

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки / специальности)

Производственный менеджмент
(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Влияние сквозных технологий цифровой экономики на трансформацию
бизнес-моделей производственных предприятий (на примере ООО «Евросмарт»)

Обучающийся

К.В. Арсенов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.Г. Смышляева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2022

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Арсенов Константин Владимирович

Тема работы: «Влияние сквозных технологий цифровой экономики на трансформацию бизнес-моделей производственных предприятий (на примере ООО «Евросмарт»»)

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е.Г. Смышляева.

Цель исследования - разработка мероприятий по внедрению сквозной технологии цифровой экономики в условиях трансформации бизнес-модели животноводческого предприятия.

Объект исследования – ООО «Евросмарт», основным видом деятельности которого является производство и продажа животноводческой продукции.

Предмет исследования – механизмы и инструменты трансформации бизнес-процесса на животноводческом предприятии в условиях внедрения сквозных цифровых технологий.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, оценка, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: внедрение предлагаемых в ВКР мероприятий позволит увеличить прибыль организации АПК не менее, чем на 37%.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.1, 2.2, 3.1, 3.2 могут быть использованы специалистами ООО «Евросмарт», являющегося объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 52 источников. Общий объем работы 75 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 20, рисунков – 14.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы сущности сквозных технологий на современном этапе развития цифровой экономики	7
1.1 Подходы к понятиям цифровая экономика и инновационные технологии в теории менеджмента	7
1.2 Проблемы оптимизации бизнес-процессов на современном производстве и резервы повышения их эффективности в животноводстве	17
2 Экономические показатели и результативность функционирования ООО «Евросмарт».....	23
2.1 Характеристика ООО «Евросмарт»	23
2.2 Анализ финансового состояния и финансовых результатов деятельности ООО «Евросмарт»	25
3 Пути совершенствования бизнес-модели ООО «Евросмарт» в цифровой экономике.....	55
3.1 Основные направления внедрения цифровых технологий в бизнес-модель предприятия.....	55
3.2 Экономическая эффективность мероприятий по реализации задач цифровизации сквозных технологий в ООО «Евросмарт»	57
Заключение	63
Список используемой литературы	66
Приложение А Самооценка положения компаний за 2021 г.....	73
Приложение Б Бухгалтерский баланс 2019-2021 гг.	74

Введение

Повышение интереса к масштабированию цифровизации бизнес-процессов в агропромышленном комплексе (далее – АПК) происходит во всем мире. Основанием являются как сложная архитектура бизнес-связей производителей товаров и услуг, обеспечивающих питание граждан, так и внешние условия ухудшения природной среды обитания человека и инициируемые этим процессом востребованность в «здоровых» продуктах и учете индивидуальных запросов потребителей. В национальной практике ситуация связана с двумя важнейшими направлениями обеспечения жизнестойкости государства: экономической безопасности и стремления противостоять как внешнему давлению через санкционные мероприятия, так и внутренним задачам преодоления пандемических последствий. Кроме этого, Россия занимает далеко не ведущие позиции в мировых рейтингах диджитализации и результативности функционирования АПК – «1,6% мирового экспорта сельхозпродукции и, согласно данным правительственной Программы «Цифровая экономика РФ», страна занимает 41 место по готовности к цифровой экономике» [34]. Следует учесть и то, что инвестирование в реализацию проектов цифровизации и стартап-инициатив для «инновационного развития сферы в АПК в 50 раз ниже, чем в Нидерландах, и в 10 раз – по сравнению с Турцией и Польшей» [18, с.10].

Это предопределяет актуальность цели исследования – разработка мероприятий по внедрению сквозной технологии цифровой экономики в условиях трансформации бизнес-модели животноводческого предприятия.

Для реализации цели решались следующие задачи:

- реферативный обзор теоретических подходов к сущности сквозных технологий на современном этапе развития цифровой экономики,
- анализ эффективности управления экономической деятельностью ООО «Евросмарт» и выявление проблемы цифровизации бизнес-модели в его деятельности,

– оценка комплекса мероприятий по реализации задач цифровизации сквозных технологий в ООО «Евросмарт» и расчет их экономической эффективности.

Объект исследования – ООО «Евросмарт», основным видом деятельности которого является производство и продажа животноводческой продукции.

Предмет исследования – механизмы и инструменты трансформации бизнес-процесса на животноводческом предприятии в условиях внедрения сквозных цифровых технологий.

Методы исследования – эмпирические и теоретические: факторный анализ, синтез, оценка, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Информационной базой исследования стали нормативно-правовые данные, связанные с темой исследования [27; 28; 29; 30; 31; 36], официальные статистические материалы и данные органов управления АПК и контроля за его деятельностью, информация консалтинговых агентств (ПрайсуотерхаусКуперс – PricewaterhouseCoopers, Партнеры по стратегии – Strategy Partners Group, Бостонская консалтинговая группа – Boston Consulting Group) и другие. В основе рассуждений по теме исследования представлены опубликованные труды исследователей по следующим направлениям научного знания:

– о задачах обеспечения продовольственной безопасности (опубликовали Д. А. Зюкин [41], А.Ю. Казанская [19], В.А. Семькин [41], И.Я. Пигорев [41] и другие);

– о сущности цифровой экономики и проблемах ее развития (опубликовали М. Ю. Гордеев [8], И.П. Довбий , Н.С. Довбий и Н.В. Ионова [12], В.С. Усков [42] и другие);

– о сущности сквозных технологий в РФ (опубликовали С.В. Ештокин [14], А. В. Шевченко [51]),

– о подходах к трансформации бизнес-процессов в условиях цифровизации (опубликовали Д. В. Кузин [21], А. Л. Лисовский [23], И. В. Тарасов [38; 39; 40] и другие);

– об оценке готовности предприятий к трансформации бизнес-процессов в условиях цифровизации (опубликовали Е.И. Деева [13], О.И. Долганова [13], Е.А. Исаев, Н. Л. Коровкина, М. С. Табакова [17] и другие).

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.1, 2.2, 3.1, 3.2 могут быть использованы специалистами ООО «Евросмарт», являющегося объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 52 источников.

Общий объем работы 75 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 20, рисунков – 14.

Во введении обоснована актуальность темы работы.

В первом разделе представлены теоретические основы сущности сквозных технологий на современном этапе развития цифровой экономики. Для этого конкретизированы подходы к понятиям цифровая экономика и инновационные технологии в теории менеджмента, а также проблемы оптимизации бизнес-процессов на современном производстве и резервы повышения их эффективности в животноводстве.

Во втором разделе дан анализ экономических показателей и результативности функционирования ООО «Евросмарт». В третьем разделе даны предложения о путях совершенствования бизнес-модели ООО «Евросмарт» в цифровой экономике через комплекс мероприятий по трансформации бизнес-модели ООО «Евросмарт» и оценку их экономической эффективности.

В заключении подведен итог реализации целей и задач работы и также указано, что внедрение предлагаемых в ВКР мероприятий позволит увеличить выручку организации АПК не менее, чем на 25 %.

1 Теоретические основы сущности сквозных технологий на современном этапе развития цифровой экономики

1.1 Подходы к понятиям цифровая экономика и инновационные технологии в теории менеджмента

И. В. Денисов относит к наиболее актуальным трендам в теории менеджмента четыре значимых типа: «открытый рынок; иерархические цепи поставок; вертикально интегрированные организации; бизнес-экосистемы» [11, с.19]. На рисунке 1 представлены самые значимые по всем указанным типам направлений исследования ученых.

