качественных, в том числе функциональных, продуктов питания».

²² Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации: утв. указом Президента РФ от 21.01.2020 № 20. – URL: <https://docs.cntd.ru/document> (дата обращения 14.10.2024).

полномочиями координировать систему мониторинга России и представлять международным организациям статистическую информацию о достижении целей устойчивого развития. Начиная с 2019 года, издается статистический сборник «Цели устойчивого развития в Российской Федерации». В нем подводятся итоги достижения целевых ориентиров.²³ В 2022 году утвержден национальный перечень показателей ЦУР РФ, который включает 176 позиций, из них 112 представлены субъектами РФ.²⁴

По второй цели ЦУР ООН 30 в 2015 году утверждена Стратегия устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года, в которой дана объективная оценка качества жизни в сельских поселениях. Внимание акцентируется на его отсталости от качества жизни в городе и неравномерности развития сельской экономики. «Стратегия направлена на создание условий для улучшения качества и повышения уровня жизни сельского населения на *основе преимуществ сельского образа жизни*».²⁵

Для реализации данной стратегии в 2019 году запущена в управленческий оборот государственная программа Российской Федерации «Комплексное развитие сельских территорий»²⁶, в основу которой положен проектный принцип работы исполнительных органов субъектов РФ и муниципальных образований. Данный принцип требует инициатив и ресурсов крупного бизнеса и других заинтересованных сторон, а также инклюзивной активности сельского населения. Соответствующие региональные программы приняты и в субъектах РФ. Методологической поддержкой этих программ и проектной деятельности служат международные стандарты серии ИСО, которые восприняты как национальные. В частности, для развития АПК может применяться национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 70643-

²³ Цели устойчивого развития в Российской Федерации: Статистический ежегодник // Федеральная служба государственной статистики: – URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения 13.10.2024).

²⁴ Национальный набор показателей ЦУР // Федеральная служба государственной статистики – URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения 13.10.2024).

²⁵ Стратегия устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года: утв. распоряжением Правительства РФ от 02.02.2015 N 151-р. – URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения 11.10.2024).

²⁶ Государственная программа Российской Федерации «Комплексное развитие сельских территорий»: утв. постановлением Правительства РФ от 31.05.2019 N 696. – URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения 12.10.2024).

2023. Социальная ответственность и устойчивое развитие. Руководство по применению ИСО 26000:2010 в цепи создания пищевой продукции.

Кроме того, с 2012 года в России действует государственная программа «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия», в которой определены стратегические приоритеты в сфере ее реализации;²⁷ а также ведомственная целевая программа «Устойчивое развитие сельских территорий», утвержденная Минсельхозом России 07.06.2019. С 1 октября 2018 года реализуется федеральный проект «Экспорт продукции АПК»²⁸. Проблемы развития экономики сельских территорий затрагивают и другие национальные проекты, например, «Малое и среднее предпринимательство и поддержка предпринимательской инициативы», «Производительность труда», «Образование». Таким образом, экономика сельских территорий является одним из приоритетов политики устойчивого развития, проводимой на глобальном, а также на национальных и региональных уровнях управления в 193-х странах мира. Интерес представляет реализация этой политики в контексте ESG-повестки. Россия включилась в данный мировой тренд, задействованы стратегические, программные, проектные, стандартные и статистические механизмы ее реализации с привлечением ресурсов бизнеса и других заинтересованных сторон. Однако в работе данных механизмов возникает множество проблем, поиск решений которых активно ведется в науке. Перед исследователями ставятся задачи разработки подходов к улучшению качества сельской жизни и стимулированию инклюзивного участия сельчан в проектах, методологии и эффективных инструментов управления АПК на основе «умных» технологий, а также формирования систем импакт-инвестирования и кадрового обеспечения технико-технологического прогресса в экономике сельских территорий.

²⁷ О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия: постановление Правительства РФ от 14.06.2012 N 717. – URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения 13.10.2024).

²⁸ Экспорт продукции АПК: Паспорт федерального проекта // Министерство сельского хозяйства Российской Федерации:– URL: <https://mcx.gov.ru> (дата обращения 13.10.2024).

2.2. Проблемы реализации политики развития экономики сельских территорий на примере Владимирской области

Приоритетное внимание развитию экономики сельских территорий уделяется во всех субъектах РФ. Экономисты активно изучают динамику происходящих изменений²⁹ и ведут поиск способов ее улучшения³⁰, опираясь на успешных зарубежные³¹ и российские практики³². В публикациях встречаются как пессимистичные³³, так и оптимистичные результаты исследований и выводы.³⁴ К сожалению, судя по научным публикациям, интерес к исследованию проблем АПК Владимирской области не достаточно высок.³⁵

²⁹ Развитие АПК и сельских территорий: проблемы и перспективы: монография / Бабьяк М.А. и др. М.: Первое экономическое издательство. 2022. 268 с. – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения 13.10.2024).

³⁰ Анищенко А.Н. «Умное» сельское хозяйство как перспективный вектор роста аграрного сектора экономики России // Продовольственная политика и безопасность. 2019. Т. 6. №2. С. 97-107. – URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения 13.10.2024).

Кадомцева М.Е. Система индикаторов устойчивого развития национального АПК // Проблемы прогнозирования, 2024, № 1. С. 144-156. – URL: <https://ecfor.ru/> (дата обращения 11.10.2024).

Сорокина Т.И. Формирование инвестиционной программы сельского муниципального района как фактор долговременного устойчивого развития сельских территорий // Экономика и предпринимательство. 202. № 8 (157). С.677-681. – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения 13.10.2024).

³¹ Головина С.Г., Ручкин А.В., Миколайчик И.Н. Европейский опыт поддержки сельских территорий: рекомендации по внедрению в российскую практику // Аграрный вестник Урала. 2022. №2 (217), С.71-81. – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения 13.10.2024).

³² Сальников С.Г., Тухина Н.Ю. Сельские территории, как важная составная часть сельской локальной экономики // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. 2023. №1. С. 125-137. – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения 13.10.2024).

³³ Кетова П.П. Провал идеи превращения сельских жителей в участников реализации комплексной программы развития сельских территорий // Право и государство: теория и практика. 2023. № 12 (228). С. 290-294. – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения 13.10.2024).

³⁴ Мирошниченко Т.А. Инклюзивное развитие сельских территорий России // Вестник аграрной науки. 2023. № 2(101). С. 134-143. – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения 13.10.2024).

³⁵ Печенкин А.В. Тенденции и перспективы развития малых форм хозяйствования в АПК Владимирской области // естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 6 (50). С.381-385. – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения 13.10.2024).

Тихонов С.Г., Черемухин А.Д. Агрополитика Владимирской области // Экономические исследования и разработки. 2024. №5. С. 179-185. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=68594435> (дата обращения 13.10.2024).

Во Владимирской области более 12 лет проводится усиленная государственная агрополитика. С 2012 действует государственная программа развития агропромышленного комплекса Владимирской области.³⁶ В 2022 году уточнены ее приоритеты и цели.³⁷ Приняты и другие нормативные документы, регулирующие ход реализации политики.

Главный фактор развития экономики сельских территорий – человеческие ресурсы. Их привлечению способствует государственная программа «Комплексное развитие сельских территорий Владимирской области» (далее – Программа),³⁸ которая действует в регионе с 2019 года. В этой Программе первой по значимости указана цель: «сохранение доли сельского населения в общей численности населения Владимирской области на уровне не менее 22,36 % в 2030 году». Намечены цели и соответствующие им задачи улучшения качества жизни сельчан, чтобы удерживать молодежь.

История сельского населения Владимирской области типична для многих регионов России и развитых стран. Начиная с 1914 года, наблюдается устойчивая тенденция его убыли с 1321 до 296 тыс. человек (рис. 1).

³⁶ О Государственной программе развития агропромышленного комплекса Владимирской области: постановление губернатора Владимирской области от 25.09.2012 N 1065. – URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения 14.10.2024).

³⁷ Приоритеты и цели государственной политики Владимирской области в сфере реализации Государственной программы развития агропромышленного комплекса Владимирской области: утв. постановлением администрации Владимирской области от 31.03.2022 № 199. – URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения 15.10.2024).

³⁸ О государственной программе Владимирской области «Комплексное развитие сельских территорий Владимирской области»: постановление администрации Владимирской области от 2012.2019 N 904. – URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения 14.10.2024).

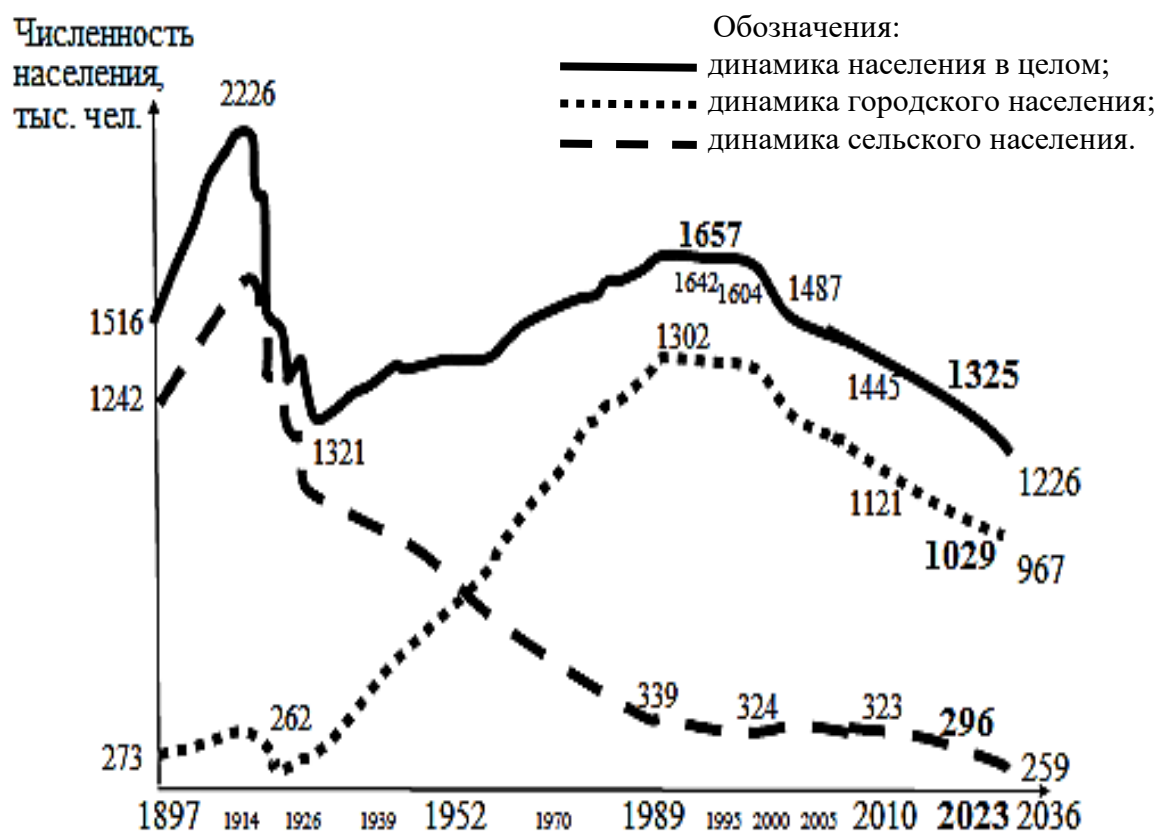


Рис. 1. Динамика численности сельского и городского населения Владимирской области в периоде с 1870 по 2023 годы и прогноз до 2036 года

Источник: рисунок выполнен автором, Н.В. Родионовой.

Однако урбанизация в России и за рубежом обусловлена влиянием разных факторов. В развитых странах тенденция убыли сельского населения была объективной, обусловленной влиянием научно-технического прогресса, вливанием инвестиций и внедрением инноваций в сельское хозяйство, а в России – субъективной, обусловленной в основном политикой форсированной индустриализации, что объясняет колоссальное отставание в АПК (табл. 1).

На протяжении столетия российские села и деревни служили кадровыми донорами для городской промышленности и деградировали, несмотря на раздолье и богатые природно-климатические ресурсы и возможности.

В периоде с 2010 по 2023 годы при абсолютной убыли удавалось поддерживать стабильным лишь относительное соотношение численности городского и сельского населения на уровне 77,6% и 22,4% соответственно, и то благодаря «иллюзорной миграции», т.е. за счет маргинальной иммиграции из стран Азии и строительства загородных домов богатых горожан, которые зачастую не принимают участия в развитии АПК.

Таблица 1

**Сопоставление эффективности сельского хозяйства
в США, России и Владимирской области по состоянию на 2022 г.**

В расчете: 1 долл. США = 67,5 руб.

Показатель	США ³⁹	Россия ⁴⁰	Владимир- ская об- ласть ⁴¹
Валовая добавленная стоимость (чистый добавлен- ный доход), млрд долл. США / доля в ВВП (ВРП), %	270,8 / 1,1	78,8 / 3,8	0,326 / 3,0 (в 2021 г.)
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), млн. долл. США	-	7783,3	31,6
Рентабельность производства, %	-	18,9	7,7
Рентабельность продукции:			
растениеводства		34,9	-9,3
животноводства		11,5	14,2
Среднегодовая численность занятых, тыс. чел. / доля в общей численности занятых, %	2629 / 1,6	3931/ 5,5	29,1 / 4,5
Среднегодовая производительность труда (по вало- вой добавленной стоимости), тыс. долл. США / чел.	103,0	20,0	11,2
Среднечасовая номинальная начисленная заработ- ная плата, долл. США	17,56	0,38 (622 · 12 : 19 527)	0,39 (631,5 · 12 : 19 527)
Объем государственных инвестиций в основной капитал, млрд. долл. США / доля в общем объеме инвестиций в основной капитал, %	475,16 / 4	13,0 / 3,1	0,045 / 2,0

³⁹ Россия и страны мира. 2023: Стат.сб./Росстат. - М., 2023. – 393 с. С. 22, 72, 121. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210> (дата обращения 18.10.2024).

Сельское, лесное и рыбное хозяйство США, 1970-2022 // Макроэкономические исследования. – URL: <https://be5.biz/> (дата обращения 18.10.2024).

Farm wages up, more agricultural workers employed across United States in 2022 // Yahoo/news: [site]. Statesman Journal.15.12.2022. – URL: <https://www.yahoo.com/> (дата обращения 18.10.2024).

Господдержка производителей сельхозпродукции в США // Сфера медиа: – URL: <https://sfera.fm/articles/selskoe-khozyaistvo/> а (дата обращения 18.10.2024).

⁴⁰ Сельское хозяйство России.: 2023: Стат.сб./Росстат – М., 2023. – 103 с. С. 17, 20, 90. – URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения 18.10.2024).

⁴¹ Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации. 2023: Стат. сб. / Росстат. М., 2023. 853 с.– URL: <https://rosstat.gov.ru/f> (дата обращения 18.10.2024).

Владимирская область: статистический ежегодник. 2023. Владимир: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Владимирской области, 2023. С. 81, 83, 111, 219, 223, 264, 447, 453. – URL: <https://33.rosstat.gov.ru/> (дата обращения 18.10.2024).Приведены данные по сельскому, лесному и рыбному хозяйствам, охоте и рыболовству.

В периоде с 2020 по 2022 годы Программа не принесла ожидаемых демографических эффектов. Естественная убыль сельского населения на 1000 человек варьировала в интервале от -10,6 до -14,7. В 2022 году уровень рождаемости побил антирекорд и составил всего 5,7 на 1000 человек. Поэтому сельское население заметно стареет (в 2023 году 31% сельчан было старше трудоспособного возраста, из них 72% – женщины) и вымирает (по данным переписи населения в 2020 году числилось 2494 сельских населенных пунктов, из которых 910, или 36,5%, имели от 0 до 10 жителей).⁴²

Хотя в статистических сборниках официальная информация о состоянии и развитии сельских территорий Владимирской области представлена весьма скудно, но все же есть данные, свидетельствующие о том, что качество сельской жизни улучшается медленно, что сказывается на экономике села (табл. 2).

Таблица 2

Динамика основных показателей качества жизни и экономики сельских территорий⁴³ Владимирской области в период с 2020 по 2022 годы⁴⁴

№	Показатель	Единица измерения	2020	2021	2022
<i>Качество жизни в сельских поселениях</i>					
1.	Среднемесячная начисленная заработная плата номинальная / реальная (темп роста)	руб. (%)	31802,6 /30104,7 (100)	35847,4 /32839,3 (109,1)	42626,2 /37665,6 (114,7)
2.	Соотношение заработной платы на селе со средним уровнем по экономике области	%	90,2	90,6	93,3
3.	Благоустройство жилого фонда – удельный вес площади, оборудованной: - водопроводом - водоотведением (канализацией) - отоплением - газом (сетевым сжиженным) - горячим водоснабжением	%	65 45 66 79 26	65 45 65 75 26	65 45 68 78 29
4.	Развитие инфраструктуры – ввод в действие: - водопроводных сетей - газовых сетей	км	8,5 305,2	24,5 313,3	43,1 288,8
5.	Численность учащихся в 10-11 (12) классах (доля от всех учащихся)	тыс. чел. (%)	1,1 (5,2)	1,0 (4,7)	0,9 (4,2)

⁴² Владимирская область: статистический ежегодник. 2023. Владимир: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Владимирской области, 2023. С. 50, 51, 66, 67. – URL: <https://33.rosstat.gov.ru/> (дата обращения 14.10.2024).

⁴³ Информация охватывает сельское и лесное хозяйство, охоту, рыболовство и рыбоводство.

⁴⁴ Там же. С. 81, 83, 111, 114, 139, 151, 155, 223, 229, 234, 244, 260, 264, 290, 293, 305, 447.

Экономика сельских территорий					
6.	Среднегодовая численность занятых	тыс. чел. / % к итогу	30,3 / 4,9	29,0 / 4,7	29,1 / 4,5
7.	Объем инвестиций (темп роста)	млн. руб. (%)	3005,9 (137,5)	2740,2 (91,2)	3043,3 (111,1)
8.	Доля валового регионального продукта в общем его объеме	%	3,4	3,4	3,0
9.	Индекс производства продукции сельского хозяйства	%	102,8	97,0	102,3
10.	Степень износа: - машин и оборудования - транспортных средств	%	63,4 61,9	59,9 59,6	57,0 54,6
11.	Доля убыточных предприятий	%	33,3	23,5	26,5
12.	Рентабельность продукции	%	8,8	9,1	13,2
13.	Рентабельность активов	%	5,0	6,8	7,7
14.	Приросты (уросты) объемов производства по приоритетным направлениям развития АПК: - производство молока - переработка молока на пищевую продукцию - скот на убой - численность работников малых предприятий - оборот малых предприятий	%	3,7 3,9 -18,9 -10,2 -7,8	2,5 2,9 0,7 -9,5 52,3	8,4 9,5 8,7 2,0 8,4

Снижается численность и доля населения, занятого в сельском хозяйстве. Высока текучесть кадров: в 2022 году прием/выбытие в % от среднесписочной численности составили 35,7 / 37,6. Высока доля занятых во вредных и опасных условиях труда: 33,6% в 2022 году, в том числе 28,3% женщин. Наибольшее отрицательное воздействие в трудовых процессах оказывает фактор тяжести – 23,5%. Доплата за вредные и опасные условия труда установлена 25,6% работникам, т.е. не всем. Уровень травматизма в отрасли – 1,33 на 1000 работающих, что выше, чем по области в целом.⁴⁵

Низок уровень квалификации сельских работников. Лишь 4% учащихся сельских общеобразовательных школ идет в 9-11 классы, а затем в вузы, и многие из них остаются в городах. Во Владимирской области нет учебных заведений, которые готовят специалистов с высшим образованием по сельскому хозяйству. Нет выпусков из аспирантуры по сельскохозяйственным наукам, поэтому мало научных исследований и разработок в этой

⁴⁵ Там же. С. 93, 99, 105, 107, 109.

области знаний. В сельском хозяйстве не используются передовые производственные технологии и не осваиваются инновации. В Программе одним из ключевых ориентиров развития указан экспорт продукции АПК, которого нет.⁴⁶

Более подробные результаты нашего исследования качества жизни в селах и состояния экономики сельских хозяйств изложены в ранних публикациях.⁴⁷ Тревожит, что ситуация к лучшему меняется медленно и не в каждом селе. Основная часть сельского населения выживает, и наивно полагать, что эти люди могут совершить технико-технологический прорыв в АПК.

Таким образом, основными проблемами реализации агрополитики во Владимирской области в объекте управления (сельских территориях), на наш взгляд, являются: низкое качество сельской жизни и медленное его улучшение и, как следствие, дефицит высококвалифицированных кадров на селе; недоступность инвестиций, высокая степень износа основных средств и отсутствие передовых производственных технологий в сельских хозяйствах; зависимость эффективности их деятельности от кредитов и стоимости горюче-смазочных материалов, которые подвержены инфляции; деградация существующей социальной и производственной инфраструктуры и отсутствие современной; низкие уровни правовой и цифровой грамотности, делового доверия и социальной активности населения; недоступность ресурсов высокой культуры и распространенная социопатия.

Остры проблемы и в деятельности субъектов управления, а именно: недостаток компетенций в областях агромаркетинга, логистики инновационного, инвестиционного и проектного управления; отсутствие действенной системы трудовой мотивации молодых работников, слабое использование ресурсов природных богатств и культурно-исторического наследия сельских территорий для позиционирования их конкурентных преимуществ и привлекательности.

Имеются недостатки в системах регионального и муниципального управления: скудость и остаточный принцип финансирования, отсутствие противодействия сложившемуся в обществе стереотипу отсталости сельчан и непрестижности сельского труда; комплексный, а не системный подход к

⁴⁶ Там же. С. 165, 386, 398, 399, 484.

⁴⁷ Родионова Н.В. Ситуация в селах и состояние сельских хозяйств России в контексте проблемы продовольственной безопасности // Агропродовольственная политика России. 2019. № 5. С. 19-30. – URL: <https://www.elibrary.ru/> (дата обращения 14.10.2024).

решению проблем сельских территорий; показушность (выборочное решение проблем и выбор «удобных» сельских поселений, что нарушает принцип справедливости как равенство прав доступа к благам и ресурсам развития); отсутствие в регионе системы подготовки кадров высокой квалификации, необходимых НИОКР и инноваций в области сельского хозяйства; неразвитость систем коммуникации в связке «региональные власти – бизнес – сельские сообщества» на предметы согласования интересов, развития проектной деятельности, привлечения импакт-инвестиций и инклюзивного участия.

Есть и многие другие проблемы. Самая сложная задача для управленца – сделать выбор: с чего начать их решать. Полагаем, что необходима частичная рурализация экономики России, которая обеспечит приток из городов в села квалифицированных молодых работников.⁴⁸ Решать эту задачу весьма трудно в условиях, когда городская промышленность испытывает кадровый голод, и качество сельской жизни существенно уступает городской. Но иного пути нет. Необходимо находить и создавать на инклюзивной основе преимущества сельского образа жизни и представлять их публике, внедрять привлекательные для молодежи системы трудовой мотивации в сельских поселениях.⁴⁹ Несмотря на острые проблемы в состоянии российских сельских территорий все же видится одно существенное преимущество – потребность в их коренном преобразовании практически с «чистого листа», что открывает большие возможности для согласования и построения ESG-видения их будущего на основе гармонизации инноваций и традиционных ценностей. Думается, начинать надо с выявления разделяемых ценностей, которые могут стать базовой основой консолидации ресурсов сторон, заинтересованных в развитии сельских территорий.

2.3. Разделяемые ценности развития сельских территорий для созидания их ESG-будущего

Множество исследований посвящено маркетингу сельских территорий, в которых предлагаются способы повысить их привлекательность. По

⁴⁸ Родионова Н.В. Рурализация экономики России в контексте проблемы продовольственной безопасности // Агропродовольственная политика России. 2019. № 3-4 (87-88). С. 9-16. – URL: <https://www.elibrary.ru/> (дата обращения 14.10.2024).

⁴⁹ Родионова Н.В., Фадеева Д.А. Трудовая мотивация молодежи в российском селе: на примере села Новобусино Кольчугинского района Владимирской области. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing (Германия), 2014. 84 с.

данным базы e-library, за последние пять лет (2019-2024 гг.) по данной тематике опубликовано 78,5 тыс. статей.⁵⁰ Как известно, маркетинг создает и демонстрирует публике экономико-ориентированные ценности сельских территорий для притока инвестиций; развития бизнеса, фермерства и туризма; миграции работников и др., но он не чувствителен к этике и не учитывает социальные ценности селян, что может усилить рассогласование ESG-показателей развития села и усугубить проблемы. На это также указывают исследователи.⁵¹ На наш взгляд, на старте решения проблемы развития сельских территорий необходим *ценностный подход*.

Как известно, в общем смысле под ценностью могут пониматься осознанные представления о важности, значимости, пользе, полезности, выгоды чего-либо. Ценность, обоснованная в маркетинге, служит источником мотивации экономического выбора субъекта рынка в интересах достижения его цели или удовлетворения его потребности. Ценность, одобряемая и согласованная для совместной реализации в социальной группе, называется *разделяемой*. Разделяемая ценность может служить контекстом инициации идей и проектного сотрудничества заинтересованных сторон, объединяющим их бизнес-ценности и социальные ценности, которые они ожидают от реализации проекта. Разделяемая ценность может транслироваться публике в формах видения или миссии, привлекательных для корпоративного объединения импакт-инвестиций заинтересованных сторон, намеренных создать их компаниям стратегически значимую деловую репутацию и внести вклад в устойчивое развитие.

⁵⁰ Атаманов А. Внедрение маркетинга для продвижения сельских территорий // Столыпинский Вестник. 2023. Т.5. №7. – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения 13.10.2024).
Боровских Н.В. Развитие маркетинга сельских поселений // Омский научный Вестник. Серия: Общество, история, современность, 2016. № 1. С 83-88. URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения 11.10.2024).

Гусманов Р.У., Стомба Е.В., Ковшов В.А и др. Стратегическое планирование развития сельских территорий региона на основе форсайта: монография. М.: Дашков и К°, 2023. 226 с. – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения 13.10.2024).

Кириллова О.В. Развитие комплекса маркетинга сельских территорий // Экономика и предпринимательство. 2023. №8 (157). С.632-636. – URL: https://elibrary.ru (дата обращения 13.10.2024).

Мерзлов А.В., Воронцова Н.В. Сельское наследие с точки зрения потенциала социально-экономического развития сельских территорий // Экономика сельского хозяйства России. 2023. № 8. С. 112-117. – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения 13.10.2024).

Цао Х. Региональный маркетинг как инструмент развития территорий // Научный аспект. 2023. №8. Т.1. С. 11-17. – URL: https://elibrary.ru (дата обращения 13.10.2024).

⁵¹ Катаев Д.В., Катаева В.И. Этические аспекты управления сельскими территориями в контексте концепции устойчивого развития // Russian studies in culture and society. 2023. № 1-2. Т 7. С. 4-8. – URL: https://elibrary.ru (дата обращения 13.10.2024).

Важно, чтобы разделяемая ценность не только соответствовала ожиданиям заинтересованных сторон проекта, но также характеризовала улучшение социально-экономических и/или экологических условий жизни на селе, чтобы оно стало привлекательным для проживания, труда и отдыха. Тогда возможны притоки квалифицированной молодежи, представителей бизнеса, инвестиций и туристов, благодаря чему село получит необходимые для развития ресурсы. Чтобы селяне поддерживали изменения и участвовали в созидания ESG-будущего, важно также не разрушить самобытность и полезные традиции конкретного села, а учитывать их уникальность как конкурентное преимущество.

Преобразование экономики сельских территорий необходимо начинать с выявления бизнес-ценностей и социальных ценностей всех заинтересованных сторон (табл. 3).

Таблица 3

Основные бизнес-ценности и социальные ценности сторон,
заинтересованных в развитии сельских территорий

Заинтересованная сторона	Бизнес-ценности и социальные ценности
Органы государственного управления	общественное благо, деловое доверие граждан, отчет о выполнении программы, социальный капитал, выявленные лидеры, решенные социальные проблемы, удовлетворенность населения, гражданское общество, общественные интерфейсы, извлеченные уроки, героика
Коренное население	улучшение качества жизни, жилье, социальная инфраструктура, рабочие места, вера, культура, общение, событийные мероприятия
Гостевое население	социальная инфраструктура, Интернет, дороги, сельские продукты, дачный участок, безопасность, культура местного населения, тишина, природные ресурсы (чистый воздух, лес, речка и др.)
Мигрирующие работники	рабочие места, величина заработной платы, социальные услуги хозяйства, условия труда, временное жилье, транспорт, безопасность
Местный бизнес	бренд, расширение целевых аудиторий, основные средства, семена (племенной скот), инновации, инвестиции, человеческие и другие ресурсы, прибыль, производственная и социальная инфраструктура
Внешний бизнес (сетевой)	прибыль, бренд, производственная инфраструктура, материально-техническая база, квалифицированные кадры, целевые аудитории
Инвестор	возврат инвестиций, проценты, деловое доверие, деловые партнеры
Деловые партнеры по реализации ESG-повестки	соответствие стратегии и ЦУР, бренд, доля рынка, деловая репутация (ПНФО), рейтинг, ресурсы сотрудничества, лояльность власти, преференции, гранты, уважение селян, моральные мотивы
Волонтеры	помощь селу, качественное питание, природные ресурсы, отдых, общение, романтика, социальная репутация, моральные мотивы

Не каждая заинтересованная сторона способна заявить свои ценности, например, еще не родившиеся будущие поколения, дети, пенсионеры, инвалиды, природа. Необходимо обеспечивать представительность и авторитетность тех, кто отстаивает их интересы. Все заявленные интересы (ценности) необходимо воспринимать как равноценные. На основе выявленных ценностей требуется сформулировать и согласовать разделяемые ценности. При разногласии ценностей следует достигать баланса интересов, руководствуясь принципами консенсуса, компромиссов и компенсаций.

Как видно, эти процедуры требуют выполнения либо непосредственно в сельской общине, либо с участием ее выбранных представителей. Зависимость эффективности управленческих решений в моделях коллективного управления от процедуры их принятия была выявлена лауреатом Нобелевской премии Элеонор Остром.⁵² Она обосновывала, что эти процедуры необходимо выполнять как можно ближе к месту событий с непосредственным участием всех тех, чьи интересы затрагивают принимаемые решения.

В работе с ценностями заинтересованных сторон может помочь концепция ценностного подхода к управлению (Managing by Values, MBV). Она была предложена Т. Питерсом и Р. Уотерменом в 80-е гг. XX в., а преимущества ее практической реализации были обоснованы чуть позже С. Доланом и С. Гарсием. Им удалось получить факты, подтверждающие, что управление на основе ценностей способствует получению более высокой рентабельности инвестиций, чем управление на основе инноваций, эффективных стратегия и системы менеджмента качества.⁵³ Ценностный подход к управлению требует применения функции согласования ценностей заинтересованных сторон. В процедуре согласования важно достигать, чтобы стороны признавали и разделяли ценности, которые будут положены в основу деятельности и оценку ее результатов, отсюда возникло понятие *разделяемой ценности*. Разделяемые ценности обосновывают и оправдывают интересы и цели каждой стороны и служат ментальным ресурсом совместной деятельности, который обеспечивает смысловую поддержку и устойчивость

⁵² Остром Э. Управляя общим. Эволюция институтов коллективной деятельности. М.: АНО «ИРИСЭН», 2010. 242 с. – URL: <https://www.litres.ru/>. (дата обращения 20.10.2024).

⁵³ Долан С., Гарсия С. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке. М.: Претекст, 2008. 322 с. С. 48. – URL: <https://www.litres.ru/> (дата обращения 20.10.2024).

отношений сотрудничества, вдохновляет на формирование трудностей и создание инноваций.

Для совместного созидания и согласования бизнес-ценностей и социальных ценностей развития сельских территорий целесообразно использовать апробированные на практике и рекомендованные как наиболее эффективные механизмы взаимодействия, например, корпоративную систему управления взаимоотношениями с бизнесом (CBRMS - collaborative business relationship management system), которая предложена в международных стандартах серии ИСО.⁵⁴

Предложены стандартные принципы эффективного сотрудничества организаций с заинтересованными сторонами во внешней среде в интересах получения взаимной выгоды и реализации разделяемых ценностей. В таком сотрудничестве взаимоотношения выстраиваются на основе согласования видения будущего, разделяемых ценностей и деловых целей. Успешные практики применения CBRMS показывают, что именно согласование интересов сторон обеспечивает их приверженность взаимовыгодному сотрудничеству и способствует образованию синергии, проявляемой в снижении риска, притоке инвестиций, повышении эффективности, расширении возможностей бизнеса, создании инноваций, повышении трудовой мотивации (табл. 4).

⁵⁴ ISO/TR 44000:2019 – Принципы успешного корпоративного менеджмента взаимоотношений в деловой сфере.

ISO 44001:2017 – Корпоративные системы управления взаимоотношениями с бизнесом. Требования и структура.

ISO 44002:2019 (ГОСТ Р ИСО 44002-2023) – Корпоративные системы управления взаимоотношениями с бизнесом. Руководящие указания по реализации ISO 44001.

ISO 44003:2021 – Управление корпоративными взаимоотношениями с бизнесом. Руководящие указания по реализации фундаментальных принципов для микро-, малых и средних предприятий.

ISO 44004:2021 – Управление корпоративными взаимоотношениями с бизнесом. Руководящие указания для крупных организаций, заинтересованных в сотрудничестве с микро-, малыми и средними предприятиями.

ISO/AWI TS 44005:2023 – Деловые отношения на основе сотрудничества — Руководство для лидера сотрудничества.

ISO/TS 44006:2023 – Совместное управление деловыми отношениями — Рекомендации по сотрудничеству между университетом и бизнесом.

AA 1000:2015 – Взаимодействие с заинтересованными сторонами.

Таблица 4

**Пример взаимосвязи ESG-эффектов и синергетических эффектов
корпоративных взаимоотношений с бизнесом, развиваемых
на основе разделяемых ценностей**

Разделяемая ценность	Синергетические эффекты		ESG-эффекты по компонентам		
	операцион- ный	маркетинго- вый	Е	S	G
Снижение издержек	улучшение продукта	развитие рынка	бережливое производ- ство	повышение зарботной платы	улучше- ние до- ставки и послепро- даж-ного сервиса
Уменьше- ние отходов	устранение дублирова- ния	ответствен- ность потре- бителей	сокращение выбросов	сохранение природы	совмест- ное управ- ление рис- ками
Оптимиза- ция ресур- сов	безопас- ность поста- вок	масштабиру- емость ре- сурсов	экономия природных ресурсов	бережливое сельское по- селение	уменьше- ние спор- ных ситу- аций
Повышение прибыли	совместное использова- ние инфор- мации	рост скоро- сти движе- ния к рынку	зеленые ин- вестиции	социальные инвестиции	деловая репутация
Рост бизнеса	улучшение процессов	повышение конкурент- ного пре- иму-щества	реализованное ESG-будущее сельской территории, устойчивое развитие, сфор- мированная CBRMS для развития со- трудничества		
Другие цен- ности	новые технологии	повышение квалифика- ции	сформирован- ная экосистема	социальная репутация	бренд, иннова- ции

Сотрудничество заинтересованных сторон представляется как интер-активный процесс, развиваемый в течение жизненного цикла корпоративных бизнес-взаимоотношений, в котором выделяют стадии, где формируются структурные компоненты системы этих взаимоотношений (табл. 5).

Таблица 5

**Формирование структуры системы корпоративных
бизнес-взаимоотношений на протяжении ее жизненного цикла**

Стадия жизненного цикла	Компонента системы корпоративных бизнес-взаимоотношений
1. Оперативное информирование	Создание и согласование концепции (видения ESG-будущего) и разделяемых ценностей, выбор лидеров сотрудничества, согласование цели сотрудничества
2. Приобретение знаний	Утверждение стратегии проекта сотрудничества и ожидаемых результатов, разработка экономической модели сотрудничества и согласование плана реализации проекта
3. Внутренняя оценка	Согласование политики реализации стратегии, развитие необходимых компетенций участников проекта, изучение успешных практик сотрудничества и оценка готовности к сотрудничеству (уровня зрелости)
4. Выбор партнеров	Определение их возможностей, функций, полномочий и ответственности
5. Совместная работа	Формирование системы менеджмента и процессов, корпоративное управление
6. Создание ценности	Составление отчетов, оценка удовлетворенности заинтересованных сторон, непрерывное совершенствование процессов
7. Поддержание взаимосвязей	Командное управление, мониторинг, измерение, анализ и применение модели поведения
8. Инициирование стратегии выхода	Обоснование причин, условий и создание процессов выхода из сотрудничества

Корпоративная система управления взаимоотношениями с бизнесом базируется на PDCA-модели, применяемой в системе менеджмента качества, а потому коррелирует с этой системой.

Таким образом, первый шаг, который необходимо сделать для реализации региональной агрополитики – это создание и согласование разделяемых ценностей развития конкретных сельских территорий для созидания их ESG-будущего. Для этого разработана теоретико-методическая поддержка: модель коллективного управления, концепция управления на основе ценностей и стандартная методика создания и функционирования корпоративной системы управления взаимоотношениями с бизнесом, которые апробированы на практике и имели успех. Перед исследователями стоит задача адаптировать их к особенностям российских сельских поселений и АПК, а также разработать необходимые методы и инструменты управления.

Экономика сельских территорий является одним из приоритетов глобальной политики устойчивого развития и национальной стратегии. Чтобы достичь этого приоритета, приняты программные документы, разработаны

необходимые международные стандарты, утверждены национальные законодательные и нормативно-правовые акты, сформирована система государственного и регионального мониторинга и регулирования, создаются и распространяются прецеденты успешных практик. Экономике сельских территорий намечено развивать с помощью проектного и инклюзивного подходов, что требует инициатив и активного участия со стороны крупного бизнеса и сельских сообществ (общин).

Однако полученные в регионах результаты реализации намеченной агрополитики свидетельствуют о проблемах, создающих серьезные барьеры. Например, ситуацию, типичную для большинства регионов России, демонстрирует Владимирская область: во-первых, низкое качество сельской жизни и неэффективное хозяйство, доставшиеся в наследство от директивной экономики; во-вторых, недостаток высококвалифицированных кадров, особенно в управлении, и низкая социальная активность населения; в-третьих, дефицит инвестиций и инноваций в АПК; в-четвертых, выжидательная позиция органов государственно-муниципального управления и фрагментарный характер их действий в направлении перемен.

Результаты нашего исследования показали, что первый шаг, который необходимо сделать для реализации региональной агрополитики в таких условиях – это согласование разделяемых ценностей развития по каждой конкретной сельской территории для созидания ее уникального ESG-будущего. Чтобы сделать этот шаг на практике с меньшим риском, целесообразно руководствоваться международными стандартами по формированию и функционированию корпоративной системы управления взаимоотношениями с бизнесом. Однако стандарты определяют лишь общие для всех рамочные условия, а, чтобы эффективно управлять развитием территорий в регионе, необходимы специфические методы и инструменты, которые учитывают региональные особенности сельских поселений, особенно их позитивные традиционные ценности, и удручающее состояние АПК, перед которым ставится задача мощного инновационного прорыва. Для этого сельским территориям в регионах остро необходима помощь: во-первых, исследователей экономики, которые ведут поиск необходимых эффективных методов, инструментов и инноваций управления на селе; во-вторых, крупного бизнеса и инвесторов; в-третьих, эффективных лидеров сотрудничества и высококвалифицированных работников сельского хозяйства и управления. Обосновано и подтверждено на практике, что сотрудничество заинтересованных сторон, ценности которых согласованы, способно приносить колоссальные синергетические эффекты и достижения.

Глава 3. ИССЛЕДОВАНИЕ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА И ЖИВОТНОВОДСТВА РОССИИ

Основой развития сельского хозяйства Российской Федерации является выращивание зерновых и зернобобовых культур. В 2023 году в структуре сельско-хозяйственных культур, зерновые составляли 58% (145 млн. тонн), на втором месте находится сборы сахарной свеклы с долей 21% или 53,1 млн.тонн (рис. 2).

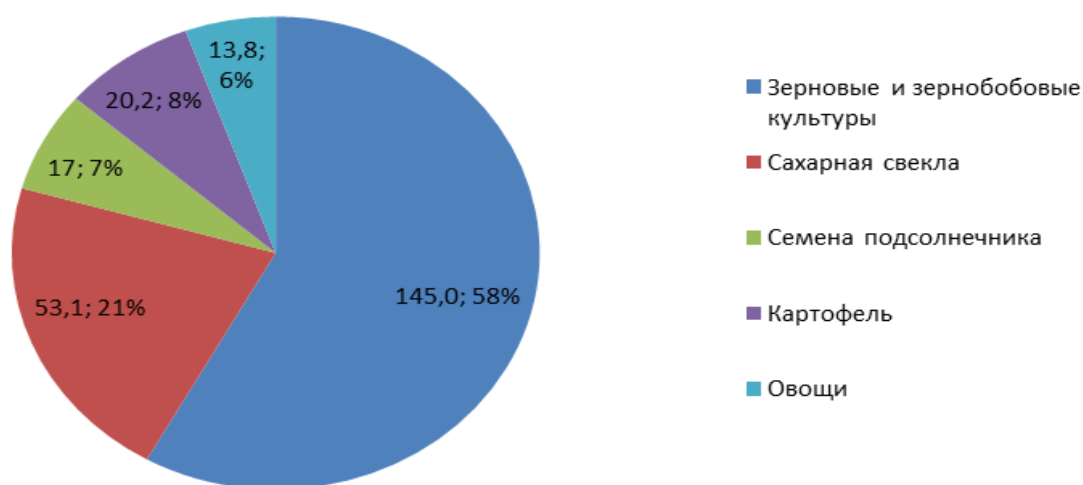


Рис. 2. Структура сельско-хозяйственных культур России в 2023 году, млн.тонн

В целом, рассматривая сборы зерновых и зернобобовых культур, можно видеть положительную динамику развития (рис. 3). Так, в 2022 году в России собрано рекордное количество зерна (157,6 млн.тонн), в 2023 году произошел спад на 8%, но за 20 летний период рост показателя составил 2,16 раза. Средняя урожайность зерновых культур по итогам 2023 года составила 31 ц/га, более существенная урожайность наблюдалась по сахарной свекле - 505 ц/га. Общие площади, занятые под посев зерна на протяжении последних 10 лет практически не изменялись и составляли 46-47 млн. га, что соответствует 60% всех аграрных площадей в регионах РФ.

Исследуя структуру зерновых и зернобобовых культур выявлено, что наибольший удельный вес имеет пшеница. На ее долю приходится 64,05% от общих сборов. В регионах России собрано 92,8 млн. тонн пшеницы, что на 12,47% выше среднего показателя сборов за период 2018-2022 гг., из них 68,8% составляют озимые культуры. 26% совокупных сборов составили ячмень и кукурузу на зерно (15% и 11% соответственно). Динамика сборов

данных культур различна: в сравнении с 2022 годом урожай ячменя упал на 9,6%, тогда как сборы кукурузы на зерно, напротив, увеличились на 5,3%.

