

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Научная статья / Research Article

УДК 65.3977

DOI: 10.36718/2500-1825-2022-3-3-15

Александр Васильевич Цветцых ¹,

Зинаида Егоровна Шапорова ²

^{1,2} Красноярский государственный аграрный университет, Красноярск, Россия

¹ tsvettsykhalex@mail.ru

² zinaida.shapорова@rambler.ru

ИНСТРУМЕНТЫ РАЗРАБОТКИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ АПК: СУЩНОСТЬ И АПРОБАЦИЯ

В условиях изменчивости и неопределенности рыночной среды разработка производственной стратегии предприятий агропромышленного комплекса (АПК) является важным фактором повышения эффективности производственной деятельности предприятий. Без научно обоснованной производственной стратегии нельзя предвидеть и учитывать все риски производственной деятельности. Цель исследования – совершенствование элементов производственной стратегии предприятия агропромышленного комплекса. Задачи исследования: изучить современное состояние и особенности стратегического развития производственной деятельности предприятий АПК, сущность и элементы их производственной стратегии; выполнить анализ инструментов и методологических принципов разработки производственной стратегии предприятий АПК; построить алгоритм и предложить методический инструментарий разработки производственной стратегии предприятия АПК; выполнить апробацию алгоритма и методического инструментария разработки производственной стратегии предприятия АПК. Объектом исследования выступили закономерности стратегического развития производственной деятельности предприятий АПК. Предметом исследования стали процесс и инструменты разработки производственной стратегии предприятий агропромышленного комплекса. Основным результатом исследования является предложенная методика разработки производственной стратегии предприятия, ключевым элементом которой обозначена стратегическая карта оценки и учета рисков производственной деятельности предприятия АПК. Выполненная апробация предложенной методики разработки производственной стратегии на одном из предприятий АПК Манского района показала ее практическую применимость, аналитическую и прогностическую ценность.

Ключевые слова: производственная стратегия, инструменты, предприятие, агропромышленный комплекс, факторы, устойчивое развитие предприятия, риски производственной деятельности

Для цитирования: Цветцых А.В., Шапорова З.Е. Инструменты разработки производственной стратегии предприятия АПК: сущность и апробация // Социально-

Alexander Vasilievich Tsvettsikh ¹, Zinaida Egorovna Shaporova ²

^{1,2} Krasnoyarsk State Agrarian University, Krasnoyarsk, Russia

¹ tsvettsykhalex@mail.ru

² zinaida.shaporova@rambler.ru

TOOLS FOR DEVELOPING THE AGRICULTURAL ENTERPRISE PRODUCTION STRATEGY: ESSENCE AND TESTING

In conditions of volatility and uncertainty of the market environment, the development of a production strategy for enterprises of the agro-industrial complex (AIC) is an important factor in improving the efficiency of production activities of enterprises. Without a scientifically based production strategy, it is impossible to foresee and take into account all the risks of production activities. The purpose of the study is to improve the elements of the production strategy of an agro-industrial enterprise. Research objectives: to study the current state and features of the strategic development of the production activities of agricultural enterprises, the essence and elements of their production strategy; to analyze the tools and methodological principles for the development of the production strategy of agribusiness enterprises; build an algorithm and offer methodological tools for developing the production strategy of an agro-industrial complex; to test the algorithm and methodological tools for developing the production strategy of the agro-industrial complex. The object of the study was the regularities of the strategic development of the production activities of agro-industrial complex enterprises. The subject of the study was the process and tools for developing the production strategy of enterprises in the agro-industrial complex. The main result of the study is the proposed methodology for developing the production strategy of the enterprise, the key element of which is the strategic map for assessing and accounting for the risks of the production activities of the agro-industrial complex. The approbation of the proposed methodology for developing a production strategy at one of the enterprises of the agro-industrial complex of the Mansky District of the enterprise showed its practical applicability, analytical and predictive value.

Keywords: production strategy, tools, enterprise, agro-industrial complex, factors, sustainable development of the enterprise, risks of production activities

For citation: Tsvettsikh A.V., Shaporova Z.E. Tools for developing the agricultural enterprise production strategy: essence and testing // Socio-economic and humanitarian journal. 2022. №3. S. 3–15. DOI: 10.36718/2500-1825-2022-3-3-15.