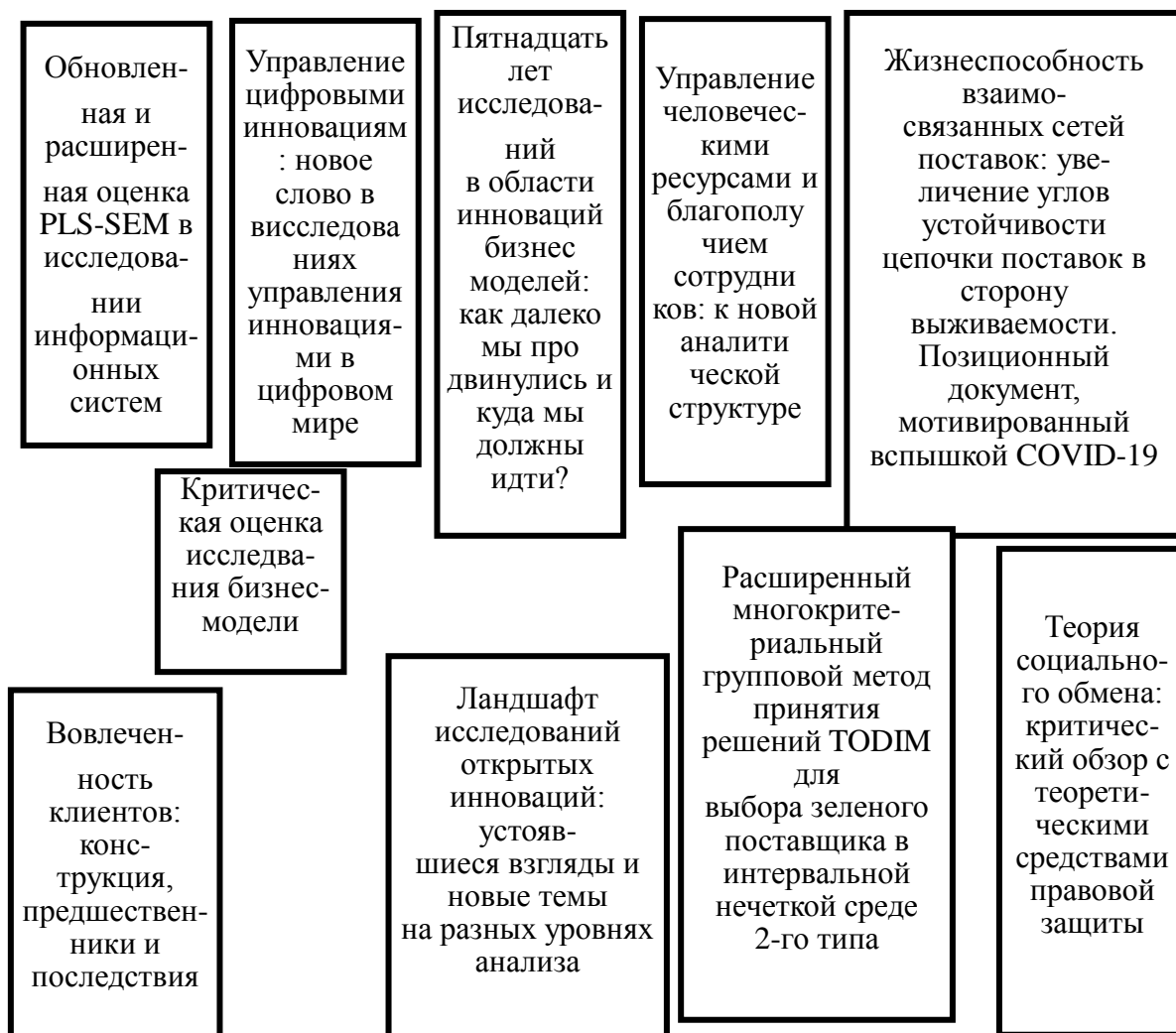


Рисунок 1 – Актуальные направления исследований в современном менеджменте [11, с.20]

Как видим из рисунка 1, каждое из наиболее исследуемых учеными направлений менеджмента основывается на анализе и опоре на цифровизацию (далее – ЦФЗ). Сущность ЦФЗ в теоретических источниках рассматривается неоднозначно не смотря на то, что общее ее основание дано в нормативно-правовой базе указов Президента РФ и Национальных программах и проектах [27; 28; 29; 30; 31; 36].

В таблице 1 представим разнообразие подходов к сущности ЦФЗ.

Таблица 1 – Развитие подходов к оценке сущности ЦФЗ [3; 26.; 32; 38; 39]

Этап оценок	Содержание оценок
Начало XXI в.	ЦФЗ – это использование для представления информации с помощью знаков и символов через технические средства, внедрение компьютерных технологий в управление предприятием, отраслью, страной
Первая четверть XXI в. с 2010 г.	ЦФЗ - создание нового продукта на основе цифровых технологий
	ЦФЗ процесс, который обеспечивает экономический рост страны, позволяя на 20% больше иметь экономическую выгоду по сравнению со странами, отстающими в цифровизации. В социальном плане это процесс, который сокращает безработицу, меняя структуру рынка труда в сторону более компетентных специалистов, способствует повышению качества жизни, расширению доступа граждан к государственным услугам, что в свою очередь делает функционирование органов власти более прозрачным и эффективным.
	ЦФЗ (Digitalization)- это использование цифровых технологий для изменения бизнес-модели и предоставления новых возможностей для получения доходов и создания ценности; это процесс перехода к цифровому бизнесу

Временные рамки из таблицы 1 позволяют сделать вывод о том, что достаточно стремительно ЦФЗ стала неотъемлемой частью экономики, которая стала называться цифровой экономикой (далее – ЭЦ), а исследователи начали обсуждать особенности трансформации не только производственной сферы, но и всего социума [23; 24].

В то же время отмечается, что степень ЦФЗ значительно отличается в разных сферах и отраслях. Например, Россия занимает далеко не ведущие позиции в мировых рейтингах диджитализации и результативности функционирования АПК – «1,6% мирового экспорта сельхозпродукции и,

согласно данным правительственной Программы «Цифровая экономика РФ», страна занимает 41 место по готовности к цифровой экономике» [34]. Следует учесть и то, что инвестирование в реализацию проектов цифровизации и стартап-инициатив для «инновационного развития сферы в АПК в 50 раз ниже, чем в Нидерландах, и в 10 раз – по сравнению с Турцией и Польшей» [18, с.10].

Стремление исправить сложившуюся ситуацию отражено в соответствующих нормативно-правовых актах страны [27; 28; 29; 30; 31; 36]. Однако, их реализация на сегодня не может быть оцененной положительно, так как имеется много недостатков, связанных с торможением процесса предоставления реальным акторам выделяемых средств. Системными оказались проблемы в управлении и контроле за реализацией национальных программ и проектов. «На сегодняшний день не сформирован единый информресурс, из-за чего невозможно достоверно оценить степень и качество ЦФЗ процессов и задач государственного управления» [51].

В то же время Н. В. Городнова, С. М. Ильин, Н. А. Самарская, Д. Л. Скипин отмечают, что для исправления ситуации с невыполнением национальных проектов необходимо вводить инновационные стратегии трансформации качественного состава менеджмента всех уровней [9].

В связи с этим особую остроту приобретает задача решения проблем цифровой трансформации управленческих процессов и в современном бизнесе. «Необходимость использовать ЦФЗ для разработки и внедрения новых бизнес-моделей заставляет фирмы переоценивать существующие возможности, структуры и культуру ведения бизнеса, чтобы определить, какие технологии являются для них актуальными и какое применение они могут найти в организационных процессах и бизнес-предложениях», как отмечают В. И. Абрамов, А. В. Борзов, К. Ю. Семенков [1].

Таким образом, обострившаяся в последнее время задача установления экономического суверенитета страны, ее «технологического прорыва», тормозится не только сложившейся в предшествующие десятилетия

зависимостью акторов от зарубежных контактов, но и проблемами менеджмента всех уровней управления, деятельность которых, как отмечают исследователи, во многом фрагментарна, не опирается на мощный пакет информационного ресурса, позволяющего увязать воедино все аспекты социально-экономической деятельности для оперативного контроля и корректировки действий на всех уровнях власти до функционирования малых и средних структур (далее – МСР).

Как видим, все, представленное выше, предполагает обращение к сущности понятия «сквозные цифровые технологии» (далее – СЦТ). В государственной программе «Цифровая экономика» [36] дается перечень широкого спектра сквозных цифровых технологий. Он включает:

- «большие данные;
- искусственный интеллект и нейротехнологии;
- системы распределенного реестра;
- квантовые технологии;
- новые производственные технологии;
- промышленный интернет;
- компоненты робототехники и сенсорики;
- технологии беспроводной связи;
- технологии виртуальной и дополненной реальностей» [36].

А. В. Шевченко приводит пример по использованию «цифровых технологий в отраслях экономики РФ, где показатель значительно ниже, чем в странах Европейского союза. По данному показателю в России лидирует государственное управление и оборона (0,65), но этот показатель ниже, чем у лидера в этой отрасли – Дании (0,80). Самой отстающей отраслью РФ в данном направлении является строительство с показателем, равным (0,22)» [51, с. 150-151]. В то же время в теоретических источниках присутствует некоторая неясность в определении сущности СЦТ. С одной стороны, есть перечень СЦТ, согласно которому можно предположить, что СЦТ – это «передовые научно-технические отрасли, обеспечивающие создание

высокотехнологичных продуктов, сервисов, наиболее сильно влияющие на развитие экономики, трансформируя рынки» [14]. С другой стороны, сущность понятия «сквозная» не всегда увязывается с представленным определением. Можно предположить, что «сквозной» технология становится из-за реализации в любой сфере экономики, что достаточно проблематично из-за отличающихся целевых ориентиров, обеспеченности ИТ-ресурсами и технологиями, временных перспектив функционирования разных сфер и отраслей. Следовательно, здесь сквозной – это включенный во все сферы деятельности.

Однако, на уровне конкретной отрасли все-таки понятие СЦТ должно быть откорректировано.

Так, СЦТ может стать такая технология, которая свяжет воедино всех субъектов отрасли, начиная от соответствующего министерства и кончая самыми малыми субъектами в разных регионах. Например, в рамках интернета вещей (ИОТ), когда речь идет о технологии сбора и передачи информации без участия человека для ее последующей автоматизированной обработки и передачи менеджерам для принятия управленческих решений.

В то же время актуальное обсуждение решений правительства страны на уровне финансирования СЦТ по производству касается ответственности создателей инновационного для страны продукта, например, электроники, по его поставкам к определенным правительством структурам. Речь идет о «вертикально-интегрированной цепочке производства электронной продукции: от материалов для производства электроники до конечных сервисов» [14]. Такая взаимоувязка исполнителя государственного заказа и потребителя, названного «якорным заказчиком», является качественным признаком сквозного проекта: «сквозной проект (далее – СП) – это комплекс взаимоувязанных мероприятий, направленных на внедрение программно-аппаратных комплексов или систем интеллектуального управления. Он включает, в том числе, организацию производства продукции, проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по разработке,

например, радиоэлектронной продукции, создание встроенного программного обеспечения, адаптацию существующего софта, а также мероприятия, связанные с выводом продукции на рынок с гарантированным объемом ее потребления. При этом данный объем должен превышать сумму затрат на указанные мероприятия» [49]. Получается, что в осознании конкретных субъектов экономики может происходить смешение теоретических и нормативно-правовых описаний СЦТ со «сквозными» проектами. Тогда как можно правильно назвать процесс доведения СЦТ до каждого структурного элемента производственной цепочки конкретного предприятия? Попытаемся найти ответ на этот вопрос в материалах Минцифры.

В таблице 2 представлена информация Минцифры по сквозным проектам цифровой трансформации госуправления [49].