Валовые сборы картофеля в 2023 году составили 20,2 млн.тонн, что соответствует среднему уровню сборов за последние пять лет. Урожайность культуры составила 191 ц/га.

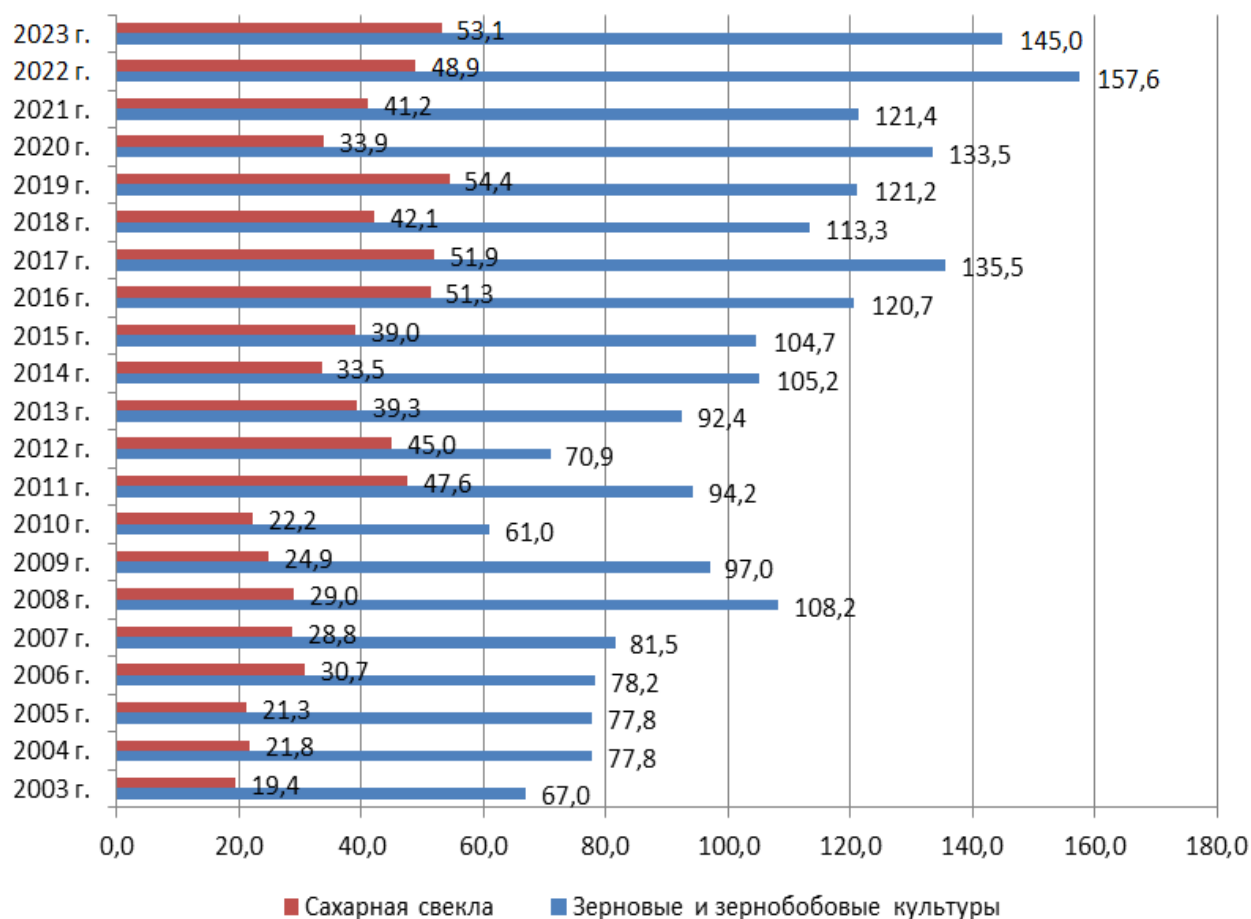


Рис. 3. Сборы основных сельскохозяйственных культур в 2003 – 2023 гг., млн. тонн

Среди овощных культур, лидером являются томаты (помидоры) с объемом сборов 3,25 млн.тонн, на втором месте капуста – 2,18 млн.тонн.

В 2023 году регионами ЮФО (Южного Федерального округа) собрано зерна и зернобобовых культур более 40 млн.тонн, что соответствует 27,6% от общих сборов по РФ. Немного уступили в «гонке» регионы ЦФО (Центрального Федерального округа), их доля составила 26,3% (38 млн.тонн). Традиционными лидерами по выращиванию данных культур являются хозяйства, расположенные на территории Ростовской области и Краснодар-

ского края. Совокупная доля данных регионов составила 20,8% от совокупных сборов на всей территории России (рис. 4). В ЦФО наибольшие сборы наблюдались в хозяйствах Воронежской области, а также Курской и Тамбовской областях. Также, можно отметить, что динамика сборов в сезоне 2022/2023 среди изучаемых регионов различна: хозяйства Ростовской области увеличили сборы культур на 6%, в то время как на территории Краснодарского края зафиксирован спад данного показателя на 9,5%. Максимальная урожайность среди регионов России по зерновым и зернобобовым культурам отмечена в Республике Северная Осетия – 61,9 ц/га и Кабардино-Балкарской Республике - 61,5 ц/га.

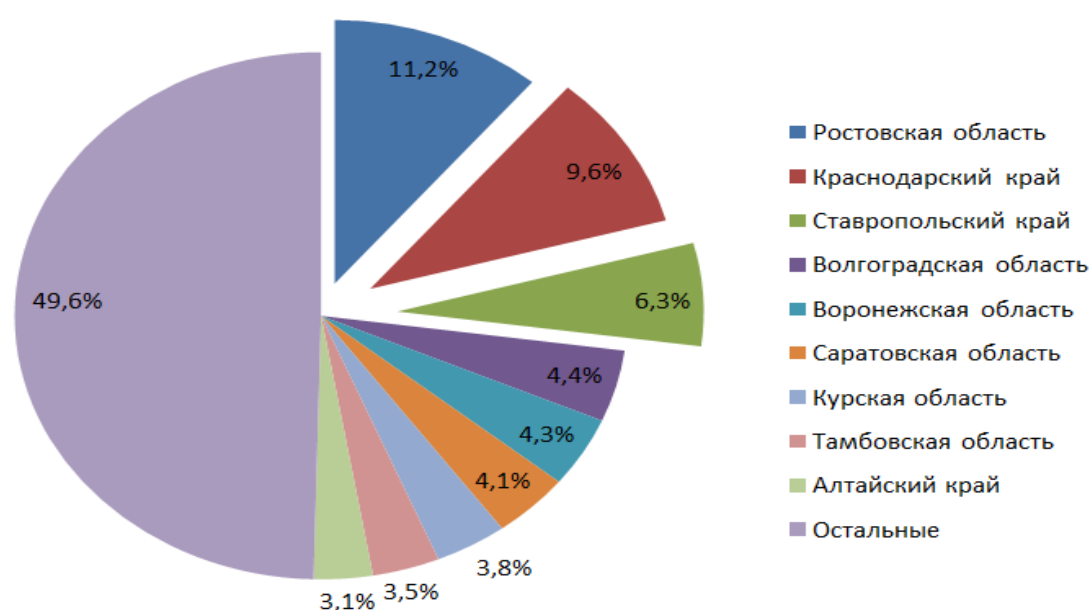


Рис. 4. Доли ведущих регионов в валовом сборе зерновых и зернобобовых культур в России в 2023 году, %

В валовом сборе озимой и яровой пшеницы в 2023 году лидировали Ростовская область, Краснодарский край и Ставропольский край. Общие сборы данных регионов составили 32%. При этом, динамика урожая также характеризуется как разносторонняя: рост на 2% в Ростовской области и спад на 12,7% в Краснодарском крае.

Лидерами по выращиванию ячменя в 2023 году стали хозяйства Воронежского региона, а также Краснодарского края и Тамбовской области. Данный факт обусловлен существенными сокращениями в сборах «традиционных лидеров» - Республик Татарстан и Башкирии. По итогам 2023 года сборы в трех ведущих регионах составили чуть более 16% с общим объемом

в 3,4 млн.тонн, что на 40% меньше по сравнению с итогами ТОР-3 2022 года (5,5 млн.тонн).

Среди регионов РФ по сборам кукурузы на зерно в 2023 году, максимальные значения отмечались в хозяйствах Краснодарского края, Курской и Воронежской областей (2,46, 1,52 и 1,21 млн.тонн соответственно). По динамике роста урожая максимальные значения принадлежат Тамбовской области – 146,5% (среди регионов ТОР-10). Лидером по урожайности стала Новгородская область – 103 ц/га.

По валовому сбору картофеля общая доля ведущих регионов составила 17,74% с объемами 3,59 млн.тонн (рис. 5).

В 2023 году сельскохозяйственными организациями вывезено зерновых культур за пределы Российской Федерации в объеме 950 тыс.тонн, что на 60,1% выше уровня 2022 года.

Лидером межрегионального экспорта зерна выступила Липецкая область. Объемы поставок из данного региона на территории других субъектов РФ составили 1,2 млн. тонн.

Основным покупателем зерновой продукции стал Краснодарский край – объем поставок на территорию края составил 1,21 млн. тонн зерна.

В сезоне 2022/2023 в Россию было импортировано почти 590 тыс. тонн злаков (рис 6). Самыми импортируемыми зерновыми в Россию были рис, кукуруза, рожь и пшеница. В сравнении с 2022 годом объемы поставок упали на 7,2%.

В сезоне 2022/2023 гг. регионы России экспортируют 53,29 млн. тонн зерновых (рис. 7). Это на 13,85 млн. тонн больше, чем объем российского экспорта зерновых, зафиксированный в прошлом сезоне.

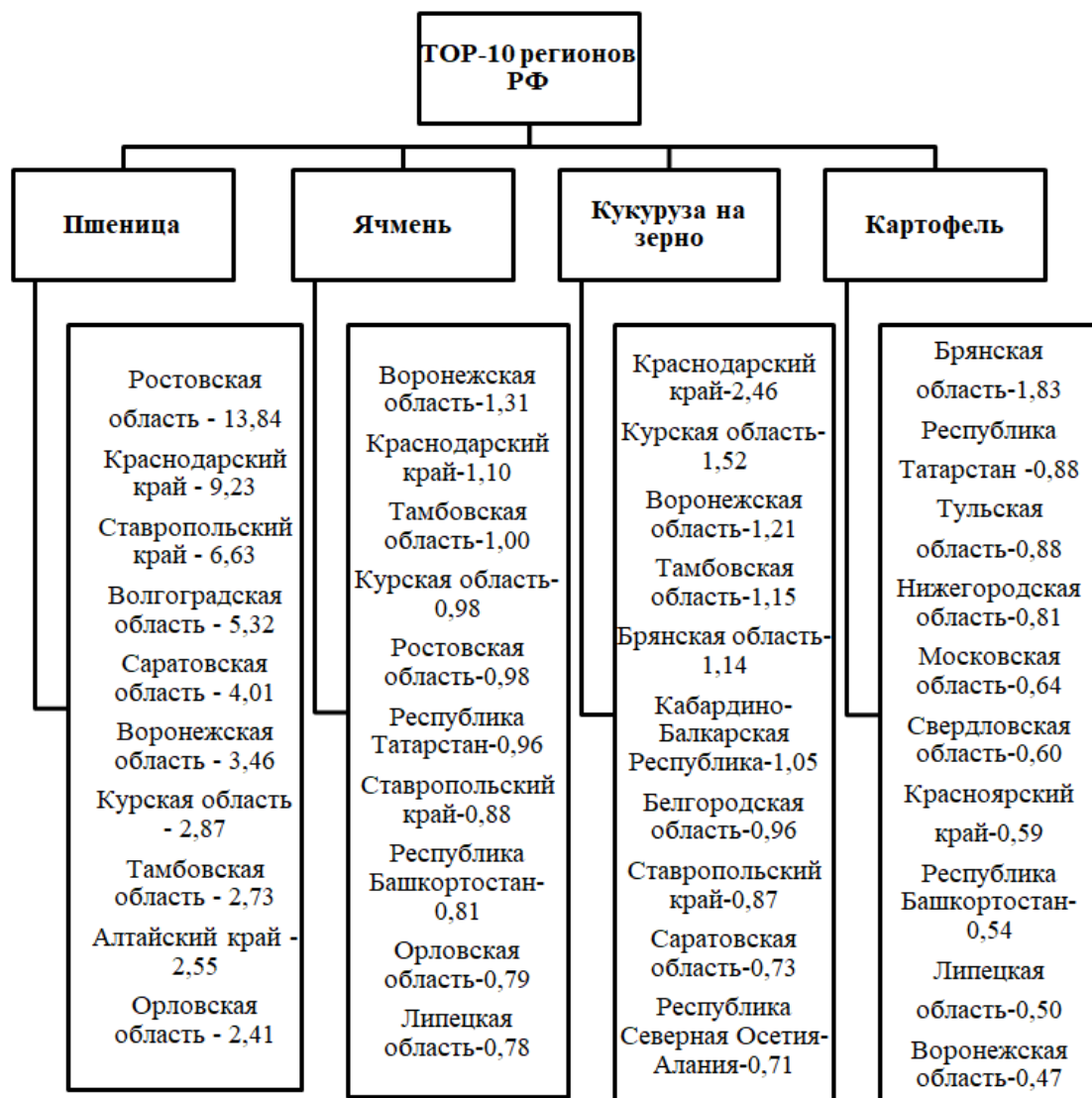


Рис. 5. ТОР – 10 регионов по валовому сбору основных сельскохозяйственных культур в 2023 году, млн. тонн

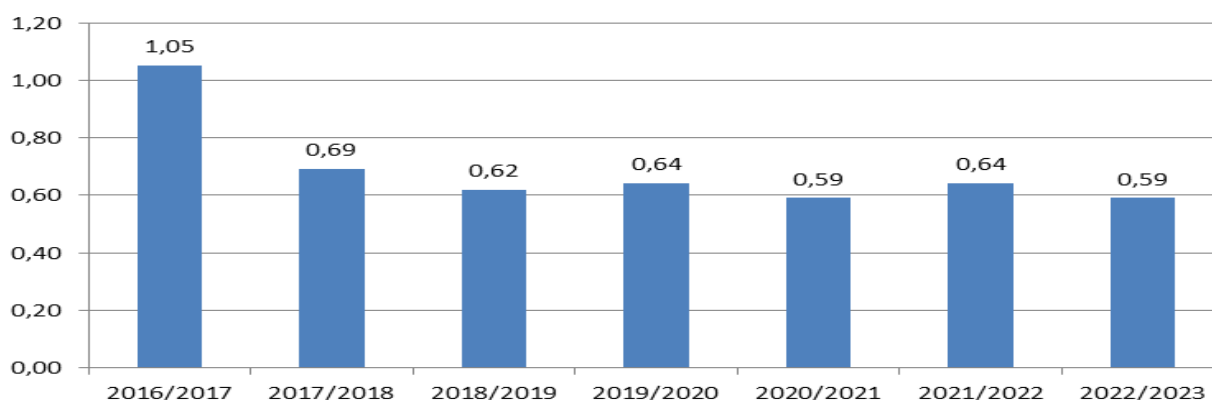


Рис. 6. Динамика импорта зерновых культур в Россию в 2016 – 2023 гг., млн.тонн

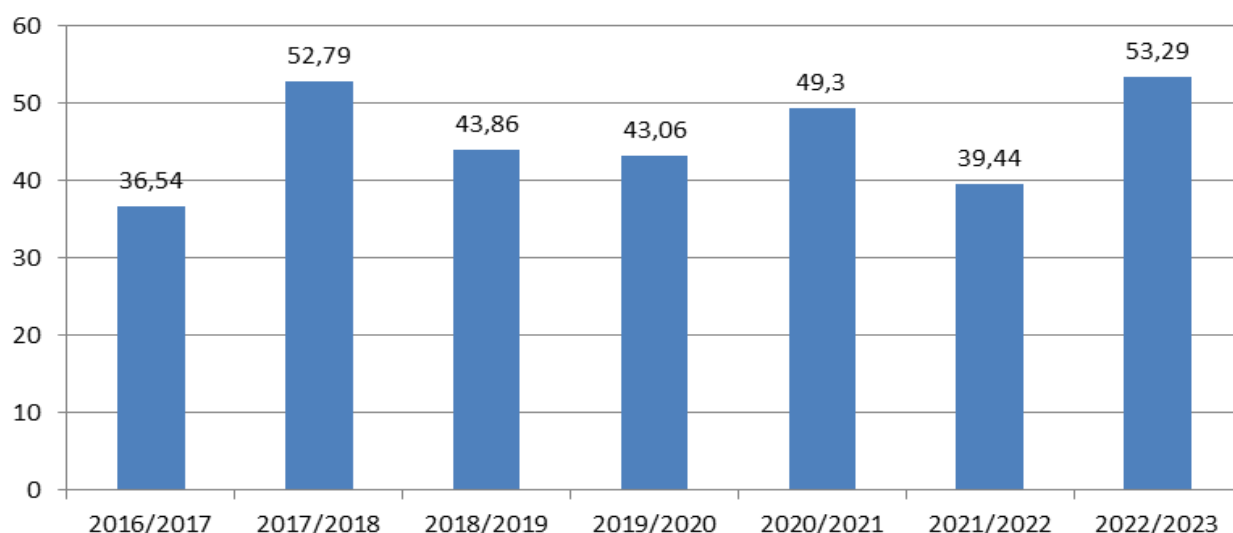


Рис. 7. Динамика экспорта зерновых культур из России в 2016 – 2023 гг., млн. тонн

Традиционными направлениями в животноводческом секторе России выступает разведение птиц, свиней и крупного рогатого скота (КРС).

Среди прочих направлений, отрасль птицеводства можно характеризовать как высокорентабельную и быстрорастущую.

Исследование данных по поголовью птиц за период с 2021 по 2023 гг. показало, что после роста показателя на 3,27% в 2022 году, в 2023 году происходит спад на 1%. Общее поголовье птиц в сельскохозяйственных организациях в 2023 году составило 464,95 млн. голов (рис. 8). Характеризуя структуру поголовья, следует выделить, что куры и петухи составляют основную долю - более 96%, при этом более 70% приходится на молодняк.

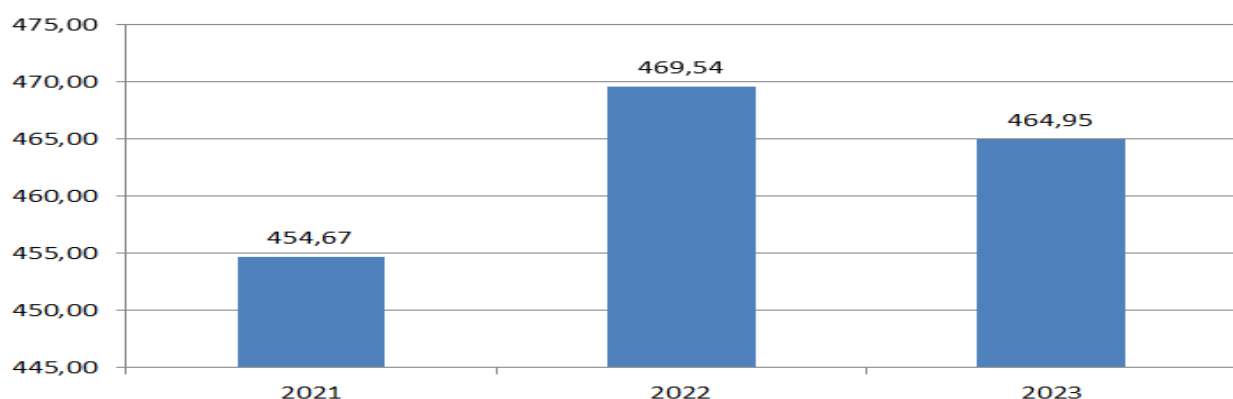


Рис. 8. Состояние поголовья птицы в России в организациях сельского хозяйства за период 2021 - 2023 гг., млн. голов

Наибольшее поголовье птиц приходится на сельхозорганизации Белгородской области – 45 млн. голов, что составляет 9,7% от совокупного количества. На втором месте среди регионов России находится Ленинградская область с показателем в 31,4 млн. голов и долей в 6,8%. При этом, в Белгородской области данный показатель в абсолютном исчислении снизился на 2,2%, в то время как по Ленинградской, показал рост на 5%.

В сегменте разведения КРС в России наблюдается ежегодное снижение поголовья на 1,4% (рис. 9)).

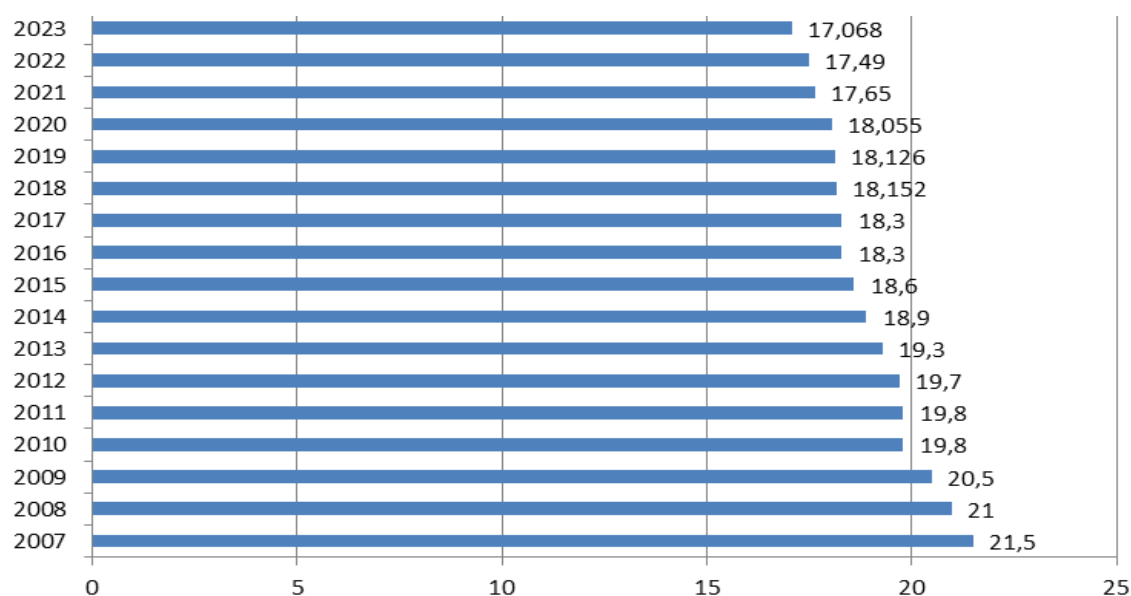


Рис. 9. Состояние поголовья КРС в России за период 2007 – 2023 гг., млн. голов

Исследуя структуру поголовья на видах хозяйств, выявлено что наибольшая численность КРС содержится в организациях занятых сельским хозяйством – 46%; в хозяйствах населения содержится 37% поголовья (рис. 10).

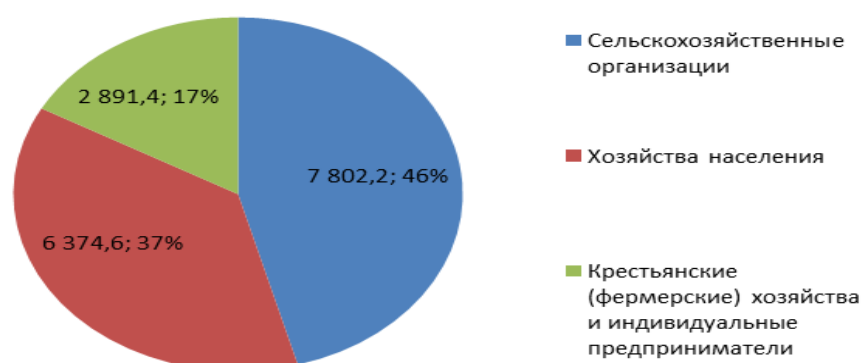


Рис. 10. Структура поголовья КРС в России по видам хозяйств в 2023 г., %

15,57% от общего поголовья КРС принадлежит «исламским» регионам России: Республика Дагестан – 5,51%, Татарстан – 5,22% и Башкирия – 4,58%. Анализ динамики в данных регионах показал, что в 2023 году происходит сокращение КРС в сравнении с итогами 2022 года, в среднем на 2,5%. Кроме того, в Дагестане и Башкирии основная численность поголовья содержится в хозяйствах населения (77% и 52% соответственно).

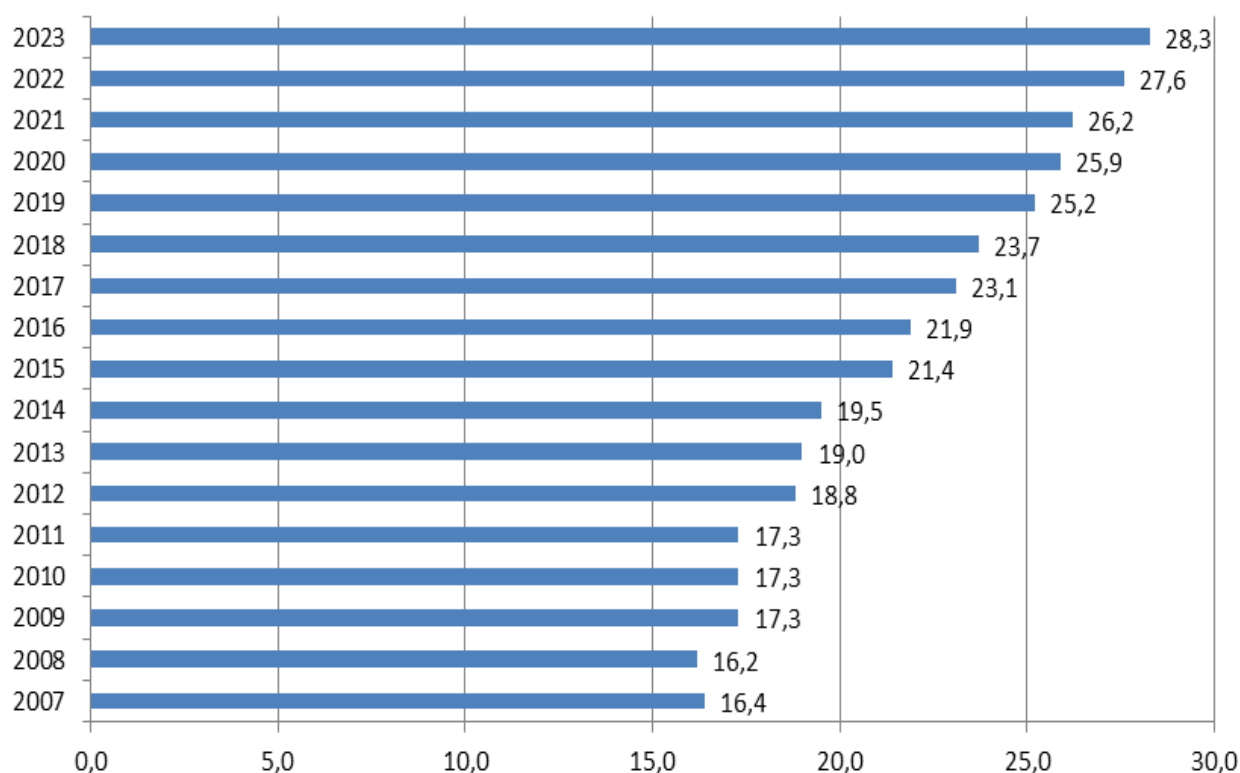


Рис. 11. Состояние поголовья свиней в России за период 2007 – 2023 гг., млн. голов

Свиноводство в России характеризуется устойчивым растущим трендом, в среднем на 3,47% в год (рис. 11). Общее поголовье свиней в стране в 2023 году составило 28,3 млн. голов, что на 2,3% выше итогов 2022 года. В структуре поголовья преобладает молодняк свиней (90%).

Традиционным лидером по разведению свиней в РФ является Белгородская область. Так, по итогам 2023 года, доля региона составила 17,3% по отношению к поголовью в хозяйства РФ и 30,4% по отношению к поголовью в хозяйствах ЦФО. Особой значимостью является то факт, что вся масса свиней в Белгородской области сосредоточена исключительно в сельскохо-

зяйственных организациях. Хозяйства Курской и Воронежской областей существенно уступают лидеру (их общая доля составляет 15,9%). Динамика развития поголовья в данных регионах положительная: в Белгородской области рост на 11,8%, Курская и Воронежская области – выросли на 2% и 2,5% соответственно.

Поголовье овец и коз в России в 2023 году составило 20,27 млн.голов, что на 2,7% ниже уровня 2022 года. Основную массу поголовья составили овцы – 92% или 18,64 млн. голов.

Содержание овец и коз сконцентрировано в хозяйствах населения – 44,58%, а также крестьянских хозяйствах и индивидуальных предпринимателей – 40,13% (рис. 12).



Рис. 12. Структура поголовья овец и коз в России по видам хозяйств в 2023 г., %

Со значительным преимуществом, лидерство удерживает Республика Дагестан с численностью 4,855 млн. голов, на долю южного региона приходится 24% от общего количество овец и коз в РФ. Миллионный предел преодолели: Республика Калмыкия, Астраханская область, Карачаево-Черкесская Республика, Ставропольский край и Волгоградская область (рис. 13).

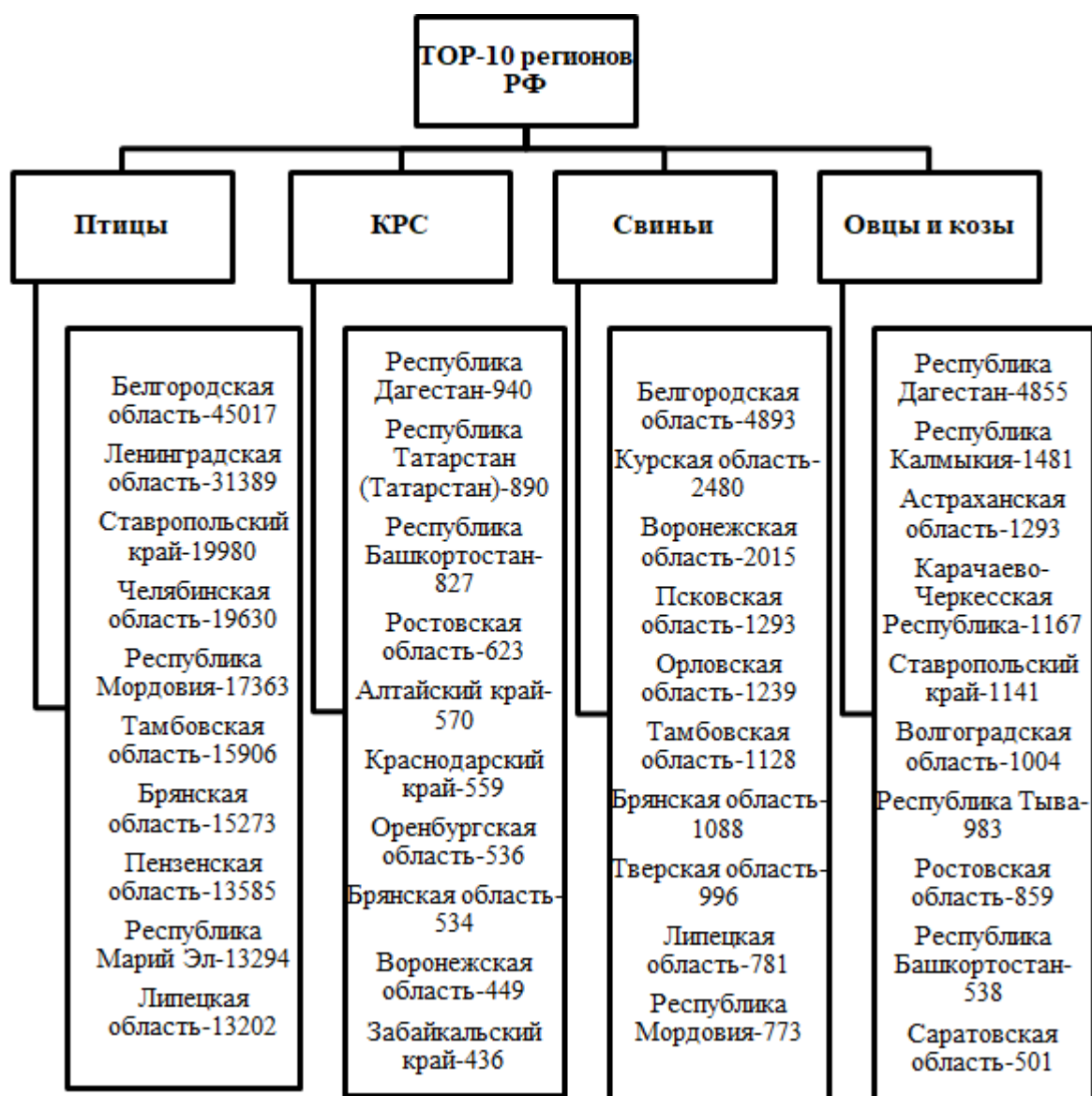


Рис. 13. Ведущие регионы по поголовью основных категорий в секторе животноводства в России в 2023 году, тыс. голов

Анализируя динамику производства продукции животноводства, можно говорить о положительном тренде производства молока – на 3,9 млн.тонн за 10 лет., и яиц – на 5,3 млрд.шт. В отношении добычи меда и шерсти, к сожалению, динамика отрицательная: производство меда сократилось на 3,3 тыс.тонн, шерсти – на 9,5 тыс.тонн (рис. 14).

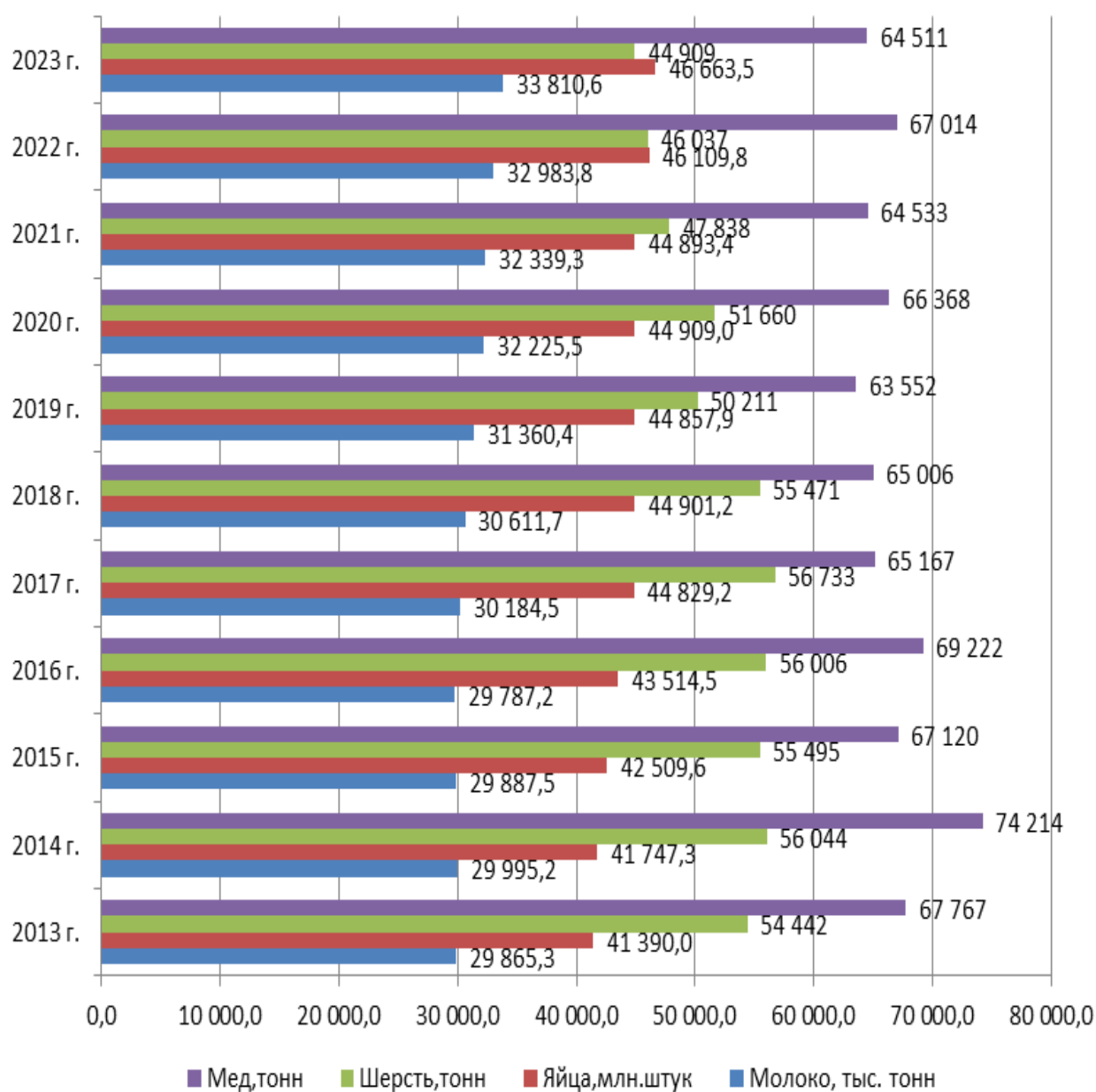


Рис. 14. Состояние производства продукции животноводства в России за период 2013 – 2023 гг.

Основные регионы-производители продукции животноводства представлены на рис. 15.

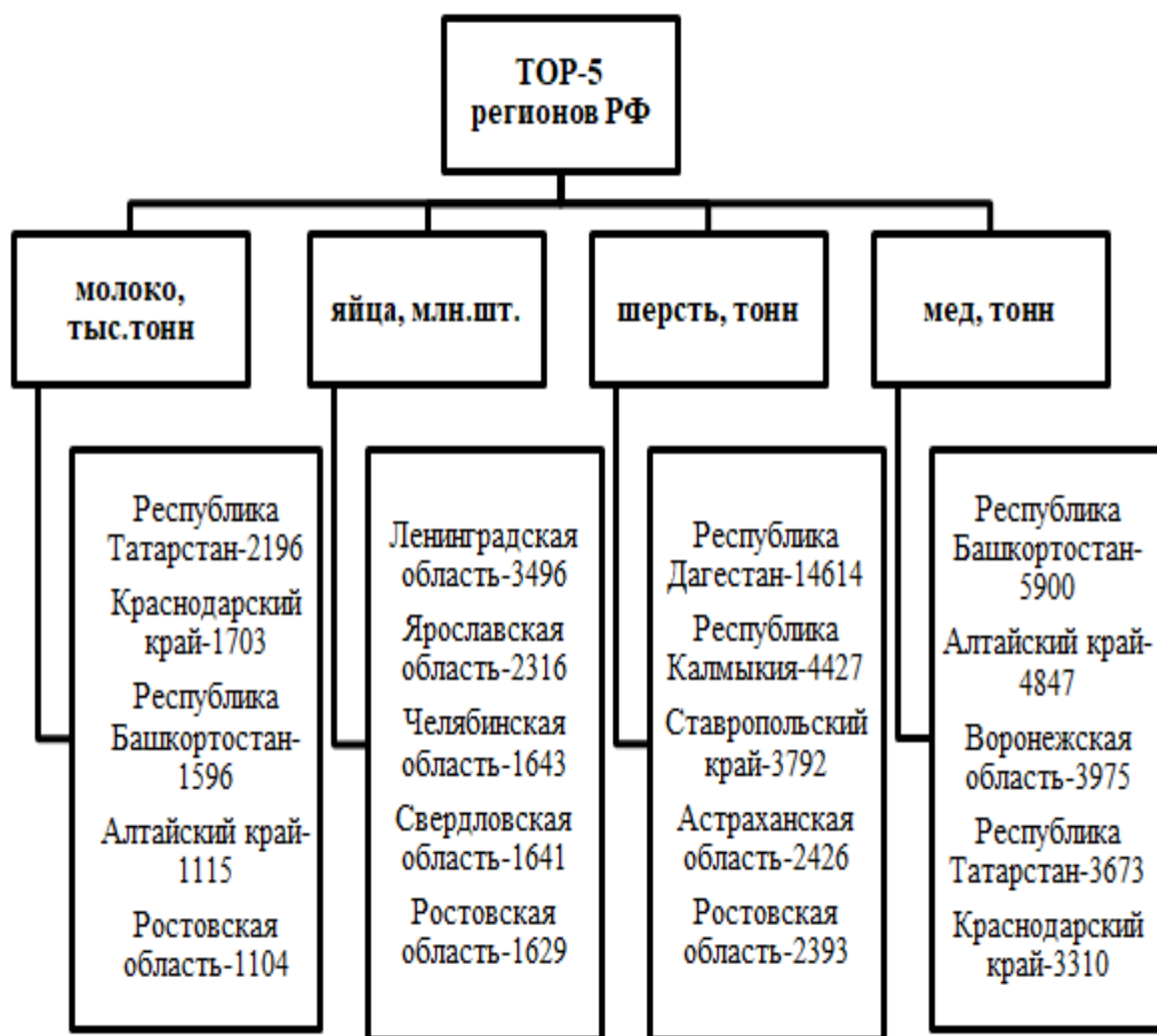


Рис. 15. Ведущие регионы по производству продукции животноводства в России в 2023 году

Среди лидеров можно выделить Республику Дагестан, где уровень производства шерсти в 3,3 раза выше следующего за регионом Республике Калмыкии. По остальным направлениям существенного отрыва не наблюдается.

Глава 4. СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ КООПЕРАТИВЫ: ПОНЯТИЕ, ВИДЫ, ПРЕИМУЩЕСТВА И ПРОБЛЕМЫ

В настоящее время предприниматели вновь начинают уделять внимание такому виду организации деятельности как кооперация. Кооперация, в широком смысле, заключается в организованном сотрудничестве, предполагающим взаимопомощь, а также выстраивание взаимоотношений между людьми и коллективами. Значения понятия слова «кооперация» могут разниться, в зависимости от того, что выступает на первый план. Пример представлен на рис. 16.



Рис.16. Различные понятия кооперации

Наиболее часто используется последнее из приведённых определений. Было упомянуто, что кооперация может возникать на различных уровнях. Такими уровнями могут быть:

- Внутрихозяйственный – организация взаимодействия внутри одного хозяйствующего субъекта;

- Межхозяйственный – организация взаимодействия внутри одной отрасли, но между различными представителями;
- Межотраслевой – организация взаимодействия между представителями различных отраслей, но которые могут оказать друг другу содействие и т.д.

Определённым видом кооператива является сельскохозяйственный кооператив, он представляет собой предприятие, организованное сельскохозяйственными производственными предприятиями и/или гражданами, осуществляющими ведение личного подсобного хозяйства, объединёнными на основании добровольного участия для ведения совместной деятельности с целью удовлетворения нужд, как материальных, так и иных, участников кооператива.