Введение. В настоящее время, когда подъем экономического развития сменяется периодом кризисов и спада производства, от предприятий агропромышленного комплекса (АПК) требуется повышение эффективности производственной деятельности. Приоритетной задачей развития предприятий АПК становится улучшение эффективности производственной деятельности предприятия [2, 3, 4], в особенности профессионального управления и планирования со стороны топ-менеджеров. В этой связи ключевым фактором устойчивого развития

производства предприятий агропромышленного комплекса становится эффективностью производственных процессов, активное применение специальных инструментов стратегического планирования, учитывающих отраслевые особенности предприятий АПК.

Информационно-статистической базой решения поставленных задач стали труды ученых и практиков, представленные в российской и зарубежной специальной литературе, публикации в периодической печати, статистическая информация Красноярского края, другие специальные источники по вопросам стратегического планирования производственной деятельности.

Результаты исследования и их обсуждение. Ключевая задача, которая ставится при разработке производственной стратегии, – это поиск во внешней и внутренней среде возможностей повышения эффективности производственной деятельности. Проблема обеспечения эффективности производства на стратегическом уровне является актуальной в настоящее время, так как производственная деятельность в стратегической перспективе характеризуется и оценивается достигнутой экономической эффективностью.

Использование статистической информации [11] и опрос экспертов отрасли позволили определить и систематизировать наиболее существенные факторы эффективности производственной деятельности предприятий АПК, которые приведены в таблице 1. На основе применения метода эквивалентирования были определены показатели эффективности производственной стратегии предприятия АПК, учитывающие выделенные факторы.

Используя индивидуальный метод экспертной оценки, был определен перечень релевантных факторов, подлежащих учету при формировании производственной стратегии предприятия. Данные факторы приведены в таблице 1. Оценка факторов экспертом проводилась по шкале от 1 до 3 баллов. Такой фактор, как размер рентабельности продукции, является комплексным, учитывающим влияние других рассмотренных факторов, поэтому его использование при разработке производственной стратегии позволит проводить отбор производственных проектов, учет и нормирование производственных рисков. Выполненная классификация факторов определила этапы дальнейшего исследования. Классификация факторов по источнику возникновения, а также по характеру используемой информации, определила необходимость исследования категории «эффективность производства» и исследования элементов и специальных методов разработки производственной стратегии предприятий.

**Факторы, подлежащие учету при разработке стратегии
производственной деятельности предприятия АПК**

Показатель		Оценка значи- мости (шкала от 1 до 3)	Особенности используемой информации
Факторы внешней среды	Климатические условия	3	ВО
	Развитость финансовой и нефинансовой поддержки сельского хозяйства	2	ВО-Д
	Уровень платежеспособности населения	3	ВО-Д
	Стоимость производственных ресурсов	3	ВО-Д
	Стоимость продовольственных товаров	3	ВО-Д
Факторы внутренней среды	Качество пастбищ, пашни, степень их ми- нерализации	3	ВО-Д
	Уровень квалификации и культуры пер- сонала	2	Д
	Урожайность сельскохозяйственных культур	2	ВО-Д
	Продуктивность скота	2	Д
	Размер производственных издержек	3	Д
	Размер рентабельности продукции	3	ВО-Д

Примечание. ВО – вероятно-определенный характер информации; ВО-Д – вероятно-определенный-детерминированный характер информации; Д – детерминированный характер информации.

В таблице 2 дана характеристика инструментов и методов разработки производственной стратегии предприятия АПК. Инструменты и методы оценки в основном основаны на использовании статистической информации, результатов стратегического анализа внешней и внутренней среды. На наш взгляд, главными недостатками существующих методов разработки производственной стратегии является их трудоемкость в силу необходимости использования большой информации и большого количества исследуемых показателей. Наибольшую эффективность при разработке производственной стратегии будет давать определение резервов и оценка эффективности использования производственных ресурсов, а также учет результатов стратегической оценки внешней среды.