Таблица 2 – Сквозные проекты цифровой трансформации госуправления

Не требующие затрат	Требующие затрат	Подкрепленные решением Минцифры
Внедрение платформы обратной связи	Национальная система управления данными	Перевод массовых социально значимых услуг в электронный вид
Создание центров управления регионом	Внедрение цифровой платформы «ГосТех»	Цифровизация процесса контрольной (надзорной) деятельности
Государственные облачные сервисы		Типовое решение электронного документооборота
Сквозной мониторинг наццелей в ГАСУ		Централизованное хранение электронных архивных документов
Единый госсервис ведения бюджетного учета		
Цифровая отчетность по государственным контрактам		
Типовое автоматизированное место гос служащего		
Единая информационная система управления кадровым составом		
Развитие межведомственного электронного документооборота		

В указанных в таблице 2 материалах Минцифры наглядно представлены проблемы ЦФЗ даже на уровне государственного управления (рисунок 2).



Рисунок 2 – Проблемы ЦФЗ на уровне государственного управления

Тогда обретает актуальность вопрос о том, как должны себя вести субъекты экономики на уровне не только отраслей, но и отдельных организаций в условиях такого количества проблем на уровне управления государством? Какую бизнес-модель избирать, учитывая наиболее часто используемую в практиках субъектов экономики стратегию «коротких» целей?

В связи с изложенным целесообразно рассмотреть и инновационные подходы к осмыслению понятия бизнес-модели (далее – МБ).

И. С. Краевский предлагает описание различных подходов к сущности бизнес-моделей, активно представляемых в практиках как «новые бизнес-модели», «электронные бизнес-модели» или «Интернет бизнес-модели» (таблица 3) [20].

Таблица 3 – Подходы к описанию сущности МБ по И.С. Краевскому

Автор/ы	Сущность МБ
П. Тиммерс (Paul Timmers)	«Совокупность продуктов, услуг и информационных потоков, включающих описание различных участников бизнес процесса, их ролей, их потенциальных выгод, а также описание источников получения прибыли. Чтобы понять, как компания реализует свою бизнес-миссию, добавляется маркетинговую модель, которая является комбинацией бизнес-модели и маркетинговой стратегии рассматриваемого субъекта бизнеса»
П. Уэйл (Peter Weill) и М. Витэйл (Michael Vitale)	«Описание ролей и взаимоотношений между потребителями, клиентами, партнерами и поставщиками, а также выявляют основные потоки продуктов, информации, денежных средств и выгод для участников бизнес-процесса»
Дж. Линдер и С. Кантрелл (J. C. Linder, S. Cantrell.), О. Петровик (Otto Petrovic) и К. Киттл (Christian Kittl)	«Выделяют три типа моделей: компонентные МБ, модели реально действующего бизнеса и динамические модели, но все они определяют МБ как базовую логику организации в создании ценности»
Я. Гордийн (Jaap Gordijn) и Г. Аккерманс (Hans Akkermans)	«Термин «МБ» часто понимается неверно и смешивается с термином «модель бизнес-процесса». Данный факт приводит к тому, что МБ описывают с помощью диаграмм деятельности, составленных на универсальном языке моделирования (UML), или сетей Петри, но они объясняют, что это неправильное понимание, и что МБ говорит нам не о процессах, а об обмене «ценностью» между участниками бизнес-процессов. Неспособность понять это разделение ведет к принятию неправильных бизнес-решений и неадекватным требованиям бизнеса»
Р. Амит (Raphael Amit) и К. Цотт (Christoph Zott).	«МБ - архитектурна конфигурация компонентов операций, разработанную для реализации бизнес-возможностей. Их концепция отображает способы, в рамках которых возможны операции между компаниями, поставщиками, партнерами и клиентами, объединенными в единую сеть»

Как видим из приведенных примеров, осмысление сущности МБ постепенно приводит к необходимости более четкого позиционирования

производителей товаров и услуг, как и всех субъектов экономики, в рамках реализации стратегии ESG. Её сущность связана со следующими ведущими компонентами:

- «ответственное отношение к окружающей среде (англ., E – environment);
- высокая социальная ответственность (англ., S – social);
- высокое качество корпоративного управления (англ., G – governance)» [6; 7; 8; 10; 11; 12].

Сказанное имеет непосредственное отношение к функционированию АПК любой страны.

Особое значение в условиях санкционного давления, востребованности качественного импортозамещения эта сфера приобретает как составляющая единой системы национальной безопасности России, на что обращают внимание исследователи, обобщающие процесс обеспечения продовольственной безопасности – Д. А. Зюкин [41], А.Ю. Казанская [19], В.А. Семькин [41], И.Я. Пигорев [41] и другие.

Так, В.А. Семькин цитирует следующие рассуждения А.И. Алтухова: «В стране отсутствует продовольственный дефицит, но существует проблема экономической доступности пищевых продуктов для отдельных категорий населения, что усугубляет имеющуюся дифференциацию в уровне потребления пищевых продуктов по группам населения и по регионам. При этом корректирование норм рационального потребления пищевых продуктов в сторону их фактического потребления, соотносимого с объемом отечественного производства, дает не вполне реальную картину, создавая видимость улучшения питания населения и роста уровня экономической доступности продовольствия» [41].

Учитывая это и другие обстоятельства функционирования одной из важнейших отраслей, аудиторы Счетной палаты РФ обращают внимание на то, что в связи со стратегически важными задачами сельского хозяйства, на него направлены серьезные меры государственной поддержки, «практически

половина от общего объема финансирования здесь приходится на межбюджетные трансферты, основанные на трансформации подходов к господдержке и доведению ее до уровня условного двухканального субсидирования: компенсирующего и стимулирующего. Условность связана с тем, что оба источника используются для финансирования одних и тех же производственных затрат, что повышает риски дублирования, неравномерности распределения средств по отдельным субъектам, а также достоверности данных в отчетности регионов о результатах использования государственных средств» [2].

В то же время нельзя сказать, что в отрасли не применяется ЦФЗ. Так, в 2022 г. «выпущен робот, который уничтожает сорняки на площади 40 Га в день, на Урале началось серийное производство автопилотов для сельхозтехники, что позволяет повысить собираемость урожая на 30%, Минсельхоз потратил 716 млн рублей на переделку ИТ-системы учета тракторов и ее перевод с Windows на Linux» [18; 48].

Сложности связаны с тем, что следует учитывать— бизнес в АПК является весьма «уязвимым бизнесом», так как зависит от гидрометеорологических условий, многофакторных явлений природы. Это приводит к тому, что в сельском хозяйстве весьма проблематично структурировать абсолютно все бизнес-процессы с абсолютной достоверностью и на длительный промежуток времени. Отсюда вся цепочка добавленной стоимости в сельском хозяйстве не только отличается сложной структурой участников, но и является, скорее «горизонтальной, чем вертикальной. Кроме этого, различные виды культур и продуктов отражаются на специфическую и даже фрагментированную логистическую цепочку как поставок, так и продаж» [48]. Животноводство не является исключением из специфики, описанной выше. Поэтому актуализирован процесс учета создания МБ в условиях ЦФЗ для этой подсистемы АПК. Представим его.

1.2 Проблемы оптимизации бизнес-процессов на современном производстве и резервы повышения их эффективности в животноводстве

В.И. Абрамов, А. В. Борзов и К. Ю. Семенов дают оценку готовности малых и средних предприятий (далее – СМП) к цифровой трансформации. Ученые утверждают, что в условиях изменившегося мира должны меняться и критерии готовности СМП. Изменение условий по мнению В.И. Абрамова, А. В. Борзова и К. Ю. Семенова представлены на рисунке 3 [1].

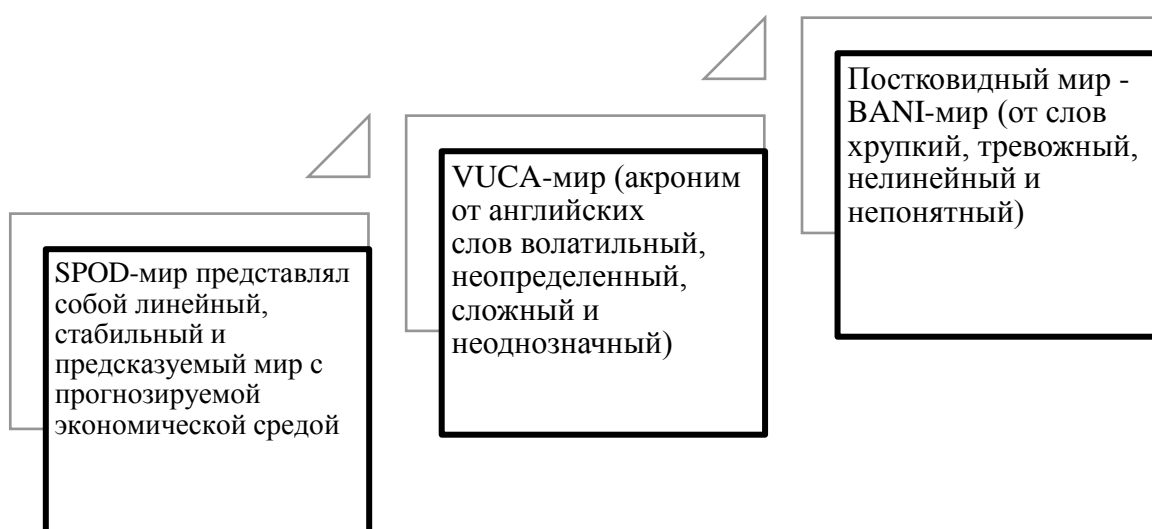


Рисунок 3 - Динамика изменений в мире: от SPOD-мира к VUCA-миру и BANI-миру

Изменение мировых условий приводит к востребованности трансформации всех бизнес-процессов и изменения МБ. Собственно трансформация воспринимается сегодня одними учеными как синтез трех основных направлений деятельности руководителей СМП. К этим направлениям отнесены: «клиентский опыт, операционные процессы и МБ» [1, с. 1576]. Другие исследователи предлагают ориентироваться на такой показатель, как «уровень цифровой зрелости (далее – УЦЗ), который учитывает степень влияния цифровой трансформации на конкретную

организацию и степень готовности компании к грядущим изменениям» [1, с. 1576].