Основные принципы создания и работы сельскохозяйственных кооперативов представлены на рис. 17. Помимо них есть ещё ряд принципов, которых придерживаются кооперативы в своей деятельности:

- Стремление к кооперации между кооперативами: кооперативы могут объединяться в региональные, национальные и международные, что способствует повышению их конкурентоспособности;
- Автономность деятельности кооператива предполагает, что решение вопросов, касающихся собственной деятельности, принимаются самостоятельно, имеет место юридическая и имущественная независимость;
- Непрерывное повышение квалификации и уровня образования: рекомендуется регулярное и планомерное проведение обучения участников кооператива, основам, принципам, законодательству и т.д.;
- Активное участие кооператива в социально-экономическом плане на территории присутствия путём улучшения социальной инфраструктуры и т.п.;
- Осуществление выбора центрального звена – элемента, который будет негласно находиться в центре, объединяя всех в единую систему, и имеющего стабильные финансовые возможности, а также обладающим достаточным потенциалом;
- Кооператив должен иметь удовлетворительную, т.е. оптимальную, величину, которая позволит наилучшим образом наблюдать синергетический эффект от его деятельности;
- Кооператив предполагает работу по принципу организованного многообразия: элементы кооператива, его составные части, действуют по чётко отлаженной системе, которая позволяет скоординировать работу кооператива наилучшим образом;

- Обеспечение административными органами наилучших условий для продвижения кооператива.

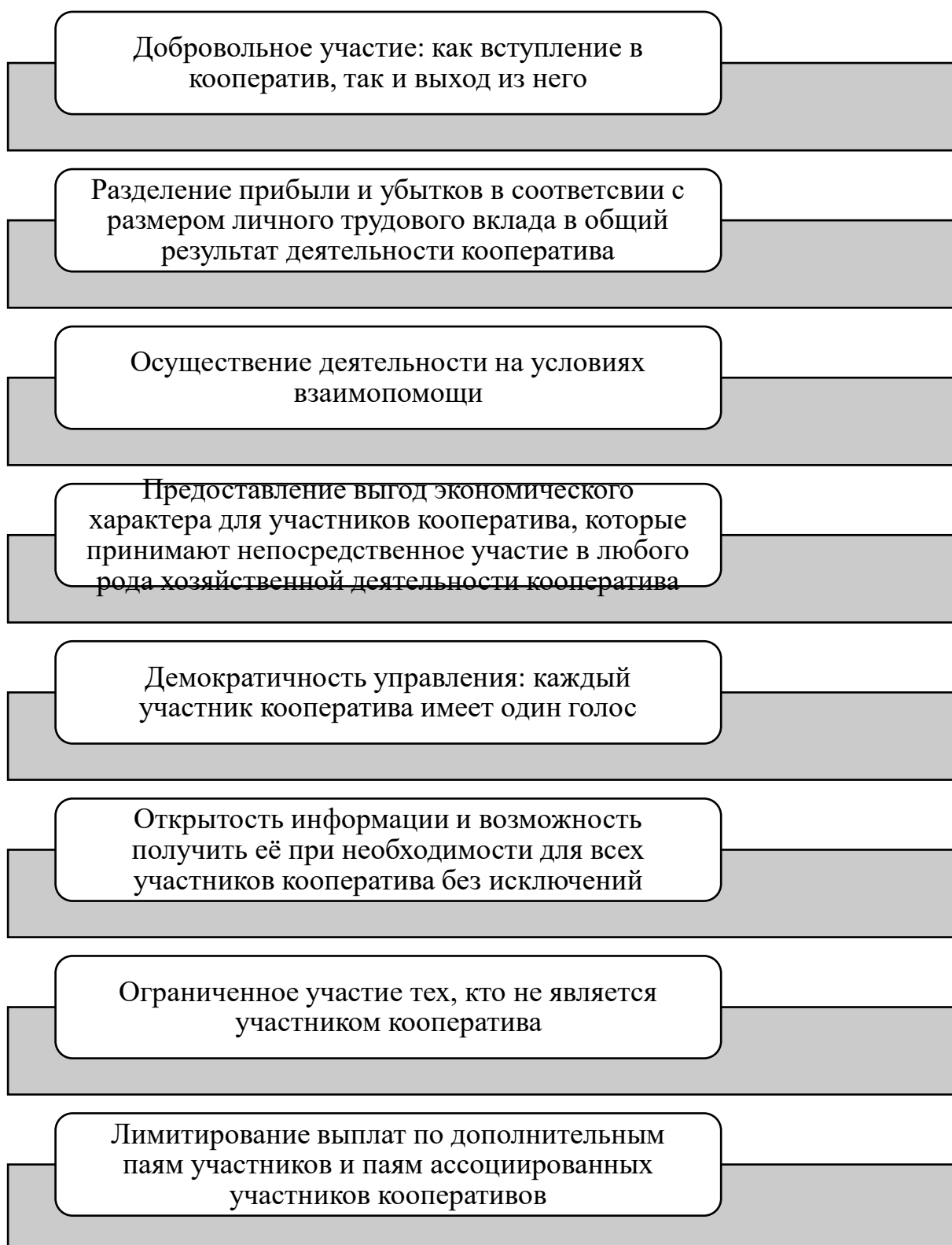


Рис. 17. Принципы создания и работы сельскохозяйственных кооперативов

Сельскохозяйственные кооперативы представляют собой особую форму ведения хозяйства, как социальную, так и трудовую, которая ориентирована на удовлетворение нужд и потребностей, состоящих в нём участников. Сельскохозяйственные кооперативы подразделяются на 2 основных типа, они представлены на рис. 18.

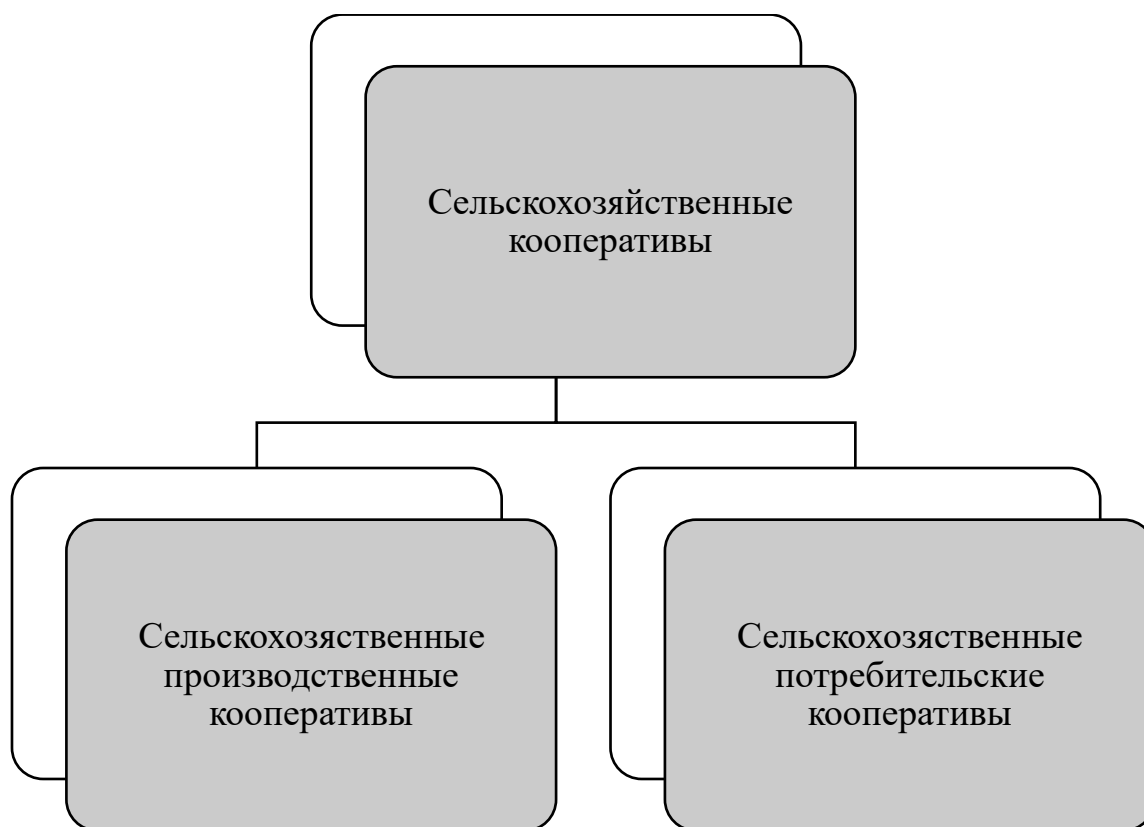


Рис. 18. Типы сельскохозяйственных кооперативов

Сельскохозяйственные производственные кооперативы, в первую очередь, являются коммерческими предприятиями, а соответственно, основной целью признаётся получение прибыли. Сельскохозяйственный кооператив считается производственным, если он создан гражданами для коллективной деятельности по производству, переработке и сбыту товаров сельского хозяйства или другой деятельности, не противоречащей закону. Виды сельскохозяйственных производственных кооперативов, которые встречаются наиболее часто представлены на рис. 19.⁵⁵

⁵⁵ Федеральный закон от 08.12.1995 №193-ФЗ (ред. от 22.06.2024) «О сельскохозяйственной кооперации» // СПС КонсультантПлюс

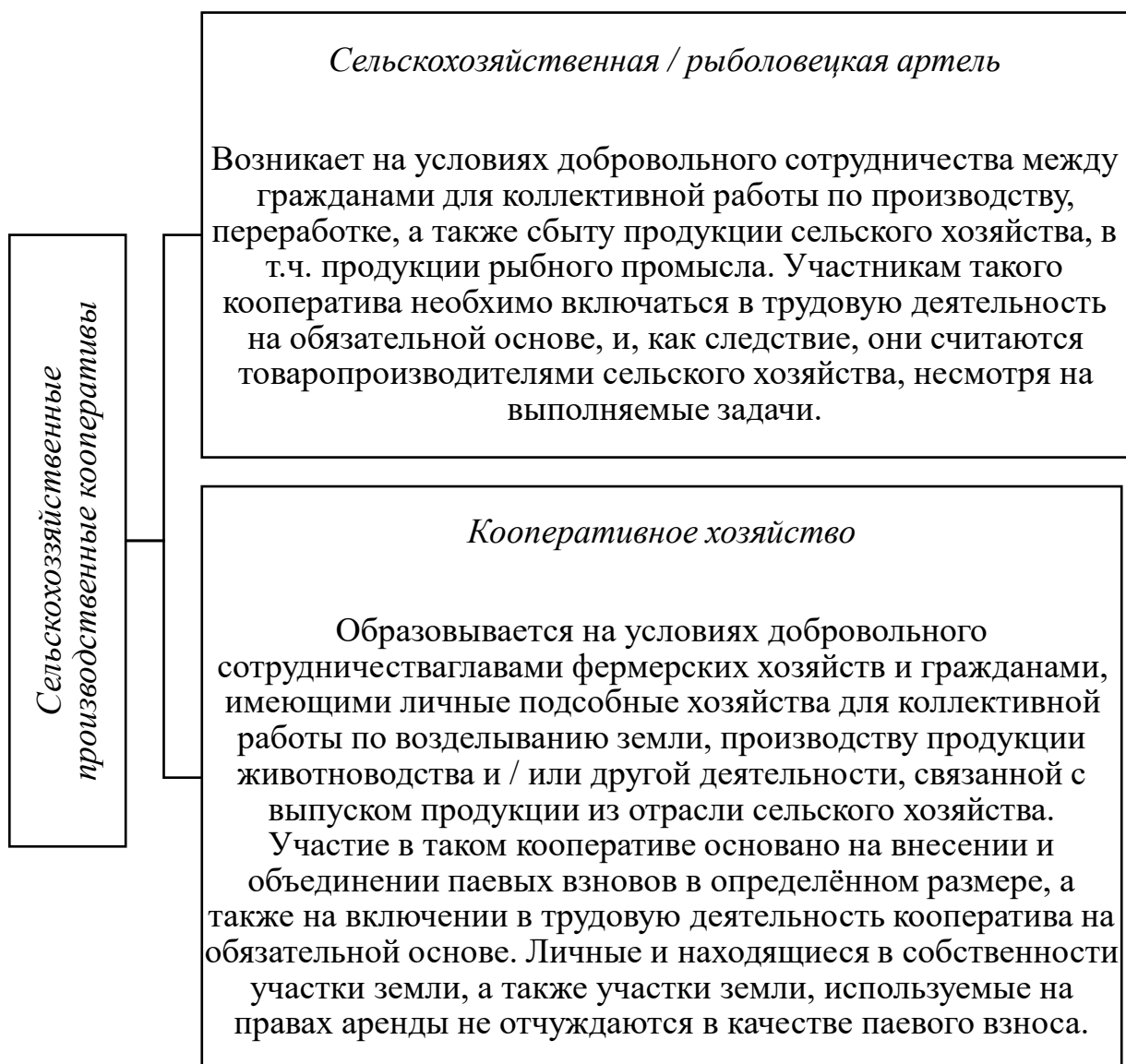


Рис.19. Виды сельскохозяйственных производственных кооперативов

Сельскохозяйственные потребительские кооперативы – это организации по производству товаров сельского хозяйства, действующие на некоммерческой основе. Вступать в такие кооперативы могут как уже устоявши-

еся производители товаров сельского хозяйства, так и граждане, занимающиеся сельским хозяйством на личных участках.⁵⁶ Сельскохозяйственные потребительские кооперативы группируются исходя из вида деятельности, их классификация представлена на рис. 20.



Рис. 20. Классификация сельскохозяйственных потребительских кооперативов

Каждый сельскохозяйственный потребительский кооператив имеет свои особенности. Краткая характеристика каждого из представленных на рис. 20 кооперативов представлена в табл. 5.

⁵⁶ Кооперация и агропромышленная интеграция / И. А. Минаков, Э. А. Климентова, А. А. Дубовицкий, Н. П. Кастионов. – Мичуринск : Мичуринский государственный аграрный университет, 2022. – 107 с. – ISBN 978-5-94664-494-5. – EDN CNMQJH.

Таблица 5

Характеристика сельскохозяйственных потребительских кооперативов

Вид кооператива	Характеристика
Перерабатывающий кооператив	Кооператив покупает у участников изготовленную ими продукцию сельского хозяйства, а затем путём переработки превращает её в другой продукт, а затем осуществляет его реализацию. Например, покупка у участников кооператива молока, изготовление из него йогурта, а затем реализация его на рынке.
Сбытовой кооператив	Занимается реализацией продукции сельского хозяйства участников кооператива, в том числе выполняет всё необходимое, чтобы осуществить эту реализацию: хранение, чистку, логистику, фасовку и т.д.). Чтобы реализация проходила наиболее успешно, проводит аналитику рынков сбыта и организует рекламные кампании. Например, сбор у личных подсобных хозяйств, которые являются участниками кооператива выращенных фруктов, а затем дальнейшая доставка и реализации их ритейлерам.
Обслуживающий кооператив	Кооператив, который помогает своим участникам, оказывая им различные услуги (по ремонту, по строительству, по консультированию и т.д.). Например, имея в собственности зерноуборочный комбайн, кооператив предоставляет на платной основе пользование им.
Снабженческий кооператив	Закупка необходимых для сельского хозяйства ресурсов у других компаний и организаций, не входящих в кооператив, для продажи их своим участникам. Например, участникам кооператива необходим торф, тогда кооператив осуществляет его покупку у предприятия из торфяной промышленности, а дальше происходит процедура его распределения между участниками кооператива.
Растениеводческий и животноводческий кооператив	Данный вид кооперативов образуется для совокупного предоставления услуг по производству, переработке и реализации продуктов растениеводческой и животноводческой отрасли. Например, кооператив занимается выращиванием овощей и составляет их в розничные сети для реализации. ⁵⁷⁵⁸

⁵⁷ Какие бывают сельскохозяйственные кооперативы? // Журнал «Сельская Сибирь» № 6 (20) 2020 URL: <https://sectormedia.ru/articles/> (дата обращения 12.12.2024)

⁵⁸ Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Как создать сельскохозяйственный потребительский кооператив. Дорожная карта / Министерство сельского хозяйства Российской Федерации [Электронный ресурс] //:— URL: <https://www.ryazagro.ru> (дата обращения 12.12.2024)

Помимо тех видов сельскохозяйственных потребительских кооперативов, что перечислены в таблице выше, есть ещё один – кредитные кооперативы. Цель такого кооператива – организация финансовой помощи на взаимной основе участникам кооперативов и ассоциированным участникам.

Сельскохозяйственным производственным кооперативам характерен перечень некоторых преимуществ:

1. Уменьшение издержек;

Коллективное использование техники, а особенно той, что относится к дорогостоящей, например, тракторов, зерноуборочные машин, комбайнов предоставляет возможность существенно уменьшить затраты каждому из участников кооператива. Вместо того, чтобы каждый по отдельности приобретал требуемую технику для своих нужд, которая большую часть времени зачастую даже не используется, кооперативом техника покупается единовременно (может приобретаться дополнительно, если единиц техники окажется недостаточно или произойдёт устаревание), а затем обеспечивается доступ к ней всем участникам.

2. Коллективные закупки и сбыт;

Организованные закупки и реализация позволяют получить определённые выгоды, т.к. чем масштабнее предприятие, тем более выгодные условия могут предлагаться, как при закупках (увеличение скидки в зависимости от величины заказа), так и при сбыте (легче найти рынок сбыта).

3. Обмен опытом, лучшими практиками и знаниями;

Кооператив – это определённая система, а организация в нём обмена опытом – это необходимость, которая помогает кооперативу развиваться. Обмен может происходить с помощью разных методов. Например, посредством проведения регулярных собраний, семинаров и т.д. Поделившись опытом с участниками кооператива на таком собрании, другой участник кооператива может уберечь от ошибок, а также открыть лучшие практики для своих коллег. Также кооператив может пригласить компетентного и авторитетного специалиста для проведения лекций и т.п., подобная мера редко доступна отдельным владельцам сельскохозяйственных предприятий, т.к. требует ощутимых затрат.

4. Диверсификация рисков;

Участие в кооперативе позволяет разделить риски. Чем масштабнее и известнее кооператив, тем легче ему найти рынки сбыта, а значит, что у

сельскохозяйственного предприятия будет стабильный рынок сбыта и стабильная прибыль. Также участие в кооперативе позволяет обратиться за помощью, если возникнет необходимость и т.д.

5. Увеличение уровня конкурентоспособности;

Повышение уровня конкурентоспособности идёт за счёт синергетического эффекта. Совместно сельскохозяйственные предприятия и хозяйства, вступающие в кооператив, могут добиться большего: за счёт экономии средств есть возможность развиваться и осваивать новые земли, новые продукты и т.д. Сельскохозяйственные кооперативы могут оказывать более серьёзное противодействие, чем отдельные сельскохозяйственные предприятия, но при этом входящие в кооперативы организации не лишаются своей независимости.

6. Общественная поддержка и единодушие;

Один из принципов, на котором основываются кооперативы, это принцип взаимопомощи. Следовательно, кооперативы стремятся к тому, чтобы внутри них царила атмосфера социальной поддержки. Сельскохозяйственные кооперативы нередко предоставляют помощь своим участникам, оказавшимся в затруднительном положении.

7. Назначение объективных цен;

Подобная мера способствует справедливому распределению прибыли между сельскохозяйственными предприятиями, входящими в кооператив.

8. Возможность финансирования и кредитования;

Сельскохозяйственные кооперативы для банков и инвесторов выглядят более надёжно, чем отдельные личные подсобные хозяйства. Таким образом, у участников кооператива есть возможность получить более выгодные условия по получению кредитов или привлечь внимание инвесторов для осуществления новых проектов и т.д.⁵⁹

Несмотря на все перечисленные преимущества, количество сельскохозяйственных кооперативов в России невелико. Динамика изменения численности сельскохозяйственных кооперативов представлена на рис. 21.

⁵⁹Сельскохозяйственный производственный кооператив - сотрудничество фермеров для устойчивого развития и процветания сельской местности / [Электронный ресурс] // Юридический портал :— URL: <https://dr-zuev.ru/> (дата обращения 12.12.2024)

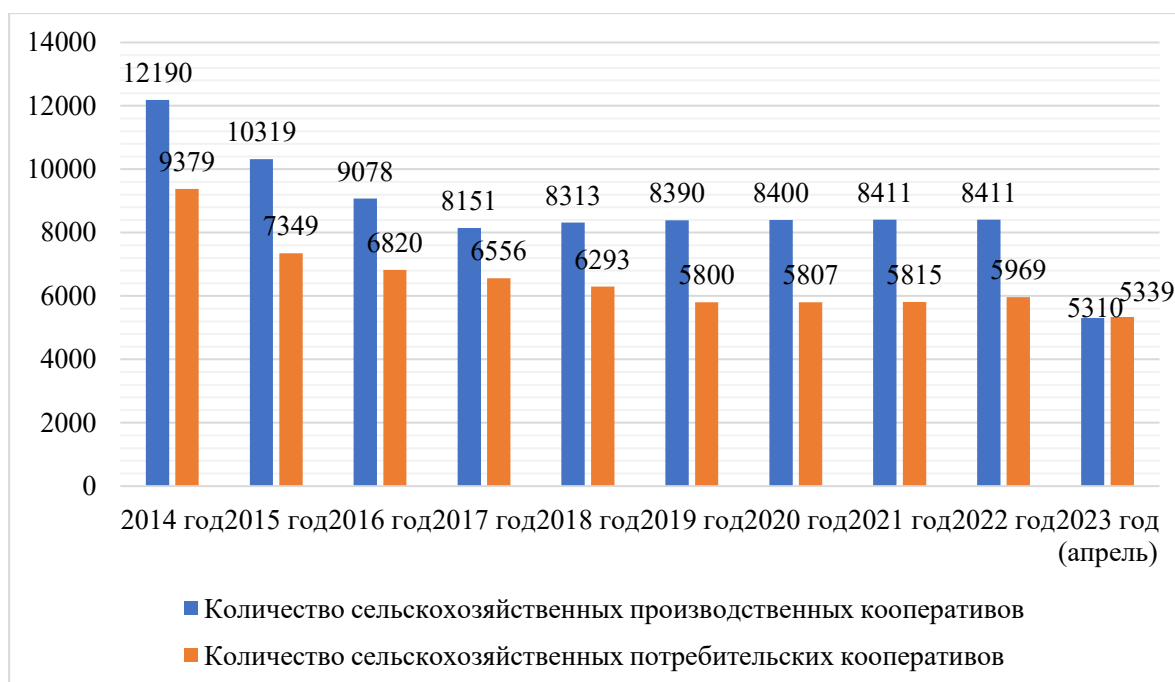


Рис.21. Динамика численности сельскохозяйственных кооперативов за период с 2014 по 2023 гг.^{60,61,62}

На основе представленной динамики численности можно сделать следующие выводы, что присутствует тренд на сокращение количества как сельскохозяйственных производственных, так и сельскохозяйственных потребительских кооперативов.

Среди основных проблем, которые препятствуют развитию сельскохозяйственной кооперации в России можно выделить следующие:

- Уровень осведомлённости;

Зачастую предприниматели, а также граждане, имеющие личные подсобные хозяйства, не владеют достаточным количеством информации о преимуществах вступления в кооператив, а также о сущности и правильности организации его деятельности.

⁶⁰ Моисеенко, Ж. Н. Становление и развитие сельскохозяйственной кооперации / Ж. Н. Моисеенко // Друкеровский вестник. – 2019. – № 2(28). – С. 200-209..

⁶¹ Ечин Николай Михайлович, Акупиян Андрей Николаевич ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ КООПЕРАЦИИ В РОССИИ // Журнал прикладных исследований. 2022. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/> -(дата обращения 12.12.2024) .

⁶² Максимов А.Ф. Сельскохозяйственная потребительская кооперация в современной России: тенденции, проблемы, предложения / Максимов А.Ф. [Электронный ресурс] // ВИАПИ им. А.А. Никонова :— URL: <http://www.viapi.ru/> (дата обращения 12.12.2024)

- Проблемы с взаимопомощью;

Один из главных принципов, на котором базируется деятельность сельскохозяйственных кооперативов, это взаимопомощь. Соответственно, в кооперативе все должны быть готовы не только обращаться за помощью, но и оказывать её. Поскольку оказание помощи должно осуществляться на добровольной основе, то никаких жёстких регламентов и обязательств по её оказанию быть не может. Следовательно, участник кооператива часто сначала задумываются, а готовы ли они помочь, и помогли бы им, если бы возникла такая необходимость.

- Принудительность;

Существует мнение, что сельскохозяйственные кооперативы сейчас находятся на особом внимании у государства, соответственно, они ведут свою деятельность не совсем самостоятельно, а «под опекой», т.к. органы государственной власти оказывают им поддержку. Такая поддержка имеет как положительные стороны в виде дополнительного финансирования, так и недостатки, которые заключаются в повышении подотчётности своей деятельности, а иногда и согласовании её.

- Разрозненность;

В сельскохозяйственных кооперативах владельцы личных подсобных хозяйств могут не чувствовать себя «частью команды», а ввиду своих малых размеров выступать в роли обычных поставщиков товаров.^{63,64}

Таким образом, сельскохозяйственные кооперативы в России имеют достаточно большой потенциал. Необходимо провести комплекс мер, для того чтобы они приобрели большую популярность среди предпринимателей, например, таких как: повышение уровня осведомлённости о сельскохозяйственных кооперативах, расширение количества программ обучения по данному направлению, а также трансляция положительного опыта в данной области. Государственную поддержку убирать не рекомендуется, но её необходимо скорректировать так, чтобы она не воспринималась как бремя, несмотря на очевидные положительные стороны.

⁶³ Теплова, Л. В. Проблемы, преимущества и перспективы сельскохозяйственных кооперативов в развитии агропромышленного комплекса / Л. В. Теплова, Г. А. Семененко, Л. В. Афанасьева // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2019. – № 4(77). – С. 334-347..

⁶⁴ Фальчев А. 5 проблем кооперации: почему мы не можем построить российское Valio? / Фальчев А. [Электронный ресурс] // MilkNews — URL: <https://milknews.ru/> (дата обращения 12.12.2024)

Глава 5. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

Любая предпринимательская деятельность в различных сферах связана с рисками. Сельскохозяйственная деятельность особенно часто подвержена различным рискам (рис. 22.).

Вероятность возникновения рисков и их последствия зависят от множества факторов, которые могут привести как к незначительным, так и к серьезным последствиям.

Сельскохозяйственный риск	• Вероятность наступления событий, которые могут отрицательно повлиять на животных или урожай фермера. Например, из-за кокцидиоза может погибнуть до 80% поголовья птиц.
Генетические риски	• В животноводстве племенные животные производят потомство, а товарные идут на производство мяса и молока. Сейчас в России нет собственных племенных животных, используются импортные. Прекращение поставок может привести к вырождению племенных животных через два-три поколения.
Технологические риски	• Связаны с тем, что в хозяйствах работает разнообразное ПО, не интегрированное в единую автоматизированную систему.
Риск отсутствия квалифицированных специалистов	• В России нет специалистов по генетике, и подготовка кадров для сельского хозяйства недостаточна. Это тормозит развитие отрасли. Если фермер захочет развивать своё хозяйство или выводить новые культуры, ему будет некого пригласить.
Риски неоправдания надежд	• Риски связаны с неправильными расчётами времени и ресурсов на уход за животными или растениями, а также с выбором неподходящих пород.
Риск отсутствия рынка сбыта	• Продукты нужно продавать быстро, иначе они испортятся. Во время карантина 2020 года многие фермеры обанкротились из-за закрытых магазинов.

Рис. 22. Виды сельскохозяйственных рисков

На сегодняшний день нет единой методики оценки рисков, что вызывает некоторые сложности при их оценке. Сельскохозяйственные риски трудно поддаются прогнозу, так как невозможно предсказать заболевания растений и животных, а также влияние погодных условий⁶⁵.

Риски в сельском хозяйстве, как правило, оцениваются руководителями фермерских хозяйств на основе их опыта. При планировании деятельности, оценка рисков проводится руководством на ближайшие 3–5 лет.

На первом этапе происходит идентификация рисков, где определяется перечень рисков, которые могут возникнуть в процессе сельскохозяйственной деятельности. Идентифицированные риски документируются и описываются их характеристики.

В данном процессе могут принимать участие различные сотрудники (рис. 23.).



Рис. 23. Участники процесса идентификация рисков

⁶⁵ Ловкова Е.С., Пеня З.М.Л Инструменты менеджмента как факторы эффективного развития малого и среднего предпринимательства.// Ловкова Е.С., Пеня З.М.Л //Наука Краснояря. 2021. Т. 10. № 1. С. 70-81.

При оценке рисков существуют различные инструменты и методы (табл.6).

Таблица 6

Инструменты и методы при оценке рисков

1. Обзор документации – предполагает структурированный анализ документов	• Планы; • Допущения; • Архивы; • Соглашения.
2. Методы сбора информации	• Мозговой штурм; • Метод Дельфи; • Проведение интервью; • Анализ первопричины.
3. Анализ с помощью контрольного списка	Могут создаваться на основе исторических данных и опыта предыдущих проектов, можно использовать RBS для определения основных угроз.
4. Анализ допущений	- Гипотезы; - Сценарии; - Допущения.
5. Методы диаграмм К таким методам относятся	- Диаграммы причинно-следственных связей; - Блок-схемы процесса или системы; - Диаграммы влияния.
6. SWOT анализ	Метод помогает проанализировать деятельность организации, оценить сильные и слабые стороны, возможности и риски.
7. Экспертная оценка	Эксперты, основываясь на своём опыте и знаниях могут определить возможные риски.

На втором этапе проводится качественный анализ рисков (рис. 24.). На данном этапе устанавливаются приоритеты в отношении рисков.

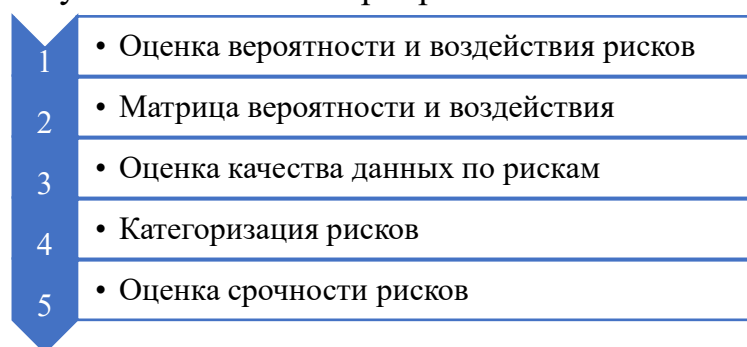


Рис. 24. Основные методы при проведении качественного анализа рисков

При оценке вероятности рисков определяют, насколько вероятно событие того, что произойдет риск. Вероятность измеряется в процентах.

Воздействие рисков, оценивается как последствия риска, ущерб, который риск может нанести.

Одним из инструментов для определения и ранжирования рисков является матрица вероятности и воздействия. Она облегчает одновременную работу с большим количеством рисков и способствует разработке единой терминологии для мониторинга и отчётности о состоянии рисков.

При проведении качественного анализа рисков необходима оценка качества данных по рискам (рис. 25).

Неосвязаемость данных	• несерьёзное отношение к данным, отказ воспринимать их как актив и недостаточное внимание к ним могут снизить качество данных.
Неисчерпаемость данных	• недостаток средств на управление данными может привести к снижению качества данных
Ценность данных	• обесценивание данных может привести к ненужным тратам финансовых и трудовых ресурсов

Рис. 25. Оценка качества данных по рискам

Качественный анализ рисков так же подразумевает оценку рисков используя установленные критерии.

Разделение рисков на группы в соответствии с определёнными критериями представлено в табл. 7.

Таблица 7

Разделение рисков на группы

№	Критерии	Пример
1.	по их источникам	Иерархическая структура рисков RBS
2.	по областям	Иерархическая структура работ ИСР
3.	по другим критериям	по этапам, фазам

На этапе оценки срочности рисков, определяется приоритетность рисков на основе их влияния на достижение целей организации и возможных негативных последствий.

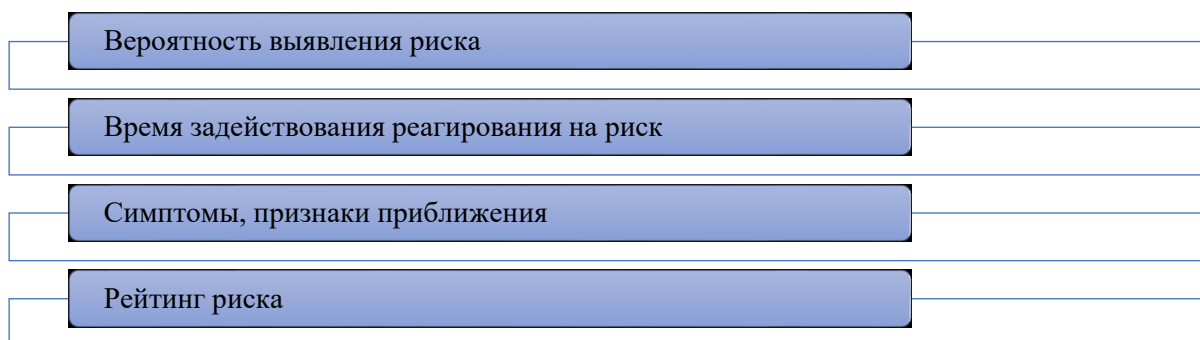


Рис. 26. Показатели приоритетности рисков

Экспертная оценка рисков может проводиться как индивидуально, так коллективно.

Важным этапом является количественный анализ рисков, при котором определяется численный анализ воздействия идентифицированных рисков на цели проекта или цели организации.

Основными инструментами и методами являются:

- 1) Методы сбора и представления информации.
- 2) Методы моделирования рисков

- Анализ чувствительности — это метод, используемый для оценки влияния различных факторов на итоговые показатели проекта. Он помогает выявить наиболее значимые параметры, оценить ожидаемые результаты при неточных данных и провести стресс-тестирование для определения устойчивости бизнеса к колебаниям параметров⁶⁶.

- Анализ ожидаемого денежного значения (EMV) — этот метод применяется в рамках анализа дерева решений и помогает организациям определить относительную стоимость альтернативных действий.

- Моделирование и имитация.

Моделирование — это процесс создания и изучения моделей, которые представляют собой упрощённые представления реальных объектов, систем или процессов. Оно позволяет изучать свойства и поведение этих объектов, систем или процессов без непосредственного взаимодействия с ними.

Имитация — это процесс воспроизведения поведения реальной системы с использованием её модели. Она проводится с целью получения информации об этой системе путём проведения экспериментов с моделью.

⁶⁶ Ловкова Е.С., Пеня З.М.Л Инструменты менеджмента как факторы эффективного развития малого и среднего предпринимательства.// Ловкова Е.С., Пеня З.М.Л //Наука Красноярья. 2021. Т. 10. № 1. С. 70-81.

3) Экспертная оценка

Эксперты определяют слабые стороны и сильные стороны инструментов и их пригодность.

На этапе планирования реагирования на риски выбираются стратегии и разрабатываются планы по реагированию на риски. Предусматриваются меры реагирования на риски в порядке их приоритетов.

Для положительных и отрицательных рисков существует несколько стратегий реагирования на риски, из которых необходимо выбрать наиболее подходящую.

- 1) Стратегии реагирования на отрицательные риски (угрозы) представлены на рис. 27.

Уклонение	• стратегия реагирования на риск, при которой команда проекта действует с целью устранения угрозы или защиты проекта от ее воздействия.
Передача	• стратегия реагирования на риск, посредством которой команда проекта перекладывает последствия наступления угрозы вместе с ответственностью за реагирование на третью сторону.
Снижение	• стратегия реагирования на риск, при которой команда проекта действует с целью уменьшения вероятности возникновения или воздействия риска.
Принятие	• стратегия реагирования на риск, при которой команда проекта решает признать риск и не предпринимать каких-либо действий до наступления риска.

Рис. 27. Стратегии реагирования на отрицательные риски (угрозы)

- 2) Стратегии реагирования на положительные риски (благоприятные возможности) представлены на рисунке.

Использование	• стратегия может быть выбрана для реагирования на риски с положительным воздействием, если с точки зрения организации необходимо, чтобы данная благоприятная возможность гарантированно была реализована.
Увеличение	• стратегия используется для повышения вероятности и/или положительного воздействия благоприятной возможности.
Разделение	• стратегия подразумевает передачу части или всей ответственности за благоприятную возможность третьей стороне, способной лучше других воспользоваться данной благоприятной возможностью в интересах проекта.
Принятие	• принятие благоприятной возможности — это желание воспользоваться преимуществом благоприятной возможности в случае ее наступления без активного ее преследования.

Рис. 28. Стратегии реагирования на положительные риски (благоприятные возможности)

3) Стратегии реагирования на возможные потери

Некоторые способы реагирования используются только при наступлении определённых событий, которые являются триггерами для реагирования на возможные потери. В этом случае вводится план реагирования. Необходимо отслеживать события, являющиеся триггерами.

4) Экспертная оценка

Эксперты помогают выбрать стратегию и разработать меры реагирования на риски.

Заключительным этапом является контроль рисков. На этом этапе вводятся планы реагирования на риски. Происходит мониторинг остаточных рисков, если есть, то выявляются новые риски. Осуществляется оценка результативности процесса управления рисками.

Цели процесса контроля рисков представлены на рис. 29.

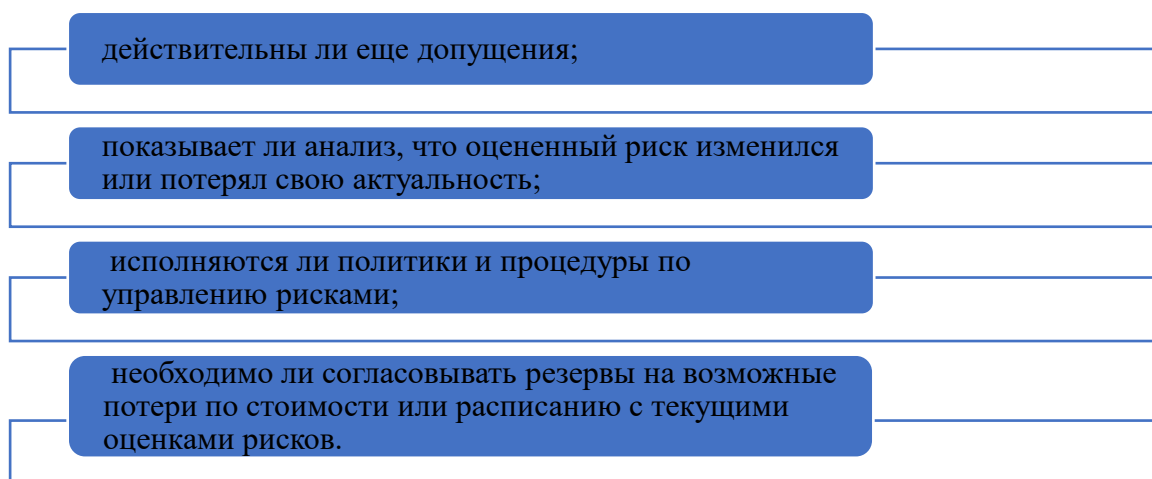


Рис. 29. Цели процесса контроля рисков

Основные инструменты и методы, применяемые на этапе контроля рисков представлены в табл. 8.

При управлении рисками в сельском хозяйстве на многие факторы невозможно повлиять, но можно снизить риски падежа скота или низкого урожая правильным уходом и выполнением рекомендаций специалистов. Методы снижения сельскохозяйственных рисков представлены на рис. 30.

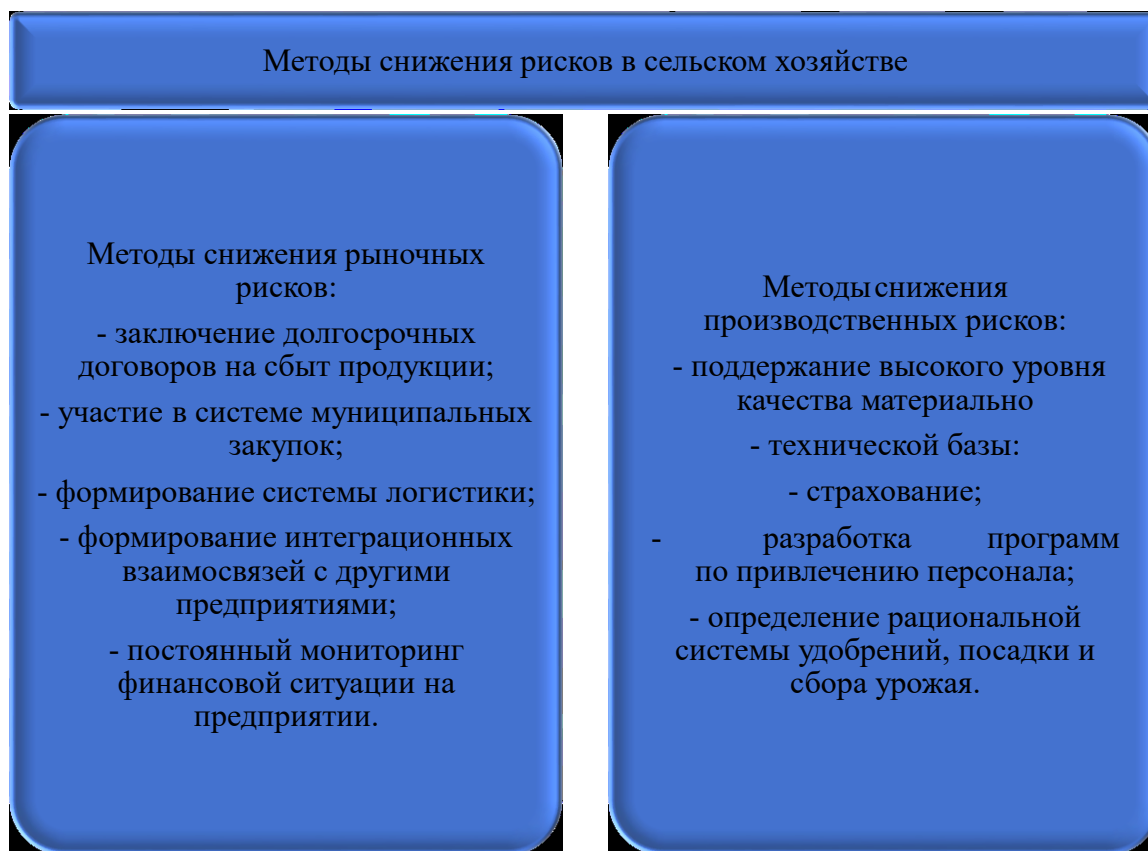


Рис. 30. Методы снижения сельскохозяйственных рисков

Таблица 8

Инструменты и методы, применяемые на этапе контроля рисков

1. Переоценка рисков	В результате осуществления контроля рисков могут выявиться новые риски, также происходит переоценка текущих рисков, или закрываются риски, утратившие свою актуальность. Риски нужно переоценивать регулярно по расписанию.
2. Аудиты рисков	На данном этапе проводится анализ эффективности мер по управлению рисками. Аудиты могут проводиться как на регулярных совещаниях, так и на совещаниях по аудиту рисков.
3. Анализ отклонений и тенденций	Анализ отклонений и тенденций применяется для контроля и сравнения плановых и фактических результатов. Мониторинг может осуществляться с применением освоенного объема и других методов. Анализ помогает прогнозировать возможные отклонения от сроков и бюджета.
4. Измерение технического исполнения	Данный процесс заключается в сравнении полученных результатов с запланированными. К показателям технического исполнения относятся: вес, время транзакций, количество дефектов, объем хранилища и другое.
5. Анализ резервов	В процессе работы могут расходоваться резервы. На данном этапе анализируется объем оставшихся резервов.
6. Совещания	Управление рисками должно чаще практиковаться и включаться в повестку дня периодических совещаний.