Таблица 2

Анализ инструментов и методов разработки производственной стратегии предприятия АПК

Показатель	Положительные стороны	Отрицательные стороны
Методика SWOT-анализа	Простота и универсальность методики, широкое использование статистической информации	Высокая трудоемкость исследований, субъективность результатов, не предоставляют удобных инструментов, позволяющих проводить одновременную идентификацию, оценку и учет рисков производственной деятельности предприятия
Методика PEST-анализа, сценарные исследования	Возможность составления отраслевых и макроэкономических прогнозов	
Экспертные методы исследования, основанные на использовании статистической информации	Возможность обобщения практики стратегического планирования, учета отраслевых особенностей объекта исследования	

Разработка действенной производственной стратегии невозможна без использования специального перечня методологических принципов. В этой связи нами изучен перечень принципов планирования, предлагаемых различными авторами. Опираясь на данные исследования вариаций принципов оценки финансово-хозяйственной деятельности, а также выявленных их недостатков, авторами была сформирована вышеуказанная система принципов методики разработки производственной стратегии предприятия. Предлагаемый состав принципов разработки производственной стратегии предприятий АПК приведен в таблице 3. Особое внимание при разработке производственной стратегии необходимо уделить достижению производственной синергии на основе комплексного использования ресурсов (земельных, трудовых) путем производства разнообразных видов сельскохозяйственной продукции.

Таблица 3

Принципы разработки производственной стратегии предприятия АПК

Показатель	Содержание принципа
1	2
Системность, полнота	Производственная стратегия рассматривается комплексно, как система взаимосвязанных, адаптивно меняющихся элементов. Должна учитывать всю совокупность релевантных внешних и внутренних факторов
Интегративность	Взаимосвязь и согласованность целей и задач производственной стратегии с целями и задачами общей стратегии предприятия

1	2
Точность, адаптивность	Максимально точное отражение действительности, безошибочное проведение планово-аналитических расчетов, наличие механизмов адаптации производственной деятельности предприятия к изменению внешних и внутренних факторов
Регулярность, непрерывность	Систематическая оценка реализации эффективности производственной стратегии, ее преемственность
Производственная синергия	Получение положительного эффекта синергии (экономия на затратах, выпуск дополнительного вида продукции) от обобществления производственных ресурсов (земля сельскохозяйственного назначения, персонал)
Комплексность	Раскрытие всех сторон и аспектов производственной стратегии: технологии, ресурсы, продукты
Альтернативность, оптимальность	Нахождение оптимального варианта стратегических производственных решений из всего перечня допустимых альтернативных решений
Научная обоснованность	Использование при разработке производственной стратегии научно обоснованных инструментов и методов, доказавших свою эффективность на практике

Основываясь на результатах исследования факторов устойчивого развития производства [8, 9], категории «эффективность производства», инструментов и методов стратегического планирования [1, 5, 6, 7, 10], была предложена методика разработки производственной стратегии предприятий АПК, основанная на учете факторов устойчивого сельскохозяйственного производства. Схема алгоритма данной методики приведена на рисунке 1.

Исходным основанием для формирования алгоритма разработки производственной стратегии стали результаты систематизации факторов стратегического развития предприятий агропромышленного комплекса, результаты исследования инструментов и методов разработки производственной стратегии предприятий (табл. 2), а также обоснованный перечень методологических принципов разработки производственной стратегии (табл. 3), позволивший сформировать требования к методике разработки производственной стратегии предприятий агропромышленного комплекса.

Для обеспечения эффективности производственной стратегии важным является учет выделенных принципов разработки производственной стратегии, среди которых особую важность имеет принцип обеспечения производственной синергии, предполагающий определение оптимальной комбинации производимой продукции, которая бы на элементарной основе позволяла обеспечить наибольшую эффективность производства основной сельскохозяйственной продукции пред-

приятия. Для учета системного характера факторов эффективности производственной деятельности на выбор мероприятий производственной стратегии предприятия предлагается система показателей для оценки и учета рисков производственной деятельности предприятия АПК.



Рис. 1. Схема алгоритма методики разработки производственной стратегии предприятия

Предложенные показатели для оценки и учета рисков производственной деятельности предприятия АПК при разработке производственной стратегии приведены в таблице 4.

Стратегические индикаторы производственной деятельности предприятий агропромышленного комплекса

Перечень индикаторов производственной деятельности предприятия АПК	Нормативные значения показателей
Размер урожайности сельскохозяйственных культур (Унск)	$(P_{нск}) \geq 1$ (норм)
Размер увеличения веса скота (Упвс)	$(P_{пвс}) \geq 1$ (норм)
Размер расходов на производство продукции (Рпр)	$(P_{пр}) \geq 1$ (норм)
Размер абсолютной величины прибыли (Рп)	$(P_{п}) \geq 1$ (норм)
Размер общего риска (эталон рентабельности производства) $R_{эт}$	$R_{факт} \geq R_{эт}$

Определение допустимых производственных проектов и их отбор будет проводиться на основе предлагаемой авторами стратегической карты оценки и учета рисков производственной деятельности предприятия, позволяющей повысить эффективность стратегического планирования, контроль производственной деятельности предприятия и устойчивость его развития.