В.И. Абрамов, А. В. Борзов и К. Ю. Семенов уточняют, что «цифровая трансформация (digital transformation) (далее – ЦТр) – переход к цифровому бизнесу, комплексное преобразование деятельности компании, ее бизнес-процессов (далее – БПр), компетенций и МБ, максимально полное использование возможностей ЦФЗ с целью повышения конкурентоспособности, создания и наращивания стоимости в ЭЦ» [1, с. 1577].

Однако, по сравнению с западными странами, российский бизнес относительно молод, пока сконцентрирован на административном стиле управления. Основной проблемой СМП сегодня является то, что процессу ЦТр должны предшествовать процессы оптимизации и автоматизации БПр.

Это является подготовительным этапом, которые российские предприниматели прошли пока со значительным отставанием. Например, только внедрением CRM-систем, связанных с автоматизацией учета клиентов, в России «по итогам 2019 г. могли отчитаться 17 процентов в то время, как в Европе этот показатель достигает 35–40 процентов, а в США – более 90 процентов» [1, с. 1577]. Кроме этого, значительная часть компаний не выдерживает актуальной экономической ситуации и уходит с рынка. За 2021 г. таких компаний было более 700 тысяч.

В Приложении А представлены обобщенные В.И. Абрамовым, А. В. Борзовым и К. Ю. Семеновым данные опроса более 5000 предпринимателей, оценивающих актуальное состояние своего бизнеса [1, с. 1579]. В связи с этим исследователи предлагают девятифакторную модель вхождения компаний в ЦТр. Среди факторов наибольший интерес в рамках исследуемой в выпускной квалификационной работы темы вызывает девятый фактор, описывающий инновации в Бпр.

Так, «оцифровка бизнес-процессов компании сводится к генерированию и/или использованию данных в цифровой форме при

производстве товаров или оказании услуг для потребителей. Оцифровка БПр позволяет СМП достигать более высокой производительности и качества контроля, в т.ч. за счет применения цифровых технологий. На следующем этапе модель процессов позволяет контролировать плановую/фактическую эффективность процессов и выбирать «узкие места» для трансформации («горлышко бутылки»)» [1, с. 1585].

Для СМП и АПК, в частности, существенно изменились условия функционирования в последнее время, как отмечает Д.Е. Шилков. «В последние годы масштабы финансовой поддержки сектора МСП значительно выросли. Только в рамках антикризисных мер, включая льготное кредитование, было направлено свыше 550 млрд рублей в 2020 г. и I полугодии 2021 г.» [51]. В середине 2021 г. субъекты СМП составляли «81 процент коммерческого сектора, а их доля в общем количестве индивидуальных предприятий возросла до 95%. Однако, до сих пор не достигнут уровень, предшествующий пандемии. В то же время следует учесть, что объем вклада сектора СМП в ВВП страны составил 20,7процентов в 2019 г. и 20,3процентов в 2020 г. Фискальный вклад составил пятую часть всех налоговых и страховых взносов» [51].

А. Цаголти отмечает, что «степень проникновения IT-технологий в АПК России в целом пока невелика. В то же время имеются лидеры, которые сосредоточены, в основном, в Краснодарском и Ставропольском краях, Татарстане, Ростовской области. В этих регионах сконцентрировано много крупных агрохолдингов, соответственно, и уровень проникновения технологий в эту сферу выше, чем в среднем по стране. В регионах юга России крупные компании уже довольно широко используют технологии искусственного интеллекта, дистанционного мониторинга посевов с помощью беспилотников и спутников, создают цифровые двойники полей, активно применяются технологии точного вождения» [45].

Т.А. Пантелеева указывает, что ЦТр МБ в АПК – это «жизненно необходимый фактор запуска траектории умного роста таких базовых,

«земных» подотраслей, как растениеводство и животноводство, прямо влияющих на пищевую, демографическую и экономическую безопасность страны. Кроме этого, следует не забывать о проблеме конфликтов целей, возникающих у фермеров в случае повышения экстенсивной производительности агроресурсов (эрозия почв, загрязнение водоемов, вырубка лесов) при попытке игнорировать прогресс ЭЦ, что еще больше усугубит отставание РФ в мировых рейтингах лидеров сферы» [34].

О методологии оценки готовности предприятий к трансформации бизнес-процессов в условиях цифровизации писали Е.И. Деева [13], О.И. Долганова [13], Е.А. Исаев, Н. Л. Коровкина, М. С. Табакова [17] и другие исследователи. Некоторые аспекты, разработанные для промышленных предприятий, могут быть адаптированы к крупным агрокомплексам. Однако, проблем в этом направлении гораздо больше, чем может представляться.

Так, Т.А. Пантелеева считает, что производители видят перспективы и преимущества мировых практик создания МБ в АПК. Но этот сектор экономики считается «наиболее консервативным», поэтому мотивация его менеджеров на комплексность ЦФЗ, аргументированно представляемую зарубежными исследователями, усложняется.

«Для изучения проблем и перспектив внедрения цифровых решений в архитектуру МБ предприятий АПК» Т.А. Пантелеевой совместно с коллегами были «выделены следующие участники, которые были классифицированы на основе требований Кодекса Алиментариуса (Codex Alimentarius):

- МБ чистого производителя (B2B-модель) – предприятия данной группы ориентируются исключительно на производственные бизнес-процессы и концентрируют ресурсы и усилия на производстве сельскохозяйственной продукции;

- МБ «от поля до прилавка» – предприятия данной группы включают в себя бизнес-процессы коммерческого и логистического взаимодействия с сегментами оптовой и розничной торговли (FMCG-

сегмент), а также представителями ресторано-гостиничного бизнеса (сегмент HoReCa);

– МБ «Вертикально интегрированный агропромышленный холдинг с собственной торговой сетью» – предприятия данной группы включают в себя полный цикл производства и реализации продукции в формате «от поля до вилки» [34].

Далее исследователь отмечает, что «в мире отмечается рост интереса инвесторов к развитию МБ «от прилавка до тарелки» (downstream-модели): начиная с 2015 г. соотношение инвестиций выросло именно в пользу данной категории, но в то же время следует отметить, что количественное соотношение сделок на рынке агротеха все же свидетельствует в пользу downstream-моделей (только в 2017 г. и 2019 гг. соотношение составило 0,9 и 0,8 соответственно)» [34].

ЦФЗ АПК в нашей стране идет по своему пути. Это связано с рядом особенностей, выявленных Т.А. Пантелеевой. Так, «сфера АПК в РФ является очень зависимой от дотаций и субсидий из бюджетов разных уровней. Имеется сложная и неоднородная структура сельскохозяйственных земель на территории РФ (97 млн га, или 44% земель не вовлечены в деловой оборот); низкая доля переработки отходов в сфере АПК и, как следствие, его высокая материалоемкость и энергоемкость (по состоянию на 2019 г. доля использованных и обезвреженных отходов АПК – менее 50%, при этом 5–10% перерабатывается в продукцию с высокой добавленной стоимостью (в странах ЕС данный показатель составляет более 60%18). Сохраняется отставание российских предприятий АПК от мировой практики внедрения цифровых решений (по данным Skolkovo Ventures, удельный вес агробизнесов, использующих продвинутые цифровые технологии, составил менее 1%)» [34].

В целом, ключевыми проблемами ЦФЗ в АПК нашей страны можно считать, во-первых, основным мотивирующим фактором являются решения первых лиц государства, финансирование проектов ЦФЗ МБ бизнес-моделей

предприятий АПК – 51% (для сравнения: в странах Центральной и Восточной Европы (далее – ЦВЕ) – 54%), на втором месте – кадровый голод специалистов в области цифровых технологий – 35% и 18% соответственно, на третьем – внутреннее сопротивление переменам формата работы – 33% и 19%. Кроме этого, достаточно разное видение имеется и в понимании перспектив использования инструментов т.н. умного сельского хозяйства менеджерами РФ и стран ЦВЕ.

Рассмотрим, как представленные выше теоретические оценки можно адаптировать к положительным и отрицательным сторонам деятельности конкретной организации животноводства.

2 Экономические показатели и результативность функционирования ООО «Евросмарт»

2.1 Характеристика ООО «Евросмарт»

Производственная компания ООО «Евросмарт» – многолетний производитель и оптово-розничный поставщик экологически чистого и высококачественного свежего мяса, продукции глубокой заморозки оптом, говядины и свинины в Екатеринбурге и регионах Уральского Федерального округа. Заказать оптовые поставки мяса высокого качества прямо от производителя клиенты могут напрямую в этой компании.

Высокое качество продукции обеспечивается тем, что мясное производство находится в экологически чистом районе городского округа Полевской – в 50 км от Екатеринбурга. Поэтому свежее мясо оптом в Екатеринбурге от компании ООО «Евросмарт» – это всегда высокое качество и недорогие цены. Клиенты могут заказать как говядину, так и свинину и полуфабрикаты прямо с завода-производителя без посредников.

Вся продукция имеет гигиенические сертификаты и регулярно проходит все необходимые проверки. ООО «Евросмарт» производит мясные полуфабрикаты для детского питания в соответствии со всеми ГОСТами и СанПиНами. Вся продукция выращена без использования стимуляторов роста и антибиотиков, без ГМО.