Для снижения сельскохозяйственных рисков применяют различные стратегии, позволяющие снизить ущерб, или использовать имеющиеся возможности (табл. 9).

Таблица 9

Стратегии снижения сельскохозяйственных рисков

1. Производство экологически чистых продуктов	•Компании стремятся производить продукцию с минимальным негативным воздействием на окружающую среду. Это подразумевает использование экологически чистых материалов делается акцент на энергии эффективности и сокращении потребления ресурсов в процессе производства продукции.
2. Использование переработан-ных ресурсов	Компании, которые используют переработанные материалы и возобновляемые ресурсы или продукты меньше воздействуют на окружающую среду. Такие предприятия помогают уменьшить воздействия на окружающую среду и способствуют сохранению природных ресурсов.
3. Управление отходами	Зелёный маркетинг стимулирует ответственное обращение с отходами. Для этого нужно внедрять программы переработки, мотивировать потребителей утилизировать мусор правильно и минимизировать отходы в производстве.
4. Выбор электронного маркетинга	Электронный маркетинг — более экологичная альтернатива традиционному. Он включает онлайн-рекламу, email-маркетинг и продвижение в соцсетях. Позволяет компаниям снижать использование бумаги, энергии и выбросы CO ₂ , использовать цифровые платформы.
5. Внедрение экологически чистых методов	Внедрение экологически чистых методов использования энергии, позволяет сократить потребление энергии в бизнес-операциях, внедряя возобновляемые источники энергии (такие как солнечная или ветровая энергия) и способствует повышению энергоэффективности за счет технических усовершенствований.
6. Использование экологической упаковки	Компании могут использовать экологически чистые упаковочные материалы, а также оптимизировать маршруты доставки. Сотрудничать с логистическими компаниями, которые используют технологии позволяющие сократить выбросы вредных веществ.
7. Продвижение Зелёного Альянса	Зелёный маркетинг предлагает компаниям сотрудничать с экологическими организациями для объединения ресурсов и достижения общих целей. Это повышает репутацию бренда среди защитников окружающей среды.
8. Инвестирование в сообщество	Стратегия включает в себя помощь в экологических инициативах, участие в инициативах по уборке района или пожертвования на экологическое образование.

Использование данных стратегий предприятиями способствует их долгосрочному коммерческому успеху, а также репутации бренда, привлекает клиентов, обеспокоенных проблемами окружающей среды, и способствует сохранению природных ресурсов.

Часть 2. МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Глава 6. ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Одним из приоритетных направлений социально-экономического развития любого общества является деятельность агропромышленного комплекса. Значимость совершенствования и модернизации сельскохозяйственного сектора экономики неоспорима, т.к. его продуктом является то, без чего не может прожить человек. Именно продукция аграрного сектора экономики позволяет удовлетворить первичную физиологическую потребность человека - в еде и воде.

В современных условиях многие предприятия стремятся к созданию постиндустриальной экономики, усиливая технологический и научный потенциал всех отраслей, включая сельское хозяйство. Цифровизация и роботизация производственных процессов, а также геномная инженерия становятся все более распространенными практиками для совершенствования сельскохозяйственных технологий. Сельское хозяйство, как составная часть национального агропромышленного комплекса, играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития общества, оказывая значительное влияние на экономический прогресс и имея важное социальное значение. Основной целью высокого уровня развития сельскохозяйственного сектора является обеспечение населения качественными продуктами питания.

Основную роль в составе агропромышленного комплекса России играют сельскохозяйственные организации, результаты деятельности которых составляют наибольшую долю в общем объеме производства. Однако, среднегодовая численность занятых по виду экономической деятельности «Растениеводство и животноводство, охота и предоставление соответствующих услуг в этих областях» в последние годы снижается: в 2022 году она составила 3 931 тыс.чел, то есть уменьшилась по сравнению с 2015 годом почти на миллион человек или на 19,78%, а по сравнению с 2021 годом. Доля занятых в сельском и лесном хозяйстве, рыболовстве, рыбоводстве также снижается и в 2022 году составила 5,8%. Подобная тенденция наблюдается в данный период и по количеству рабочих мест исследуемого вида

деятельности, их сокращение составило 2,5 % (546 тысяч единиц). Средне-месячный уровень номинальной начисленной заработной платы в 2022 году вырос до 41 994 рублей, что по отношению к среднероссийскому составляет всего 64,3%, при этом в сопоставимых ценах снижение уровня зарплаты составило 17,4% к 2015 году.

Сравнительный анализ показателей, представленных на рисунках 1 и 2, показывает, что ВВП РФ увеличился с 131 595,0 млрд руб. до 138951,3 млрд руб. за рассматриваемый период, что составляет прирост в 7356,3 млрд руб. Отрасли экономики, связанные с сельскохозяйственным производством и переработкой, выросли на 566,4 млрд руб. Таким образом, темп роста ВВП РФ за период с 2019 по 2023 годы составил 5,6%, в то время как для сельскохозяйственного сектора этот показатель составил 7,6%, что свидетельствует о более высоких показателях развития данной отрасли по сравнению с общим ВВП. Эти тенденции привели к изменениям в удельном весе сельскохозяйственного сектора в составе ВВП РФ за указанный период времени, как показано на рис. 31,32.

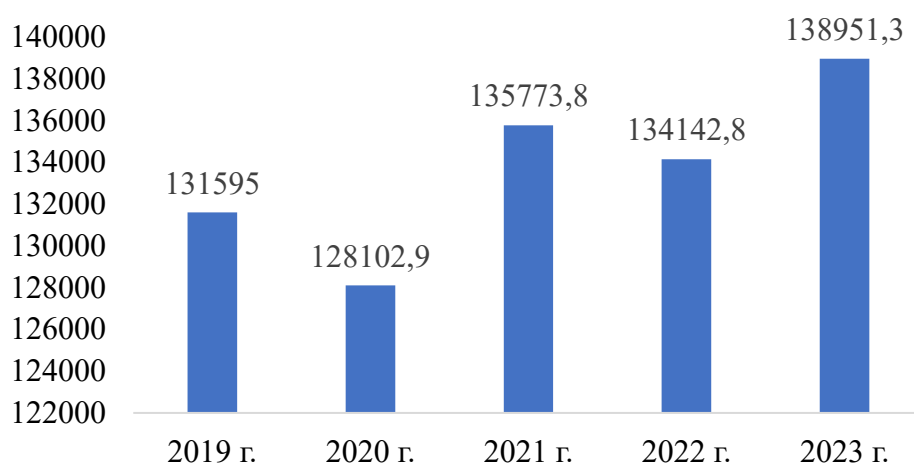


Рис. 31. Динамика валового внутреннего продукта РФ за период 2019–2023 гг., млрд руб. (в ценах 2021 г.)

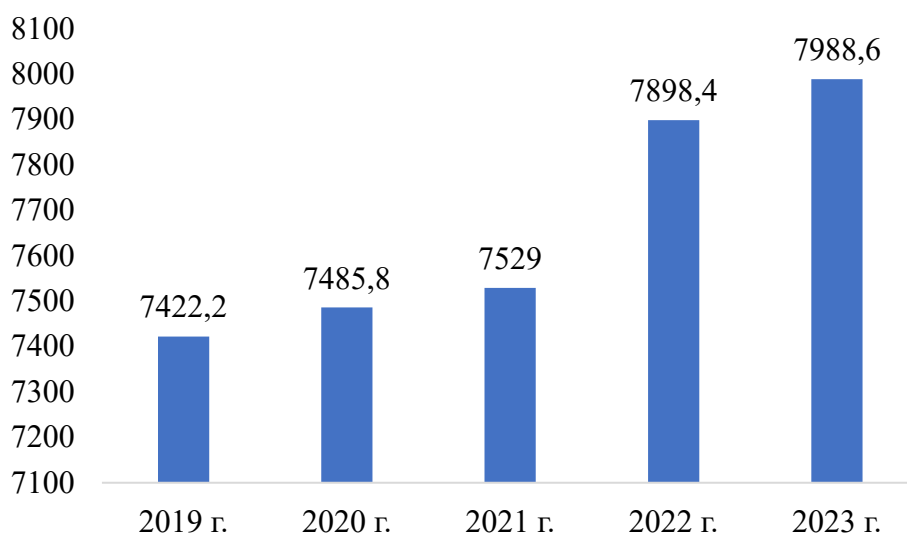


Рис. 32. Динамика видов экономической деятельности, связанных с сельскохозяйственным производством и переработкой за период 2019–2023 гг., млрд руб. (в ценах 2021 г.).

В последние годы агропромышленный комплекс демонстрирует уверенный рост и является одним из основных движущим направлением отечественной экономики (рис. 33). В настоящее время разработан долгосрочный план развития агропромышленного комплекса, учитывающий текущие условия и тенденции развития современной экономики.

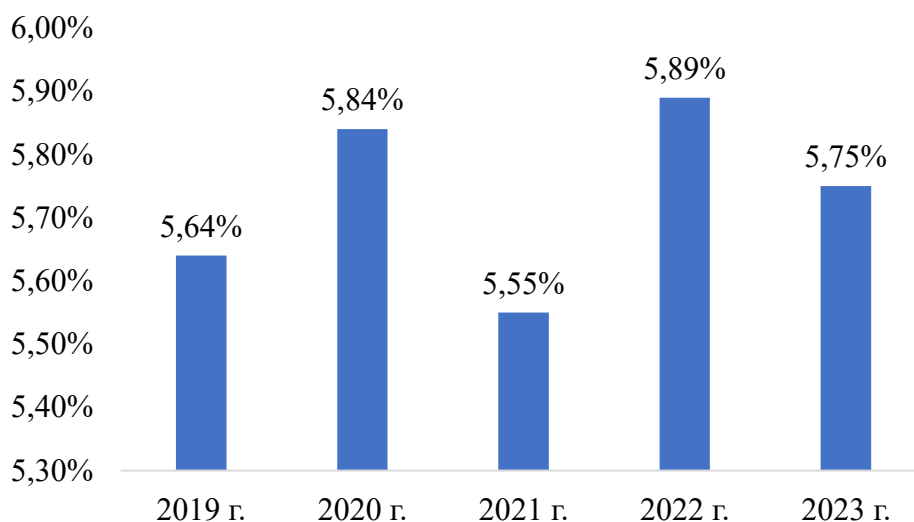


Рис. 33. Динамика удельного веса видов экономической деятельности, связанных с сельскохозяйственным производством и переработкой в ВВП РФ за период 2019–2023 гг.

Согласно информации, предоставленной пресс-службой Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, пищевая и перерабатывающая промышленность страны в 2023 году продемонстрировала высокую эффективность, способность устойчиво развиваться и удовлетворять потребности в качественной продукции на внутреннем рынке.

Интерпретация представленных ранее данных в стоимостных показателях для организаций сельского хозяйства значительно ситуацию не меняет. Успешность дальнейшего развития отечественного агропромышленного комплекса зависит от того, насколько эффективно российские производители товаров воспользуются возможностью замены импортных товаров своей продукцией в связи с экономическими санкциями со стороны зарубежных стран.

В любом сельскохозяйственном предприятии может быть множество программ развития, продолжительности, стоимости, но все они должны быть направлены на достижение стратегических целей организации, то есть базироваться на документально закреплённой стратегии развития организации.

Аналитическим инструментарием стратегического управления является SWOT-анализ, для определения основных критериев развития агропромышленного комплекса будем использовать SWOT анализ (рис. 34).

Представленный анализ показывает нам основные преимущества, которые есть у регионов. Выявленные недостатки показывают на слабое финансирование и недостаточную инфраструктуру в агропромышленном секторе. Так же выявленные возможности и угрозы говорят о том, что у АПК есть большой потенциал для развития.

На данный момент в России ИТ-технологии активно внедряют только крупные предприятия агропромышленного комплекса, в то время как средние и мелкие фермерские хозяйства ограничиваются использованием систем учета отдельных бизнес-процессов. За последние годы в стране были заложены основы для развития цифровизации в агропромышленном комплексе.

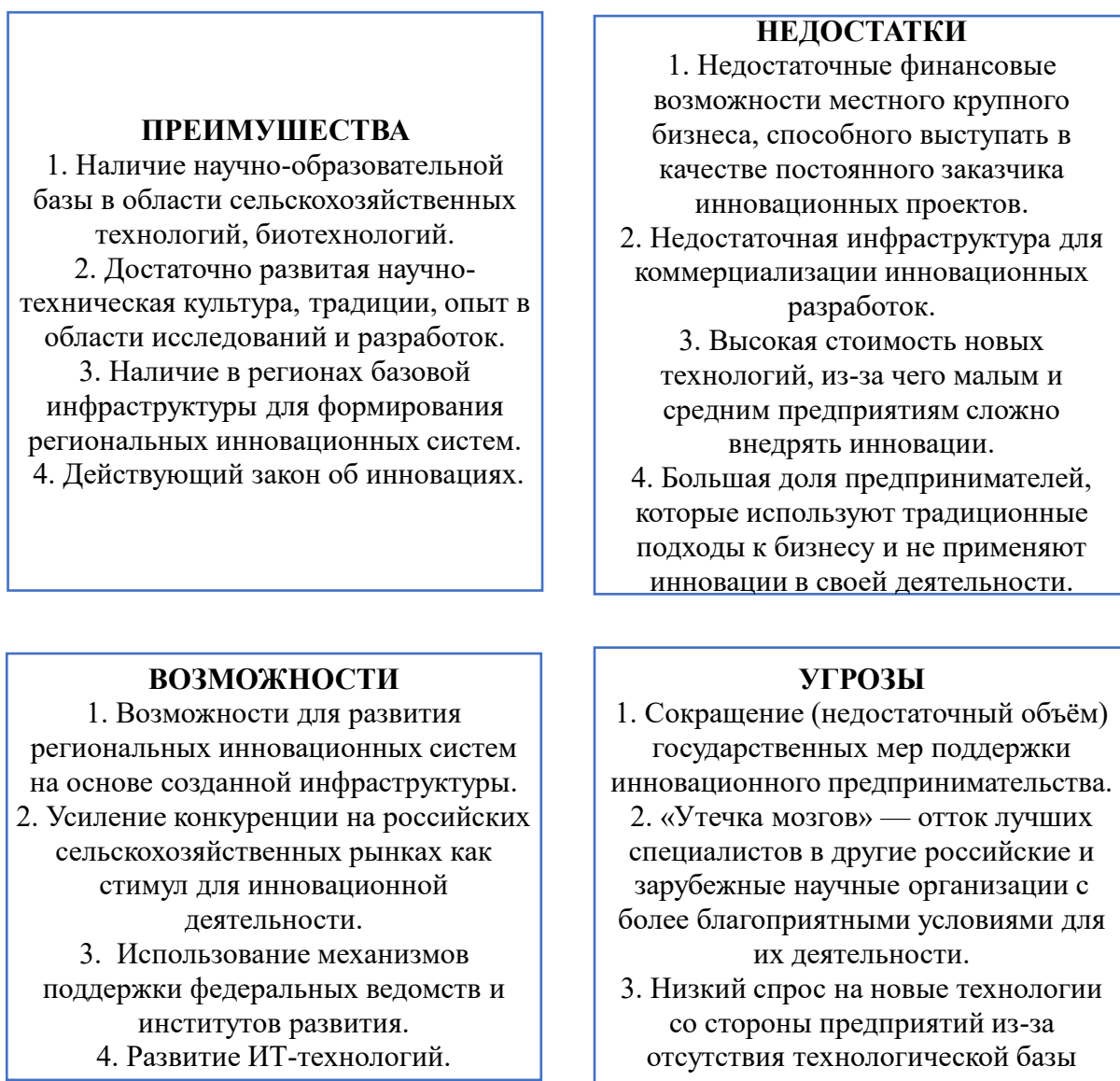


Рис. 34. SWOT анализ развития агропромышленного комплекса

Развитие ИТ-технологий в агропромышленном комплексе направлено на оптимизацию устоявшихся процессов и внедрения новых решений, направленных на облегчение прогнозирования и оптимизацию планирования показателей в АПК. Данное внедрение позволит более эффективно распределять ресурсы и минимизировать время.

Развитие инноваций в агропромышленном комплексе в первую очередь направлен на обеспечение продовольственной безопасности, ресурсосбережению и экологическому и социальному благополучию сельских территорий.

Переход на инновационное развитие агропромышленного комплекса можно представить в виде классификаций (рис. 35).

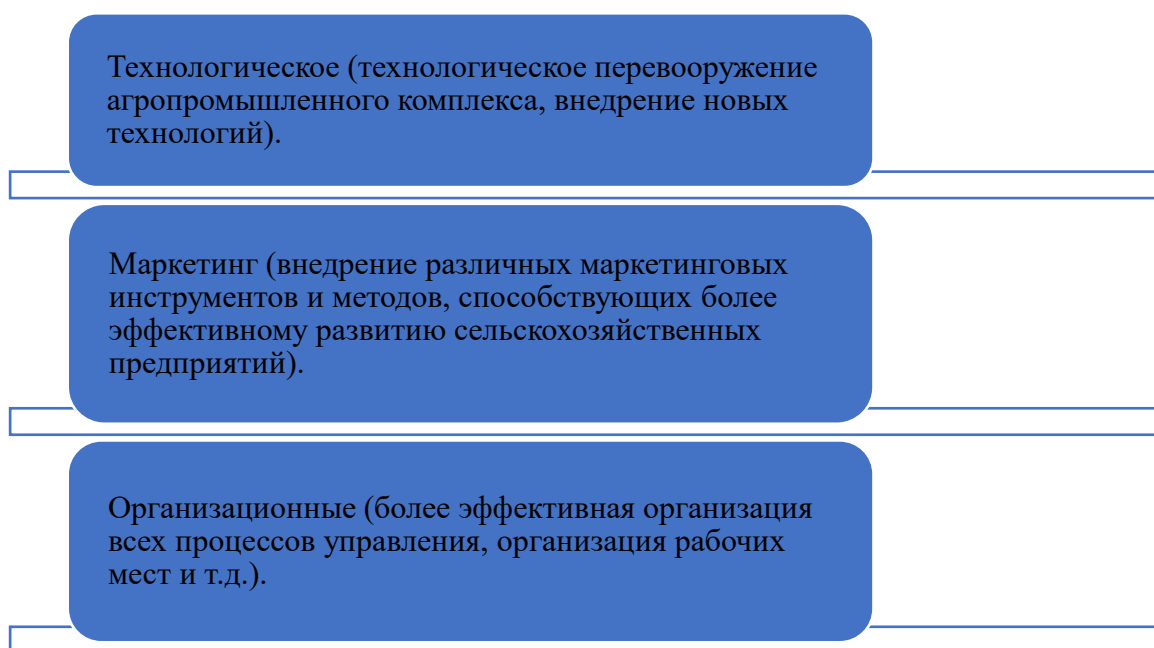


Рис. 35. Классификация агропромышленного комплекса

Инновации в сельском хозяйстве представляют собой сложный и многогранный аспект, который может быть рассмотрен с различных точек зрения. В настоящее время существует широкий спектр определений, классификаций и характеристик, которые помогают описать этот термин. На первый взгляд они могут показаться разнообразными, однако у них есть общие элементы, позволяющие понять общую картину.

Внедрение инноваций на агропромышленных предприятиях возможно при создании комплекса инфраструктур, поддерживающих современные бизнес в сельском хозяйстве. Недостаточная активность в области инноваций связана с недоработкой организационно-экономического механизма внедрения инноваций, отсутствием эффективной системы научно-технической информации и механизмов взаимодействия научных учреждений с внедренческими структурами, соответствующих требованиям рыночной экономики.

Инновационное развитие агропромышленного комплекса определяется созданием и использованием инновационного потенциала, состоящего из различных ресурсов, таких как материальные, финансовые, интеллектуальные, научно-технические и другие средства, которые позволяют осуществлять инновационную деятельность в агропромышленном комплексе.

В качестве основных мер, направленных на совершенствование механизма разработки и внедрения инноваций в агропромышленном комплексе России, предлагается (рис. 36):

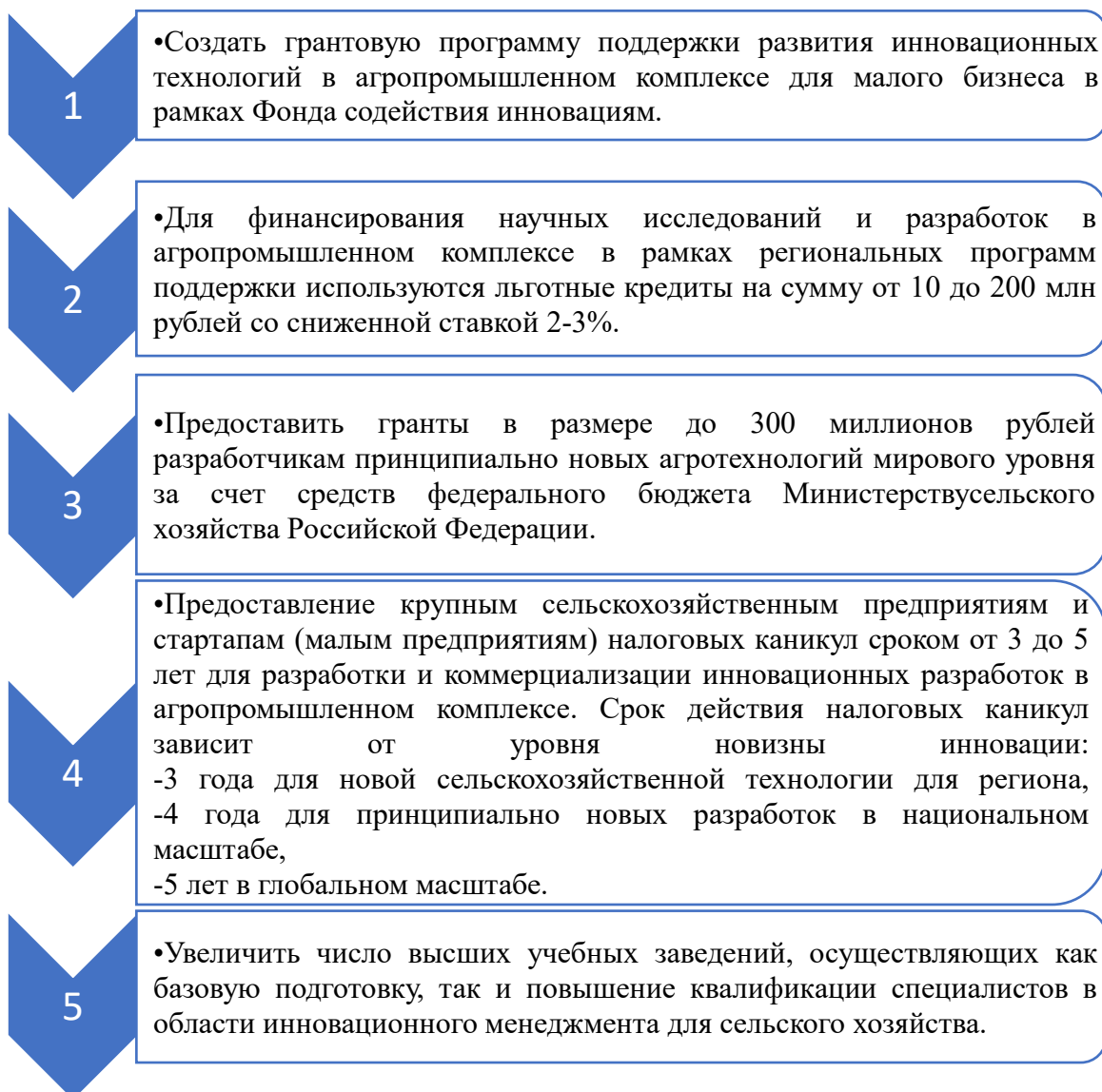


Рис. 36. Механизм разработки и внедрения инноваций в агропромышленном комплексе

Для успешного внедрения инноваций в процесс функционирования агропромышленного комплекса необходимо учитывать все особенности данного сектора.

Ключевые направления инновационного развития АПК можно представить следующими блоками (рис. 37).



Рис. 37. Ключевые направления инновационного развития АПК

Не случайно поэтому, развитие АПК находится в центре внимания и под постоянным контролем Правительства РФ. В сентябре 2022 года правительство утвердило «Стратегию развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов до 2030 года», обновленную по поручению прези-

дента Владимира Путина. «Глава государства ставил задачу учесть в ней актуальные вызовы и создать условия для расширения отрасли по всем основным направлениям, - напомнил премьер-министр Михаил Мишустин. - Необходимо добиться устойчивого среднегодового роста производства в секторе на уровне 3%, для чего потребуются финансирование в размере не менее 900 млрд руб. ежегодно».

Принятая стратегия разработана с учетом внешних и внутренних условий, влияющих на развитие экономики в целом, и в агропромышленном комплексе в частности. В обновленной стратегии уточнены приоритеты внешней торговли, вызванные санкционным давлением. В связи с этим, необходимо обратить внимание на основные цели новой Стратегии:

Актуальная стратегия развития сельского хозяйства до 2030 года предполагает улучшение показателей безопасности, рост объемов экспорта сельхозпродукции и добавление в отрасль цифровых информационных сервисов. При этом нужно добиться следующих целей (рис. 38):



Рис. 38. Основные стратегии развития агропромышленного комплекса

Следовательно, основными характеристиками инновационной деятельности в агропромышленном комплексе являются необходимость создания инновационных программ, учитывающих специфику сельской местности, и устранение негативных факторов, влияющих на инновационное развитие в этой отрасли. Для достижения этих целей возможным является разделение государственных программ инновационного развития на региональные программы, а также развитие инфраструктуры в сельской местности для привлечения инвестиций и подготовки квалифицированных кадров, способных эффективно внедрять новые технологии.

Глава 7. ФЕРМЕРСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО XXI ВЕКА

Агропромышленный комплекс (АПК) — это сложный межотраслевой комплекс, объединяющий различные экономические отрасли, связанные с производством и переработкой сельскохозяйственного сырья. В его состав входят сельское хозяйство и промышленные отрасли, связанные с ним. Проблемы функционирования АПК связаны с отсутствием единой экономики предприятий и сложностями в межотраслевых связях. Решение этих проблем возможно через сотрудничество с субъектами предпринимательства и укрепления связей между различными отраслями.

Современное предпринимательство, особенно малые и средние предприятия, играет важную роль в развитии региональной экономики, их вес в общем объеме производства в сельскохозяйственных организациях постоянно растет (рис.39). Становление малого и среднего бизнеса в агропромышленном комплексе зависит от множества социальных, экономических и институциональных факторов.

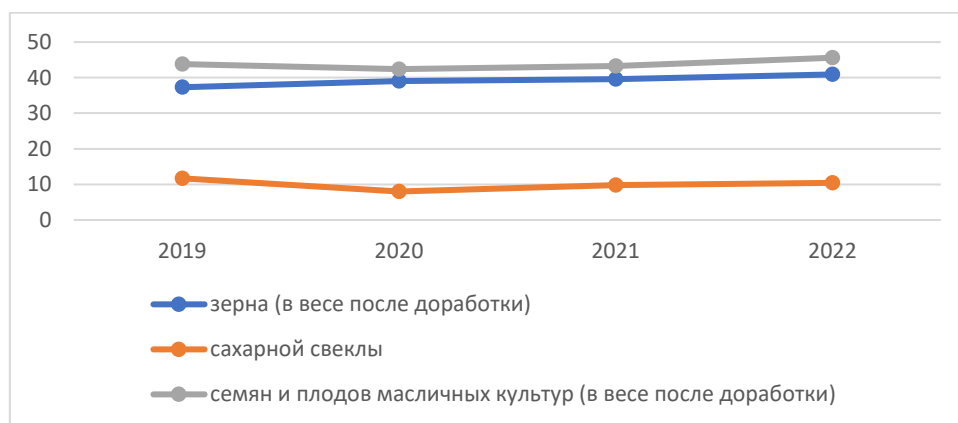
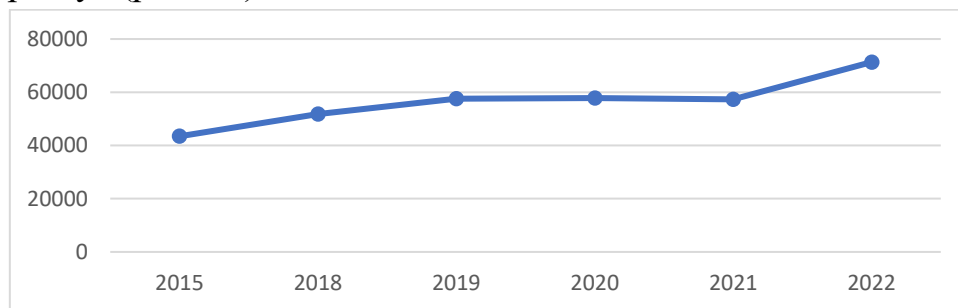


Рис. 39. Удельный вес малых предприятий в общем объеме производства в сельскохозяйственных организациях (в %).

Государственные органы активно поддерживают развитие малого и среднего бизнеса, но процесс идёт медленно и противоречиво. Сотрудничество между государством и малым бизнесом касается финансирования, планирования, строительства и эксплуатации инфраструктуры⁶⁷.

⁶⁷ Ловкова Е.С., Кашицына Т.Н. Анализ развития сельского хозяйства в цфо и определение основных проблем развития /Ловкова Е.С., Кашицына Т.Н.//Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. № 3. С. 135-143.

Агропромышленный комплекс России преодолел кризисные периоды начала 2000-х и 2008–2010 гг., основные показатели деятельности крестьянских (фермерских) хозяйств и индивидуальных предпринимателей стабильно растут (рис. 40).



*Рис. 40. Основные показатели деятельности крестьянских (фермерских) хозяйств и индивидуальных предпринимателей
Производство продуктов сельского хозяйства, тыс. т⁶⁸*

Низкая динамика развития российских субъектов малого и среднего предпринимательства связана с особенностями становления страны, федеративным устройством и несовершенством законодательства. Государственные и муниципальные органы активно участвуют в развитии агропромышленного комплекса. Эффективность работы региональных комитетов влияет на экономическое состояние отраслей. Приоритеты поддержки аграриев определяются соответствующими структурами.

Финансирование является ключевой проблемой для сельхозпроизводителей, а отсутствие доступа к рынкам и особенности сельхозпродукции ограничивают расширение производства. Неразвитая инфраструктура рынка препятствует развитию субъектов малого и среднего предпринимательства, а недостатки инфраструктуры земледелия затрудняют выход на региональные рынки и реализацию продукции по высоким ценам.

Совершенствование агропромышленного комплекса (АПК) России требует повышения экономической и социальной эффективности. Это важно для аграрного производства, где необходимо находить оптимальные способы использования ресурсов. Интеграция важна для снижения рисков и обеспечения устойчивого дохода. Предприятия АПК взаимодействуют друг с другом, чтобы уменьшить влияние природных условий и нестабильности рынка. Перерабатывающие предприятия также стремятся обеспечить

⁶⁸ Федеральная служба государственной статистики

себе надёжную сырьевую базу и рынки сбыта.

Среди основных факторов, способствующих решению проблем формирования и развития малых и средних сельскохозяйственных предприятий в аграрной сфере, можно выделить: пересмотр нормативно-правовой базы; развитие инвестиционного базиса; управление предпринимательством (рис. 41).

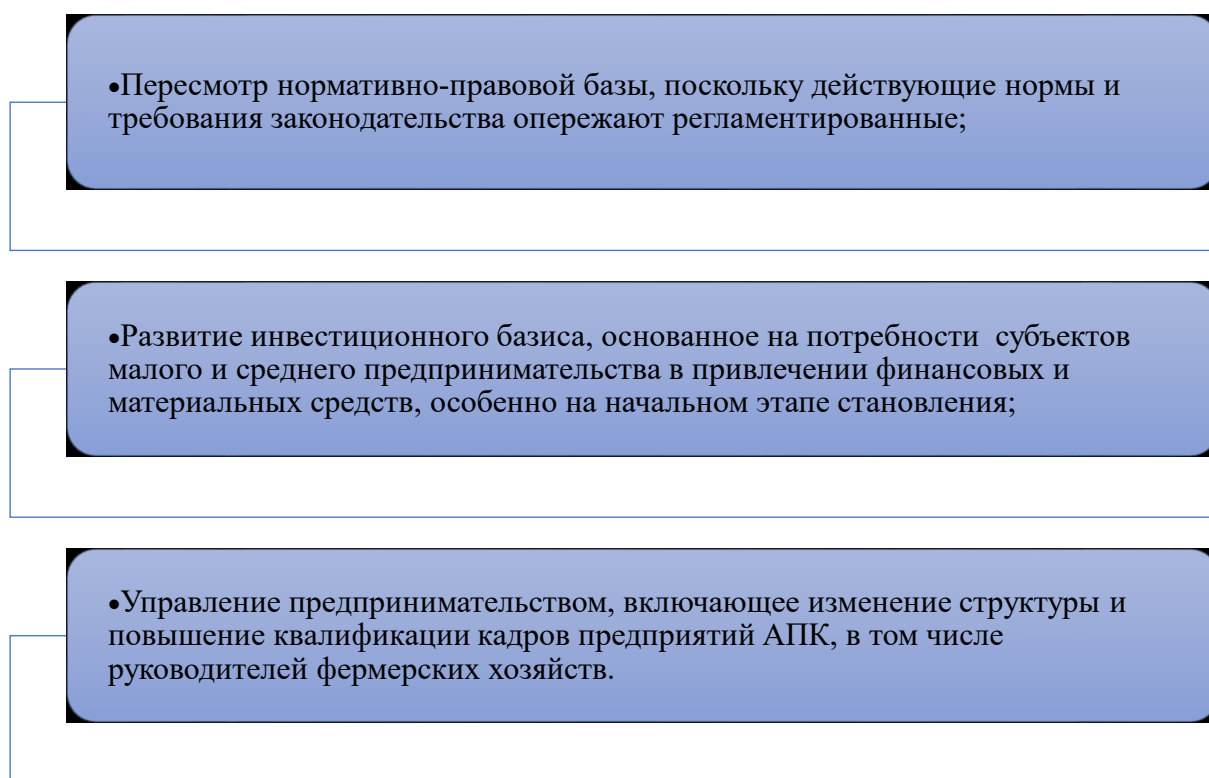


Рис. 41. Факторы развития сельскохозяйственных предприятий в аграрной сфере

Анализ научных работ показывает, что теории для развития предпринимательства в регионах и стране недостаточно. Решение этой проблемы возможно через взаимодействие трёх элементов: институтов, интеграции и инноваций (рис. 42). Они должны быть реализованы в муниципальных образованиях, где возникают и развиваются субъекты предпринимательства. Важно разработать механизмы взаимодействия субъектов малого и среднего предпринимательства на разных уровнях, модернизировать институты и интеграцию с учётом специфики функционирования и развития.

Институты представляют собой законодательные, нормативные и регуляторные рамки, которые определяют правила игры для предпринимателей. Они должны быть прозрачными, стабильными и предсказуемыми, чтобы создать благоприятную среду для развития бизнеса.

Интеграция подразумевает активное сотрудничество между различными участниками предпринимательской экосистемы, такими как государство, бизнес, наука и образование. Это позволяет обмениваться опытом, знаниями и ресурсами, что способствует созданию новых идей и технологий.

Инновации являются ключевым фактором развития предпринимательства. Они позволяют создавать новые продукты и услуги, улучшать существующие процессы и повышать конкурентоспособность компаний. Инновации могут быть технологическими, организационными или маркетинговыми.

Рис. 42. Элементы взаимодействия малого и среднего бизнеса в АПК

Для успешного развития предпринимательства необходимо обеспечить эффективное взаимодействие всех трёх элементов:

- институты должны создавать благоприятные условия для бизнеса;
- интеграция способствовать обмену опытом и сотрудничеству;
- инновации обеспечивать постоянное обновление и развитие предпринимательских структур.

Только с помощью комплексного подхода, учитывающего взаимодействие институтов, интеграции и инноваций можно создать благоприятную среду для роста и развития предпринимательства в регионах и стране.

Применение восходящего подхода к развитию субъектов малого и среднего предпринимательства от муниципалитетов до страны оправдано, так как именно на этом уровне формируются предприниматели. Однако на практике эти процессы протекают медленно и противоречиво.

Такая ситуация обусловлена рядом факторов, таких как спонтанный и частный характер образования, недостаток материальных ресурсов, отсутствие стабильного научного сопровождения, необходимость постоянного повышения квалификации персонала, низкий уровень интеграционных и инвестиционных процессов, а также бюрократические проволочки со стороны чиновников (рис. 43).

Для улучшения ситуации необходимо учитывать эти факторы и принимать меры для их устранения или минимизации их влияния.

Раскрытие особенностей развития субъектов малого и среднего предпринимательства обеспечивает системный подход к их преодолению. Это связано с пересмотром законодательства в сфере аграрного бизнеса Российской Федерации и созданием многоуровневой вертикали управления⁶⁹.

Научное сопровождение деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства определяет перспективные направления развития в муниципальных образованиях. Основой для объединения усилий субъектов малого и среднего предпринимательства являются инновационно-интеграционные бизнес-центры, которые должны быть созданы на региональном и федеральном уровнях.

Создание бизнес-центров выравнивает правовое положение субъектов малого и среднего предпринимательства в сельском хозяйстве и перерабатывающей промышленности, а также открывает возможности для частного-государственного партнёрства в реализации крупных инвестиционных проектов.

⁶⁹ Ловкова Е.С. Факторы стратегии устойчивого развития компании / Е.С. Ловкова// Бюллетень науки и практики. 2023. Т. 9. № 5. С. 416-421.

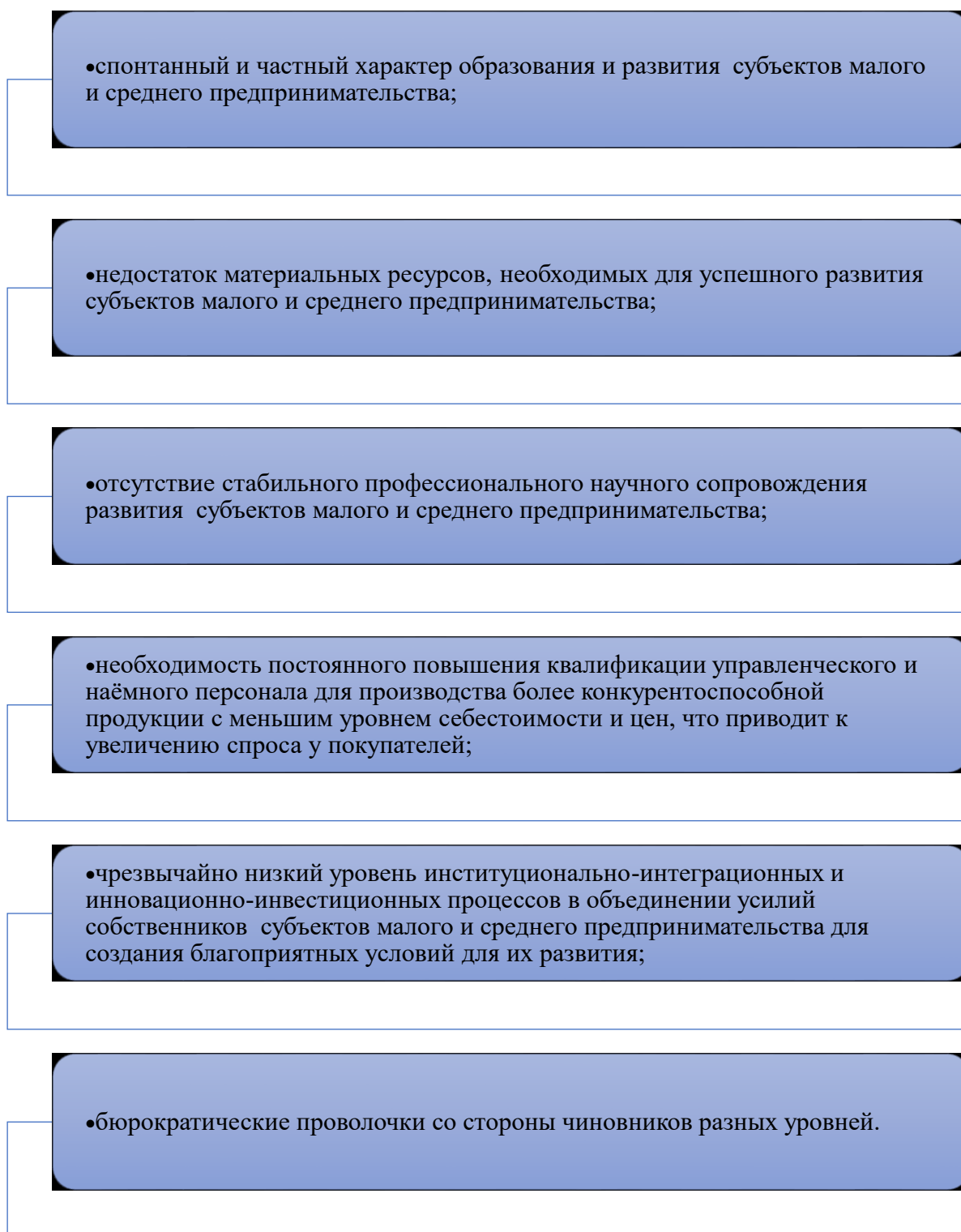


Рис. 43. Основные проблемы развития сельскохозяйственных предприятий в аграрной сфере

Сегодня в мире прослеживается тенденция интеграции современных технологий в сельское хозяйство (рис.44). Точное земледелие, беспилотные технологии и передовая техника оказывают огромное влияние на сельское

хозяйство. Они позволяют фермерам повысить эффективность своей работы и улучшить качество продукции, способствуют переходу сельского хозяйства на новый уровень развития⁷⁰.