Как видно из предлагаемого алгоритма методики (рис. 1), важным этапом разработки производственной стратегии является процесс определения, оценки и выбора перспективных производственных проектов (этап 3), удовлетворяющих требованиям нормативной рентабельности производимой сельскохозяйственной продукции. Сформированный портфель производственных проектов должен позволять получать максимальную выручку и прибыль (этап 5) при ограничении производственных рисков (этап 4). Апробация предложенной методики разработки производственной стратегии была проведена на базе сельскохозяйственного предприятия в Манском районе Красноярского края.

В соответствии с алгоритмом предложенной методики разработки производственной стратегии были проведены анализ эффективности использования производственных ресурсов предприятия, анализ динамики и структуры производства. В таблице 5 приведена информация по динамике объема производимой продукции сельскохозяйственного предприятия в период 2018–2020 гг.

**Динамика объема производимой продукции
сельскохозяйственного предприятия в период 2018–2020 гг.**

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, %	
				2019/2018	2020/2019
Пшеница, ц	566	774	837	136,75	108,14
Овес, ц	1566	1566	1656	100	105,75
Ячмень, ц	892	360	225	40,35	62,5
Рапс, ц	0	504	680	100	134,92
Сено, т	210	220	380	104,76	172,73
Сенаж, т	99	100	-	101,01	
Панты, кг	49,1	51,22	65,24	104,32	127,37

Расчет показателя темпа роста выявил следующие результаты. Наибольший темп роста в 2019 г. по сравнению 2018 г. отмечен по производству пшеницы – 136,75 % (увеличение с 566 до 774 ц). Производство пантов выросло с 49,1 до 51,22 кг (104,32 %). Далее следует темп роста сена с 210 до 220 т (104,76 %).

Увеличение производства сена связано с необходимостью удовлетворения потребностей маралов. В 2019 году предприятие начало производить рапс, что было вызвано необходимостью замещения ячменя в структуре рациона маралов. Анализ посевных площадей предприятия и их структуры позволил установить общее увеличение размера посевных площадей предприятия за исследуемый период. Общая площадь посевов выросла в 2019 году в сравнении с 2018 годом на 37 га, а в 2020 году в сравнении с 2019 годом на 13 га.

В 2019 году в сравнении с 2018 годом вырос удельный вес пшеницы (+10 %), снизился удельный вес ячменя (-15 %). В 2020 году в сравнении с 2019 годом увеличился удельный вес овса (+15 %), пшеницы (+9 %), рапса (+8 %). Изменение структуры посевных площадей вызвано структурными сдвигами в рационе кормления маралов и ростом доходности продаж масла семян рапса.

На следующем этапе анализа производства было проведено исследование динамики финансовых результатов сельскохозяйственного предприятия, представленное на рисунке 2.



Рис. 2. Динамика финансовых результатов сельскохозяйственного предприятия, тыс. руб.

Как видно из информации, представленной на рисунке 2, за исследуемый период выручка предприятия выросла с 727 тыс. руб. (2017 год) до 2738 тыс. руб. (2020 год). Чистая прибыль за тот период снизилась с 497 до 432 тыс. руб. Основой негативный фактор – увеличение себестоимости продаж с 463 (2017 год) до 2363 тыс. руб. (2020 год), ее доля в выручке увеличилась с 63,68 (2017 год) до 86,30 % (2020 год).

Сельскохозяйственному предприятию Манского района было предложено перейти на стратегию концентрированного роста. В соответствии с данной стратегией необходимо увеличить производство рапса, как более эффективной сельскохозяйственной культуры, чем пшеница, что потребует изменить структуру посевных площадей, сократив земли под пшеницу на 11 га. Предлагается также увеличить заготовку сена, используя резерв земель сельскохозяйственного назначения. Размер резерва земель для заготовки сена составляет 38 га. Использование данного резерва позволит заготавливать 9–11 рулонов сена (по 350 кг в рулоне)

с 1 га неиспользуемых земель. В соответствии с новой производственной структурой надо будет увеличить долю рапса в 2022 г. на 9 га, сократив посевные площади пшеницы, а в 2023 году еще увеличить долю посевных площадей рапса, как более эффективной сельскохозяйственной культуры, также за счет сокращения посевных площадей пшеницы. Планируемый объем производства сельскохозяйственного предприятия на 2022–2023 гг. представлен в таблице 6.