Современное производство – компания производит свежие и замороженные мясопродукты уже более 15 лет, производство успешно работает с 2007 года. Производство оснащено современным оборудованием, что позволяет нам обеспечивать высокое качество заготовки и хранения продукции.

Среди постоянных клиентов ООО «Евросмарт» множество крупных продовольственных компаний города Екатеринбурга и других городов Свердловской области и соседних регионов.

На сегодняшний день компания имеет 5 филиалов в 5 регионах России, в которых трудится свыше 200 сотрудников, а также логистический центр и производственный комплекс в г. Полевской.

Компания выпускает продукцию под собственным брендом на собственных производственных мощностях.

По состоянию на 2022 год ООО «Евросмарт» занимает 38 место по объему выручки среди всех компаний в отрасли. Отрасль является высококонкурентной. Так только в Свердловской области действует свыше 100 организаций, основным видом деятельности которых является производство мясной продукции.

Стратегическими партнерами ООО «Евросмарт» являются мировые и отечественные поставщики мясной продукции.

Финансовое положение компании можно охарактеризовать как устойчивое, такие показатели как: платежеспособность, ликвидность, оборачиваемость собственных средств, рентабельность имущества находятся выше среднеотраслевых значений.

Функционирование организации в целом заданы так называемой «Конституции компании». В этом документе достаточно подробно описана структура предприятия, регламентированы функции различных подразделений, кадровая политика, взаимодействие между подразделениями, маркетинговая политика, вопросы экономической и физической безопасности компании, правила взаимодействия между людьми и прочие процессы.

Таким образом можно отметить, что на этапе роста, компания «ООО «Евросмарт» была одним из «законодателей мод» в своей отрасли. Многие успешные решения, впервые использованные ООО «Евросмарт» в своей деятельности, были потом успешно позаимствованы конкурентами. Рост компании был в целом выше, чем рост отрасли, и она уверенно занимала лидирующую позицию на рынке. Такими решениями являлись, в частности, внедрение автоматизации на производстве, выход компании на

общероссийский рынок, создание собственного производства продукции, комплексное удовлетворение потребностей клиента, сотрудничество с ведущими мировыми компаниями в мясоперерабатывающей отрасли, обучение сотрудников единой методике работы с клиентом и стандартизация бизнес-процессов для всех филиалов компании. В целом данные решения компании сформировали как её текущий облик и настоящее положение на рынке средств защиты работников, так и всю отрасль целиком.

В 2022 году компания начала переход от стратегии дифференциации в стратегии оптимальных издержек. Была сокращена часть ассортиментной линейки, перестали выпускаться изделия, имеющие ограниченный круг потребителей. Компания взяла курс на снижение издержек и выпуск продукции более высокого качества по сравнению с ближайшими конкурентами.

2.2 Анализ финансового состояния и финансовых результатов деятельности ООО «Евросмарт»

На бизнес-процессы предприятия влияет множество факторов, которые лежат в различных плоскостях развивающейся цифровой экономики, политики, социологии и др.

Одним из основных факторов, определяющих эффективность бизнес-процессов производственного предприятия является финансовое состояние предприятия.

Анализ финансового состояния предприятия, финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности предприятия проводят на основе бухгалтерской отчетности, в частности одним из основных источников информации являются бухгалтерский баланс предприятия и отчет о финансовых результатах.

Бухгалтерский баланс является основной формой бухгалтерской отчетности. В нем представлены две таблицы: активы (имущество

организации) и пассивы (источники имущества). Анализ структуры и динамики баланса позволит уточнить оценку деятельности предприятия.

Анализ проводят горизонтальным и вертикальным методами. При горизонтальном методе анализ исследуют динамику изменения показателей, а при вертикальном способе анализу исследуют структуру показателей. То есть рассчитывают удельный вес в процентах экономических показателей. В Приложении Б представлен бухгалтерский баланс предприятия за 2019-2021 гг. на основе которого проведен анализ финансового состояния предприятия.

Таблица 4 – Горизонтальный анализ имущественного комплекса организации ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Показатели	Код строки	Период			Изменения (+/-)		Темп роста	
		2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 к 2019	2021 к 2020	2020 к 2019	2021 к 2020
		т.р.	т.р.	т.р.	т.р.	т.р.	%	%
Внеоборотные активы								
Основные средства	1150	10434	9472	7451	-962	-2021	90,78	78,6
Итого внеоборотных активов	1100	10434	9472	7451	-962	-2021	90,78	78,6
Оборотные активы								
Запасы	1210	13382	9446	26855	-3936	17409	70,59	284,3
НДС	1220	-	-	-	-	-	-	-
Дебиторская задолженность	1230	26661	12695	31832	-13966	19137	47,62	250,7
Финансовые вложения (краткосрочные займы выданные)	1240	32002	30248	22877	-1754	-7371	94,52	75,6
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	136	617	298	481	-319	453,68	48,3
Итого по разделу II	1200	72181	55607	81862	-16574	26255	77,04	147,2
Баланс	1600	82615	65079	89313	-17536	24234	78,77	137,2

Анализируя динамику показателей имущественного комплекса ООО «Евросмарт», можно сделать вывод, что итоговая величина актива баланса за 2019–2021 гг. увеличилась. Несмотря на отрицательную динамику в 2020 г. и снижение имущества предприятия на 17536 т.р. (или на 22 %), в 2021 г. произошел рост стоимости имущества на 24234 т.р. (или на 37 %).

Величина внеоборотных активов представлена строкой основные средства, стоимость которых имеет отрицательную динамику. Так, в 2019 г. величина основных средств составляла 10434 тыс. руб, в 2020 г. 9472 т.р., в 2021 г. продолжила снижение, и к концу года составила 7451 т.р. Таким образом, основное влияние на рост стоимости актива баланса оказали оборотные активы. За период 2019–2021 гг. наблюдается существенный рост запасов, величина которых в 2019 г. составляла 13382 т.р., в 2020 г. снизилась на 3936 т.р. , а в 2021 г. произошло практически трехкратное увеличение запасов, величина которых составила 26855 т.р.

Также, на изменение стоимости активов предприятия значительное влияние оказала величина дебиторской задолженности, отклонения которой по годам было разнонаправленным. Так, в 2019 г. сумма дебиторской задолженности составляла 26661 т.р., в 2020 г. ее величина снизилась на 13966 т.р. до величины 12695 т.р. В 2022 г. произошло резкое увеличение дебиторской задолженности, практически в 2,5 раза, вследствие увеличения задолженности поставщиков и покупателей. Остальные составляющие оборотных активов существенного влияния на изменение величины активов предприятия ООО «Евросмарт» не оказали.

Таким образом, наибольшее влияние на увеличение актива баланса оказали две величины оборотных активов – запасы и дебиторская задолженность.

Продолжением горизонтального анализа имущественного комплекса ООО «Евросмарт» является вертикальный анализ, который позволит охарактеризовать структуру активов, выявить наибольший удельный вес в общей сумме активов. Расчеты представим в таблице.

Таблица 5 – Вертикальный анализ имущественного комплекса ООО «Евросмарт», %

Показатели	Код строк и	Период			Изменения (+/-)	
		2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 к 2019	2021 к 2020
		%	%	%	%	%
Внеоборотные активы						
Основные средства	1150	12,63	14,55	8,34	1,92	-6,21
Итого внеоборотных активов	1100	12,63	14,55	8,34	1,92	-6,21
Оборотные активы						
Запасы	1210	16,20	14,51	30,07	-1,68	15,55
ДС	1220	-	-	-	-	-
Дебиторская задолженность	1230	32,27	19,51	35,64	-12,76	16,13
Финансовые вложения (краткосрочные займы выданные)	1250	38,74	46,48	25,61	7,74	-20,86
Денежные средства и денежные эквиваленты	1260	0,16	0,95	0,33	0,78	-0,61
Итого по разделу II	1200	87,37	85,45	91,66	-1,92	6,21
Баланс	1600	100,00	100,00	100,00	0	0

Структурный анализ имущественного комплекса позволяет сделать следующие выводы:

На предприятии достаточно существенно снизился удельный вес основных средств. В 2019 году удельный вес составлял 12,63 %, в 2020 году – 14,55 %, а в 2021 снизился и к концу года составил 8,34 %. Такое снижение основных средств повлияло на снижение внеоборотных активов в целом.

Запасы предприятия, наоборот имели положительную динамику удельного веса. С 16,20 % в 2019 году до 30,07 % в 2021 году. Увеличение произошло практически в два раза, а от общей величины имущества запасы к концу 2021г. занимают третью часть.

Необходимо отметить, что наибольшую долю в активе баланса занимает дебиторская задолженность. Ее доля в 2021 г. составляет более 35 %, а удельный вес за последний год увеличился 16,13 %.

Достаточно значимый удельный вес на предприятии ООО «Евросмарт», занимают краткосрочные выданные займы, то есть предприятие, имея свободные денежные средства, занимается кредитованием, что позволяет ему диверсифицировать рыночные риски. Доля данного вида оборотных активов в течение анализируемого периода снижается, однако к концу 2021 г. ее величина составляет 25,61 %.

Остальные строки актива баланса занимают незначительные и доли и существенного влияния на структуру бухгалтерского баланса не имеют.

На следующем рисунке представим структуру имущества предприятия ООО «Евросмарт». Данное представление информации позволяет наглядно увидеть соотношение статей актива баланса.