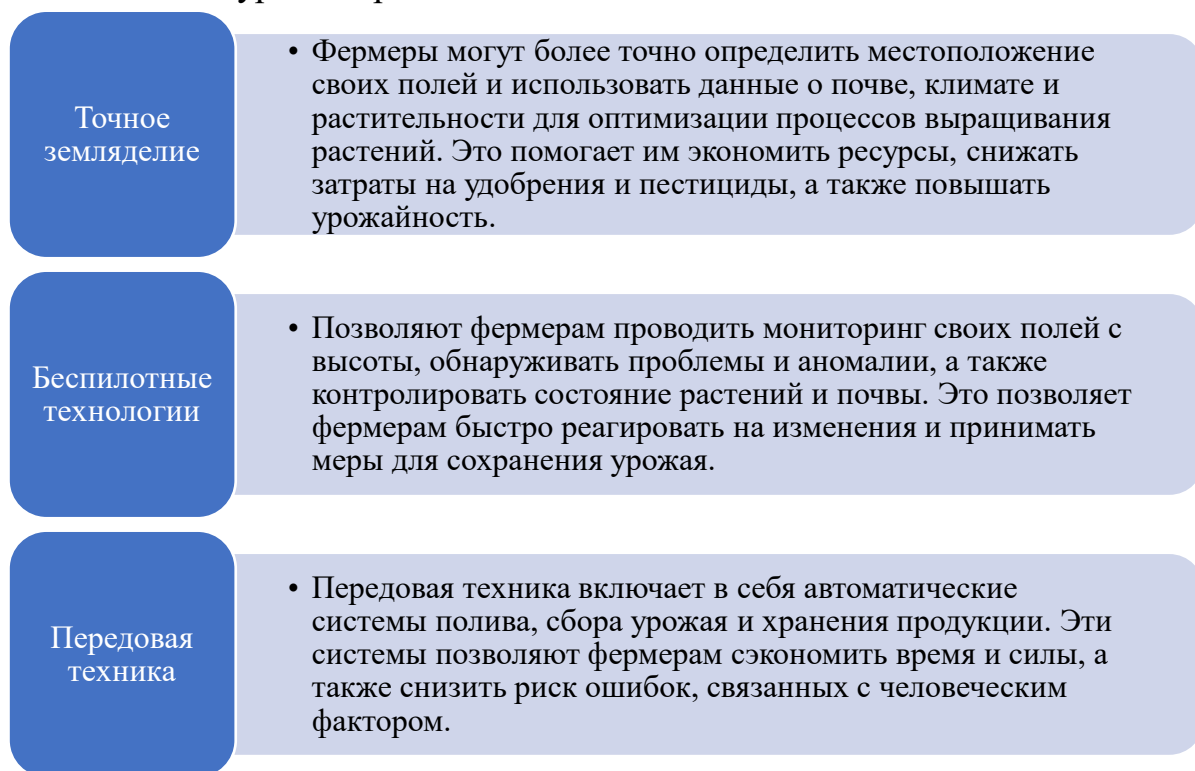


Рис. 44. Тенденция интеграции современных технологий в сельское хозяйство

В последнее время увеличился спрос на органическую продукцию, покупатели отдают предпочтения в пользу здоровой и экологичной пищи. Это отражается на ведении сельского хозяйства, многие фермеры переходят на использование экологических методов ведения хозяйства, обратились к вертикальному фермерству и сельскому хозяйству в контролируемой среде (СЕА). Вертикальные фермы и СЕА позволяют выращивать урожай круглый год, обеспечивая более стабильные поставки свежих продуктов, снижая транспортные расходы и воздействие на окружающую среду.

Вертикальное земледелие — это новая технология в сельском хозяйстве. Она позволяет выращивать продукты на вертикальных поверхностях. Этот метод эффективнее использует пространство и требует меньше воды. Данный метод позволяет выращивать урожай в разных местах, на складах,

⁷⁰ Анищенко А.Н. «Умное» сельское хозяйство как перспективный вектор роста аграрного сектора экономики России // Продовольственная политика и безопасность. 2019. Т. 6. №2. С. 97-107. – URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения 13.10.2024).

в небоскрёбах и транспортных контейнерах. Для этого используют гидропонные методы посадки и контролируруемую среду⁷¹.

Вертикальное земледелие не является заменой традиционному сельскому хозяйству. Оно его дополняет, помогает увеличить урожайность и адаптироваться к изменениям.

Главная задача этой технологии — выращивать больше продуктов на каждом квадратном метре вертикальной фермы. Чтобы эффективно использовать пространство, растения размещают друг над другом.

Преимущества вертикального земледелия представлены на рис. 45.

Увеличение урожайности	• вертикальное земледелие позволяет выращивать больше культур на меньшей площади
Круглогодичное выращивание	• благодаря контролируемой среде, культуры растут независимо от погоды
Подготовка к будущему	• вертикальное земледелие поможет удовлетворить растущий спрос на продукты питания в городах
Экономия воды	• вертикальное земледелие потребляет на 75–90 % меньше воды, чем традиционное

Рис. 45. Преимущества вертикального земледелия

Вертикальное земледелие позволяет получать более здоровые органические культуры, так как вредные вещества не используются. Кроме того, такой подход делает сельское хозяйство менее зависимым от погодных условий.

Основные недостатки вертикального земледелия представлены на рис. 46.

⁷¹ Штебнер, С. В. Устойчивое сельское хозяйство / С. В. Штебнер, Е. Г. Ерлыгина // Бюллетень науки и практики. – 2023. – Т. 9, № 2. – С. 118-122.



Рис. 46. Недостатки вертикального земледелия

Дополнительным источником дохода для сельскохозяйственных предпринимателей становится агротуризм. Потребители проявляют всё больший интерес к происхождению продуктов питания, что приводит к росту популярности фермерских хозяйств. Фермы становятся местами, где посетители могут собирать собственные продукты, изучать методы ведения сельского хозяйства и дегустировать блюда из фермерских продуктов.

Популярность этого направления обусловлена разными причинами, основные из них представлены на рис. 47.



Рис. 47. Популярность агротуризма

Развитие электронной коммерции также влияет на сельскохозяйственный сектор. Онлайн-платформы связывают фермеров с потребителями, устраняя необходимость в посредниках. Эти платформы позволяют фермерам демонстрировать свою продукцию и продавать её на более широком рынке, предоставляя потребителям доступ к местным продуктам

Сегодня предприниматели активно применяют технологии и инновации для решения различных задач в сельском хозяйстве. Одним из таких направлений являются технологии AgTech. Сельскохозяйственные технологии AgTech включают использование передовых технологий, таких как роботы, датчики температуры и влажности, аэрофотосъёмка и GPS. Эти инновации позволяют повысить эффективность, снизить затраты и улучшить производительность.

Достоинства AgTech представлены на рис. 48.

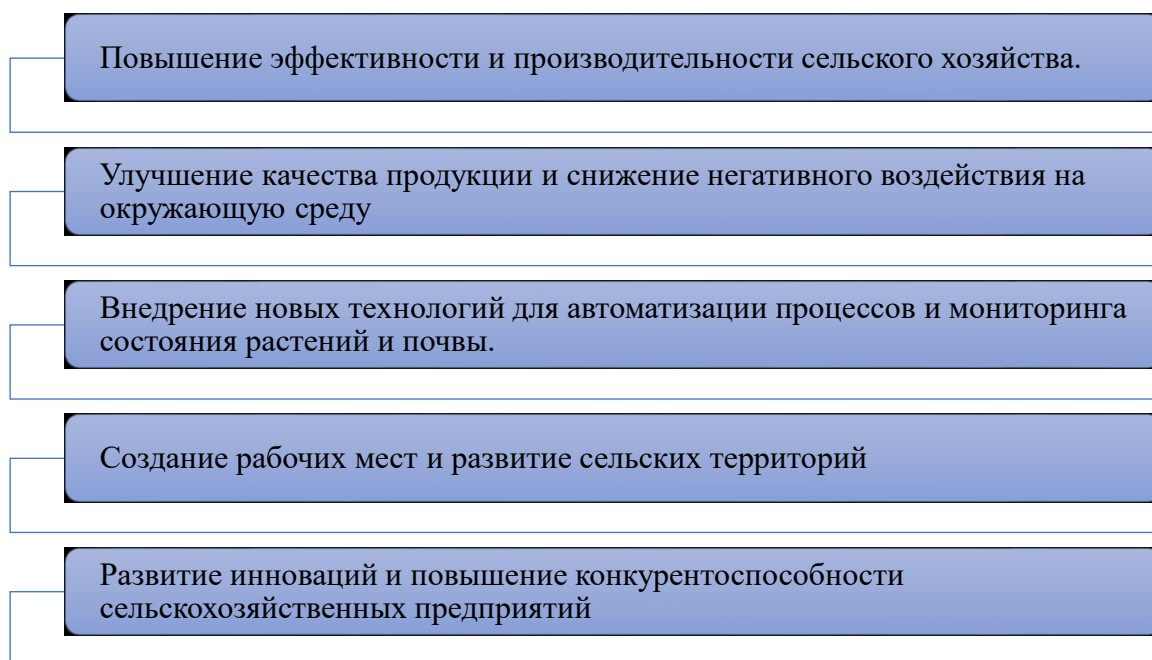


Рис. 48 Достоинства AgTech

Эти устройства и роботизированные системы делают бизнес более прибыльным, эффективным, безопасным и экологически чистым.

На рис. 49 представлены преимущества умного земледелия.

Большой объем данных	Датчики собирают данные о погоде, качестве почвы, состоянии растений и здоровье скота.
Управление процессами	Предсказуемость и планирование производства.
Управление затратами	Сокращение отходов за счет контроля производства.
Автоматизация процессов	Использование интеллектуальных устройств для автоматизации орошения, внесения удобрений и борьбы с вредителями.
Улучшение качества и количества продукции	Автоматизация позволяет поддерживать высокие стандарты качества и увеличивать урожайность.
Сокращение воздействия на окружающую среду	Сокращение использования пестицидов и удобрений.

Рис. 49. Преимущества умного земледелия

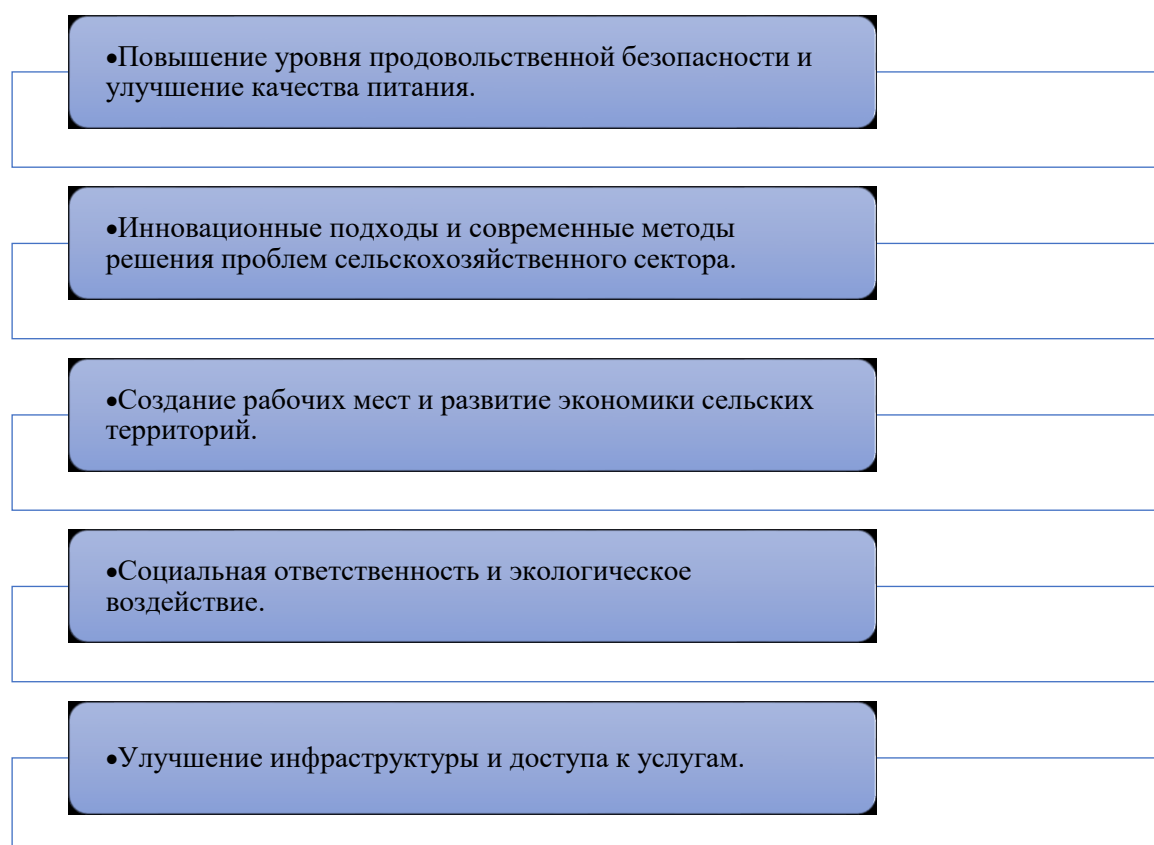
Изменение климата создаёт серьёзные проблемы для сельского хозяйства, так как непредсказуемые погодные условия, экстремальные температуры и нехватка воды влияют на урожайность. В связи с этим фермеры всё чаще применяют методы, которые адаптированы к изменению климата, чтобы смягчить его последствия. Это включает выращивание засухоустойчивых культур, использование водосберегающих систем полива и диверсификацию сельскохозяйственных культур.

Таким образом, фермерский бизнес претерпевает значительные изменения из-за технологического прогресса, изменения предпочтений покупателей и повышенного внимания к экологическим проблемам.

Глава 8. СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

Одной из наиболее острых проблем социально-экономического развития российских территорий остается сельская местность, которая отстает по уровню и качеству жизни. Основными проблемами являются: миграция, занятость и низкий уровень жизни.

Социальное предпринимательство имеет огромное значение для сельской местности (рис. 50). Оно объединяет инновационные подходы и современные методы, направленные на решение проблем сельскохозяйственного сектора, такие как повышение уровня продовольственной безопасности и улучшения качества питания. С точки зрения социальной ответственности и экологического воздействия, социальное предпринимательство в сельском хозяйстве является мощным инструментом для создания положительных изменений.



*Рис. 50. Положительные стороны социального предпринимательства
в сельской местности*

Понятие социального предпринимательства появилось в российском законодательстве в 2019 году. Согласно закону №245-ФЗ, это предпринимательская деятельность, которая направлена на достижение общественно полезных целей.⁷² Она должна решать социальные проблемы граждан и общества.

Социальным предприятием считается субъект малого и среднего предпринимательства, который соответствует критериям социального бизнеса (рис. 51).

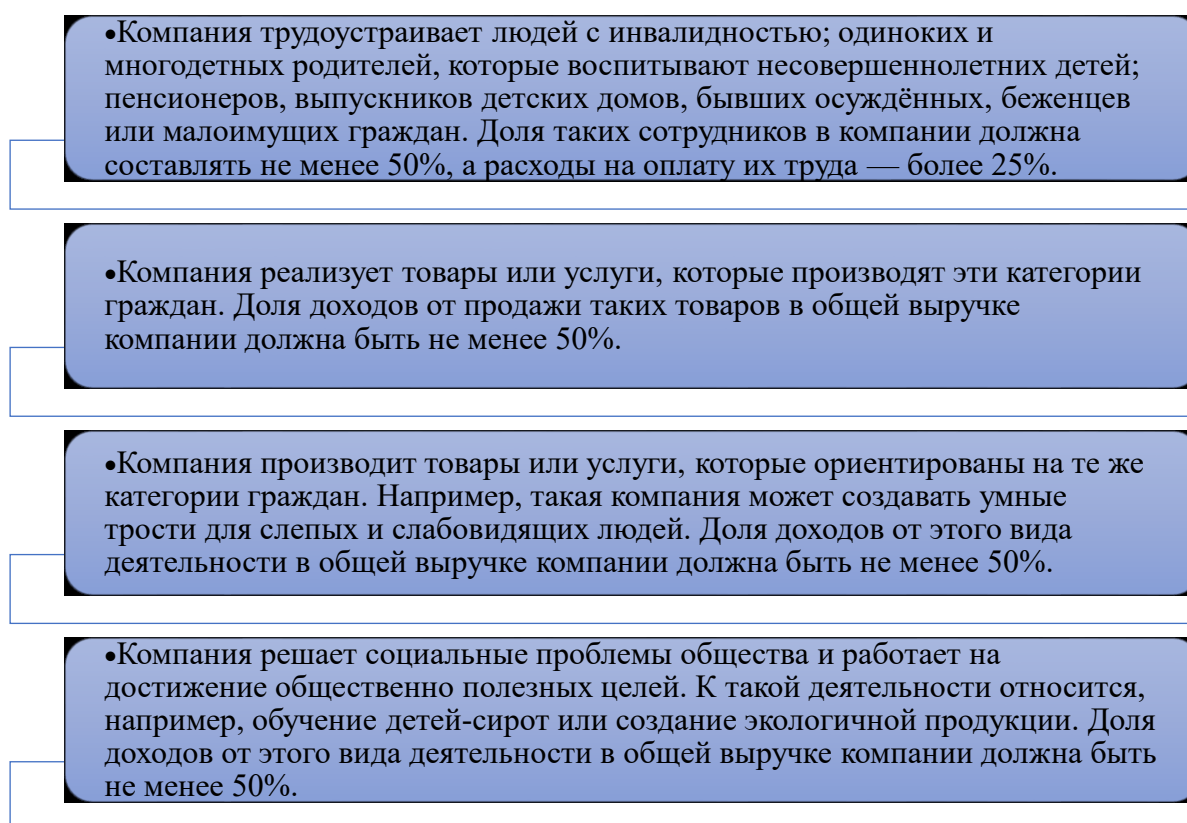


Рис. 51. Критерии социального бизнеса

Малое предпринимательство необходимо развивать в сельской местности, в аграрной и социальной сферах. Это связано с постоянными потребностями населения.

⁷² Федеральный закон от 26.07.2019 г. № 245-ФЗ О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» в части закрепления понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие». URL: <http://www.kremlin.ru/> (дата обращения 12.11.2024)

Таблица 10

Численность населения РФ (человек)⁷³

На 1 января 2024 года			В среднем за 2023 год		
Все население	Городское население	Сельское население	Все население	Городское население	Сельское население
146150789	109526940	36623849	146299107	109591252	36707855

Следует отметить, что в целом, ситуация по численности населения кардинально не изменилась. Однако, отмечается увеличение сельского населения за 2023 – 2024 гг. на 84,006 тыс. человек.

Социальное предпринимательство в сельском хозяйстве способствует расширению возможностей мелких фермеров, предоставляя им доступ к обучению, ресурсам и рынкам.

Кроме того, социальное предпринимательство в сельском хозяйстве направлено на продвижение современных методов ведения сельского хозяйства, таких как органическое земледелие, агролесоводство и сохранение водных ресурсов.

Инициативы в области социального предпринимательства также способствуют расширению доступа мелких фермеров к рынкам, обеспечивая им возможность продавать свою продукцию по справедливым ценам. Движение за справедливую торговлю обеспечивает справедливые цены и лучшие условия труда для фермеров.

Социальное предпринимательство в сельском хозяйстве решает проблему отсутствия продовольственной безопасности, предлагая инновационные решения, такие как вертикальное фермерство. Данный подход используется в городских пространствах, для выращивания сельскохозяйственных культур, снижая зависимость от традиционных сельскохозяйственных угодий и увеличивая производство продуктов питания в густонаселённых районах.

Наконец, социальное предпринимательство в сельском хозяйстве способствует развитию сообществ, создавая возможности для трудоустройства и поддерживая местную экономику. Создание кооперативов и фермерских предприятий даёт сообществам возможность взять на себя ответственность

⁷³ Федеральная служба государственной статистики. URL:<https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения 12.11.2024)

за свою сельскохозяйственную деятельность, а программы микрофинансирования помогают сельским сообществам получить доступ к кредитам и финансовым услугам.

В целом, социальное предпринимательство в сельском хозяйстве имеет огромный потенциал для повышения уровня продовольственной безопасности, продвижения современных методов и расширения прав и возможностей сообществ.⁷⁴

На сегодняшний день одной из значимых проблем остается продовольственная безопасность. Продовольственная безопасность, это не просто наличие продуктов питания, она включает четыре аспекта: наличие, доступ, использование и стабильность.

Проблема голода и неправильного питания является глобальной и затрагивает все слои общества. Скрытый голод, переедание, пищевые отходы, изменение климата и гендерное неравенство тесно связаны между собой и оказывают негативное влияние на физическое и когнитивное развитие людей, а также на мировую экономику. Рассмотрим основные проблемы питания (рис. 52).



Рис. 52. Проблемы питания

⁷⁴ Ерлыгина, Е. Г. Диверсифицированные системы ведения сельского хозяйства / Е. Г. Ерлыгина, С. В. Штебнер // Бюллетень науки и практики. – 2023. – Т. 9, № 2. – С. 123-126.

Для решения этих проблем необходимо сотрудничество всех стран и активное участие каждого человека в борьбе за здоровое питание.

Экологические методы⁷⁵ земледелия, поддержка местных продовольственных систем, обучение правильному питанию, использование технологий и развитие общественных садов способствуют повышению качества жизни и укреплению здоровья людей (рис. 53).

•Агроэкология	□Продвижение методов экологического земледелия
•Местные продовольственные системы	□Поддержка мелких фермеров и укрепление цепочек поставок
•Обучение правильному питанию	□Информирование о сбалансированном питании и способах приготовления продуктов
•Технологии	□Инновации для повышения производительности (точное земледелие, мобильные приложения)
•Общественные сады	□Выращивание свежих продуктов городскими сообществами

Рис.53. Решения для социального предпринимательства

Социальное предпринимательство в сельском хозяйстве играет ключевую роль в решении проблем продовольственной безопасности и питания, сочетая инновационные подходы, вовлечение сообществ и современные методы.

С ростом населения и истощением ресурсов обеспечение доступа к качественной пище становится всё более актуальным. Социальное предпринимательство играет ключевую роль в решении этой проблемы, создавая положительный социальный эффект (табл. 11).

⁷⁵ Ловкова Е.С. Траектории развития экологического предпринимательства / Е.С Ловкова// Бюллетень науки и практики. 2022. Т. 8. № 6. С. 532-539.

Таблица 11

Подходы социального предпринимательства

№	Подходы	Описание
1.	Целостный подход	Социальные предприниматели понимают, что продовольственная безопасность — это не только увеличение производства продуктов питания, но и комплексный подход, учитывающий различные взаимосвязанные факторы, такие как методы ведения сельского хозяйства, сети распределения, доступность, питание и культурные предпочтения
2.	Локальные решения	Социальные предприниматели осознают важность контекста и сосредоточены на поиске локальных решений, адаптированных к уникальным проблемам каждого сообщества.
3.	Технологии и инновации	Социальные предприниматели активно используют технологии и инновации для повышения продовольственной безопасности, например, мобильные приложения для связи фермеров с рынками и инструменты точного земледелия.
4.	Экономика замкнутого цикла и сокращение пищевых отходов	Социальные предприниматели борются с пищевыми отходами, пропагандируя модели экономики замкнутого цикла и находя креативные способы сокращения отходов, переработки излишков продуктов и минимизации воздействия на окружающую среду.
5.	Расширение прав и возможностей мелких фермеров	Мелкие фермеры, составляющие значительную часть населения, часто сталкиваются с проблемами доступа к ресурсам, рынкам и знаниям. Социальные предприниматели работают над расширением их возможностей, предоставляя обучение, доступ к кредитам и налаживая связи с рынком.
6.	Социальные предприятия в городских продовольственных системах	Урбанизация создаёт уникальные проблемы в области продовольственной безопасности. Социальные предприятия играют важную роль в создании устойчивых городских продовольственных систем.

В условиях растущего населения и усиливающегося влияния изменения климата необходимо искать новые способы производства продуктов питания, которые будут эффективными и экологически безопасными.⁷⁶

⁷⁶ Штебнер, С. В. Устойчивое сельское хозяйство / С. В. Штебнер, Е. Г. Ерлыгина // Бюллетень науки и практики. – 2023. – Т. 9, № 2. – С. 118-122..

Инновационные методы ведения сельского хозяйства, способствующие устойчивому развитию представлены в табл. 12.

Таблица 12

Инновационные методы ведения сельского хозяйства

№	Методы	Описание	Пример
1.	Точное земледелие (Precision Farming, PF).	Суть PF заключается в использовании технологий для оптимального использования ресурсов, снижения отходов и увеличения производительности. Сбор данных о состоянии почвы, погодных условиях и здоровье растений позволяет фермерам принимать обоснованные решения.	Дозирование удобрений с переменной скоростью — это метод PF, при котором удобрения вносятся с разной скоростью в зависимости от содержания питательных веществ в почве. Это позволяет минимизировать избыточное использование удобрений и снизить негативное воздействие на окружающую среду.
2.	Агролесомелиорация	Суть агролесоводства заключается в объединении деревьев или кустарников с сельскохозяйственными культурами или домашним скотом. Этот метод повышает биоразнообразие, улучшает состояние почвы и обеспечивает дополнительные источники дохода.	При выращивании деревьев в междурядьях ряды деревьев высаживаются рядом с сельскохозяйственными культурами. Деревья обеспечивают тень, уменьшают эрозию почвы и приносят плоды или древесину.
3.	Вертикальное фермерство	Основная идея вертикального фермерства заключается в выращивании культур в несколько ярусов в помещении с использованием искусственного освещения и контролируемой среды. Этот метод позволяет максимально эффективно использовать пространство и сокращает потребление воды.	Выращивание листовой зелени в вертикальных теплицах. В них используется на 95 % меньше воды, чем при традиционном выращивании, и можно производить урожай круглый год.
4.	Аквапоника	Суть аквапоники заключается в объединении аквакультуры (разведения рыбы) с гидропоникой (выращиванием растений без почвы). Рыбные отходы служат питательными веществами для растений, а растения фильтруют воду для рыб.	Sweet Water Organics в Милуоки управляет системой аквапоники, в которой рыба тилапия и салат-латук растут в симбиозе.

5.	Покровное земледелие	Суть покровного земледелия заключается в посадке покровных культур между основными культурами для защиты почвы, предотвращения эрозии и повышения её плодородности.	Красный клевер — это покровная культура, которая фиксирует азот в почве, принося пользу последующим культурам, таким как кукуруза или соя.
6.	Беспахотное земледелие	Суть беспашотного земледелия заключается в том, что почва не вспахивается и не культивируется, что сохраняет её структуру и уменьшает выбросы углекислого газа.	Сеялка ExactEmerge от John Deere позволяет точно размещать семена, сохраняя структуру почвы.
7.	Биологическая борьба с вредителями	Суть биологической борьбы с вредителями заключается в использовании естественных хищников или паразитов вместо химических пестицидов.	Божьих коровок выпускают на виноградники для борьбы с тлёй, что снижает потребность в химических инсектицидах.
8.	Гидропоника	Гидропоника позволяет выращивать растения в богатой питательными веществами воде без почвы, экономя воду и обеспечивая возможность выращивания растений круглый год.	Плавучая ферма в Роттердаме использует гидропонику для выращивания салата, зелени и клубники на плавучей платформе.
9.	Пермакультура	Пермакультура создаёт экосистемы, имитирующие природные закономерности, делая упор на устойчивость и жизнеспособность.	Ферма Зайтуна в Австралии применяет принципы пермакультуры, объединяя пищевые леса, заболоченные участки и системы содержания животных.
10.	Робототехника и искусственный интеллект в сельском хозяйстве	Автоматизация с помощью робототехники и искусственного интеллекта повышает эффективность, сокращает трудозатраты и оптимизирует использование ресурсов.	Робот Blue River Technology See & Spray идентифицирует и выборочно опрыскивает сорняки, тем самым минимизируя использование химикатов.

Социальное предпринимательство также решает социальные проблемы, с которыми сталкиваются мелкие фермеры. Положительные стороны расширения возможностей мелких фермеров представлены на рис. 52.

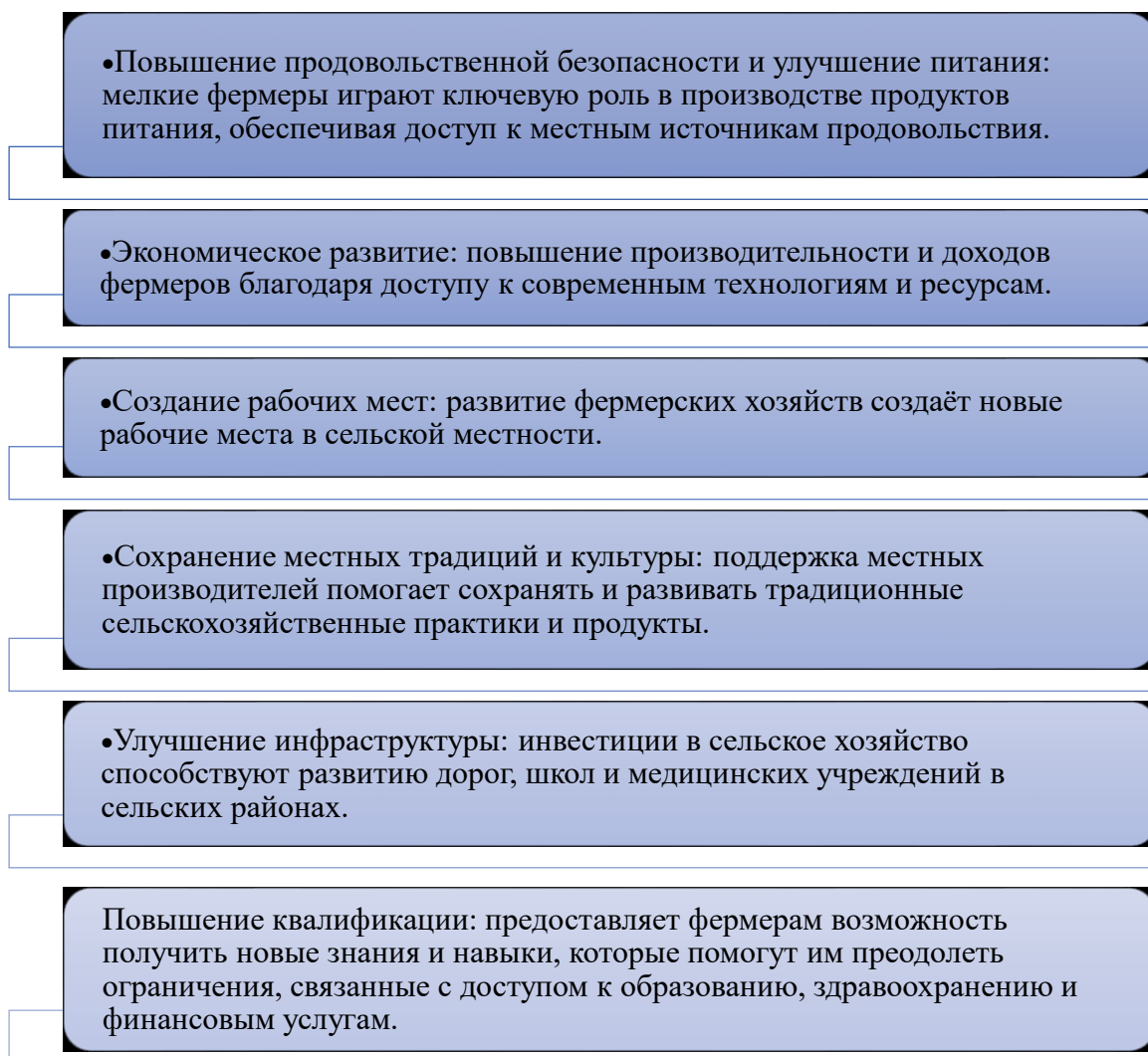


Рис. 52. Положительные стороны расширения возможностей мелких фермеров

Кроме того, экологически безопасное ведение сельского хозяйства становится приоритетом в рамках социального предпринимательства. Такие методы органического земледелия как, агролесоводство и водосберегающие технологии способствуют сохранению природных ресурсов и биоразнообразия.

Основные ключевые идеи социального предпринимательства представлены на рис. 53.

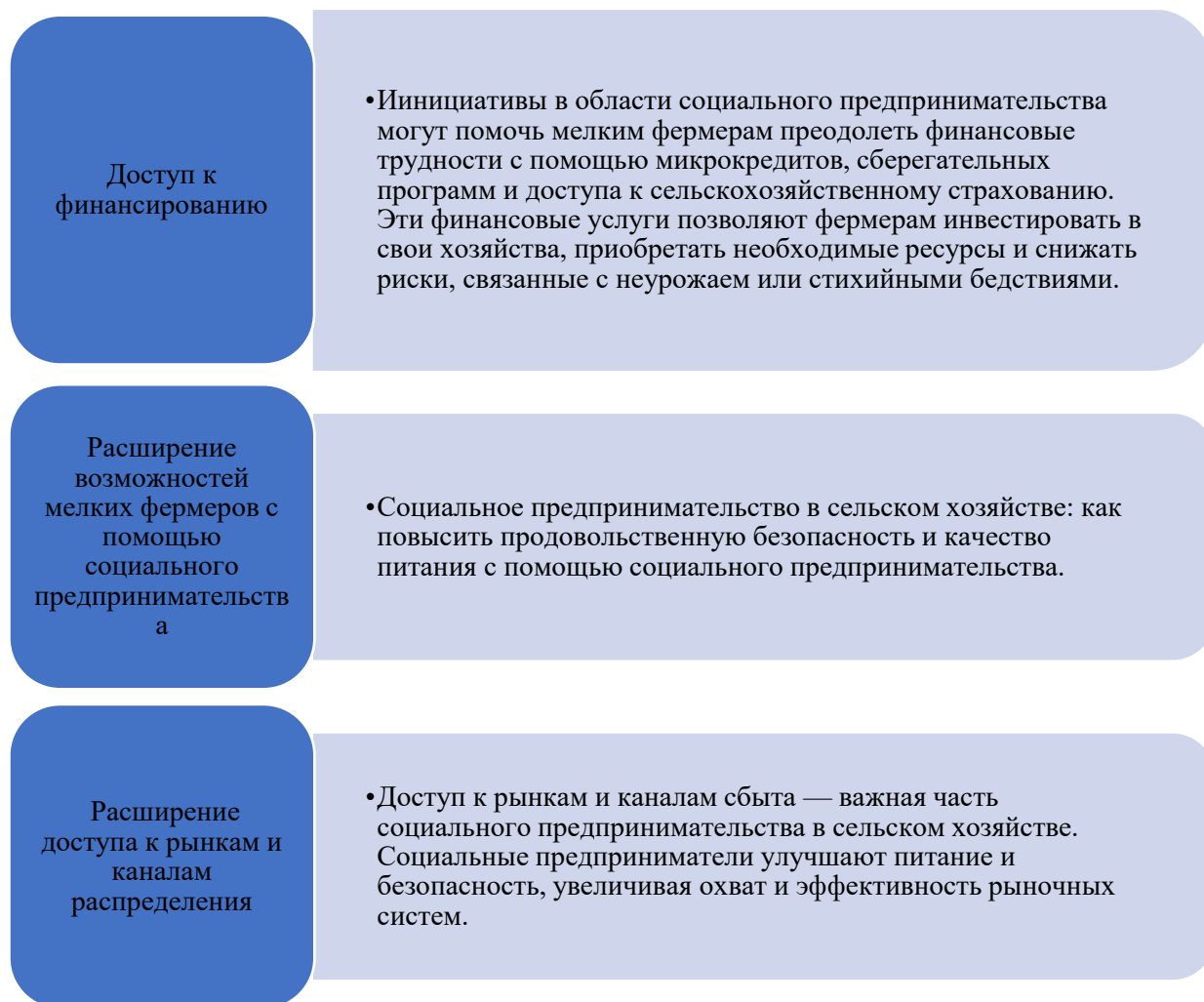


Рис. 53. Основные ключевые идеи социального предпринимательства

Таким образом, инициативы в области социального предпринимательства играют важную роль в улучшении условий жизни и повышении благосостояния мелких фермеров⁷⁷. Они предоставляют доступ к финансовым ресурсам⁷⁸, снижают риски и способствуют развитию сельского хозяйства. Социальное предпринимательство также способствует расширению доступа к рынкам и каналам распределения, что улучшает качество питания и повышает продовольственную безопасность (рис. 54).

⁷⁷ Ловкова Е.С., Филимонова В.Д. Цифровизация как инструмент инновационного развития отечественного агропромышленного комплекса //Ловкова Е.С., Филимонова В.Д. //Бюллетень науки и практики. 2021. Т. 7. № 2. С. 61-66.

⁷⁸ Ловкова Е.С., Кашицына Т.Н. Анализ развития сельского хозяйства в цфо и определение основных проблем развития //Ловкова Е.С., Кашицына Т.Н.//Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. № 3. С. 135-143

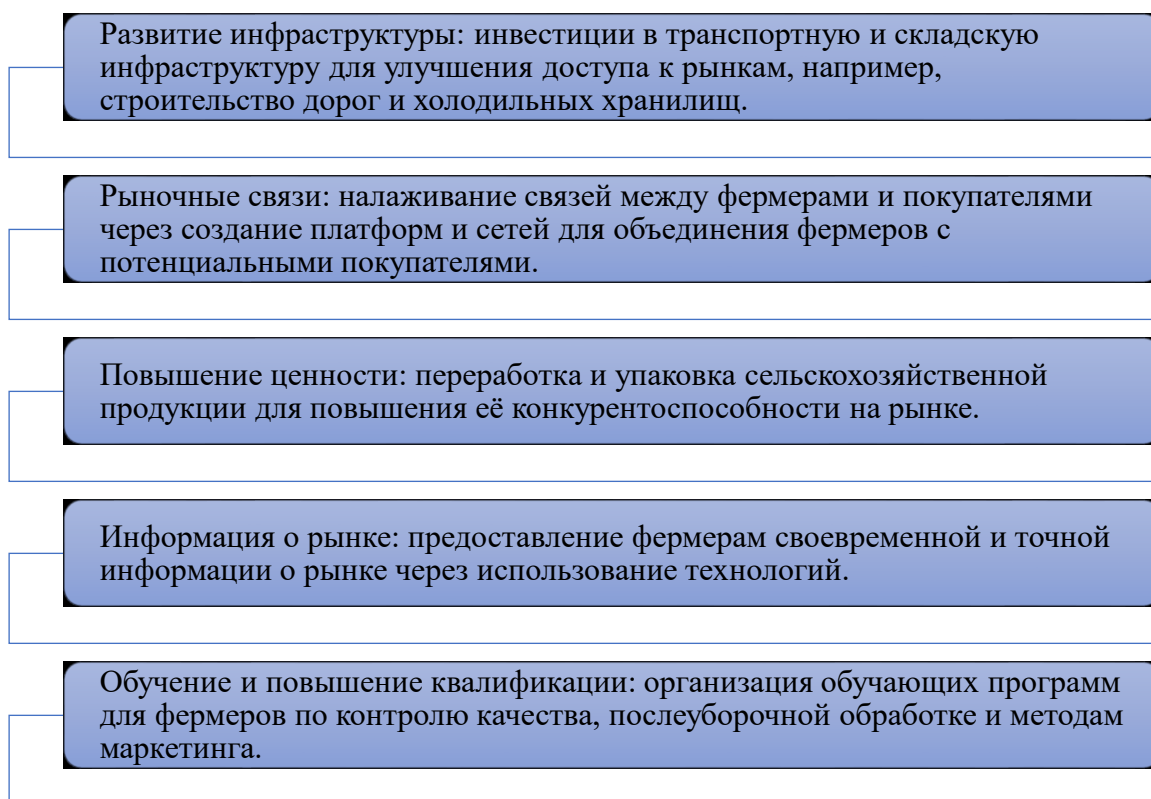


Рис. 54. Рыночные стратегии социального предпринимательства

Пропаганда здорового питания и повышение осведомлённости имеют огромное значение для обеспечения продовольственной безопасности, улучшения качества жизни и поддержания здоровья населения. Информирование о принципах правильного питания, пользе витаминов и сбалансированного рациона помогает предотвратить развитие заболеваний, связанных с неправильным питанием, и заботиться о здоровье.

Кроме того, информирование о здоровом питании способствует производству и потреблению продуктов питания, уменьшает зависимость от монокультурных методов выращивания и стимулирует производство полезных продуктов. Это улучшает продовольственную безопасность, делает сельское хозяйство более устойчивым к климатическим изменениям и способствует повышению качества жизни населения⁷⁹.

Осведомлённость о правильном питании, это сложная задача, требующая участия разных сторон. Сотрудничество между правительством, не-

⁷⁹ Ловкова Е.С. Траектории развития экологического предпринимательства / Е.С Ловкова// Бюллетень науки и практики. 2022. Т. 8. № 6. С. 532-539.

правительственными организациями, учебными заведениями и производителями продуктов поможет сделать наше будущее здоровее и стабильнее (рис. 55).

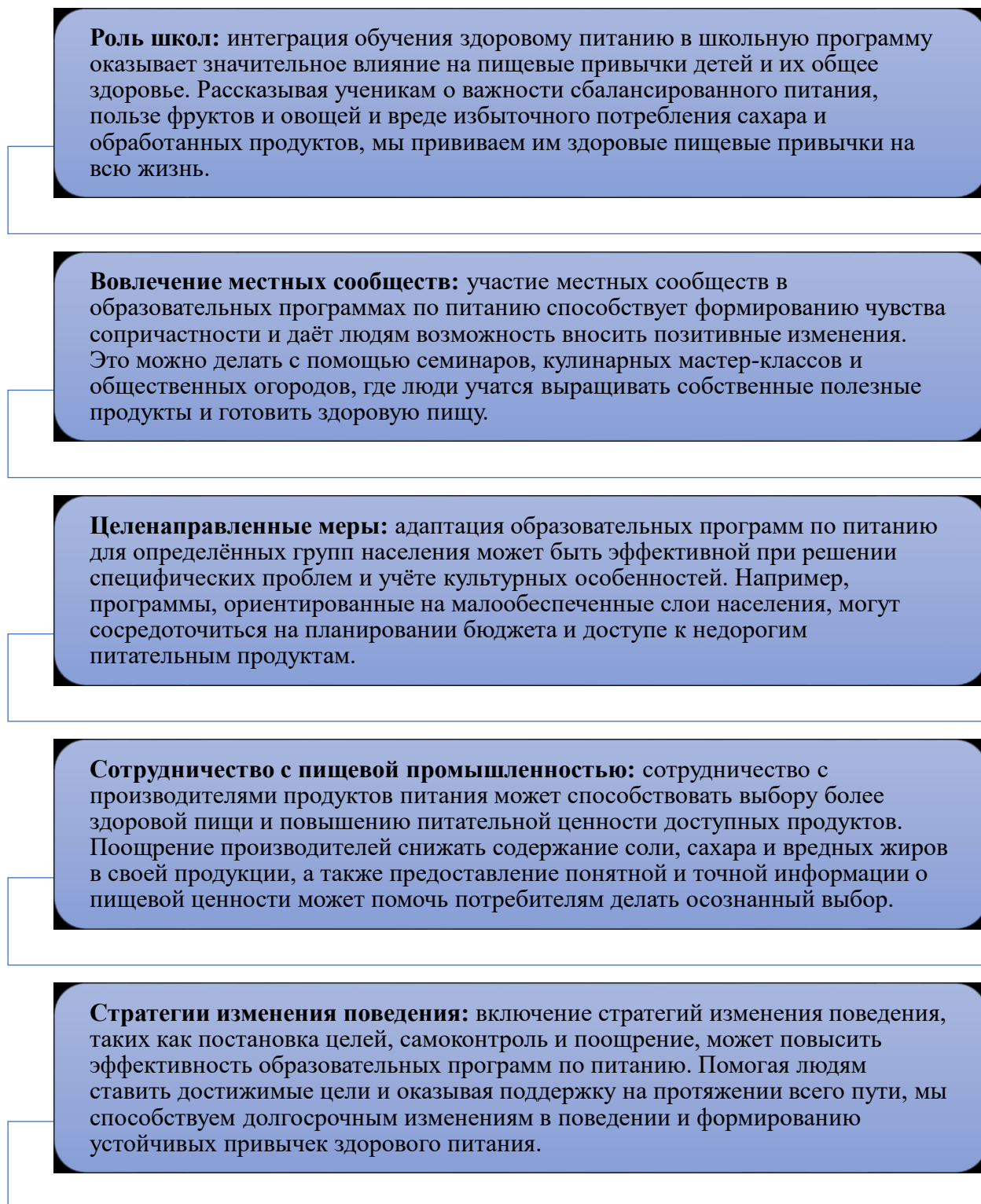


Рис. 55. Способы повышение осведомленности населения о здоровом питании

В социальном предпринимательстве важность и долгосрочный успех часто зависят от успешного взаимодействия с участниками процесса. Среди них могут быть местные жители, государственные органы, общественные организации, компании и частные лица. Объединение усилий помогает успешно решать сложные проблемы, связанные с продовольственной безопасностью и питанием, применяя инновационные подходы (табл. 13).