Таблица 6

Планируемый объем производства сельскохозяйственного предприятия на 2022–2023 гг.

Показатель	2020 г.	2022 г.	Изменение, %
			2022/2020
Пшеница, ц	837	649	77,54
Овес, ц	1656	1656	100
Ячмень, ц	225	225	100
Рапс, ц	680	816	120
Сено, т	380	513	135
Сенаж, т	0	0	0
Панты, кг	65,24	65,24	100

Таким образом, в соответствии с предлагаемой стратегией концентрированного роста ожидается увеличение производства рапса с 680 до 816 ц (на 120 %), сена – с 380 до 513 т (на 135 %).

Ожидаемый объем урожая семян рапса (с 11 га) 1,7 т с 1 га, отсюда ожидаемый размер выручки от реализации семян рапса: 1,7 т × 11 га × ×40 000 руб. = 748 тыс. руб. Ожидаемый размер выручки от заготовки дополнительно сена с 38 га: 10 рулонов × 38 га × 2000 руб. =760 тыс. руб. Размер чистой прибыли от реализации семян рапса: 748 000 руб. – –484 000 руб. (при нормативе затрат 63,68 %) = 264 000 руб. Размер чи-

стой прибыли от реализации сена: 760 000 руб. – 483 000 руб. (при нормативе затрат 63,68 %) = 276 032 руб.

Так, по состоянию на 2019–2020 гг. Красноярский край имел лидирующие позиции на федеральном рынке рапса, спрос на который увеличивается как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

Реализация стратегии концентрированного роста, предусматривающая включение в портфель производственных проектов проекта выращивания рапса, будет способствовать усилению позиций рассматриваемого предприятия на рынке сена, а также способствовать усилению позиций на перспективном рынке рапса. Прогнозный экономический эффект от реализации предлагаемой производственной стратегии (стратегии концентрированного роста) составит 264 000 руб. + 276 032 руб. = 540 032 руб.

С учетом прогнозных финансовых результатов были определены прогнозные стратегические индикаторы производственной деятельности предприятия, учитывающие профиль деятельности предприятия (растениеводство), выбранные из общего предложенного перечня (табл. 4). Рассчитанные прогнозные индикаторы производственной деятельности предприятия (по проекту производства семян рапса) приведены в таблице 7. Таким образом, в состав портфеля производственных проектов дополнительно к существующим проектам производства зерновых (пшеница, овес, ячмень), пантов предлагается включить проект по производству семян рапса. Представленные в таблице 7 прогнозные индикаторы устанавливают нормативные величины производственной стратегии, предусматривающей освоение предприятием производства семян рапса.

Таблица 7

Прогнозные индикаторы производственной деятельности сельскохозяйственного предприятия

Показатель	Норматив прогнозного показателя
Размер урожайности сельскохозяйственных культур урожайности (Унск), т/га	1,7
Размер расходов на производство продукции (Рпр)	483 000
Размер абсолютной величины прибыли (Рп), руб.	264 000
Размер общего риска (эталон рентабельности производства) (Рэт)	0,55

Заключение. Таким образом, наиболее важными результатами выполненного исследования стали элементы, содержащие научную новизну. Предложена классификация факторов эффективности сельскохозяйственного производства, позволяющая проводить выявление и учет рисков при разработке производственной стратегии предприятия АПК.

Апробирована методика разработки производственной стратегии, учитывающая отраслевые особенности предприятия АПК, основанная на использовании индикаторов производственной деятельности предприятия, позволяющих проводить оценку, нормирование и учет производственных рисков при разработке производственной стратегии предприятия АПК.