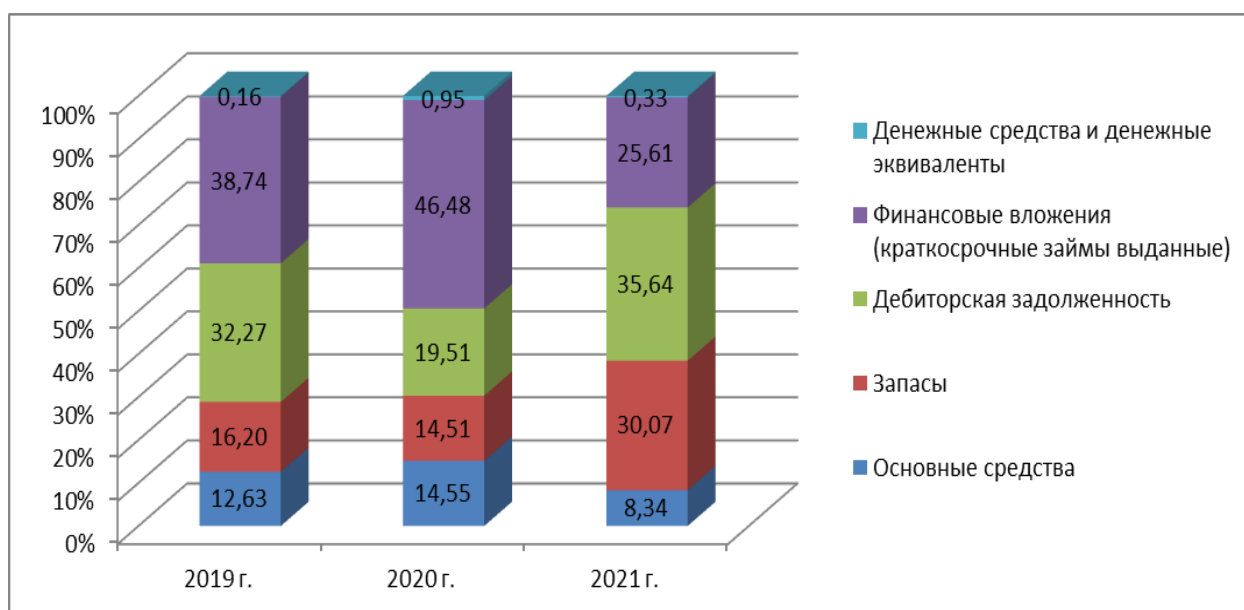


Рисунок 4 - Структура имущества предприятия ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Из рисунка 4 видно, что наибольшую долю в структуре имущества предприятия занимает дебиторская задолженность, доля которой

существенно возрастает. Необходимо отслеживать причины увеличения дебиторской задолженности, принимать меры по ее снижению.

Далее проанализируем, как изменились источники средств (пассивы) предприятия за период пандемии 2019-2021 гг. Анализ источников средств предприятия имеет огромное значение с точки зрения устойчивости предприятия, что может отрицательно повлиять на бизнес-процессы.

Принимая решение о проведении анализа предприятия, необходимо оценить соотношение собственных и заемных средств, увязывая данные показатели с жизненным циклом производственного процесса, на разных стадиях которого могут понадобиться денежные средства. Анализ источников средств представим в таблице 6.

Таблица 6 – Горизонтальный анализ источников средств организации ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Показатели	Код строк и	Период			Изменения (+/-)		Темп роста	
		2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 к 2019	2021 к 2020	2020 к 2019	2021 к 2020
		т.р.	т.р.	т.р.	т.р.	т.р.	%	%
Капитал и резервы								
Уставный капитал	1310	10	10	10	0	0	100,0	100,0
Нераспределенная прибыль	1370	43069	43239	49490	170	6251	100,4	114,5
Итого по разделу III	1300	43079	43249	49500	170	6251	100,4	114,5
Долгосрочные обязательства								
Заемные средства	1410	16906	8680	5882	-8226	-2798	51,3	67,8
Итого по разделу 4	1400	16906	8680	5882	-8226	-2798	51,3	67,8
Краткосрочные обязательства								
Кредиторская задолженность	1520	13150	22630	33931	9480	11301	172,1	149,9
Итого по разделу V	1500	13150	22630	33931	9480	11301	172,1	149,9
Баланс	1700	82615	65079	89313	-17536	24234	78,8	137,2

Анализируя показатели таблицы, можно сделать вывод, что величина источников средств организации снизилась за 2020 г. на 17536 т.р. (или на 22

%), а за 2021 год, наоборот увеличилась на 24234 т.р. (или на 37,2 %). Данное увеличение источников средств вызвано следующими обстоятельствами:

Во-первых, в течение анализируемых периодов, увеличилась величина нераспределенной прибыли, в 2020 году на 170 т.р. (или на 0,4 %), а за последний анализируемый год величина нераспределенной прибыли на 6251 т.р., (или почти на 14,5 %). Данный факт можно рассматривать как положительный, так как увеличение нераспределенной прибыли может способствовать приобретению нового оборудования, цифровых программ, что позволит предприятию совершенствовать бизнес-процессы, повышать эффективность производственных процессов.

Во-вторых, значительно увеличилось значение кредиторской задолженности. Так, за 2020 год данная величина повысилась на 9480 т.р. (или на 72,1 %), а за 2021 год – на 11301 т.р. (или на 49,9%). Увеличение кредиторской задолженности может свидетельствовать о проблемах предприятия с расчетами по своим долгам, на что руководству организации необходимо обратить внимание. Кредиторская задолженность относится к наиболее срочным обязательствам, которые необходимо погашать в наиболее короткие сроки. Непогашение кредиторской задолженности может привести к снижению ликвидности, платежеспособности предприятия, а в конечном итоге к снижению эффективности бизнес-процессов.

Важным является появление в организации долгосрочных заемных источников. Величина долгосрочных обязательств в 2021 году составила 5882 т.р. Данный показатель можно рассматривать как положительный факт, так как получение долгосрочного кредита влияет на финансовую устойчивость предприятия. Долгосрочный кредит был использован для покупки новых комплектующих для выполнения производственных задач.

Отметим, что на предприятии за все анализируемые периоды величина уставного капитала предприятия за все исследуемые периоды не изменилась и составила 10 т.р.

Анализ динамики источников средств дополним анализом структуры источников, то есть проведем вертикальный анализ пассива предприятия.

Удельный вес каждой строки пассива баланса вычисляется путем деления исследуемой строки на валюту баланса, то есть на итоговые показатели пассива баланса за анализируемый период.

Структурный анализ пассива баланса представим в таблице 7.

Таблица 7 – Вертикальный анализ источников средств предприятия ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Показатели	Код строк и	Период			Изменения (+/-)	
		2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 к 2019	2021 к 2020
		%	%	%	%	%
Капитал и резервы						
Уставный капитал	1310	0,01	0,02	0,01	0,00	0,00
Нераспределенная прибыль	1370	52,13	66,44	55,41	14,31	-11,03
Итого по разделу III	1300	52,14	66,46	55,42	14,31	-11,03
Долгосрочные обязательства						
Заемные средства	1450	20,46	13,34	6,59	-7,13	-6,75
Итого по разделу 4	1400	20,46	13,34	6,59	-7,13	-6,75
Краткосрочные обязательства						
Кредиторская задолженность	1520	15,92	34,77	37,99	18,86	3,22
Итого по разделу V	1500	15,92	34,77	37,99	18,86	3,22
Баланс	1700	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Сделаем выводы по анализу таблицы. Наибольший удельный вес в пассиве баланса занимает нераспределенная прибыль, доля которой имеет скачкообразное значение. Так, в 2019 году удельный вес нераспределенной прибыли составлял 52,13 %, в 2020 году- 66,46 %, а в 2021 году – 55,42%.

Таким образом можно сделать вывод, что больше половины источников средств принадлежит третьему разделу, то есть предприятие имеет больше собственных средств, чем заемных. Данная ситуация является достаточно редкой для предприятия производственного сектора.

Отметим, что в структуре источников средств долгосрочные обязательства имеют тенденцию к снижению, удельный вес которых в 2019 г. составил 20,46 %, а в 2021 г. только 6,59 %.

Отрицательным фактором в структуре источников средств предприятия является увеличение удельного веса кредиторской задолженности, удельный вес которой с 15,92 % в 2019 г. увеличился до 37,99 % в 2021 г.

Удельный вес уставного капитала незначительный и не влияет на изменение структуры пассивов предприятия.

Структурный анализ представим на рисунке 5

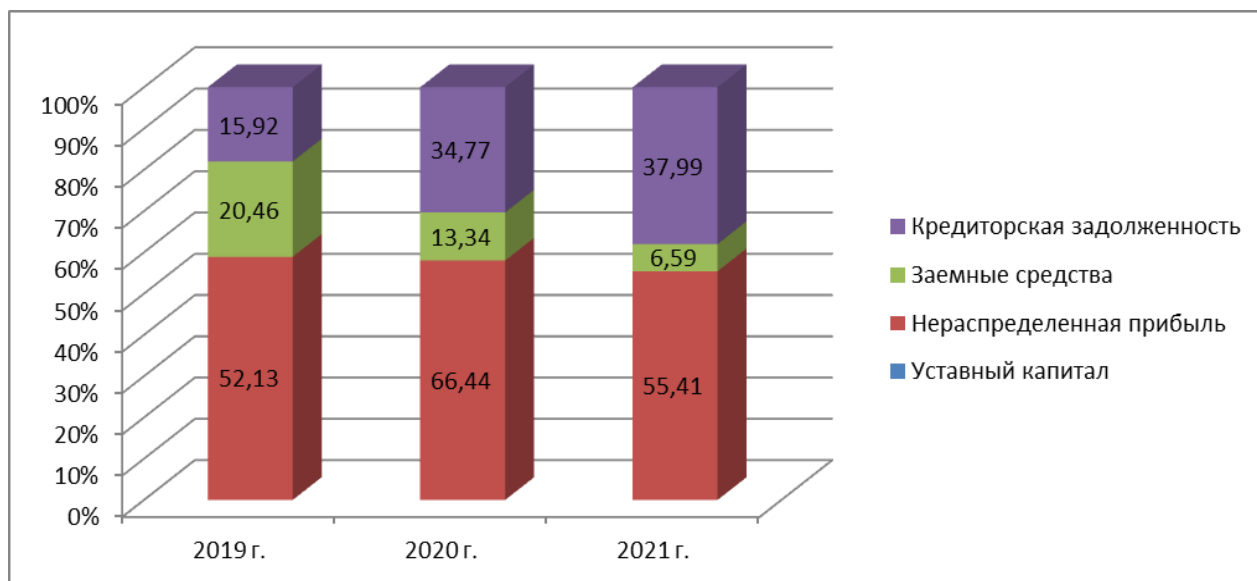


Рисунок 5 – Структура источников средств предприятия ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Чтобы всецело определить влияние текущей экономической ситуации на финансовое состояние организации, необходимо рассчитать и проанализировать и некоторые другие показатели деятельности предприятия.