Таблица 13

Работа с заинтересованными сторонами

№	Направления	Способы
1.	Понимание разных точек зрения	1) Вовлечение сообщества: Местные сообщества играют ключевую роль в социальном предпринимательстве. Их идеи, потребности и интересы должны быть учтены при разработке проектов. Например, проект по улучшению методов ведения сельского хозяйства может включать сотрудничество с фермерами для изучения их традиционных знаний и проблем, что позволит найти решения, учитывающие местный контекст. 2) Сотрудничество с государственными органами: Правительства играют важную роль в определении политики, распределении ресурсов и их реализации. Взаимодействие с государственными учреждениями обеспечивает соответствие национальных приоритетов.
2.	Совместное создание и совместный дизайн	1) Совместное проектирование: Заинтересованные стороны должны быть вовлечены в процесс разработки решений с самого начала. Семинары по совместному проектированию, фокус-группы и сессии дизайн-мышления могут привести к появлению инновационных идей. 2) Сотрудничество с компаниями может увеличить масштаб воздействия Деловое партнёрство: Например, Danone сотрудничал с местными молочными кооперативами в Бангладеш для улучшения производства молока и питания.
3.	Использование технологий и данных	1) Цифровые платформы: Технологии могут объединить заинтересованные стороны, несмотря на географические границы. 2) Анализ на основе данных: Сбор и анализ данных для обоснования принятия решений.
4.	Укрепление доверия и прозрачности	1) Открытое общение: Прозрачность способствует укреплению доверия. Открыто сообщайте о ходе проекта, проблемах и результатах. 2) Механизмы подотчётности: Вовлекайте заинтересованные стороны в мониторинг и оценку.

Для успешного продвижения социального предпринимательства необходимо объединять усилия и сотрудничать с другими организациями.

В будущем социальное предпринимательство продолжит развиваться и менять жизнь людей к лучшему (табл. 14).

Таблица 14

Развитие социального предпринимательства

№	Направление	Описание
1.	Технологическая интеграция	Технологии и сельское хозяйство будут всё больше сближаться. Социальные предприниматели будут использовать инновации, такие как точное земледелие, дроны, интернет вещей и блокчейн, чтобы повысить производительность, сократить отходы и обеспечить устойчивое развитие.
2.	Устойчивость к изменению климата	Изменение климата создаёт проблемы для сельского хозяйства. Социальные предприниматели сосредоточатся на разработке устойчивых к изменениям климата систем. Стратегии включают агролесоводство, засухоустойчивые культуры и связывание углерода в почве.
3.	Инклюзивные модели	Социальное предпринимательство должно быть направлено на поддержку мелких фермеров, женщин и маргинализированных сообществ. Пример — фонд «Один акр», который предоставляет доступ к кредитам, обучению и улучшенным семенам.
4.	Экономика замкнутого цикла	Социальные предприниматели будут продвигать циклические подходы, сокращая отходы, перерабатывая ресурсы и оптимизируя их использование. Инициативы включают городское фермерство, компостирование и сокращение пищевых отходов.
5.	Питание и здоровье	Социальное предпринимательство должно решать проблемы питания, предлагая разнообразные культуры, продукты с микроэлементами и рациональное питание. Пример — проект «Моринга», который занимается выращиванием богатых питательными веществами листьев моринги в Африке.
6.	Пропаганда политики	Социальные предприниматели могут влиять на политику, выступая за устойчивые методы работы, права на землю и справедливую торговлю. Пример — Landesa, которая обеспечивает права на землю для мелких фермеров.
7.	Сотрудничество и сети	Социальные предприниматели должны создавать сети, делиться знаниями и сотрудничать в разных отраслях. Пример — Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN), который сотрудничает с правительствами, предприятиями и неправительственными организациями для улучшения питания во всём мире.

Таким образом социальное предпринимательство играет значительную роль в улучшении условий жизни и повышении благосостояния мелких фермеров. Оно предоставляет доступ к финансовым ресурсам, снижает риски и способствует развитию сельского хозяйства. Кроме того, социальное предпринимательство расширяет доступ к рынкам и каналам распределения, улучшает качество питания и повышает продовольственную безопасность.

Глава 9. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ФУНКЦИИ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ АНАЛИЗА И ПЛАНИРОВАНИЯ В АГРАРНОЙ СФЕРЕ

Существенное значение в экономической науке имеет исследование влияния факторов производства на его результаты. Благодаря развитию в прошлом столетии экономико-математических методов в науке сформировалось отдельное направление прикладных исследований, которое получило название «производственные функции». В рамках настоящей работы под производственной функцией авторы понимают математическую модель процесса или явления, которая в виде уравнения или системы уравнений отражает зависимость результативного признака от производственных факторов. Как справедливо отмечают А.Ф. Гришин и Е.В. Кочерова, к производственным функциям следует отнести не только корреляционные связи, но и функциональные.

Как и свойственно большинству прикладных методов, появление и применение производственных функций в аграрной науке было связано с практическими запросами, обусловленными, в данном случае, потребностями развивающейся сельскохозяйственной сферы. Например, существенным индикатором, зачастую определяющим экономическое положение отдельных районов и целых государств, является урожайность сельскохозяйственных культур. Обоснованное планирование и прогнозирование данного показателя неизбежно ставит вопрос о подборе адекватных методов расчета.

Подобные задачи ставились перед практиками достаточно давно, однако третий этап научно-технической революции и интенсивное развитие электронной и компьютерной техники значительно ускорили исследования производственных функций. Специальные прикладные программы существенно повысили уровень вычислительных работ, а также снизили длительность их выполнения.

Попытки использования производственных функций в сельском хозяйстве впервые предпринимались еще в XIX веке. В 1840 году немецкий химик Ю.Либих разработал теорию минерального питания растений, которая впоследствии поспособствовала началу использования в земледелии минеральных удобрений. Ю.Либих, считая исходной предпосылкой то, что урожайность культуры предопределяется тем показателем, который находится в минимуме, моделировал эффективность удобрений следующим образом:

$$y = ax, \quad (1)$$

где:

y – урожайность сельскохозяйственной культуры;

x – количество вносимых удобрений;

a – влияние удобрений на уровень урожайности.

Однако сельхозкультуры могут иметь определенный уровень урожайности и без использования удобрений. В этой связи позднее в вышеприведенную модель была добавлена еще и постоянная величина (c), и модель была скорректирована

$$y = c + ax. \quad (2)$$

В дальнейшем эту производственную функцию уточнили с точки зрения видов применяемых удобрений, тем самым, сделав ее многофакторной:

$$y = c + a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_nx_n, \quad (3)$$

где:

n – число видов вносимых удобрений.

В 1909 году была предложена и затем получила распространение производственная функция Митчерлиха-Спилмана⁸⁰

$$y = M - AR^x, \quad (4)$$

где:

M – уровень максимальной урожайности культуры;

A – наибольший «отклик» культуры на внесение удобрения;

R – уровень снижения эффективности удобрения;

x – количество используемых удобрений.

По результатам опытов по применению удобрений в Англии за 1900-1914 гг. британские ученые Иетс и Кроутер сформировали следующую производственную функцию⁸¹

$$y = y_0 + A(1 - 10^{-kx}), \quad (5)$$

где:

y – урожайность культуры;

⁸⁰ Рузанов, А. И. Производственные функции и их использование для описания закономерностей производства / А. И. Рузанов // Вестник НГУ им. Н.И. Лобачевского. – 2011. – № 5 (1). – С. 212-217

⁸¹ Курилёнок, К. Новые методы экономического анализа / К. Курилёнок, Е. Курилёнок // Наука и инновации. – 2019. – № 12. – С. 61-66.

y_0 – объем продукции с 1 единицы посевной площади без внесения удобрений;

A – максимальный прирост урожайности в результате удобрений;

k – константа по каждому виду удобрений.

Серьезный вклад в прикладные исследования производственных функций в аграрном секторе внес американский ученый Э.Хеди. На базе выборки 255 фермерских хозяйств под его руководством была сформирована производственная функция, отражающая уровень эффективности земледелия в зависимости от нескольких факторов [5]:

$$y = 17,9x_1^{0,54} \cdot x_2^{0,39} \cdot x_3^{0,165} \cdot x_4^{0,012} \cdot x_5^{0,073}, \quad (6)$$

где:

y – уровень валового дохода хозяйства;

x_1 – посевная площадь;

x_2 – годовые затраты труда;

x_3 – затраты на техобслуживание;

x_4 – стоимость использованных удобрений;

x_5 – прочие затраты на сельхозпроизводство.

На сегодняшний день производственные функции находят все более широкое использование. Рассмотрим ключевые направления их практического использования в аграрных исследованиях.

1. Обработка и преобразование информации: подготовка исходных данных, формирование показателей для исследования, их группировка и дезагрегирование, ранжирование, сжатие информации и т.д. Например, потребность в кормовых единицах, каротине и перевариваемом протеине для коров массой 500 кг определяется такими производственными функциями⁸²

$$y_1 = 3,479 + 0,580x$$

$$y_2 = 199,836 + 67,459x,$$

$$y_3 = 75,041 + 30,612x$$

где:

y_1 – потребность в кормовых единицах;

y_2 – потребность в перевариваемом протеине;

⁸² Гришин, А. Ф. Статистические модели: построение, оценка, анализ: учеб. пособие / А. Ф. Гришин, Е. В. Кочерова. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 416 с

$У_3$ – потребность в каротине;

x – суточный удой молока от животного.

Подставив в приведенные уравнения уровень продуктивности животного, можно получить требуемую информацию о его потребности в питательных веществах.

2. Учет влияния различных факторов на зависимый результирующий признак. В случае функциональной связи такое влияние устанавливают через аналитические формулы с помощью индексного анализа. В случае корреляционных зависимостей⁸³ расчет усложняется. Используют одно- и многофакторные производственные функции, и влияние факторных переменных отслеживают через коэффициенты этих функций.

3. Внедрение нормативов в сельхозпроизводство. Формирование обоснованных научно нормативов является одним из ключевых факторов роста производительности труда и эффективности аграрной сферы. Производственные функции помогают обоснованно установить нормы выработки и трудозатрат в зависимости от факторных нормообразующих показателей. Например, при наличии уравнения, отражающего зависимость объема продукции от основных ресурсов, можно вычислить нормативный уровень производства.

4. Исследование спроса и предложения. Важным вопросом управления на макроуровне традиционно является расчет платежеспособного спроса на товары и параллельное вычисление цен на уровне сбалансированных предложения и спроса. Решению ключевых задач в этой области способствует моделирование функций предложения, спроса, дохода, издержек и т.д.

5. Оптимизация управления запасами. Данная проблема актуальна для любого производственного сектора. Для сельского хозяйства в особенности важно рациональное управление запасами и оптимизация их объемов, необходимых для эффективной работы предприятия. Как отсутствие, так и излишки запасов могут привести к серьезным экономическим потерям. Использование производственных функций может помочь вычислить оптимальный уровень запасов и спланировать рациональную работу с ними.

⁸³ Курбыко, И. Ф. Дополнительные главы математической статистики: учеб. пособие / И. Ф. Курбыко, А. С. Левизов, С. В. Левизов. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2018. – 184 с

6. Расчет уровня оплаты труда. Внедрение эффективных систем заработной платы является важным фактором стабилизации и роста сельхозпроизводства. Закономерной является увязка уровня заработной платы с эффективностью труда. Достичь этого оптимальным и справедливым образом также может помочь применение производственных функций.

7. Оценка результатов производства и хозяйственной деятельности. При формировании итогов работы организаций аграрного сектора и их подразделений, сельскохозяйственных районов, регионов возникает вопрос комплексной оценки полученных результатов. Решить его возможно на базе формирования производственных функций – применяя их, определяют теоретические уровни результирующих показателей. После этого вычисляют индексы фактического выполнения этих показателей. Учитывая уровень значимости конкретного ключевого показателя, можно рассчитать общий индекс, который будет представлять уже комплексную оценку.

8. Планирование и прогнозирование ключевых индикаторов аграрной сферы. Прогнозирование служит предварительным шагом формирования планов и научным образом обосновывает концепцию развития на перспективу. Сейчас существует множество методов прогнозирования. Некоторые из них основаны на временной экстраполяции показателей и применении производственных функций. Если моделируется динамика временного изменения показателя, такие производственные функции называют трендами. Взяв за основу спрогнозированные индикаторы, можно более качественно сформировать плановые параметры на будущие периоды.

Если ввести речь о классическом понимании производственных функций как уравнений, связывающих величины затрат ресурсов с величинами выпуска продукции, стоит отметить, что при построении принимают ряд допущений.

Первое из допущений заключается в том, что производство невозможно, если отсутствует хотя бы один ресурс. Одновременно это значит, что производство невозможно, если нет затрат ресурсов. Все это логично, поскольку если убрать из производственного процесса какой-то используемый ресурс, конечного продукта с нужными параметрами на выходе не будет. Когда мы хотим получить зерно, сначала нужно организовать посевную, затем обрабатывать землю, потом собирать урожай. Если из производственной цепи убрать, к примеру, семена или землю как ресурсы, в итоге нужной продукции не выйдет.

Второй допущение состоит в том, что с увеличением ресурсных затрат выпуск продукции не сокращается. Такое, на первый взгляд, очевидное допущение, не всегда случается на практике. Из-за слабого обеспечения земельных ресурсов другими видами ресурсов в аграрном производстве могут нарушаться технологические параметры производственного процесса и снижаться качество обработки земли. Тогда даже в случае увеличения площади угодий при неизменности значений других ресурсов объемы валового производства станут снижаться.

Третье допущение заключается в том, что по ходу увеличения количества одного ресурса при неизменном количестве сопутствующих ресурсов предельная производительность этого ресурса не растет. Тем самым, например, рост фондовооруженности ведет к росту объемов выпуска, но при этом сам темп роста выпуска снижается. Если мы имеем дело с экстенсивным ростом производства, получается, что каждая последующая единица того ресурса, чьи затраты возрастают, вынуждена объединяться с последовательно сокращающимся приходящимся на нее объемом иных ресурсов. Очевидно, что в результате этого эффективность эксплуатации этого ресурса будет снижаться, вследствие дисбаланса между потенциалами ресурсов. В научной литературе такое условие получило термин «закон убывающей доходности»⁸⁴.

Следует отметить важность фактора объективности при выборе данных для анализа, методов обработки и типа функций, чтобы получить в результате отражение реальной закономерности при исследовании выбранной сфере аграрного производства. Устойчивой и в достаточной мере иллюстративной связью между выпуском и затратами ресурсов (рассчитанных с помощью производственной функции) будет только в тех производственных системах, сама технология производства в которых не имеет резких колебаний и скачков. Количественная идентификация этой связи по сути выражает экономическую сущность производственной функции.

Создание экономико-математической модели должен обязательно предварять доскональный и аккуратный анализ специфики самого моделируемого процесса. Это особенно актуально, если исследователь имеет дело с конструированием вероятностно-статистических зависимостей. Более

⁸⁴ Дачкин, А. В. Экономическое обоснование эффективности использования производственных ресурсов сельскохозяйственных предприятий: на материалах Тамбовской области : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. В. Дачкин. – Мичуринск, 2010. – 164 с.

того, нужно хорошо представлять себе возможности и границы использования выбранного математического инструментария.

Считается, что применение производственных функций представляет собой самый объективный способ вычисления производственного потенциала⁸⁵. Разнообразные ресурсы и затраты, которые нельзя свести друг к другу, в рамках производственной функции могут быть интегрированы в одну модель.

Ю. В. Василенко полагает, что при создании производственной функции зачастую ошибкой является невключение в уравнение множественной регрессии обобщенного фактора, который показывает уровень организации труда на предприятии. Тем самым, происходит нарушение одного из базовых принципов регрессионного анализа и искажаются коэффициенты регрессии.⁸⁶ Он считает, что наличие значительной положительной корреляции между эффективностью использования производственного потенциала и уровнем обеспеченности ресурсами агропромышленного предприятия может помочь построению производственной функции в случаях, если неизвестны значения одного из существенных факторов. Это достигается за счет того, что указанная связь способна отражать уровень организации труда на предприятии, добросовестное отношение сотрудников к своей работе и др.

Ю. В. Василенко предлагает в этой связи итеративный алгоритм создания производственных функций. Первый шаг этого алгоритма предполагает построение стандартного уравнения множественной регрессии по фактическим данным ресурсов, валового выпуска и иных факторов исследуемой группы предприятий. Далее у объектов с высокой ресурсообеспеченностью (и высоким валовым выпуском соответственно, так как он монотонно возрастает параллельно с ресурсообеспеченностью) из фактических значений валового выпуска отнимают части положительных отклонений от расчетных значений. Там, где отклонения уходят в отрицательную плоскость, валовый выпуск корректировки не подвергается. У объектов с низким уровнем ресурсообеспеченности части отрицательных отклонений от расчетных значений прибавляют к фактическим данным по валовому выпуску. Там, где

⁸⁵ Смагин, Б. И. Теоретические и методические основы оценки и эффективного использования производственного потенциала в сельском хозяйстве : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Б. И. Смагин. – Мичуринск, 2003. – 394 с

⁸⁶ Василенко, Ю. В. Производственный потенциал сельскохозяйственных предприятий / Ю. В. Василенко. – М. : Агропромиздат, 1989. – 152 с

отклонения выше нуля, валовый выпуск корректировке не подвергается. Таким образом данные по валовому выпуску корректируют по тем объектам, где такое действие приближает к среднему по совокупности уровню значения валового выпуска, и не меняют в том случае, если такая корректировка отдалит указанное значение от среднего уровня. По всем значениям (подвергавшимся и нет корректировкам) валового выпуска и фактическим значениям ресурсов создают новое уравнение регрессии.

Описанный выше процесс корректировок продолжают до тех пор, пока не будут достаточно малы отклонения значений валового выпуска на соседних итерациях по каждой исследуемой организации. Для отличия этой новой функции от построенной традиционно ей дали название базисной производственной функции.

Этот подход, вместе с тем, стал причиной полемики в научно-исследовательских кругах. В частности, Б. И. Смагин указал на ряд его серьезных недостатков.⁸⁷ По его мнению, показатель, который отражает уровень организации труда и производства, нельзя считать ресурсом, определяющим производственный потенциал. В то время как разный уровень обеспеченности материальными, трудовыми, земельными ресурсами объективно иллюстрирует разные возможности по выпуску сельхозпродукции, уровень организации труда и производства в существенной мере увязан с грамотным хозяйственным менеджментом. Исключительно объективные производственные возможности организации должны определять ее производственный потенциал.

Кроме того, не всегда на практике аграрного производства существует значительная положительная корреляция между эффективностью реализации производственного потенциала и уровнем ресурсной обеспеченности аграрного предприятия, хотя именно это условие выступило в качестве ключевой предпосылки изложенной выше методики. Объем выпуска зачастую определяется не только уровнем обеспеченности ресурсами, но и интегральным уровнем соединения используемых ресурсов. А. Э. Юзефович отмечает, что, когда создаются условия для ускорения роста выпуска аграрной

⁸⁷ Смагин, Б. И. Теоретические и методические основы оценки и эффективного использования производственного потенциала в сельском хозяйстве : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Б. И. Смагин. – Мичуринск, 2003. – 394 с

продукции, важно увеличивать не столько абсолютный уровень обеспеченности ресурсами предприятия и регионов, сколько совершенствовать их интегральную способность к обеспечению требуемого роста⁸⁸

Б.И.Смагин также указывает на логическую противоречивость рассматриваемой методики. Если утверждать, что помимо обеспеченности ресурсами на выпуск продукции серьезное влияние имеет обобщенный фактор, отражающий уровень организации труда и производства, и говорить о том, что на проявление этого фактора влияет уровень обеспеченности ресурсами, получается, что особенность этого фактора сводится в конечном счете к самому уровню ресурсообеспеченности. Б. И. Смагин отмечает, что процесс поэтапного исключения влияния указанного выше фактора, его элиминирования при построении модели похож на подгонку регрессионного уравнения.

В процессе решения проблем оптимизации управления, помимо объективных вопросов алгоритмического характера, менеджмент любой экономической системы сталкивается с различными изменениями, например, в уровне организации труда или обеспеченности ресурсами. Тем самым меняется и сам производственный потенциал. Поступление новой информации влечет за собой корректировку результатов, полученных в ходе применения производственных функций. Агропромышленное производство – это сложная динамическая система, требующая непрерывного адаптивного управления.

Использование компьютерной техники в разных сферах деятельности влияет и на планово-экономическую работу сельскохозяйственных предприятий. Внедрение производственных функций и иных экономико-математических методов с использованием прикладных компьютерных программ в анализ, планирование и прогнозирование аграрной сферы дает возможность существенно повысить эффективность планово-экономической работы. Результат получается благодаря улучшению методов анализа хозяйственной деятельности сельхозпредприятий, совершенствованию планов их развития на базе решения экономико-математических задач, а также за счет рационального использования материальных, земельных, финансовых и трудовых ресурсов.

⁸⁸ Юзефович, А. Э. Аграрный ресурсный потенциал: формирование и использование / А. Э. Юзефович. – К. : Наукова думка, 1987. – 174 с

Часть 3. МАРКЕТИНГ И ЦИФРОВИЗАЦИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Глава 10. МАРКЕТИНГОВОЕ РАЗВИТИЕ АПК РЕГИОНА

Маркетинг в развитии агропромышленного комплекса или агромаркетинг является достаточно широким по сфере охвата процессом, так как распространяется на все сопутствующие сельскому хозяйству сферы, включая производство оборудования, транспорт и связь и многие другие.

Его задача заключается в формировании тесных взаимосвязей между хозяйствующими субъектами, обеспечивая технологический процесс необходимыми видами ресурсов, что в итоге позволяет достижению такой цели как сохранение продовольственной безопасности территории и проживающего на ней населения. Достижение этой задачи возможно за счет непрерывности проведения изучения ключевых показателей и факторов, влияющих или тех, которые могут оказать непосредственное воздействие на деятельность и развитие предприятий агропромышленного комплекса территории, в выявлении наиболее эффективных вариантов и схем организации движения продукции, доведения ее до потребителей или промежуточных (перерабатывающих) предприятий с минимизацией всех видов затрат, определении наилучших схем доведения информации о товарах, продуктах и услугах как до субъектов внутреннего рынка, так и до субъектов внешних рынков.

В целях повышения уровня развития предприятий агропромышленного комплекса территории, совершенствования процессов деятельности в сельском хозяйстве целесообразно применять маркетинговый подход, так как он включает отдельные аспекты, связанные как с повышением качества производимых на территории продукции с точки зрения соответствия ее потребительским предпочтениям и требованиям нормативно-правового блока, совершенствованием технологии производственной деятельности в соответствии с тенденциями развития науки и техники, расширения спектра инструментов продвижения и реализации товаров и услуг агропромышленного комплекса потребителям, в том числе при применении цифровых технологий, что в конечном итоге приводит к повышению уровня социально-экономического развития территории и качества жизни проживающего на ней населения.

В целом можно отметить, что система агромаркетинга в большей степени направлена на производство и реализацию продуктов питания, включая продовольственный маркетинг, а также производство средств труда и оборудования для сельскохозяйственных организаций.

Укрупненно совокупность предприятий, входящих в цепочку производителей продукции аграрного сектора можно представить следующим образом. На первоначальном этапе существуют предприятия, производящие средства труда и оборудование для сельскохозяйственных организаций и фермерских хозяйств⁸⁹. Далее можно выделить предприятия и организации, которые производят необходимое сырье, например, институты селекции, производящие научные исследования и выведение новых сортов растений, обладающих необходимым набором характеристик, либо организации, производящие вакцины для животных или удобрения для растений. Следующим звеном цепочки можно назвать предприятия, занимающиеся переработкой первичных результатов организаций сельского хозяйства, в готовую для употребления продукцию, например, мясоперерабатывающие комбинаты, консервные заводы, молочные комбинаты, макаронные фабрики, роль которых заключается в переработке продуктов сельского хозяйства, производстве полуфабрикатов, расширении ассортимента товаров для конечного потребителя⁹⁰. Отдельную группу в указанной цепочке составляют ритейлеры различного уровня в виде оптовых баз, крупных центров или рынков, сетевых магазинов или небольших торговых павильонов или точек, через которые ведется реализация товаров конечным потребителям. Особое место в системе занимают предприятия общественного питания, создающие готовую к употреблению продукцию и реализующие ее как напрямую, так и через сервисы доставки.

Схематично взаимосвязь продовольственного маркетинга в системе агромаркетинга по уровням предприятий АПК можно представить в виде рис. 56.

⁸⁹ Штебнер, С. В. Устойчивое сельское хозяйство / С. В. Штебнер, Е. Г. Ерлыгина // Бюллетень науки и практики. – 2023. – Т. 9, № 2. – С. 118-122.

⁹⁰ Ловкова Е.С., Кашицына Т.Н Анализ развития сельского хозяйства в цфо и определение основных проблем развития /Ловкова Е.С., Кашицына Т.Н.//Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. № 3. С. 135-143



Рис. 56. Взаимосвязь продовольственного маркетинга и агромаркетинга по группам предприятий АПК⁹¹

В целом можно отметить, что вся совокупность инструментов и средств маркетинговых мероприятий складывается из таких компонентов, как особенности товара или продукта, формирования обоснованной цены на него, выбор территории его распространения и каналов продвижения. Рассмотрим эти составляющие более подробно.

В первую очередь любой клиент выбирает товар, продукт или услугу, которая будет обладать необходимым набором значимых для него характеристик. При этом одни характеристики будут для него более значимыми,

⁹¹ Антонов, В. Н. Агромаркетинг : учебное пособие / В. Н. Антонов. – 2-е изд., доп. и перераб. – Барнаул: ИП Колмогоров И. А., 2024. – С. 17.

чем другие. Задача маркетолога заключается с одной стороны в выявлении перечня важных характеристик и свойств товара путем опроса или анкетирования контрольной группы потребителей (например, наличие натуральных ингредиентов в составе продукта, вид обработки продукта, наличие сахара или его заменителей, консервантов), а с другой стороны в формировании потребности в характеристиках (заинтересовать потребителей определенными новыми качествами товара, например, при выпуске нового продукта запускать вирусную рекламу о пользе для здоровья отдельных веществ или микроэлементов, а в дальнейшем рекламировать товар с наличием данного компонента, либо в рекламную кампанию включать видео-ролики стадий всего процесса создания продукта по принципу «от поля до прилавка», демонстрируя при этом ответственное отношение и отсутствие «нежелательных» компонентов (химикатов, канцерогенов и т.п.)).

Цена является достаточно значимым фактором при осуществлении выбора покупателем. Зачастую даже при выборе продовольственных товаров покупатель отдает предпочтение тем торговым точкам, итоговая цена на товары в которых будет ниже. При этом задача любого продавца сформировать обоснованную, но при этом максимально допустимую с точки зрения покупателя цену, чтобы получить наибольшую выгоду от осуществления своей деятельности. При этом стоит понимать, что при всех прочих равных при достаточно высокой концентрации торговых точек с продовольственными товарами в городах потребитель будет отдавать предпочтения тем, где цены ниже. Иначе с данным случае обстоят дела в небольших населенных пунктах, например, в деревнях и селах, где в лучшем случае функционирует одна торговая точка, цены на продукты в которой часто сильно завышены относительно цен в сетевых магазинах. Разница может составлять 20-30%. Но при отсутствии альтернатив жители таких населенных пунктов приобретают товар по предлагаемой цене либо самостоятельно едут в ближайший крупный населенный пункт для осуществления покупок, что в свою очередь связано с временными и транспортными расходами.

Выбор территории распространения продукции зависит в первую очередь от масштаба производства. Если производство продукции осуществляется в крупных масштабах, то территория распространения продукции будет обширнее, нежели у небольшого фермерского хозяйства. Например, продукция агрокомплекса ТК «Елецкие овощи» группы компаний «РОСТ» известная под торговой маркой «Луховицкие овощи» продается как в торговых точках территории Липецкой и Московской области ряда регионов

центрального федерального округа, так и в частности присутствует в магазинах Владимирской области, а продукция тепличного хозяйства «Тепличный комбинат Царский пир», расположенного в деревне Пекша Петушинского района Владимирской области продается в торговом павильоне непосредственно при тепличном хозяйстве, а также в нескольких небольших торговых точках таких городов как Петушки и Лакинск. При этом территория распространения конкретного товара не зависит от наличия на той или иной местности своих местных производителей. Например, в городе Владимир с 1973 года действует акционерное общество «Владимирский тепличный комбинат», при этом можно отметить, что в сетевых магазинах его продукцию встретить сложно. За последние полгода на прилавки на замену нашим владимирским овощам пришла продукция марки «Луховицкие овощи», которая предлагается покупателям в различных вариантах: поштучно в вакуумной упаковке, в запечатанных лотках по 600 граммов либо на развес. Также можно отметить, что каждый производитель продуктов питания должен, выбирая тот или иной рынок, не только оценивать конкурентоспособность своей продукции по отношению к уже имеющимся на прилавках и полках товарам по набору потребительских характеристик, но и проводить оценку эффективности выбора варианта доставки товара до покупателей, позволяющего в большей степени сохранить свежесть и первоначальный товарный вид продукции. Например, при всех прочих равных покупатель отдаст предпочтение тем овощам, которые обладают более привлекательным внешним видом (на которых отсутствуют следы механических повреждений или гниения), обладающим более близкой к дате приобретения дате производства (выпуска, сбора или упаковки) товара, продуктам, реализуемым по более выгодной цене (наличие акционного предложения торговой точки или изготовителя продукции, купона на получение скидки).

Выбор каналов продвижения продукции напрямую зависит от масштабов производственной деятельности изготовителя сельскохозяйственной продукции. Например, продукцию небольшого фермерского хозяйства целесообразно реализовывать через личные продажи непосредственно в лавке при самом хозяйстве, а также через прилавки «колхозных» рынков или ярмарки, как это часто и бывает в наше время. При этом продукция комбинатов, комплексов и агрохолдингов может быть реализована как через сетевые магазины, так и через частные торговые павильоны, лавки и небольшие ма-

газины. Аналогичная ситуация и с выбором инструментов доведения информации о продукции до потенциального потребителя. Если речь идет о небольшом хозяйстве, то реклама на радио или телевидении (даже местном) вряд ли позволит привлечь потенциальную целевую аудиторию. Целесообразно размещать информацию в социальных группах, создать страницу в сети интернет. Если фермерское хозяйство расположено на некотором удалении от транспортных линий, целесообразным является установки рекламных щитов или баннеров с краткой информацией о той продукции, которую можно приобрести. При этом можно отметить, что такая реклама должна быть заметной с большого расстояния, чтобы проезжающие мимо транспортные средства успели принять решение и посетить лавку при данном хозяйстве. Также целесообразно и актуально в наше время не только открытие лавки, но и создание небольшого живого уголка, в котором посетители смогут посмотреть на животных, погладить или покормить их. Часто именно такой формат привлекает семьи, когда взрослые могут немного отдохнуть и приобрести необходимые товары, а дети побегать на свежем воздухе и пообщаться с представителями животного мира.

Если речь идет о крупном сельскохозяйственном предприятии, то информацию необходимо доводить до широкого круга потенциальных потребителей разных социальных слоев, поэтому рекламные кампании должны охватывать разнообразные каналы или их совокупность. Можно размещать информацию на телевидении, в печатных изданиях средств массовой информации, создавать страницы в сети интернет, запускать вирусную (всплывающую) рекламу, сотрудничать с торговыми сетями, размещая баннеры или листовки с информацией о продукции на территории торговых залов. Кроме этого, целесообразно участвовать в региональных акциях по продвижению товаров местного производства. В различных субъектах нашей страны существуют такие стимулирующие кампании, например, «Покупаем Тюменское!», «Покупай нижегородское», «Покупай Ставропольское!», «Покупай Владимирское! Покупай Российское», «Сделано в Якутии», «Сделано в Карелии», «Продукт Башкортостана» и другие⁹². Цель таких кампаний заключается в маркировке торговых пространств особыми эмблемами, а также размещение на ценниках с продукцией, выпущенной на

⁹² Еликбаев К.Н., Подбиралина Г.В. Продвижение кампаний «покупай национальное» в странах ЕС и ЕАЭС// Международная торговля и торговая политика. 2021. Т. 7. № 4 (28). С. 41-54.

территории региона, специальных от меток для информирования потребителей о принадлежности сельскохозяйственных производителей, увеличения доли оборота местных товаропроизводителей в крупных торговых сетях региона. Соответственно, со стороны органов региональной власти проводится комплекс мероприятий по продвижению товаров местного производства на предприятиях розничной торговли, а также при запуске таких стимулирующих кампаний органами власти устраиваются форумы, ярмарки и выставки-продажи, на которых население может более детально познакомиться с продукцией местных товаропроизводителей, попробовать новые товары у уже знакомых им компаний и организаций.

Органы власти вне зависимости от уровня территориального образования должны быть заинтересованы в развитии предприятий, входящих в агропромышленный комплекс территории, так как от этого в конечном итоге зависит как качество жизни населения, его благополучие, так и его продовольственная безопасность. Органами власти должны прилагаться усилия по формированию благоприятного имиджа территории, повышения ее популярности среди других образований и субъектов страны, что напрямую влияет на конкурентоспособность производимой на территории продукции, в том числе и товаров и услуг (продукции) предприятий сельского хозяйства.

Маркетинговый потенциал агропромышленного комплекса территории можно представить как совокупность следующих составляющих деятельности организаций сельского хозяйства: кадровая обеспеченность, информационно-методическая обеспеченность, материально-техническая обеспеченность, особенности окружающей природной среды и климатические изменения.

Укрупненно маркетинговый потенциал (рис. 57) включает две компоненты: внутренний маркетинговый потенциал и внешний маркетинговый потенциал. Внутренняя компонента связана с наличием и возможностями реализации сельскохозяйственной деятельности или функционирования обеспечивающих и перерабатывающих производств на той или иной территории. Внешняя компонента направлена на возможность распространения товаров и продукции АПК данной территории на территории других регионов или стран.

Рассмотрим составляющие внутренней компоненты маркетингового потенциала. В первую очередь она включает емкость регионального рынка, под которой понимается возможный объем спроса на продукцию сельского

хозяйства, то есть тот объем товаров и услуг, которые могут приобрести для своих нужд перерабатывающие предприятия и конечные потребители. Данный показатель целесообразно рассматривать с одной стороны в рамках объема уже приобретенных за период продуктов, товаров и услуг, а с другой – объема, который может быть приобретен целевой аудиторией. При этом обязательным условием определения емкости рынка по конкретным товарным группам является сегментация потребителей, выявления их предпочтений в целях организации производства с учетом перечня приоритетных характеристик.

Во-вторых, внутренняя компонента маркетингового потенциала региона включает определенное количество сопутствующих производств, роль которых заключается в форсировании необходимой среды для развития сельскохозяйственной деятельности. К числу этих производств можно отнести предприятия, выпускающие сельскохозяйственную технику, станки, крупногабаритное оборудование, производящие сырье (например, селекционные лаборатории), удобрения или вакцины (например, научно-исследовательские институты, предприятия по переработке биологических отходов) или же различный инвентарь и инструменты⁹³. При этом можно отметить, что наличие на территории предприятий, производящих технику и машины или крупногабаритное оборудование, не является столь принципиальным в связи с длинным циклом их полезного использования, долгим периодом амортизации, редкостью обновления, то есть фактически такие элементы производства сельскохозяйственной продукции⁹⁴ приобретаются в момент открытия производства, а обновляются в среднем не чаще каждого десятилетия. Наличие на территории производителей сырья и инструментов при этом более значимо, так как обновление и расход данных элементов осуществления деятельности происходит более интенсивно, соответственно, удаленность таких производств от мест осуществления сельскохозяйственной деятельности приведет к удорожанию продукции.

⁹³ Ерлыгина, Е. Г. Особенности маркетинга в агропромышленном комплексе / Е. Г. Ерлыгина, А. Д. Васильева // Бюллетень науки и практики. – 2020. – Т. 6, № 12. – С. 286-291

⁹⁴ Кашицына Т.Н., Ловкова Е.С. Экологический маркетинг как инструмент продвижения "зеленых" технологий в регионах и России /Кашицына Т.Н., Ловкова Е.С.//Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2023. № 4 (46). С. 106-113.



Рис. 57. Маркетинговый потенциал АПК региона⁹⁵

⁹⁵ Разорвин И.В., Усова Н.В., Данилов Н.А. Теоретические аспекты использования маркетингового потенциала агропромышленного комплекса региона// Аграрное образование и наука. 2018. № 5. С. 17.

В-третьих, внутренняя компонента маркетингового потенциала региона включает наличие производителей продукции сельского хозяйства и обрабатывающих производств. К их числу относятся с одной стороны предприятия и организации, в том числе фермерские хозяйства, занятые непосредственным выращиванием элементов растительного или животного мира, а с другой стороны те компании, которые из полученных элементов создают продукцию, поступающую на прилавки торговых точек. При этом цикл создания конечной для покупателя продукции может быть увеличен путем организации производств сети общественного питания.

Во-четвертых, внутренняя компонента маркетингового потенциала региона включает наличие каналов продвижения и транспортировки продукции агропромышленного комплекса территории. Если рассматривать варианты транспортировки продукции АПК, то наиболее популярными и выгодным в наше время является транспортировка наземным транспортом посредством железнодорожного и грузового автомобильного сообщения. Соответственно, потенциал территории напрямую зависит от наличия и плотности транспортной сети, взаимного расположения крупных транспортных узлов, позволяющих осуществлять смену видов транспорта, наличия и удобства расположения крупных баз или логистических центров. Продвижение продукции агропромышленного комплекса территории основано на наличии на территории комплекса инструментов и механизмов доведения информации как до других участников производственной деятельности, так и до потенциальных потребителей.

Одной из составляющих эффективного продвижения товаров производителей агропромышленного комплекса является организация органами власти тематических форумов (например, с 6 по 8 ноября 2024 года в Новосибирске проводился VII Новосибирский агропродовольственный форум⁹⁶, целью которого являлось подведение итогов аграрного года работы, а также выработка направлений работы на последующий сельскохозяйственный период, а в период с 30 мая по 1 июня в Сочи проводился Всероссийский зерновой форум⁹⁷, участниками которого обсуждались и прогнозы сельскохозяйственных периодов, перспективы развития отрасли в условиях ограниче-

⁹⁶ VII Новосибирский агропродовольственный форум. Электронный ресурс: <https://generation-startup.ru/> (дата обращения 15.11.2024)

⁹⁷ Всероссийский зерновой форум. Электронный ресурс: <https://forum.rusgrain.org/> (дата обращения 13.12.2024)

ний на экспорт зерна), ярмарки, проводимые на территориях торгово-выставочных комплексов (например, с 16 по 19 октября 2024 года на территории Экспоцентре Торгово-промышленной палаты Владимирской области состоялась V межрегиональная выставка «Регион Экспо»⁹⁸, а с 8 по 11 октября 2024 года в Москве в выставочном центре «Крокус Экспо» проводилась Международная выставка сельхозтехники «Агросалон-2024»⁹⁹), фестивали (например, 15 июля 2024 года в Суздале праздновали «День огурца»¹⁰⁰, а в период с 23 по 24 августа 2024 года на ВДНХ проводился гастрономический фестиваль «Яблочный Спас»¹⁰¹).

Важной составляющей продвижения товаров производителей агропромышленного комплекса, доведения информации до широких слоев населения является наличие на территории местных средств массовой информации, телевизионных каналов, радиостанций, газет или журналов, способных в доступной форме оповестить все категории и группы потенциальных потребителей. В условиях развития цифровых технологий особое значение приобретает продвижение продукции через сеть интернет путем создания сайтов, сообществ, групп, ведения страниц в социальных сетях, размещения информации в виде всплывающих окон, или информационных рекламных сообщений в браузерах.

Особое место в формировании взаимоотношений между участниками процесса создания сельскохозяйственной продукции является создание площадок для интеграции усилий субъектов данного процесса в виде бизнес-сообществ, кластеров, бизнес-инкубаторов, в рамках которых одни участники могут найти партнеров для осуществления деятельности, инвесторов для развития или расширения (модернизации) производства, потенциальных оптовых покупателей или клиентов, а другие предложить площадки или консультационные услуги, необходимые для осуществления деятельности.

Необходимыми условиями реализации внутреннего маркетингового потенциала являются:

- Наличие спроса на продукцию, обусловленного выявлением целевой

⁹⁸ Новости Торгово-промышленной палаты Владимирской области. Электронный ресурс: <https://vladimir.tpprf.ru/ru/> дата обращения 13.12.2024)

⁹⁹ Новости Торгово-промышленной палаты Владимирской области. Электронный ресурс: <https://vladimir.tpprf.ru/ru/news/551922/>

¹⁰⁰ Фестиваль «День огурца» в Суздале. Электронный ресурс: <https://www.tourister.ru/> дата обращения 13.12.2024)

¹⁰¹ Вкусный праздник урожая! На ВДНХ проходит фестиваль «Яблочный спас». Электронный ресурс: <https://vm.ru/> дата обращения 13.12.2024)

аудитории, способной приобретать определенный минимальный набор продукции на протяжении заданного периода, формируя тем самым минимальный объем планового производства;

- Государственная поддержка субъектов АПК, которая должна заключаться в формировании институциональных основ развития субъектов сельскохозяйственной деятельности (например, запуска проектов, разработка комплекса имиджевых мероприятий, формирования площадок взаимодействия субъектов АПК), создания инфраструктурных основ осуществления деятельности сельскохозяйственных производителей (например, выделение участков земельных владений под определенные виды хозяйственной деятельности, обеспеченных определенным объемом инфраструктурного обеспечения в виде наличия возможности подключения электричества определенной мощности, наличия и удобства подъездных путей);

- Льготные финансовые условия развития АПК, заключающиеся в возможности предоставления кредитов с низкими процентными ставками, установление безналоговых периодов работы, выделения грантов и возможности участия в различных программах поддержки и софинансирования расширения производственной деятельности;

- Интеграционные возможности, заключающиеся в объединении усилий производителей укрупненных групп товаров, создании альянсов, партнерств или холдингов либо формировании кластеров, целями которых является взаимная помощь, сокращение затрат на логистические процессы, обмен опытом и накопленными знаниями.