Список источников

1. *Комов В.Г.* Стратегическое планирование – важнейшее условие эффективной предпринимательской деятельности в АПК // *Аграрная наука*. 2008. № 10. С. 3–5.
2. *Коробецкий Ю.П., Колесников А.В.* Повышение эффективности управления производственной деятельностью предприятия // *Информационные системы и технологии: перспективы развития: сборник материалов II Международной научно-практической конференции*. Новосибирск, 2018. С. 78–84.
3. *Кулешова Л.И.* Показатели, определяющие эффективность производства фирмы // *Сборник статей XXXVII Международной научно-практической конференции*. Пенза, 2019. С. 119–122.
4. *Любушин Н.П.* Экономический анализ. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 575 с.
5. *Люкишинов А.Н.* Стратегический менеджмент на предприятиях АПК. Москва: Колос, 1999. 367 с.
6. *Ляско В.И.* Стратегическое планирование развития предприятия. Москва: Приор, 2005. 312 с.
7. *Магомедов М., Долгушкин П.* Стратегическое планирование – основа эффективного функционирования аграрной фирмы // *АПК: экономика, управление*. 2000. № 8. С. 21–26.
8. *Назарова М.Г.* Факторы, влияющие на повышение эффективности производства // *European Science*. 2020. № 1 (50). С. 32–35.
9. *Соклакова И.В.* Факторы эффективности производственной деятельности организации // *Актуальные проблемы развития экономики в современных условиях: материалы Международной научно-практической конференции*. Москва, 2018. С. 419–423.
10. *Семин А.* Стратегическое планирование и управление в системе регионального агропромышленного комплекса // *АПК: экономика, управление*. 2008. № 1. С. 18–23.
11. *Сельское хозяйство в России. 2021: стат. сб.* / Росстат. Москва, 2021. 100 с.

References

1. *Komov V.G.* Strategicheskoe planirovanie – vazhneishee uslovie ehffektivnoi predprinimatel'skoi deyatel'nosti v APK // *Agrarnaya nauka*. 2008. № 10. S. 3–5.

2. *Korobetskii YU.P., Kolesnikov A.V.* Povyshenie ehffektivnosti upravleniya proizvodstvennoi deyatel'nost'yu predpriyatiya // Informatsionnye sistemy i tekhnologii: perspektivy razvitiya: sbornik materialov II Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. Novosibirsk, 2018. S. 78–84.
3. *Kuleshova L.I.* Pokazateli, opredelyayushchie ehffektivnost' proizvodstva firmy // Sbornik statei XXXVII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. Penza, 2019. S. 119–122.
4. *Lyubushin N.P.* Ehkonomicheskii analiz. Moskva: YUNITI-DANA, 2017. 575 s.
5. *Lyukshinov A.N.* Strategicheskii menedzhment na predpriyatiyakh APK. Moskva: Kolos, 1999. 367 s.
6. *Lyasko V.I.* Strategicheskoe planirovanie razvitiya predpriyatiya. Moskva: Prior, 2005. 312 s.
7. *Magomedov M., Dolgushkin P.* Strategicheskoe planirovanie – osnova ehffektivnogo funktsionirovaniya agrarnoi firmy // APK: ehkonomika, upravlenie. 2000. № 8. S. 21–26.
8. *Nazarova M.G.* Faktory, vliyayushchie na povyshenie ehffektivnosti proizvodstva// European Science. 2020. № 1 (50). S. 32–35.
9. *Soklakova I.V.* Faktory ehffektivnosti proizvodstvennoi deyatel'nosti organizatsii // Aktual'nye problemy razvitiya ehkonomiki v sovremennykh usloviyakh: materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. Moskva, 2018. S. 419–423.
10. *Semin A.* Strategicheskoe planirovanie i upravlenie v sisteme regional'nogo agropromyshlennogo kompleksa// APK: ehkonomika, upravlenie. 2008. № 1. S. 18–23.
11. Sel'skoe khozyaistvo v Rossii. 2021: stat. sb. /Rosstat. Moskva, 2021. 100 s.

Статья принята к публикации 14.07.2022/
The article has been accepted for publication 14.07.2022.

Информация об авторах:

Александр Васильевич Цветных, доцент кафедры менеджмента в АПК, кандидат экономических наук, доцент

Зинаида Егоровна Шапорова, директор Института экономики и управления АПК, кандидат экономических наук, доцент

Information about the authors:

Alexander Vasilievich Tsvettsikh, Associate Professor at the Department of Management in the Agroindustrial Complex, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Zinaida Egorovna Shapороva, Director of the Institute of Economics and Management of the AIC, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