К числу таких показателей относится показатель финансовой устойчивости предприятия.

Из анализа пассива баланса, ранее, мы увидели, что доля собственного капитала в 2021 году составляет более 50 %. Данное значение показателя в целом, является достаточным. Однако, автор ВКР предлагает определить тип финансовой устойчивости предприятия, рассмотреть его динамику, и выяснить, за счет каких факторов произошли эти изменения. Для проведения анализа финансовой устойчивости составим и проанализируем данные таблицы 8.

Таблица 8 - Анализ финансовой устойчивости ООО «Евросмарт» по абсолютным показателям за 2019-2021 гг.

Показатели	Источник информации	2019 г.	2020г	2021 г.
1	2	3	4	5
Общая величина запасов и затрат (З)	Стр.1210 (раздел 2, ББ)	13382	9446	26855
Наличие собственных оборотных средств (СОС)	Стр.1300 (разд. 3, ББ) – стр.1100 (разд. 1, ББ)	32645	33777	42049
Наличие собственных и долгосрочных источников (СОС+ДО)	(стр.1300 – стр.1100)+стр.1400 (разд. 4, ББ)	49551	42457	47931
Общая величина источников (СОС+ДО+КО)	(стр.1300 – стр.1100)+стр.1400 + стр.1500	62701	65087	81862
$\Delta\Phi_c = \text{СОС} - З$ (излишек (+) или недостаток (-) СОС формирования запасов и затрат)	стр.2 – стр.1	19263	24331	15194
$\Delta\Phi_d = (\text{СОС} + \text{ДО}) - З$, (излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников)	стр.3 – стр.1	36169	33011	21076
$\Delta\Phi_o = (\text{СОС} + \text{ДО} + \text{КО}) - З$ (излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников)	стр.4 – стр.1	49319	55641	55007
Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации (S)	-	1;1;1	1;1;1	1;1;1

Анализируя показатели финансовой устойчивости по таблице 8, можно сделать вывод, что предприятие относится к первому типу финансовой устойчивости «Абсолютная финансовая устойчивость». Это свидетельствует

о том, что предприятию для покрытия запасов требуются только собственные оборотные средства.

Из таблицы видно, что у предприятия величина собственных оборотных средств в 2020-2021 гг., имеет тенденцию к увеличению, и к концу 2021 г. составляет 42049 т.р. Величина запасов за исследуемые периоды, хоть и увеличивается практически в два раза, однако их величина существенно ниже собственных оборотных средств предприятия. В данном случае можно говорить об «избыточной» финансовой устойчивости предприятия», что может говорить о недостаточно эффективном использовании собственных средств предприятия.

Остальные показатели источников средств (долгосрочные и краткосрочные заемные средства) не оказывают влияние на тип финансовой устойчивости предприятия.

Таким образом, у предприятия ООО «Евросмарт» наблюдается первый тип финансовой устойчивости, который установил отсутствие проблем в финансовом состоянии предприятия с точки зрения соотношения собственных и заемных средств, и возможности покрытия запасов средствами предприятия. Однако собственникам предприятия необходимо обратить внимание на возможность использования нераспределенной прибыли, рассмотреть необходимость финансирования и внедрения сквозных технологий цифровой экономики, которые позволят трансформировать бизнес-модель производственного предприятия ООО «Евросмарт»

Далее дополним анализ финансовой устойчивости по абсолютным показателям оценкой коэффициентов финансовой устойчивости (таблица 6).

Таблица 9 - Оценка коэффициентов финансовой устойчивости предприятия ООО «Евросмарт» за период 2019-2021 гг.

Показатель	Экономическая интерпретация показателя	2019 год	2020 год	2021 год	Рекомендуемые значения
Коэффициент автономии (К1)	Характеризует долю собственного капитала в валюте баланса	0,52	0,66	0,55	Рекомендуемое значение выше, чем 0,5.
Коэффициент задолженности (К2)	Соотношение между заемн. и собственными средствами	0,70	0,72	0,80	Значение должно быть не выше, чем 0,67
Коэффициент самофинансирования (К3)	Соотношение между собств. и заемными средствами	1,43	1,38	1,24	Значение должно быть выше чем 1. указывает на возможность покрытия собственным капиталом заемных средств.
Коэффициент обеспеченности СОС (К4)	Характеризует долю СОС в оборотных активах	0,45	0,61	0,51	Значение должно быть выше чем 0,1.
Коэффициент маневренности (К5)	Характеризует СОС в собственном капитале	0,76	0,78	0,85	Значение должно быть от 0,2 – 0,5. Чем ближе значение к верхней границе, тем больше у предприятия финансовых возможностей для маневрирования.
Коэффициент финансовой напряженности (К6)	Характеризует долю заемных средств в валюте баланса	0,36	0,48	0,45	Значение должно быть не выше чем 0,5.
Коэффициент соотношения мобилизованных и иммобилизован. активов (К7)	Характеризует сколько ОА приходится на рубль ВОА	6,92	5,87	10,99	Индивидуален для каждого предприятия. Чем выше значение показателя, тем больше средств авансируется в ОА.

Коэффициенты финансовой устойчивости, рассчитанные в таблице, подтверждают расчеты, сделанные нами ранее. ООО «Евросмарт» находится в достаточно устойчивом финансовом состоянии, с коэффициентами финансовой устойчивости, которые находятся выше рекомендованных значений. Однако, сформулируем несколько тенденций:

- незначительное снижение коэффициента автономии, значение которого находится выше нормы;
- выход за пределы допустимых значений коэффициента задолженности в 2021 г. При рекомендуемом значении 0,67, данный коэффициент перешел границу и составил 0,8;
- коэффициент маневренности подтверждает наши выводы об «излишней» финансовой устойчивости и необходимости маневрирования средствами.

Таким образом, анализ финансовой устойчивости показал достаточную финансовую устойчивость предприятия, и независимость предприятия ООО «Евросмарт» от внешних источников. Графическое изображение коэффициентов финансовой устойчивости представим на рисунке 6.

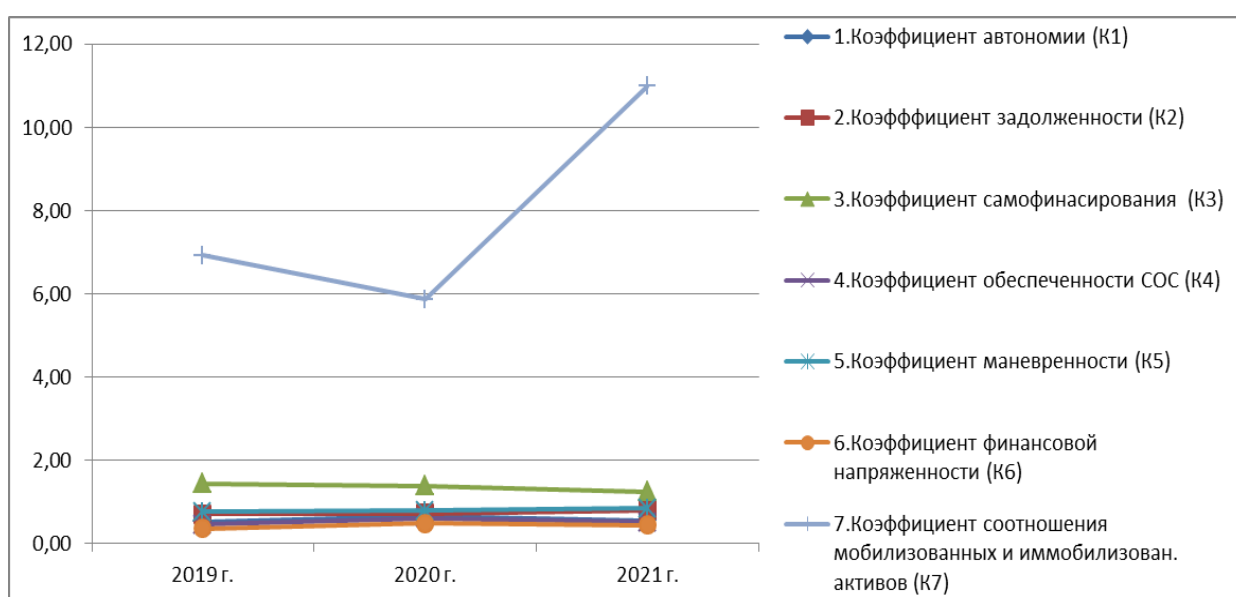


Рисунок 6 – Динамика коэффициентов финансовой устойчивости ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Следующими показателями, влияющими на эффективность бизнес-процессов предприятия, являются показатели ликвидности и платежеспособности. Данные понятия характеризуют способность

предприятия расплачиваться по своим обязательствам, степень расплаты по обязательствам и характеризуют показатели ликвидности.