Рассмотрим составляющие внешней компоненты маркетингового потенциала. В первую очередь она включает востребованность продукции агропромышленного комплекса на внешнем рынке. Эта востребованность в первую очередь связана с уникальностью отдельных видов товарного ассортимента применительно к территории определенных регионов (например, морошка считается северной ягодой, а в южных регионах выращивают бахчевые культуры), соответственно применительно к регионам, расположенным в других климатических условиях определенные виды продукции в силу трудности или невозможности производства на своей территории будут более востребованными. Соответственно, обмен между регионами идет в рамках тех результатов работы агропромышленного комплекса, которые сложно или высокзатратно производить на той или иной территории. Относительно зарубежных внешних рынков принципы сохраняются аналогичные: страны закупают друг у друга те виды продукции, которые невозможно

либо невыгодно производить на своих территориях.

Второй составляющей внешней компоненты маркетингового потенциала является уровень конкуренции на внешнем рынке, который заключается в наличии на территории определенных местных производителей или их объединений, их известности и деловой репутации.

Третьей составляющей являются институциональные возможности реализации продукции на внешнем рынке. Для зарубежных внешних рынков это комплекс условий осуществления деятельности в виде наличия международных сертификатов соответствия продукции стандартам качества, разрешений и договоренностей на поставку определенных объемов строго оговоренной номенклатуры товарного ассортимента. Для внешних рынков внутри страны (других регионов) такими возможностями могут стать формирование органами власти особых экономических зон для осуществления деятельности в целях привлечения на территорию потенциальных инвесторов и производителей, организации тематических форумов (например, Всероссийский зерновой форум), объединяющих производителей определенной направленности в целях формирования интеграционных возможностей их взаимодействия.

Четвертой, но не менее значимой составляющей является учет потребительских предпочтений на внешнем рынке. Эти предпочтения могут быть связаны с культурными особенностями или традициями населения (например, в крупных городах население предпочитает приобретать товар в мелкой фасовке в связи с высокой плотностью расположения торговых точек, а жители отдаленных территории или небольших поселений чаще приобретают продукцию в больших весовых упаковках или делают домашние запасы, предпочтения одним видов продукции другим в связи с национальными обычаями).

Необходимыми условиями реализации внешнего маркетингового потенциала являются:

- Правовые условия, которые связаны с возможностью заключения договоров о сотрудничестве с организациями и учреждениями принимающей стороны, наличием или отсутствием законодательных барьеров такого взаимодействия;
- Политические условия, которые связаны с политической обстановкой, уровнем взаимоотношений между субъектами деятельности, благоприятностью социально-экономического климата, уровнем открытости органов власти территории;

- Экологические условия, которые связаны с возможностями создания на территории продукции, соответствующей стандартам по химическому составу, особенностями производственных процессов в части применения отдельных групп препаратов или добавок;

- Экономические условия, которые связаны с уровнем развития экономики принимающей стороны, бюджетной обеспеченности, возможностью осуществления сделок по приобретению необходимых товаров;

- Научно-технические условия, которые связаны с уровнем развития науки и техники, технологиями осуществления производственной деятельности, внедрением цифровых платформ и умных технологий, автоматизации процессов или функций, возможностью обновления оборудования, механизмов или программного обеспечения;

- Социокультурные условия, которые связаны в большей степени с традициями населения, проживающего на той или иной территории и спецификой их потребления (например, отказ от определенных видов мяса, преобладание в рационе определенных видов круп).

Таким образом, совокупность данных условий оказывает непосредственное влияние на возможность реализации внешнего маркетингового потенциала производителей агропромышленного комплекса и обязательно должна оцениваться при рассмотрении возможности расширения рынков сбыта продукции.

При осуществлении своей деятельности каждый производитель сельскохозяйственной продукции должен применять инструменты агромаркетинга с целью выстраивания своей деятельности с учетом потребностей внешней среды, а, следовательно, возможности повышения конкурентоспособности производимых товаров. При этом можно отметить, что формирование и развитие маркетингового потенциала предприятий агропромышленного комплекса возможно не только на основе усилий самих сельхозпроизводителей, но должно реализовываться и при поддержке органами власти в части создания программ и проектов поддержки, так как эффективность развития агропромышленного комплекса напрямую влияет на качество жизни населения, уровень его благосостояния и продовольственной безопасности страны.

Глава 11. ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Обеспечение сбалансированного экономического роста на предприятиях агропромышленного комплекса невозможно без эффективно выстроенного маркетинга.

Агропромышленный маркетинг – процесс, который начинается с принятия решения о производстве товарного фермерского товара. Он включает в себя все аспекты рыночной структуры или системы, как функциональные, так и институциональные, основанные на технических и экономических соображениях. Агропромышленный маркетинг включает операции до и после сбора урожая, а именно сборку, сортировку, хранение, транспортировку и распределение. Маленькие фермерские хозяйства осваивают новые рынки сбыта, и на прилавках появляется продукция неизвестных ранее брендов. Государство поддерживает фермеров льготами, субсидиями и грантами, помогая им развивать бизнес и выходить на рынок.

Сельское хозяйство сталкивается с различными трудностями при внедрении и использовании агропромышленного маркетинга. Можно выделить основные проблемы агропромышленного маркетинга (рис.58).

Таким образом, отсутствие организованного рынка, преобладание посредников, отсутствие стандартизации и классификации, отсутствие складских и транспортных помещений, отсутствие эффективных крестьянских организаций, отсутствие рыночной информации, отсутствие системы фиксации минимальных цен и т. д. – всё это проблемы сельскохозяйственного маркетинга.

Сельскохозяйственный маркетинг включает в себя сбор, транспортировку, хранение, переработку, сортировку и продажу продукции. Маркетинговая деятельность включает исследование, планирование, реализацию и контроль мероприятий для формирования, поддержания и усиления взаимовыгодного обмена с потребителями. Это помогает достичь желаемого уровня продаж и увеличить прибыль компании, занимая большую долю рынка.

Маркетинг является ключевым инструментом формирования стратегии развития предприятий агропромышленного комплекса, определения целей и задач обеспечения конкурентоспособности на рынке. Также отметим, что маркетинг включает в себя: анализ рынка, изучение поведения потребителей, разработку продуктов и услуг, управление ценами, продажами и продвижением товаров, а также взаимодействие с клиентами через маркетинговые каналы.



Рис. 58. Проблемы агропромышленного маркетинга

Маркетинг также играет важную роль в формировании имиджа компании. Маркетинг играет особую роль в создании уникального бренда на рынке, устанавливает долгосрочные отношения с клиентами, строит доверие и лояльность, а также инновационный подход к развитию продуктов и услуг.

Управление маркетингом представляет собой совокупность действий, направленных на все подразделения маркетинга, которые выполняют маркетинговые функции. Все перечисленные функции взаимосвязаны, и результат выполнения одной функции, безусловно, повлияет на результаты последующих. Таким образом, маркетинг представляет собой процесс удовлетворения человеческих потребностей посредством обмена. Система маркетинга организации является одним из элементов управления организацией и представляет собой тщательный учёт процессов, происходящих на рынке, для принятия хозяйственных решений

На данный момент можно выделяется три стадии эволюции концепции маркетинга, которые более адаптированы под особенности функционирования и развития агропромышленного комплекса (рис.59).

МАРКЕТИНГ В фокусе-производимый продукт

- не диверсифицируемый и фрагментовый рынок агропромышленной продукции;
- предпочтение потребителя вторичны по отношению к интересам агропромышленным производителям;
- спрос выше предложения, поэтому созданию особой ценности в продукте внимание не уделяется.

МАРКЕТИНГ В фокусе - потребитель продукции

- диверсификация и формирование общего рынка агропромышленной продукции;
- мнение потребителя о качестве и свойствах продукции становится важным;
- предложение превышает спрос, поэтому стоит задача формирования особой ценности в продукте.

МАРКЕТИНГ В фокусе - ответственность производителя

- рынок высококонкурентный, создание и продвижение на рынке уникальной продукции;
- потребитель рассматривается как новый партнер агропромышленного производства;
- рост спроса и предложения ограничен, поэтому основной задачей становится социально и экологически ответственное позиционирование.

Рис. 59. Эволюции концепции маркетинга в агропромышленном комплексе и их основные характеристики

Агромаркетинг позволяет обосновывать не только оперативные (тактические), но и стратегические решения по организации производства, использованию технологий, обеспечению предприятий агропромышленного комплекса необходимыми и важнейшими ресурсами.

Основное назначение агромаркетинга заключалось в обеспечении стабильно высокого спроса на производимую продукцию.

При переходе на следующую эволюционную ступень агромаркетинга следует учитывать ключевые особенности функционирования и развития агропромышленной сферы (рис. 60.).

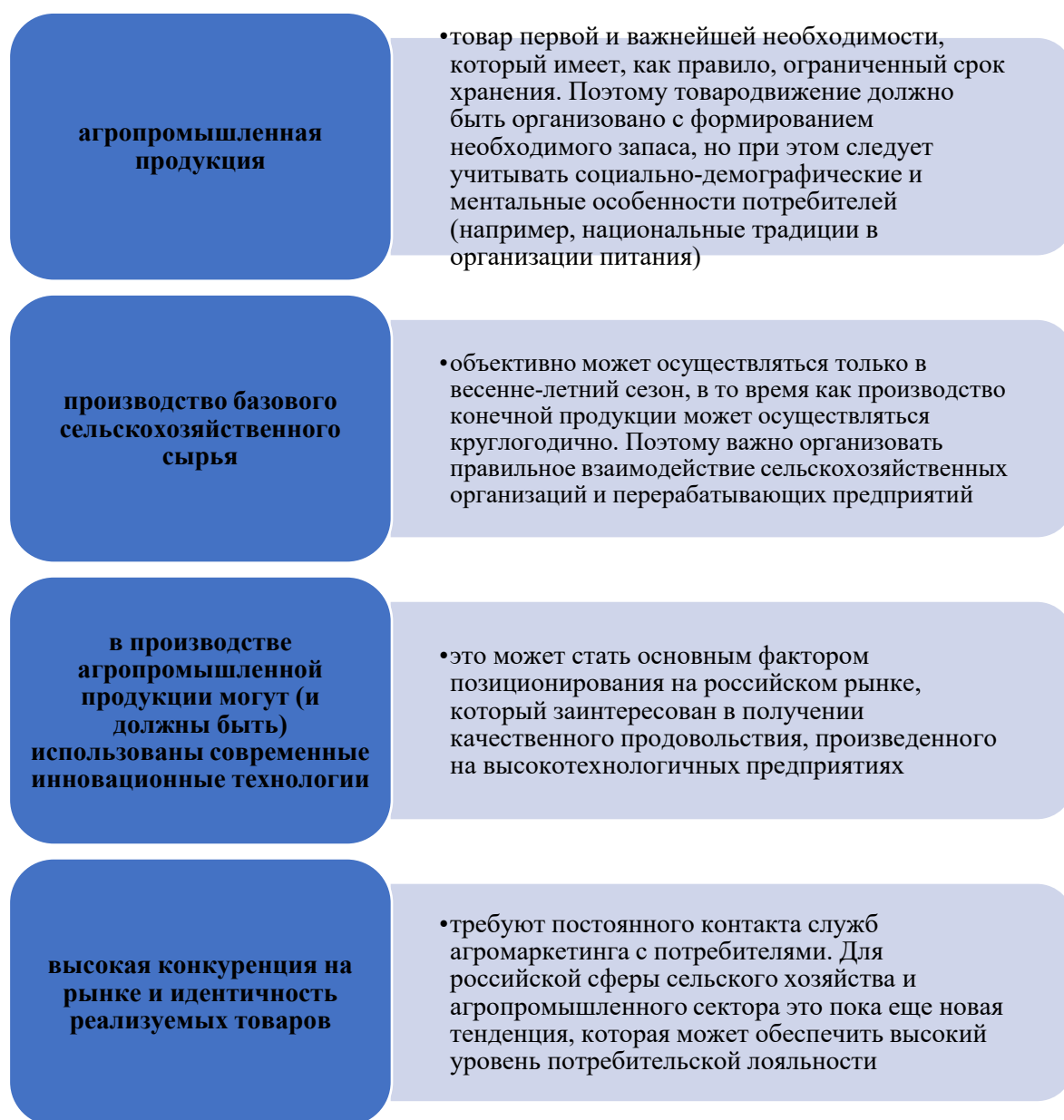


Рис. 60. Ключевые особенности функционирования и развития агропромышленной сферы

Цели использования маркетинговых инструментов в агропромышленном маркетинге:

- увеличение узнаваемости и привлекательности бренда: с помощью маркетинговых инструментов компания может формировать положительное восприятие своего бренда у целевой аудитории, повышать его узнаваемость и привлекательность.

- увеличение объемов продаж: маркетинговые инструменты могут быть направлены на увеличение объемов продаж продукции или услуг компании, привлечение новых клиентов и удержание существующих.

- улучшение коммуникации с клиентами: с помощью маркетинговых инструментов компания может улучшить взаимодействие с клиентами, обеспечивая им более удобные и персонализированные условия обслуживания и поддержки.

- анализ рынка и конкурентов: маркетинговые инструменты позволяют компании проводить анализ рынка и конкурентных сред, определять тренды и изменения в поведении потребителей, а также выявлять конкурентные преимущества.

- инновации и развитие продуктов: маркетинговые инструменты могут быть использованы для проведения исследований рынка, выявления потребностей потребителей и разработки инновационных продуктов или услуг.

Когда производитель нашел потребителей и выяснил их потребность, он создает продукт, который будет полностью соответствовать этим потребностям. Иными словами, товар – все то что можно предложить на рынке для приобретения с целью удовлетворения своих потребностей.

В нынешнее время экономика состоит из множества рынков, которые представляют собой совокупность интегрированных взаимодействий путем обмена. В понимании маркетинга рынок – место где совершаются сделки, и не обязательно оно имеет физическое положение так как для осуществления сделки, широко используются современные коммуникации.

Основные и дополнительные цели маркетинговых инструментов представим на рис. 61.

Маркетинговые инструменты в сети Интернет при повышении конкурентоспособности организации включают в себя ряд разновидностей, основными из которых являются:

- партнерский маркетинг;
- продвижение в социальных сетях (SMM);

- поисковое продвижение (SEO);
- интернет-реклама;
- e-mail маркетинг.

Все они отличаются друг от друга, но имеют общую цель – привлечь как можно больше потенциальных клиентов на свой сайт и совершить продажу.



Рис. 61. Цели применения системы маркетинговых инструментов

Рассмотрим каждую разновидность маркетинговой стратегии в сети Интернет более подробно.

1. Партнерский маркетинг (Affiliate marketing) – это продвижение товаров или услуг через посредников или партнеров. Компания регистрируется на специальной платформе (партнерская сеть), с помощью которой находит партнеров, готовых прорекламировать товар или услугу компании через свою онлайн-площадку. За успешное выполненное действие (переход

на сайт, покупка, и т.д.), рекламодатель получает финансовое вознаграждение. Этот вид маркетинга становится все более популярным, за счет того, что он дает возможность компании получать новых клиентов, а партнерам (вебмастерам, блоггерам) возможность дополнительного заработка.

2. Продвижение в социальных сетях (SMM) – это продвижение компании, посредством социальных сетей. Особенностью данного вида интернет-маркетинга является прямое взаимодействие компании с аудиторией, с помощью размещения уникального контента на страницах в социальных сетях и распространение его посредством внутренних алгоритмов и инструментов. Социальные сети дают возможность не только продвигать свои товары или услуги, но и повышать узнаваемость бренда и увеличивать лояльность среди своей аудитории. Также, с помощью социальных сетей, компания может исследовать целевую аудиторию, изучать маркетинговую деятельность своих конкурентов и разрабатывать новые стратегии, учитывая собранную информацию. В России особой популярностью пользуются такие социальные сети как ВКОНТАКТЕ, YouTube, Telegram, так-как на данный момент, в них можно беспрепятственно размещать контент и вести свою деятельность.

3. Поисковый маркетинг (SEM) – это продвижение веб-сайта компании в поиске, с целью привлечения целевой аудитории и осуществления продаж. Основными методами достижения данной цели являются SEO (поисковая оптимизация) и SEA (контекстная реклама). Основной задачей SEO является оптимизация сайта под запросы поисковых систем, таких как Google, Bing и Яндекс, для того чтобы он занимал первые строки в поисковой выдаче. Это позволяет получать бесплатный трафик на сайт и совершать большее количество продаж. Подробнее о поисковой оптимизации будет описано в следующем пункте главы.

4. Интернет-реклама – это продвижение товаров или услуг компании, с помощью размещения различных видов текстового или графического контента, с целью повышения узнаваемости компании и/или выполнения определенного действия пользователем на сайте. Например, призыв к действию может звучать следующим образом: купить товар, записаться на вебинар, скачать какую-либо полезную информацию и т.д. Выделяют несколько основных видов интернет-рекламы.

4.1. Контекстная реклама – это вид интернет-рекламы, при котором объявления показываются в поиске и поисковых сетях, по конкретным запросам пользователей. Основными площадками для размещения контекстной рекламы являются Яндекс и Google.

4.2. Медийная (баннерная) реклама – это баннерная реклама, направленная на создание определенного образа бренда в глазах потребителей. Обычно медийные баннеры представляют собой статичное или динамичное изображение, привлекающее внимание пользователя.

4.3. Таргетированная реклама – это вид интернет-рекламы, которая показывается в социальных сетях. Она позволяет делать максимально точную настройку под потребности целевой аудитории. Если в контекстной рекламе объявления настраиваются и показываются по ключевым словам, то в таргетированной рекламе учитываются именно данные о целевой аудитории, что позволяет более точно настроить показ рекламных объявлений.

4.4. Видеореклама. С каждым годом, видеореклама набирает все большую популярность, так-как снять ролик и выложить его на онлайн-площадку гораздо проще и дешевле, чем заказывать рекламу на ТВ; видеорекламу можно размещать как в соцсетях, так и с помощью различных рекламных сервисов или на собственном веб-сайте.

4.5. Нативная реклама – это вид рекламы, который интегрируется в контент платформы или ресурса, на котором он размещается, чтобы объявление не выглядело как реклама, но при этом продвигало услуги компании.

4.6. Доски объявлений. Сейчас такие сервисы как Авито, Юла и т.д. используются не только для того, чтобы продавать или покупать товары бывшего употребления, теперь это еще один инструмент рекламы, с помощью которого можно привлекать клиентов на услуги или товары компании.

5. E-mail маркетинг – это разновидность интернет-маркетинга, которая использует электронную почту для отправки коммерческих сообщений и различной информации потенциальным или существующим клиентам. Он позволяет компании устанавливать связь со своей аудиторией, эффективно продвигать свои продукты или услуги, уведомлять о специальных предложениях и акциях и поддерживать взаимодействие с клиентами. Однако для успешного использования данного метода важно соблюдать нормы этики и закон о защите данных, чтобы не нарушать приватность получателей и поддерживать репутацию компании.

Важно понимать, что агромаркетинг – не только система товародви-

жения и позиционирования продукции, это еще и сфера, диверсифицированная по направлениям деятельности. Поэтому следует подразделять специализации агромаркетинга по следующим направлениям (рис. 62).



Рис. 62. Специализация агромаркетинга

Поэтому при подготовке специалистов в области агромаркетинга следует учитывать три перечисленных выше направления, поскольку каждое из них имеет свои профильные особенности и требует развития специальных профессиональных компетенций у специалистов маркетинговых служб сельскохозяйственных и агропромышленных предприятий.

Уделяя больше внимания и ресурсов принятию решений, агробизнесы могут стать ближе к своим клиентам, создавая как платную, так и подлинную лояльность. Развиваясь таким образом, они могут внести свой вклад в создание более эффективного, устойчивого и прибыльного рынка.

Глава 12. ВИДЫ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ В АГРОБИЗНЕСЕ

Современный мир сталкивается с беспрецедентными изменениями, вызванными стремительной цифровизацией всех аспектов жизни. Необходимость цифровой трансформации стала ключевым фактором выживания и процветания организаций, государств и даже целых экономик в условиях быстро меняющегося окружения¹⁰². Традиционные подходы и модели, основанные на аналоговых и устаревших методах, не способны эффективно реагировать на новые вызовы, такие как глобализация, изменения потребительского поведения и развитие технологий (рис. 63).

Аппаратное обеспечение

- включает устройства, которые позволяют обрабатывать и хранить информацию. Это компьютеры, серверы, планшеты, смартфоны, устройства IoT и пр

Программное обеспечение

- прикладное ПО (Microsoft Word, Excel, AutoCAD и пр.), операционные системы (Windows, macOS, Linux), СУБД (MySQL, PostgreSQL и Oracle), инструменты для разработки ПО (Visual Studio, PyCharm) и друг

Сети и коммуникации

- включают технологии, обеспечивающие соединение устройств и передачу данных - локальные сети (LAN), глобальные сети (WAN), протоколы передачи данных (HTTP (для веб-трафика), FTP (для обмена файлами), коммуникационные приложения (WhatsApp, Telegram, Zoom, Jazz, VK) и пр

Аналитические технологии

- это инструменты, которые помогают анализировать и превращать сырые данные в полезную информацию - бизнес-аналитика (Tableau, Power BI), инструменты для обработки больших данных (Hadoop, Apache Spark), инструменты для машинного обучения (TensorFlow, PyTorch).

Рис. 63. Элементы цифровых технологий

¹⁰² Ловкова Е.С. Факторы стратегии устойчивого развития компании / Е.С. Ловкова// Бюллетень науки и практики. 2023. Т. 9. № 5. С. 416-421

Цифровые технологии	–искусственный интеллект (AI) и машинное обучение (ML);
	–технологии сервиса сбора и аналитической обработки больших (глобальных) баз данных (Big Data);
	–высокоскоростной интернет;
	–интернет вещей (IoT);
	–облачные технологии;
	–интегрированные промышленные сети;
	–системы распределённого реестра (блокчейн);
	–дополненная, виртуальная реальность (AR/VR) и 3D-печать;
	–мобильные технологии;
	–цифровые кошельки и мобильные платежи;
	–социальные сети и социальная торговля;
	–кибербезопасность;
	–CRM-системы;
	–автоматизация процессов (RPA) и пр.

Рис. 64. Виды цифровых технологий

Чтобы предугадать потребности современного потребителя и соответствовать всем ожиданиям в настоящий момент «практически в любом бизнесе используют CRM, онлайн-сервисы для удаленной работы, хранения и работы с клиентской базой, управления бухгалтерией и товарного учета. Все больше компаний используют большие данные и аналитику, основанную на них, чтобы развивать бизнес и наращивать клиентскую базу»¹⁰³.

В ретейле «цифра» упрощает процесс поиска и заказа товаров, управления складом и доставкой. Анализ поведения покупателей и данные о перемещении по торговым залам помогают оптимизировать пространство магазина. «Голосовые помощники и чат-боты обрабатывают запросы с максимальной скоростью, а офлайн-магазины уже начинают работать без

¹⁰³ Зуйкова А. Почему цифровые технологии вытесняют аналоговые-РБК: URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/> (дата обращения: 23.11.2024).

касс и продавцов — при помощи камер и алгоритмов распознавания лиц»¹⁰⁴.

В агропромышленном комплексе также внедряют различные цифровые технологии. Основные цифровые решения, которые уже используются: ИИ; система обучения по прецедентам; облачные вычисления; умные материалы; роботизированная автоматизация; цифровые двойники; беспилотники; IoT; массивы данных; другие технологии и разработки. Статистика Gartner утверждает, что ИИ быстро завоевывает признание в агропромышленной промышленности. Опрос показал, что IT-директора международных агропромышленных фирм считают искусственный интеллект и IoT важнейшими цифровыми технологиями, меняющими жизнь компаний¹⁰⁵.

При этом, в гонке за удовлетворением потребностей клиентов необходимо оценивать не только преимущества, но и недостатки digital-технологий в каждом конкретном случае, которые представлены в рис. 65. Существует ряд «сложностей при внедрении цифровых технологий. Организационные проблемы являются основными по данным опроса НИУ ВШЭ, в котором участвовали 100 российских компаний»¹⁰⁶. Цель цифровизации – не замена персонала, а улучшение условий его работы.

Цифровизация существенно меняет традиционный подход к ведению бизнеса, оптимизируя процессы, повышая качество обслуживания клиентов и создавая новые возможности для роста. Внедрение современных технологий, таких как искусственный интеллект, большие данные и омниканальные стратегии, позволяет эффективно управлять ресурсами, персонализировать предложения и обеспечивать безопасность транзакций, что в конечном итоге ведет к увеличению лояльности клиентов и укреплению позиций на рынке.

Цифровые технологии можно классифицировать по разным критериям, включая область применения, уровень автоматизации, тип данных, степень интеграции, архитектуру и функциональность, инновационность. Классификация цифровых технологий позволяет лучше понять их природу и применение, а также помогает организациям определить, какие технологии стоит внедрить для достижения конкретных целей. В условиях быстрой технологической эволюции важно оставаться информированным об актуальных технологиях и их потенциале для улучшения бизнеса и жизни общества в целом.

¹⁰⁴ Почему цифровые технологии вытесняют аналоговые. РБК.: URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/> (дата обращения: 23.11.2024)

¹⁰⁵ Цифровые технологии в нефтегазовой отрасли в России и мире – URL: <https://reputation.moscow/2023/11/28/czifrovye-tehnologii-v-neftegazovoj-otrasli-v-rossii-i-mire/> (дата обращения: 23.11.2024).

¹⁰⁶ Цифровизация в торговле. Retail.ru: <https://www.retail.ru/rbc/> (дата обращения: 06.12.2024)

Преимущество

- ☐ Упрощение коммуникации с покупателем. Качественное удовлетворение запросов, быстрая обработка заявок. Процесс продаж становится более комфортным для покупателя и более простым для продавца.
- ☐ Повышение качества обслуживания за счет персонализации клиентского опыта.
- ☐ Получение дополнительных точек касания с клиентом (персональные рекомендации, отклики на сайте и оценка работы). Улучшение клиентского опыта и повышение лояльности
- ☐ Повышение среднего чека благодаря cross-selling, рекомендациям, ретаргетингу, тематическим подборкам акций и персональных предложений
- ☐ Увеличение эффективности рекламы с помощью изучения эффективности разных ее видов
- ☐ Автоматизация коммуникации внутри компании.
- ☐ Широкие возможности для аналитики, позволяющие принимать более рациональные и обоснованные решения
- ☐ Оптимизация логистики
- ☐ Снижение расходов на операционный персонал, продавцов и менеджеров. Экономия на операторах колл-центра и консультантах.
- ☐ Возможности для масштабирования бизнеса, выхода на отдаленные географические регионы

Недостаток

- ☐ Высокая стоимость. Серьезные расходы на внедрение и дальнейшую эксплуатацию
- ☐ Необходимо время на окупаемость
- ☐ Непростой процесс переноса данных «из магазина в цифру», в современные облачные решения.
- ☐ Лишние растраты из-за неверно выбранной стратегии и неверного определения потребности в тех или иных решениях
- ☐ Высокий уровень конкуренции: большинство крупных ритейлеров уже перешли в цифру

Рис. 65. Преимущества и недостатки digital-технологий

Рассмотрим классификацию, помогающую понять, как различные цифровые технологии могут быть использованы для улучшения процессов, повышения эффективности и создания новых возможностей в бизнесе.

Выделяют следующие классификация основных типов цифровых технологий: информационные системы, аналитические платформы, облачные

сервисы, мобильные приложения, искусственный интеллект, Интернет вещей (IoT) и др.

Таблица 14

Классификация цифровых технологий

1. Информационные технологии (ИТ) обеспечивают сбор, обработку, хранение и передачу информации. Они играют ключевую роль в модернизации бизнеса и организации процессов.	архитектура баз данных: системы управления базами данных (СУБД) используют различные модели (реляционные, объектно-ориентированные и т.д.) для хранения и управления данными, обеспечивая целостность и безопасность информации;
	облачные вычисления - концепция предоставления вычислительных ресурсов через интернет, что позволяет компаниям сократить затраты на инфраструктуру и масштабировать свои ресурсы по мере необходимости
	кибербезопасность - необходимость в защите информации от угроз, включающую шифрование, аутентификацию и мониторинг активности
2. Коммуникационные технологии обеспечивают связь и взаимодействие между людьми и устройствами. Основные принципы и аспекты включают:	мультимедийные коммуникации - объединение различных форматов данных (текст, изображение, звук, видео) для передачи информации, что упрощает и делает более эффективным общение;
	телекоммуникационная инфраструктура - современные системы связи используют как проводные (оптоволоконные кабели), так и беспроводные (Wi-Fi, 5G) технологии, что позволяет обеспечивать быстрое и надежное соединение;
	социальные сети изменили способ общения и взаимодействия, предоставляя новые платформы для обмена информацией и создания сообществ
3. Аналитические технологии помогают извлекать полезную информацию из больших объемов данных для принятия обоснованных решений. Основные концепции включают:	данные и их обработка - для аналитики важны как структурированные (базы данных), так и неструктурированные данные (тексты, изображения). Инструменты Big Data позволяют обрабатывать и анализировать такие данные в реальном времени;
	машинное обучение (ML) - подмножество искусственного интеллекта, которое позволяет системам обучаться на данных и делать прогнозы или принимать решения, основываясь на выявленных закономерностях;
	аналитика в реальном времени - современные бизнес-аналитические инструменты позволяют получать и обрабатывать информацию в реальном времени, что критично для принятия оперативных решений на основе актуальных данных
4. Технологии автоматизации и роботизации служат для повышения эффективности процессов и снижения операционных затрат. Основные аспекты включают:	принципы робототехники - роботы могут выполнять задачи, которые требуют высокой точности, повторяемости и скорости. Это делает их незаменимыми в производстве, логистике и других сферах;
	RPA (Robotic Process Automation) - технология, позволяющая автоматизировать рутинные, повторяющиеся задачи с помощью программного обеспечения, что освобождает работников для более творческих задач;
	Интернет вещей (IoT) - связывая физические устройства через интернет, IoT предоставляет новые возможности для автоматизации, сбора данных и мониторинга процессов в реальном времени.

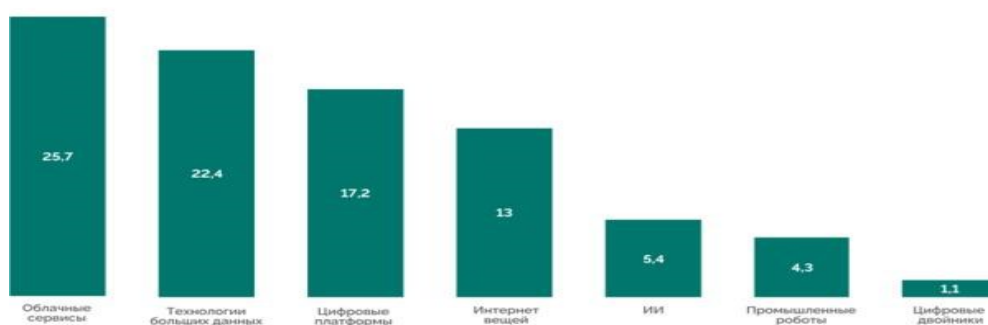
Каждая из этих типов цифровых технологий находит свое применение

в разных сферах и может пересекаться друг с другом, образуя сложные экосистемы, поддерживающие современные бизнесы и повседневную жизнь людей.

Рассмотрим более подробно внедрение технологий на базе «искусственного интеллекта (AI). Искусственный интеллект – это комплекс технологических решений, позволяющий имитировать когнитивные функции человека»¹⁰⁷ для выполнения поставленных ему задач, а также самостоятельно обучаться на основе больших объемов данных. Технологии ИИ – технологии, основанные на использовании ИИ, включая компьютерное зрение, обработку естественного языка, распознавание и синтез речи, интеллектуальную поддержку принятия решений и иные перспективные методы ИИ. Данные цифровые технологии позволяют за счет реализации потенциала больших данных добиться повышения эффективности и производительности труда, в том числе, путем автоматизации различных процессов и задач. Основными алгоритмами ИИ являются машинное обучение и нейронные сети.

Разработка, внедрение и эксплуатация технологий ИИ является одним из наиболее актуальных и востребованных трендов ИТ-индустрии наряду с прочими тенденциями в области цифровой трансформации как в России, так и в других странах.

«Эксперты сходятся во мнении, что несмотря на сложную экономическую обстановку темпы цифровизации только ускорятся, и бизнес будет и дальше инвестировать в высокие технологии»¹⁰⁸ (рис. 66).



*Рис. 66. Доля организаций, использующих отдельные цифровые решения
(по данным НИУ ВШЭ)*

¹⁰⁷ Грачева, К. А. Роль цифровой трансформации в управлении предприятиями: анализ цифровых кейсов / К. А. Грачева // Kant. – 2023. – № 1(46). – С. 16-23.

¹⁰⁸ Цифровизация в торговле. Retail.ru: <https://www.retail.ru/rbc/> (дата обращения: 06.12.2024). – Текст: электронный.

По данным ВШЭ «отдельные цифровые решения используют не менее 25 % организаций. По прогнозу ВШЭ, до 2030 года около половины прироста ВВП России будет обеспечено цифровизацией»¹⁰⁹.

Для оценки экономической эффективности проектов часто используют несколько методов. Наиболее распространенные из них представлены в табл. 15.

Таблица 15

Методы оценки экономической эффективности проектов цифровизации

Метод	Формула	Описание
Метод чистой приведенной стоимости (NPV)	$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad [1]$ где: CF_t — денежный поток в периоде t, r — ставка дисконтирования, n — общее число периодов.	NPV рассчитывается как разница между всеми дисконтированными денежными потоками проекта и первоначальными инвестициями. Положительное значение NPV указывает на то, что проект принесет прибыль, превышающую затраты на его реализацию.
Внутренняя норма доходности	$IRR = r_1 + \frac{NPV(r_1)}{NPV(r_1) - NPV(r_2)} \times (r_2 - r_1) [2]$ где: r_1 и r_2 — ставки дисконтирования, при которых NPV меняет знак, $NPV(r_1)$ и $NPV(r_2)$ — значения NPV при соответствующих ставках.	IRR представляет собой ставку дисконтирования, при которой чистая приведенная стоимость проекта равна нулю. Чем выше IRR относительно ставки дисконтирования (например, процентной ставки), тем более привлекательным является проект.
Срок окупаемости (Payback Period)	$PP = \min(n), \quad [3]$ при котором $\sum_{t=0}^n CF_t \geq 0 \quad [4]$	Это время, необходимое для возврата начальных инвестиций за счет денежных потоков от проекта. Чем короче срок окупаемости, тем лучше.
Индекс рентабельности (PI):	$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I_0} \quad [5]$ где I_0 — начальные инвестиции.	PI определяется как отношение текущей стоимости будущих доходов к первоначальным затратам. Значение больше единицы означает, что доходы превысят расходы.

¹⁰⁹ Цифровая трансформация ритейла: кейсы Декатлон, АЗС «Лукойл» и Ростелеком-Солар на ПЛАС-Форуме Online & Offline Retail. — Текст : электронный // Retail Loyalty : [сайт]. — URL: <https://retail-loyalty.org/news/> (дата обращения: 05.12.2024) — Текст: электронный.

Анализ чувствительности:	$S_i = \frac{\Delta Y / Y}{\Delta X_i / X_i} \quad [6]$ где: S_i — коэффициент чувствительности показателя Y к изменению параметра X_i, Y — исходное значение показателя, ΔY — изменение показателя Y, X_i — исходное значение параметра, ΔX_i — изменение параметра X_i.	Этот метод позволяет оценить влияние изменений ключевых параметров (таких как цены, объемы продаж, затраты) на экономическую эффективность проекта.
Методы сравнительного анализа:	- метод сопоставления; - метод случайной выборки; - метод контраста; - метод темпорального сравнения; - горизонтальный и вертикальный сравнительные анализы	Включает сравнение альтернативных вариантов инвестирования или сценариев развития проекта для выбора наилучшего варианта.
Дисконтированный срок окупаемости	$DPP = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq I_0 \quad [7]$ где: DPP — дисконтированный срок окупаемости; R — ставка дисконтирования; I_0 — инвестиции в проект; CF — денежные поступления в период t; n — срок окупаемости	Подобен обычному сроку окупаемости, но учитывает временную стоимость денег, используя дисконтирование денежных потоков.

Эти методы помогают принимать обоснованные решения о целесообразности реализации тех или иных проектов, учитывая их финансовую выгоду и риски.

На экономическую эффективность проекта могут влиять различные факторы, которые можно разделить на внутренние и внешние. Рассмотрим основные из них в рис. 67.

Данные факторы необходимо учитывать при оценке экономической эффективности любого проекта, поскольку они могут оказать существенное влияние на конечный результат. Например, политическая нестабильность может увеличить риски, связанные с транспортировкой иностранных товаров, а наличие высококвалифицированного персонала позволит быстро наладить производство и сократить бюджет.

На каждом этапе жизненного цикла проекта необходимо проводить анализ данных. Он помогает оценить текущие результаты проекта, выявить проблемы и корректировать их, а также прогнозировать будущие показатели. Анализ данных позволит отслеживать сроки выполнения работ, оценить бюджет, принять решение о необходимости дополнительных ресурсов, прогнозирования основных показателей проекта. Для анализа данных проекта существует множество различных инструментов, выбор которых зависит от конкретных задач и потребностей. Выбор инструмента для осуществления анализа данных проекта зависит от специфики задачи, уровня подготовки аналитика и доступных ресурсов. Часто комбинация нескольких инструментов дает наилучшие результаты.



Рис. 67. Факторы, влияющие на экономическую эффективность проекта

Проекты цифровизации имеют ряд особенностей, отличающих их от традиционных инвестиционных проектов (рис. 68). Эти особенности связаны с внедрением цифровых технологий, изменением бизнес-процессов и адапта-

цией организаций к новым условиям. Проекты цифровизации отличаются высокой степенью сложности и многообразием аспектов, затрагивающих технологии, процессы, культуру и навыки сотрудников. Быстрая эволюция технологий требует гибкости и адаптивности, а высокая степень неопределённости и рисков обуславливает необходимость тщательного планирования и управления. Такие проекты приводят к существенным изменениям в бизнес-процессах и культуре организации, требуя адаптации и обучения сотрудников.

Цели и задачи	•Повышение эффективности •Инновации и конкурентные преимущества •Адаптация к изменяющимся условиям рынка
Типы проектов цифровизации	•Автоматизация процессов •Внедрение искусственного интеллекта и машинного обучения •Интернет вещей (IoT): •Облачные технологии •Big Data и аналитика
Основные этапы проекта цифровизации	•Планирование и анализ •Разработка и внедрение •Тестирование и пилотирование •Масштабирование и поддержка
Риски и вызовы	•Безопасность данных •Изменение культуры и сопротивления персонала •Технические сложности •Затраты и бюджет
Преимущества цифровизации	•Гибкость и адаптивность •Доступ к данным и аналитике •Снижение затрат •Увеличение производительности

Рис. 68. Особенности проектов цифровизации

Выбор подходящего метода оценки для конкретного проекта зависит от его особенностей и специфики. Чтобы принять обоснованное решение, следует учесть следующие шаги, которые представлены на рис.69.

В зависимости от критериев проекта выбирают свой инструмент. Например, проект, где целью проекта является увеличение прибыли целесообразно использовать NPV и IRR для оценки долгосрочного эффекта от инвестиций и применить анализ чувствительности для оценки влияния различных факторов (цен, объемов продаж и т.д.). Если проект операционный и его цель сократить затраты, то необходимо рассчитать срок окупаемости и индекс рентабельности, а также провести сравнительный анализ различных вариантов реализации проекта. Для исследовательского проекта с высоким уровнем неопределенности рекомендуется выполнить сценарный анализ для оценки различных исходов и разработать планы действий на случай непредвиденных обстоятельств.



Рис. 69. Алгоритм действий при реализации проекта

Выбор метода оценки должен основываться на сочетании вышеуказанных факторов. Важно помнить, что ни один метод не является универсальным, поэтому зачастую целесообразно комбинировать несколько подходов для получения полной картины экономической эффективности проекта.

Критерии успешности внедрения цифровых решений зависят от конкретной отрасли, типа бизнеса и целей проекта. Однако существуют общие критерии, которые представлены на рис. 70.

1. Соответствие целям проекта
• Ожидаемые результаты достигнуты • Выполнение в установленные сроки • Соблюдение бюджета
2. Эффективность и производительность
• Улучшение рабочих процессов • Сокращение затрат • Рост производительности
3. Пользовательская удовлетворенность
• Удобство использования • Поддержка и обучение • Принятие пользователями
4. Интеграция и совместимость
• Совместимость с существующей ИТ-инфраструктурой • Интероперабельность
5. Безопасность и надежность
• Защита данных • Надежность системы • Соответствие стандартам и законодательству
6. Адаптивность и масштабируемость
• Гибкость • Масштабируемость
7. Возврат на инвестиции (ROI)
• Экономический эффект • Время окупаемости

Рис. 70. Критерии успешности внедрения цифровых технологий

Оценка успешности внедрения цифровых решений должна включать комплексный подход, охватывающий все вышеперечисленные аспекты. Только при соблюдении этих критериев можно говорить об успешной реализации проекта и достижении поставленных целей.

Цифровая трансформация может кардинально изменить бизнес-модель компании, открывая новые источники дохода, улучшая взаимодействие с клиентами и повышая конкурентоспособность на рынке.

Глава 13. ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РОЗНИЧНУЮ ТОРГОВЛЮ АГРОБИЗНЕСА

Актуальность внедрения цифровых технологий в розничную торговлю агробизнеса подтверждена распоряжением Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р об утверждении Программы «Цифровая экономика Российской Федерации» на 2017-2030гг¹¹⁰ В рамках данной программы рассматривается модернизация экономики страны через развитие цифровых технологий и инноваций. Её основные цели включают в себя создание условий для развития цифровой инфраструктуры, увеличение доступности интернета, содействие развитию цифровых навыков населения, стимулирование цифровизации отраслей экономики, а также формирование благоприятной среды для развития цифровых технологий и стартапов. Программа нацелена на повышение конкурентоспособности российской экономики, увеличение производительности труда и создание новых рабочих мест в цифровой сфере. Программа развивает основные положения Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030гг., утвержденной Указом Президента РФ от 09.05.2017 № 203¹¹¹

Интеграция цифровых технологий в розничную торговлю затрагивает все аспекты бизнеса: от взаимодействия с клиентами до управления цепочками поставок (рис. 71).

Можно выделить ряд преимуществ цифровой трансформации для розничных компаний (рис. 72):

1. Персонализация предложений. Используя данные о поведении покупателей, компании могут предлагать индивидуальные скидки и акции, что повышает лояльность клиентов.
2. Оптимизация логистических процессов. Технологии IoT и Big Data позволяют отслеживать движение товаров в реальном времени, что улучшает управление запасами и сокращает затраты.
3. Ускоренное принятие решений. Анализ больших данных помогает компаниям оперативно реагировать на изменения спроса и предложения.
4. Новые каналы сбыта. Онлайн-магазины и маркетплейсы дают возможность продавать товары на гораздо большем количестве площадок, чем традиционные магазины.

¹¹⁰ <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71634878/>

¹¹¹ <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201705100002>

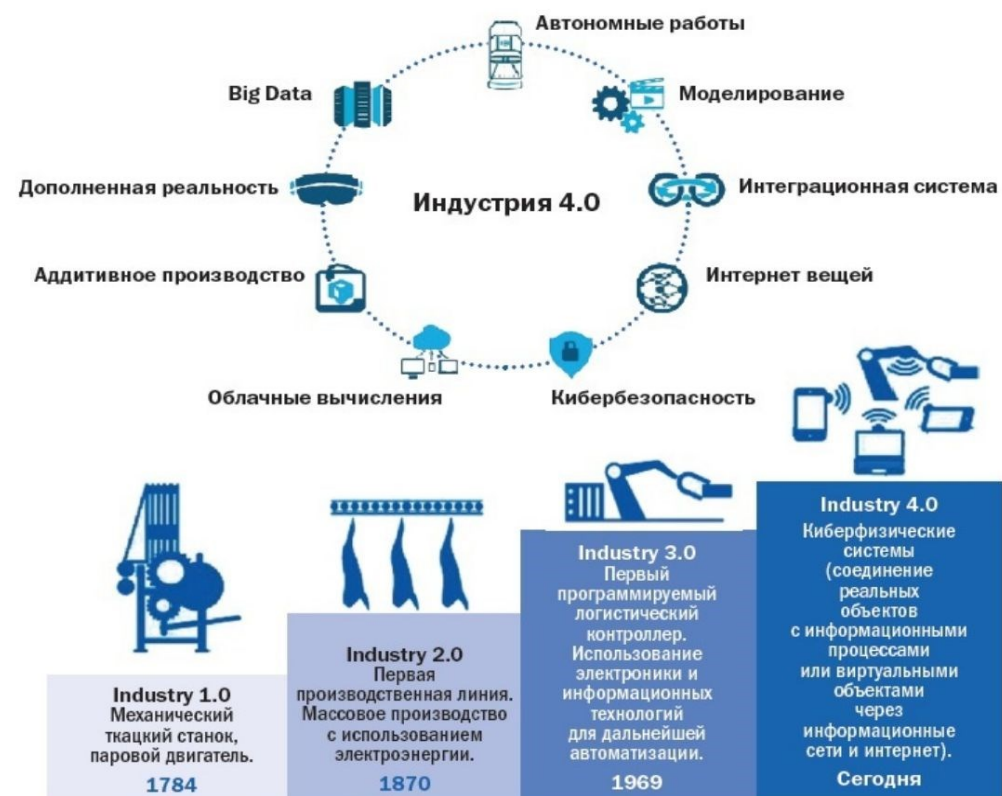


Рис.71. Процесс эволюции развития индустрии



Рис.72. Преимущества внедрения цифровых технологий

Крупные российские ритейлеры активно внедряют цифровые технологии, чтобы «повысить эффективность, улучшить клиентский опыт и адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка, AI для анализа покупательских привычек и прогнозирования спроса на продукты, что позволяет оптимизировать ассортимент и управлять запасами, большие данные (Big Data) для персонализированных предложений, анализа поведения клиентов и оптимизации ценовой политики, интернет вещей (IoT)»¹¹² для мониторинга состояния товаров на полках, что позволяет отслеживать наличие товаров и автоматически заказывать их при необходимости, облачные технологии для хранения и обработки данных, что упрощает доступ к информации для сотрудников и снижает затраты на ИТ-инфраструктуру, блокчейн для обеспечения прозрачности цепочки поставок, AR/VR, мобильные технологии для быстроты и удобства совершения покупки, автоматизацию процессов (RPA) для управления рутинными задачами, цифровые кошельки и мобильные платежи для удобства процесса покупок, кибербезопасность для защиты данных клиентов и своих систем от кибератак, CRM-системы для анализа поведения клиентов и создания персонализированных предложений на основе их покупок, платформы для анализа и визуализации данных о продажах и операционных показателях и многие др.

Кроме того, эта технология позволяет выявлять места с низким уровнем конверсии из посетителей в покупателей, отслеживать результаты активности клиентов в реальном времени, накапливать статистику и сохранять историю трафика каждой торговой точки за определённый период. Программные решения с функцией распознавания лиц используют видеокамеры для определения демографических характеристик покупательских потоков и запуска в торговом зале рекламных материалов с наиболее актуальным контентом.

Цифровые технологии, внедряемые в сферу обслуживания клиентов, способны значительно улучшить клиентоориентированность всего сектора розничной торговли в России. Если говорить о темпах цифровизации, то одним из наиболее динамично развивающихся сегментов является интернет-торговля. По оценкам, к 2029 г. объем интернет-продаж составит примерно 40,5 млрд долл. США, увеличившись с 9,9 млрд долл. в 2024 г. В агробизнесе также активно внедряются и используются цифровые технологии в розничной торговле. Основной причиной этих изменений является влияние

112

научно-технического прогресса как в России, так и за рубежом. В результате внедрения и активного применения цифровых технологий в розничной торговле формируются новые бизнес-модели, которые применяются как в сетевой, так и в несетевой розничной торговле. Будущее развития цифровых технологий в российской розничной торговле зависит от эффективности существующей информационно-коммуникационной инфраструктуры и от разработки на федеральном уровне законодательства о единой системе технологических стандартов (рис. 73).

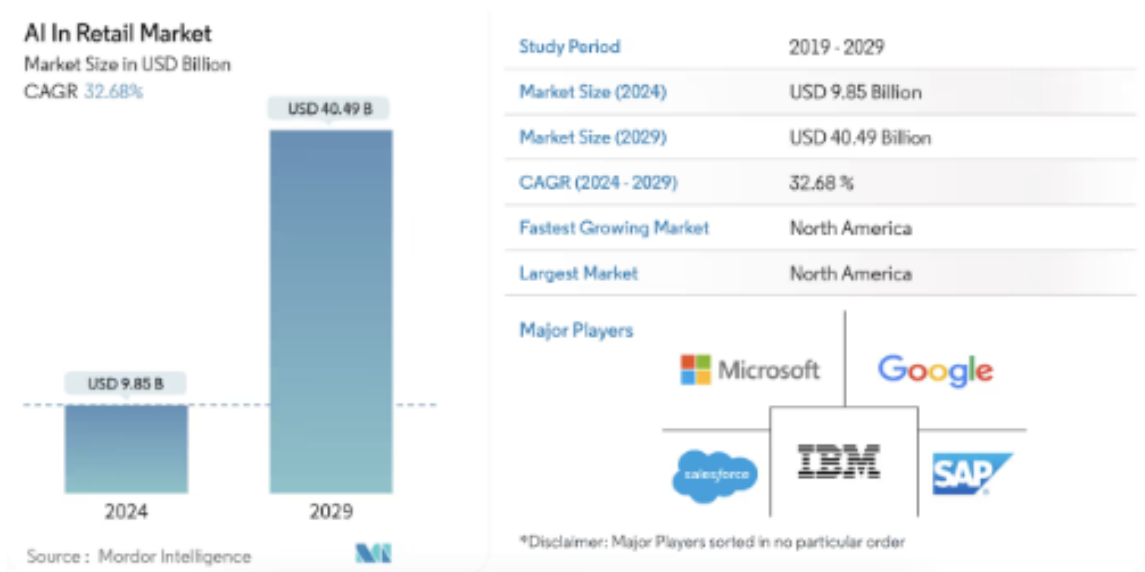


Рис. 73. ИИ на рынке ритейла, мировая статистика

Внедрение искусственного интеллекта в бизнес-процессы организации имеет как положительные моменты, так и свои недостатки (рис.74).

Преимущества	Недостатки
- Операционная эффективность за счет оптимизации процессов и стратегий снижения затрат - Глубокое понимание предпочтений клиентов и новых тенденций - Оптимизация операций, обеспечение эффективного распределения ресурсов для удовлетворения спроса и стимулирования роста	- Высокие первоначальные инвестиции и затраты на внедрение оборудования, программного обеспечения и обучения - Угроза конфиденциальности и безопасности данных - Проблемы в управлении сбором данных - Потенциальные проблемы с перемещением рабочих мест

Рис. 74. Преимущества и недостатки применения ИИ в ритейле

В будущем мы можем ожидать дальнейшего усиления роли технологий в розничной торговле, что приведет к созданию совершенно новых форматов взаимодействия с покупателями. При этом необходимо отметить, что зачастую ритейлеры используют цифровые технологии изолированно, для решения только одной конкретно поставленной задачи, упуская получение дополнительных эффектов от интегрированного использования комплекса цифровых решений.

Цифровая трансформация (Digital transformation) – «сегодня абсолютно везде является краеугольным камнем любой программы развития бизнеса и входит в число приоритетных задач всех СЕО по всему миру»¹¹³

Включение цифрового маркетинга в маркетинговую стратегию агропредприятий позволит повысить эффективность их функционирования путем привлечения новых потребителей и оптимизации обслуживания уже имеющихся клиентов.

Маркетинговые технологии продвижения - это группа сильных инструментов и методов, которые используют организации для эффективного достижения маркетинговых планов, реализаций и продвижения продукции и бренда¹¹⁴. Темпы изменений и роста продукции на рынке существенно возрастают, поэтому современный маркетинг не дремлет и не стоит на месте. А технологии продвижения на сегодняшний день имеют успешные навыки и знания маркетинга.

У большинства маркетинг ассоциируется с рекламой, скидками, акциями, но это совершенно не так. Современный маркетинг - это искусство, помогающее бизнесу продуктивно сотрудничать с клиентами и достигать самых высоких целей в коммерции. Это целая система, комплекс, методы и действия¹¹⁵.

Интенсивное развитие интернет-ресурсов и интернет-продаж произвело многообразие эффективных инструментов маркетинговых стеков. Стек маркетинговых технологий - это система сопряженных сервисов, а также программного обеспечения, которые применяются в маркетинговом отделе компании для разрешения множественных задач.

¹¹³ <https://retailhoreca.ru/tsifrovaya-azs-blog>

¹¹⁴ Маркетинговая технология. – [Электронный ресурс]. - URL: <https://smartestet.ru/articles/marketingovaya-tehnologiya>. – (Дата обращения 20.12.2023).

¹¹⁵ Google Реклама — привлекайте клиентов и увеличивайте объем онлайн- продаж — [Электронный ресурс]. - URL: https://ads.google.com/intl/ru_ALL/home/ - (Дата обращения: 18.01.2024).

АПК России, осознавая изменения в потребительском поведении в условиях глобального перехода к цифровым технологиям, активно внедряют разнообразные цифровые технологии на своих предприятиях. Такие крупные компании с широкой сетью как «АГРОИНВЕСТ», «АгроСигнал», «Геомир» имеют в своем арсенале такие цифровые технологии как цифровые платформы, мобильные приложения, Big Data, интернет вещей, чат-боты, CRM-система, программы лояльности и прочее. При этом необходимо отметить, что для сферы АПК в направлении как агроменеджмента, так и продаж это не дань моде, а необходимость для выживания на рынке. Необходимо понимать, что интеграция передовых цифровых решений в торговлю на агрорынке требует комплексного подхода, объединяющего методологические и практические аспекты (рис.75).



Рис. 75. Применение AI в ритейле

Например, видеоаналитика позволяет определять марку и цвет автомобиля, видеть холодные зоны на заправке, уточнять длину очереди, распознавать лица сотрудников и посетителей и выявлять потенциально опасные ситуации (помимо оставленных вещей, камеры отслеживают задымление, несанкционированное движение или громкий звук).

Видеоаналитика в ритейле – один из основных бизнес-инструментов. Он позволяет:

- изучать предпочтения клиентов;
- управлять рабочими процессами;
- эффективно сокращать издержки.

Камеры для подсчета людей, работающие на основе бинокулярного стереовидения, – один из самых эффективных инструментов ведения статистики посещаемости. Суть технологии заключается в наблюдении за объектом с двух различных углов, что позволяет фиксировать изменения его положения на двух изображениях для создания геометрической проекции в трехмерном пространстве. Использование специализированных камер с объективом Fisheye и функцией «тепловой карты» позволяет записывать и анализировать передвижения клиентов по торговому залу. (рис. 76).

В зависимости от уровня активности покупателей, области на карте подсвечиваются: красным – участки с наибольшим скоплением людей, синим – с минимальным. Помимо пространственной карты Fisheye-камеры создают карты с отображением пиков посещаемости по времени. Полученная статистика с возможностью выгрузки за различные временные промежутки будет полезна для планирования рабочего графика сотрудников, организации маркетинговых мероприятий и других активностей. На основе анализа тепловой карты владельцы бизнеса и маркетологи смогут выявлять наиболее популярные товары, что поможет оптимизировать выкладку и улучшить уровень обслуживания в торговых залах.

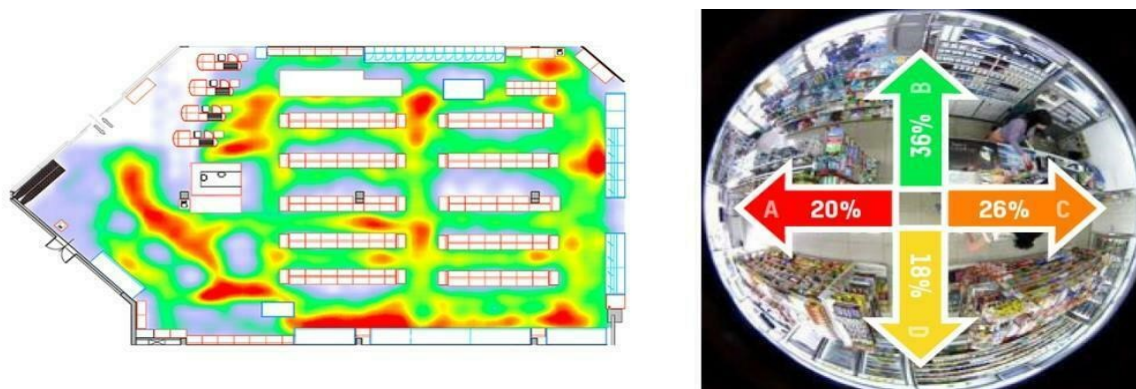


Рис. 76. Специальные камеры с объективом Fisheye и функцией «тепловой карты»

Аудиоаналитика направлена на регулирование коммуникаций с клиентами – выполнение скриптов, использование слов-паразитов, случаи грубого обращения. Также есть возможность расширенного анализа работы

каждого сотрудника/группы сотрудников и, при необходимости, формирования доказательной базы.

Цифровизация процессов на базе IoT позволяет управлять микроклиматом в здании супермаркета, энергопотреблением, вести онлайн-контроль технологических процессов, разработать систему автоматического сравнения с эталонной моделью и пр. (рис. 77).



Рис. 77. Цифровизация процессов на базе IoT

Внедрение данного комплексного решения поможет обеспечить формат «смарт» для любого агропредприятия. Самообслуживание в торговых точках агропродукции продолжает набирать популярность. Рассмотрим несколько внедрение маркетинговых цифровых технологий на примере конкретных компаний.

1. «Раменский деликатес» — сеть продуктовых магазинов, основанная в 1974 году с созданием фабрики «Мясокомбинат Раменский». Компания осуществляет полный процесс переработки мяса, начиная от забоя скота и заканчивая отгрузкой готовой продукции. Сеть насчитывает более ста торговых точек в Москве и Подмосковье, предлагая около 350 наименований товаров.

Средний годовой прирост выручки компании составляет порядка 25%. Ключевым инструментом для достижения такого результата стал переход к новой системе управления маркетингом и программами лояльности.

Основу автоматизации маркетинга составляет российская CDP-платформа с интеграцией пяти основных каналов коммуникации: СМС, email, бесплатные push-уведомления в карте Wallet и мобильном приложении.

Мобильное приложение позволяет пользователям отслеживать баланс бонусов, персональные акции и заказывать доставку. Интерактивный кассовый экран показывает чек, бонусы и персонализированные рекомендации, а система ежемесячных отчетов по эффективности маркетинга анализирует важнейшие показатели.

2. «Магнит», крупнейший ритейлер России по количеству магазинов, начал внедрение собственного программного обеспечения (ПО) на кассах самообслуживания. Разработанный ИТ-командой компании софт заменит зарубежные решения и продлит срок службы существующих платежных терминалов.

В настоящее время в сети насчитывается более 3 тысяч касс самообслуживания, и к концу 2023 года их количество значительно увеличится. Платформа будет полностью внедрена в 2024 году. Создание первой версии ПО заняло менее полугода, и в настоящий момент оно тестируется в различных магазинах. В ближайшие месяцы запланировано расширение тестирования на 300 КСО.

Собственное ПО позволит «Магниту» избежать зависимости от зарубежных поставщиков, самостоятельно проводить сервисное обслуживание и существенно снизить эксплуатационные затраты. Пользовательский интерфейс будет удобным и привычным, включая мультитач экран, безналичную оплату, использование карт лояльности и другие функции. В перспективе планируется интеграция КСО с мобильным приложением, что улучшит клиентский опыт.

3. Сеть «ВкусВилл» установила более 3500 касс самообслуживания, что позволило увеличить долю покупок, совершаемых через них, до 45%. В сотрудничестве с поставщиком оборудования ритейлер адаптировал кассы в соответствии с запросами клиентов. Среди новых функций оказались «умные» весы, которые благодаря встроенным камерам способны определять продукт и его вес, моментально добавляя его в чек с учетом программы лояльности и действующих акций. Также внедрены QR-код для оплаты, рекламные площадки для информирования клиентов о скидках, возможность кастомизации оформления кассы в соответствии с фирменным стилем, интеграция с программами лояльности и элементы геймификации. Растущая популярность касс самообслуживания особенно заметна среди молодежи, студентов. Магазины «ВкусВилла» начали замечать дополнительное пре-

имущество – работу с меньшим количеством сотрудников. Вскоре после запуска пилотных касс потребность в них возросла, и в некоторых магазинах классические кассы были полностью заменены на новые.

4. Онлайн-платформа «Утконос» внедряет рекомендательную систему на базе искусственного интеллекта для своего сайта и приложения. Ожидается, что это решение позволит существенно увеличить разнообразие покупательских корзин, увеличив долю новых товаров на 12 %. Система персонализирует поисковую выдачу и товарные каталоги в соответствии с индивидуальными предпочтениями клиента. Искусственный интеллект будет также предлагать рекомендации в разделах «С этим товаром часто покупают» и «Вам может понравиться». Сервис будет представлять пользователям новые и интересные товары, не присутствующие в их привычном наборе покупок.

Искусственный интеллект формирует списки товаров для рекомендаций, основываясь на покупательском поведении и специфических параметрах, таких как история посещений и покупок, а также взаимодействие с маркетинговыми коммуникациями. Применение ИИ в онлайн-ритейле значительно улучшает пользовательский опыт и помогает выбирать товары, соответствующие интересам покупателя, что особенно актуально в условиях роста аудитории онлайн-магазинов в эпоху пандемии.

Компании устанавливают КСО в точках продаж, чтобы решить несколько задач:

- увеличить скорость обслуживания на точках в пиковые дни;
- уменьшить нагрузку на кассиров, которые параллельно оформляют витрины с сопутствующими товарами, готовят некоторые блюда и напитки;
- компенсировать нехватку персонала.

Теперь клиентам не нужно тратить много времени, чтобы оплатить товар — оплата на КСО составляет меньше минуты. Нагрузка на кассиров стала меньше: 40 % покупателей используют кассы самообслуживания, а в пиковые часы через КСО проходит до 75 % трафика. Вырос средний чек. Клиенты видят сопутствующие товары, например, к мясу соусы, возможные приправы и напитки или к рассаде разнообразные прикормки и удобрения на терминале кассы, и чаще добавляют их корзину.

При этом необходимо отметить, что в настоящее время, описанные инструменты цифровой трансформации в агробизнесе применяются несогласованно, преимущественно как отдельные модули, без создания единой интегрированной системы, что приводит к неэффективности процессов и препятствует достижению максимальной выгоды. Необходим инновационный подход к интеграции компьютерного зрения и больших данных (big data)

для создания в режиме реального времени персонализированных предложений (рис. 78).

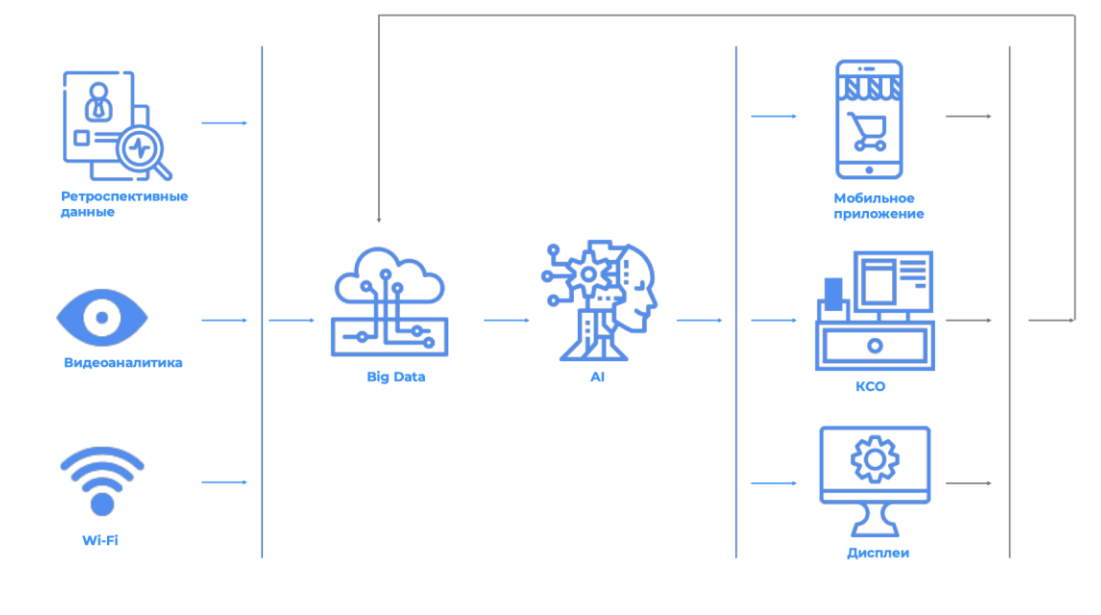


Рис. 78. Модель комплекса интегрированных цифровых технологий по развитию продаж агропредприятий

Внедрение цифровых технологий способствует автоматизации множества бизнес-процессов, что позволяет значительно повысить эффективность и конкурентоспособность розничного нефтегазового сектора, сократить риски и обеспечить высокий уровень обслуживания клиентов. В рамках цифровой трансформации розничного бизнес-сегмента нефтегазовым компаниям необходимо учитывать усиление конкурентного давления со стороны цифровых лидеров в области поставок и обслуживания клиентов, а также возрастание ценового давления; важность скорости и прозрачности операций; изменения в поведении современного покупателя, который все больше ориентируется на цифровые решения. Основными препятствиями, замедляющими цифровизацию розничного бизнеса нефтегазовых компаний, являются недостаточное финансирование цифровых инициатив, высокие риски и нестабильность экономической ситуации. Тем не менее, для достижения конкурентоспособности компаниям требуется адаптироваться к новой реальности и разработать стратегию развития, основанную на потребительских предпочтениях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, оценив тенденции развития маркетинговой цифровизации в АПК, следует отметить, что необходимы внедрение в практику отечественных агроформирований прогрессивных цифровых маркетинговых инструментов и повышение эффективности их воздействия на всех уровнях управления.

Монография подготовлена сотрудниками Владимирского государственного университета на основе научных исследований и выявления взаимосвязей сферы маркетинга и агропромышленного комплекса.

Результаты исследования показывают актуальность, своевременность и необходимость поднятых вопросов в области применения маркетинговых цифровых технологий в деятельности агропромышленного комплекса. Основные научные вопросы, затронутые в монографии:

- тенденции развития АПК в России;
- управление рисками в агропромышленном комплексе;
- особенности, проблемы и перспективы развития маркетинга в аграрном секторе;
- использование цифровых маркетинговых технологий при продаже продукции АПК;
- фермерское и социальное предпринимательство.

Проблемы, рассматриваемые в исследовании, имеют как научное, методологическое, так и прикладное значения.

Очевидно, что необходимо продолжать исследовать маркетинговые технологии и способы внедрения цифровизации, целесообразные для развития агропромышленного комплекса, чтобы найти и обеспечить сбалансированные решения в системе «человек – общество – природа».

В целом работа отражает научные взгляды на текущую ситуацию в агропромышленной отрасли в контексте устойчивого развития экономики, вызывает большой интерес у экспертов и ученых, занимающихся исследованиями в области агромаркетинга на местном уровне.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Атаманов А. Внедрение маркетинга для продвижения сельских территорий // Столыпинский Вестник. 2023. Т.5. №7. – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения 13.10.2024).
2. Аналитики составили рейтинг регионов по эффективности работы АПК. Автор: Татьяна Кулистикова, Сайт: Агроинвестор. URL: <https://www.agroinvestor.ru/> / (дата обращения: 31.10.2024)
3. АПК Владимирской области. URL: <https://mcx.avо.ru/apk-vladimirskoj-oblasti> (дата обращения: 31.10.2024)
4. Атаманов А. Внедрение маркетинга для продвижения сельских территорий // Столыпинский Вестник. 2023. Т.5. №7. – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения 13.10.2024).
5. Боровских Н.В. Развитие маркетинга сельских поселений // Омский научный Вестник. Серия: Общество, история, современность, 2016. № 1. С 83-88. URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения 11.10.2024).
6. Бойко А. Минусы роботизированных систем доения / А. Бойко [Электронный ресурс] // RoboTrends : [сайт]. — URL: <https://robotrends.ru/> (дата обращения: 19.12.2024).
7. Брутер, В. И. Концепция опережающего развития экспорта продукции агропромышленного комплекса России до 2024 года : монография / О.А. Елина, В.И. Брутер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 213 с.
8. ВладЗерноПродукт. Официальный сайт // [Электронный ресурс] - URL: <https://vladzernoproduct.ru/> (дата обращения: 01.03.2024)
9. Во Владимирской области 2023 год стал рекордным по урожаю зерновых. Статья, «Газета «Владимирские ведомости», 24 ноября 2023. URL: <https://vedom.ru/news/2023> (дата обращения: 31.09.2024)
10. Григорян, Е. С. Производственная стратегия предприятия : учебник / Е. С. Григорян. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 374 с.
11. Гусев Н.О. Влияние трудового обучения на развитие машиностроения: опыт США, Японии и Германии / Н.О. Гусев, Н.В. Родионова // Экономика и управления в машиностроении. – 2023. - №2. – С. 37.
12. Гусев, Н. О. Ценности работников, обеспечивающие устойчивость системам управления компании в условиях турбулентности / Н. О. Гусев // Управление социально-экономическими системами в турбулентном мире: адаптация к современным трендам : материалы международной научно-практической конференции, Владимир, 30 ноября 2023 года. – Владимир: Издательско-полиграфическая компания "Транзит-ИКС", 2023. – С. 71-76.

13. Динамика развития агропромышленного комплекса (на примере Брянской области - 2022, 2023 годы) / С. М. Сычев, С. А. Бельченко, Г. П. Малявко [и др.] // Вестник Брянской государственной сельскохозяйственной академии. – 2023. – № 1(95). – С. 3-9

14. Дудин М.Н., Лясников Н.В. Проблемы и перспективы развития крестьянских (фермерских) хозяйств в российском АПК // Продовольственная политика и безопасность. – 2022. – Т. 9. – №2. – С. 153-162.

15. Елагина А.С., Смирнов В.И., Гендель С.Ю. Поляков М.А. Услуги в области сельского хозяйства крестьянским-фермерским хозяйствам: возможности и перспективы // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12. – № 1-2. – С. 295-308.

16. Ерлыгина, Е. Г. Экологическая ответственность и экологические риски бизнеса / Е. Г. Ерлыгина // Бюллетень науки и практики. – 2022. – Т. 8, № 12. – С. 429-433. – DOI 10.33619/2414-2948/85/51.

17. Ерлыгина, Е. Г. Особенности маркетинга в агропромышленном комплексе / Е. Г. Ерлыгина, А. Д. Васильева // Бюллетень науки и практики. – 2020. – Т. 6, № 12. – С. 286-291.

18. Ильин, Н.П. Повышение эффективности процедур интернет бизнеса [Текст] / Н.П. Ильин // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. – 2019. – № 45. – С. 172-176

19. История колледжа. Официальный сайт ГБПОУ ВО «Владимирский аграрный колледж». URL: <https://vlak33.ru/> (дата обращения: 31.09.2024)

20. Итоги-2023 и перспективы нового периода в АПК России. Зам. директора Аграрного центра МГУ, проф. Д.М.Хомяков. URL: <https://ecfs.msu.ru/> (дата обращения: 31.09.2024)

21. Итоги сельского хозяйства 2023 года. Статья, 28 декабря 2023. Сайт: dzen.ru. URL: <https://dzen.ru/> t (дата обращения: 31.09.2024)

22. Катаев Д.В., Катаева В.И. Этические аспекты управления сельскими территориями в контексте концепции устойчивого развития // Russian studies in culture and society. 2023. № 1-2. Т 7. С. 4-8. – URL: <https://elibrary.ru/> 2 (дата обращения 13.10.2024).

23. Кадомцева М.Е. Система индикаторов устойчивого развития национального АПК // Проблемы прогнозирования, 2024, № 1. С. 144-156. – URL: <https://ecfor.ru/> (дата обращения 11.10.2024).

24. Калюжнова, Н. Я. Современные модели маркетинга : учебное пособие для вузов / Н. Я. Калюжнова, Ю. Е. Кошурникова ; под общей редакцией Н. Я. Калюжновой. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 170 с.

25. Кашицына Т.Н., Ловкова Е.С. Экологический маркетинг как инструмент продвижения "зеленых" технологий в регионах и России /Кашицына Т.Н., Ловкова Е.С.//Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2023. № 4 (46). С. 106-113.

26. Кашицына Т.Н., Султанова А.В., Петров И.Е. Оценка эффективности системы маркетинговых коммуникаций на предприятии /Кашицына Т.Н., Султанова А.В., Петров И.Е.//Наука Красноярья. 2022. Т. 11. № 3-4. С. 78-82.

27. Кашицына Т.Н. Маркетинговые коммуникации в экологическом менеджменте /Кашицына Т.Н.//Бюллетень науки и практики. 2022. Т. 8. № 6. С. 540-548.

28. Кемайкин Н.К., Павленков М.Н. Направления развития ЖКХ России // Вестник ТГУ. Экономика. 2020. №5. С.21-33.

29. Кризис кадров в АПК затянется на десятилетия, говорят эксперты конференции «Где маржа 2024». Сайт Agrobook.ru Профессиональная сеть фермеров и людей агробизнеса. Автор: Александра Коренева. 16.02.2024. URL: <https://agrobook.ru/> (дата обращения: 31.11.2024)

30. Коваленко Е.В. Организационно-экономические основы формирования мониторинга адаптации крестьянских (фермерских) хозяйств к региональному агропродовольственному рынку (на материалах Омской области): автореферат на соиск уч. степ. канд. экон. наук. – Новосибирск, 2005.

31. Курьянов А.В., Кикоть А.А. Анализ сбыта сельскохозяйственной продукции на предприятиях АПК // Наука и образование. – 2021. – Т.4. №1. – С.45.

32. Леванова Т.А., Корнилова Л.М., Валерианов А.А. Опыт применения корпоративной социальной ответственности предприятиями АПК Чувашии // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2019. – №2. – С. 126-133.

33. Ловкова Е.С. Факторы стратегии устойчивого развития компании / Е.С. Ловкова// Бюллетень науки и практики. 2023. Т. 9. № 5. С. 416-421.

34. Ловкова Е.С. Траектории развития экологического предпринимательства / Е.С Ловкова// Бюллетень науки и практики. 2022. Т. 8. № 6. С. 532-539.

35. Ловкова Е.С., Пенья З.М.Л Инструменты менеджмента как факторы эффективного развития малого и среднего предпринимательства.// Ловкова Е.С., Пенья З.М.Л //Наука Красноярья. 2021. Т. 10. № 1. С. 70-81.

36. Ловкова Е.С., Какаджанов Н. Менеджмент социальных сетей как эффективный способ продвижения организации / Ловкова Е.С., Какаджанов Н.//Наука Красноярья. 2021. Т. 10. № 1-2. С. 102-107

37. Ловкова Е.С., Филимонова В.Д. Цифровизация как инструмент инновационного развития отечественного агропромышленного комплекса /Ловкова Е.С., Филимонова В.Д. //Бюллетень науки и практики. 2021. Т. 7. № 2. С. 61-66.

38. Ловкова Е.С., Кашицына Т.Н Анализ развития сельского хозяйства в ЦФО и определение основных проблем развития /Ловкова Е.С., Кашицына Т.Н.//Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. № 3. С. 135-143.

39. Максимова Е. Роботы в аграрной отрасли. Уровень использования новых технологий на российских сельхозпредприятиях остается невысоким / Елена Максимова [Электронный ресурс] // Агроинвестор: [сайт]. — URL: <https://www.agroinvestor.ru/> (дата обращения: 19.12.2024).

40. Маркетинговые коммуникации в сфере услуг: специфика применения и инновационные подходы : монография / А. В. Христофоров, И. В. Христофорова, А. Е. Суглобов [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук, проф А. Е. Суглобова. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 159 с.

41. Маркетинговые технологии в агропромышленном комплексе [Электронный ресурс] : монография / О. С. Бугрова [и др.] ; под общ. ред. канд. экон. наук Е. С. Ловковой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2024. – 156 с.

42. Министерство сельского хозяйства Владимирской области. Рыбоводные хозяйства Владимирской области. Справка по рыбоводству. Итоги 2023 года. URL: <https://mcx.avо.ru/> - (дата обращения: 30.07.2024)

43. Минэкономразвития России и РСХБ запускают совместную программу поддержки агробизнеса | Министерство экономического развития Российской Федерации // [Электронный ресурс] - URL: <https://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 01.08.2024).

44. Министр сельского хозяйства Владимирской области назвал планируемые сферы развития на 2024 год. Статья, 02.01.2024, Автор: Алексей Андрианов. Сайт; Владимирские новости. URL: <https://newsvladimir.ru/> (дата обращения: 31.08.2024)

45. Мишачева, Е. С. Экологический маркетинг / Е. С. Мишачева // Бюллетень науки и практики. – 2023. – Т. 9, № 3. – С. 295-299

46. Моосмюллер, Г. Маркетинговые исследования с SPSS : учебное пособие / Г. Моосмюллер, Н.Н. Ребик. — 2-е изд. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 200 с.

47. Национальный проект «Производительность труда» | Министерство экономического развития Российской Федерации // [Электронный ресурс] - URL: <https://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 01.08.2024)

48. Национальные проекты «Умные» фермы: как искусственный интеллект меняет сельское хозяйство / Национальные проекты [Электронный ресурс] // РБК : [сайт]. — URL: <https://www.rbc.ru/technology> (дата обращения: 19.12.2024).

49. Никишин А. Фермерам помогут торговать выращенной продукцией. // Парламентская газета. — 28.08.2023. — URL: <https://www.pnp.ru/politics> (дата обращения: 31.05.2024)

50. Николаева Е. А. Основные проблемы ЖКХ и пути их решения [Текст] // Вестник Самарского государственного экономического университета. № 4. 2019. С. 108-111.

51. Новая стратегия роста. Каких целей должен добиться АПК к 2030 году. Автор - Татьяна Кулистикова. Сайт: Агроинвестор. 1 ноября 2022. URL: <https://www.agroinvestor.ru/markets/> (дата обращения: 29.07.2024)

52. Основы функционирования ЖКХ : учебное пособие / Е.В. Султанова, Я.А. Волынчук ; Владивостокский государственный университет экономики и сервиса. — Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2023. — 88 с.

53. Пантелеев, С. В. Теоретические аспекты ресурсосбережения [Текст] / С. В. Пантелеев. // Молодой ученый. — 2017. — № 45 (179). — С. 196-201.

54. ПОСТАНОВЛЕНИЕ Губернатора Владимирской области от 25 сентября 2012 года N 1065 «О Государственной программе развития агропромышленного комплекса Владимирской области» (с изменениями на 29 сентября 2023 года). URL: <https://docs.cntd.ru/document/> (дата обращения: 31.03.2024)

55. Предпринимательство : учебник / Н.Н. Ползунова, Н.В. Родионова, Н.В. Моргунова [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук Н.Н. Ползуновой, д-ра экон. наук Н.В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 413 с.

56. Развитие агропромышленного комплекса России. Сайт: Solar Fields. Производство и реализация сельхозтехники. URL: <https://solarfields.ru/> (дата обращения: 31.03.2024)

57. Роботизация в сельском хозяйстве. Будущее агропроизводства / ru_vds [Электронный ресурс] // ruvds.com: [сайт]. — URL: <https://habr.com/ru/> (дата обращения: 19.12.2024).

58. Романов, А. А. Маркетинговые коммуникации: учебник / А.А. Романов, И.М. Синяева, В.А. Поляков. — Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2022. — 384 с.

59. Родионова Н.В. Ситуация в селах и состояние сельских хозяйств России в контексте проблемы продовольственной безопасности // Агропродовольственная политика России. 2019. № 5. С. 19-30.

60. Родионова Н.В. Рурализация экономики России в контексте проблемы продовольственной безопасности // Агропродовольственная политика России. – 2019. – № 3-4 (87-88). – С. 9-16.

61. Родионова Н.В., Фадеева Д.А. Трудовая мотивация молодежи в российском селе: на примере села Новобусино Кольчугинского района Владимирской области. – Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing (Германия), 2014. – 84 с.

62. Рынок яиц в России - ключевые тенденции // Агровестник URL: <https://agrovesti.net/> (дата обращения: 01.08.2024).

63. Сафронова, Н. Б. Маркетинговые исследования: учебное пособие / Н. Б. Сафронова, И. Е. Корнеева. - 5-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 292 с.

64. Сбалансированная система показателей: Шаг за шагом: Максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов: пер. с англ. / П. Р. Нивен. - Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004. - 328 с.

65. Сельское хозяйство в России. 2023: Стат.сб./Росстат – С 29 М., 2023. – 103 с.. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 31.09.2024)

66. Седова, Ю. Г. Галина Бобылева: "В России снижения объемов производства ни по мясу птицы, ни по яйцу не будет" / Ю. Г. Седова // Аграрная наука. – 2022. – № 4. – С. 8.

67. Смирнов, В.Н. Управление взаимоотношениями с клиентами [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Н. Смирнов ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2022. – 171 с.

68. Устойчивое развитие экономики: маркетинг, инновации, экология [Электронный ресурс] : монография / О. С. Бугрова [и др.] ; под общ. ред. канд. экон. наук Е. С. Ловковой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2023. – 156 с.

69. Цифровой маркетинг в агропромышленном комплексе [Электронный ресурс] : монография / О. С. Бугрова [и др.] ; под общ. ред. канд. экон. наук Е. С. Ловковой ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2024. – 147 с

70. Штебнер, С. В. Устойчивое сельское хозяйство / С. В. Штебнер, Е. Г. Ерлыгина // Бюллетень науки и практики. – 2023. – Т. 9, № 2. – С. 118-122. – DOI 10.33619/2414-2948/87/15.

71. Штебнер, С. В. Устойчивое сельское хозяйство / С. В. Штебнер, Е. Г. Ерлыгина // Бюллетень науки и практики. – 2023. – Т. 9, № 2. – С. 118-122. – DOI 10.33619/2414-2948/87/15.

72. Штебнер, С. В. Маркетинговые коммуникации организации / С. В. Штебнер // Наука Красноярья. – 2021. – Т. 10, № 2-2. – С. 196-200.

73. Шутьков, А. А. Система управления агропромышленным комплексом: теория, методология, практика : монография / А. А. Шутьков. - 4-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 389 с.

74. Lovkova E.S., Kashitsina T.N., Kapustina N.V., Rustamov N.N.O., Sultanova A.V. The problem of providing a highly effective flexible methodology in the management of regional marketing projects and its solution /Lovkova E.S., Kashitsina T.N., Kapustina N.V., Rustamov N.N.O., Sultanova A.V.//В сборнике: Imitation Market Modeling in Digital Economy: Game Theoretic Approaches. Conference proceedings. Сер. "Lecture Notes in Networks and Systems" 2022. С. 73-79.

АВТОРСКИЙ КОЛЛЕКТИВ

<i>Бугрова Ольга Сергеевна</i>	старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга (гл. 10)
<i>Гусев Никита Олегович</i>	аспирант кафедры менеджмента и маркетинга (гл. 1)
<i>Ерлыгина Елена Геннадьевна</i>	кандидат экономических наук, доцент доцент кафедры менеджмента и маркетинга (гл. 5, гл. 8)
<i>Кашицына Татьяна Николаевна</i>	кандидат экономических наук, доцент доцент кафедры менеджмента и маркетинга начальник отдела научно-технической информации ВлГУ (гл. 6, 11)
<i>Левизов Алексей Сергеевич</i>	кандидат экономических наук, доцент доцент кафедры менеджмента и маркетинга (гл. 9)
<i>Ловкова Елена Сергеевна</i>	кандидат экономических наук, доцент доцент кафедры менеджмента и маркетинга (научное редактирование, введение, заключение, гл. 12, 13)
<i>Мишачева Евгения Сергеевна</i>	ассистент кафедры менеджмента и маркетинга (гл. 4)
<i>Родионова Наталья Владимировна</i>	доктор экономических наук, доцент профессор кафедры менеджмента и маркетинга (гл. 2)
<i>Смирнов Виктор Николаевич</i>	кандидат экономических наук, доцент доцент кафедры менеджмента и маркетинга (гл. 3)
<i>Штебнер Светлана Вячеславовна</i>	старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга (гл. 7)

Научное электронное издание

БУГРОВА Ольга Сергеевна
ЕРЛЫГИНА Елена Геннадьевна
КАШИЦЫНА Татьяна Николаевна
и др.

МАРКЕТИНГОВАЯ ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ
В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

Монография

Издается в авторской редакции

Системные требования: Intel от 1,3 ГГц; Windows XP/7/8/10; Adobe Reader;
дисковод DVD-ROM.

Тираж 8 экз.

Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых
Изд-во ВлГУ
rio.vlgu@yandex.ru

Институт экономики и туризма
managvlgu33@mail.ru