Расчет и анализ показателей ликвидности и платежеспособности позволяют увидеть, в какой степени предприятие обладает различными группами активов, различающихся степенью ликвидности, а также группами пассивов, различающихся степенью оплаты обязательств.

Итак, сгруппируем активы в четыре группы по степени ликвидности, от наиболее ликвидных к наименее ликвидным. (таблица 10).

Таблица 10 – Группировка активов по степени ликвидности ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг. , т.р.

Группа активов	2019 г.	2020 г.	2021 г.
А1- наиболее ликвидные активы	32138	30865	23175
А2- быстрореализуемые активы	26661	12695	31832
А3-среднереализуемые активы	13382	9446	26855
А4- медленнореализуемые активы	10434	9472	7451
Итого	82615	65079	89313

Далее сгруппируем пассивы в четыре группы по степени срочности их оплаты, от наиболее срочных, до собственных средств. Полученные результаты отразим в таблице 11.

Таблица 11 – Группировка пассивов по степени срочности оплаты обязательств ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг., т.р.

Группа пассивов	2019 г.	2020 г.	2021 г.
П1- наиболее срочные обязательства	13150	22630	33931
П2- срочные обязательства	-	-	-
П3-долгосрочные обязательства	16906	8680	5882
П4- постоянные пассивы	43079	43249	49500
Итого	82615	65079	89313

Чтобы оценить ликвидность баланса, необходимо сопоставить активы и пассивы по соответствующим группам. Условие абсолютной ликвидности баланса выглядит следующим образом: $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$.

Выполнение четвертого неравенства свидетельствует о соблюдении одного из условий финансовой устойчивости – наличия у предприятия собственных оборотных средств (СОС).

Если выполняются следующие условия: $A1 < П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \sim П4$, то предприятие попадает в зону допустимой ликвидности.

Если выполняются следующие условия: $A1 < П1$; $A2 < П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \sim П4$, то это говорит о нарушенной ликвидности.

Если $A1 < П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$, то это говорит о кризисной ликвидности.

Сделаем выводы отдельно по каждой группе. Из таблиц видно, что за период 2019-2020 гг. первое неравенство абсолютной ликвидности баланса соответствовало условию. Однако, в 2021 г. группа активов $A1$ не покрывает группу пассивов $П1$, то есть наиболее ликвидные пассивы не могут покрыть наиболее срочные обязательства. Это произошло вследствие значительного увеличения наиболее срочных обязательств и некоторого снижения наиболее ликвидных активов.

Вторая группа активов и пассивов соответствует нормативному неравенству, что означает, что группа активов $A2$ полностью покрывает группу пассивов $П2$. Так как на предприятии отсутствуют краткосрочные кредиты банков, данное неравенство автоматически выполняется.

Третья группа активов и пассивов полностью соответствует рекомендованному неравенству за периоды 2019-2020 гг. Группы активов $A3$ покрывают группы пассивов $П3$. Долгосрочные обязательства за исследуемые периоды снижаются, поэтому разрыв между третьей группой активов и третьей группой пассивов снижается, что является положительным фактором.

И наконец, четвертая группа неравенств полностью соответствует рекомендованному значению за периоды 2020-2021 гг., знак говорит нам о том, что у предприятия за данные периоды имеются в наличии собственные оборотные средства.

Представим наши выводы в единой таблице, в которой представим соотношение групп активов и пассивов за все анализируемые периоды.

Таблица 12 - Соотношение актива и пассива баланса ООО «Евросмарт» 2019-2021 гг.

Абсолютно ликвидный баланс	Соотношение активов и пассивов баланса		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.
$A1 \geq П1$	$A1 > П1$	$A1 > П1$	$A1 < П1$
$A2 \geq П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$
$A3 \geq П3$	$A3 > П3$	$A3 > П3$	$A3 > П3$
$A4 \leq П4$	$A4 < П4$	$A4 < П4$	$A4 < П4$

Следует отметить, что за два предыдущих года ликвидность баланса ООО «Евросмарт» была абсолютной, а в 2021 г. отличается от абсолютной, что является отрицательной тенденцией. Далее дополним анализ ликвидности баланса анализом финансовых коэффициентов.

Таблица 13 - Финансовые коэффициенты, характеризующие ликвидность и платежеспособность ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Наименование показателя	Нормативное значение	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение 2020г. к 2019 г.	Изменение 2021г. к 2020 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,5	2,44	1,36	0,68	-1,08	-0,68
Коэффициент быстрой ликвидности	0,7-0,8, желатель но $\geq 1,2$	4,47	1,92	1,62	-2,55	-0,30
Коэффициент текущей ликвидности	2	5,49	2,34	2,41	-3,15	0,07

Анализ значений коэффициентов позволяет сделать следующие выводы:

Коэффициент абсолютной ликвидности за 2019-2020 гг. находится существенно выше рекомендованных значений, однако имеет значительную

тенденцию к снижению. В 2021 году значение коэффициента составляло 0,68, что выше допустимого значения, однако значительно ниже значений за предыдущие периоды.

Коэффициент быстрой ликвидности за все анализируемые периоды соответствует нормативным значениям, это объясняется достаточно большой группой активов А1 и А2, которые можно достаточно быстро мобилизовать. Отметить отрицательную тенденцию снижения данного коэффициента.

Коэффициент текущей ликвидности находится в 2021 г. находился значительно выше предела допустимого значения. Однако в 2020-2021 гг. коэффициент подошел к верхней границе значений. Хотя и остался в зоне нормального значения. Теоретически значение коэффициента должно иметь значение 2, что говорит о том, что общая сумма оборотных активов должна покрывать общую сумму краткосрочных обязательств в два раза.

Представим данные коэффициенты на рисунке 7.

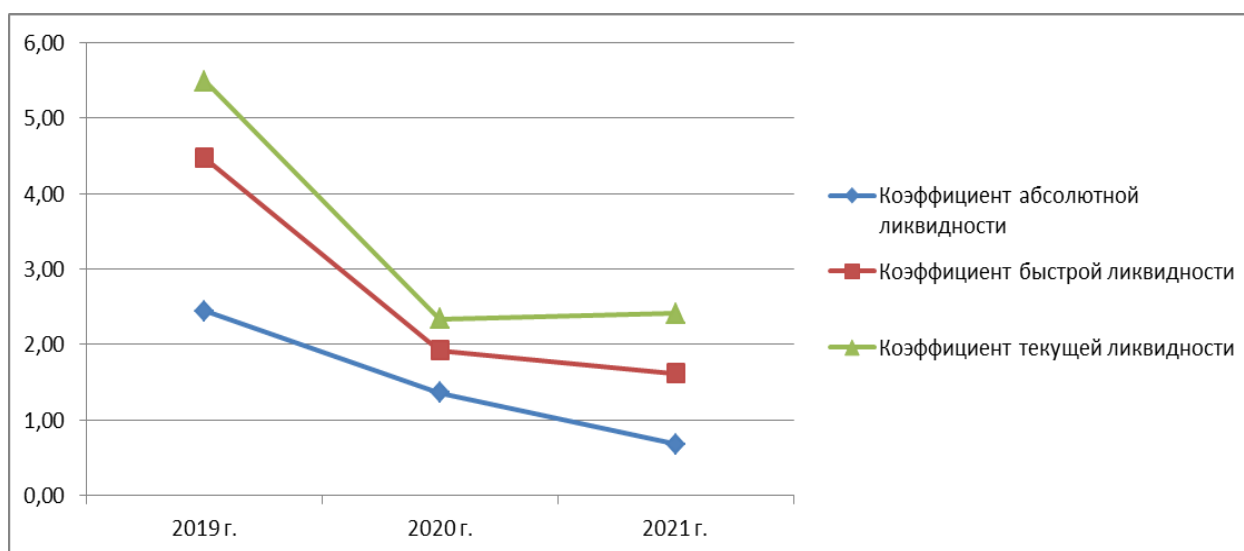


Рисунок 7 – Динамика коэффициентов ликвидности и платежеспособности ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

На рисунке наглядна видна динамика коэффициентов ликвидности, которая демонстрирует некоторую отрицательную динамику, однако из значения находятся выше нормы.

В заключении анализа финансового состояния предприятия с целью выявления факторов, влияющих на бизнес-процессы предприятия. Источником информации для данного вида анализа является Отчет о финансовых результатах, в котором мы можем увидеть несколько видов прибыли: валовую прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, и наконец, чистую прибыль предприятия. Необходимо не просто посмотреть динамику изменения показателей прибыли, но и определить, какие факторы оказали наибольшее влияние на финансовый результат предприятия. Данные анализа представим в таблице 14.

Таблица 14 - Анализ динамики показателей отчета о финансовых результатах ООО «Евросмарт» за период 2019-2021 гг.

Показатели	Период			Изменения (+/-)		Темп роста	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 к 2019	2021 к 2020	2020 к 2019	2021 к 2020
	т.р.	т.р.	т.р.	т.р.	т.р.	%	%
Выручка	43561	48696	84090	5135	35394	111,8	172,7
Себестоимость продаж	35596	40970	67537	5374	26567	115,1	164,8
Валовая прибыль (убыток)	7965	7726	16553	-239	8827	97,0	214,3
Коммерческие расходы	6511	6550	13597	39	7047	100,6	207,6
Прибыль (убыток) от продаж	1454	1176	2956	-278	1780	80,9	251,4
Прочие доходы	21190	240	6804	-20950	6564	1,1	2835,0
Прочие расходы	21798	404	2677	-21394	2273	1,9	662,6
Прибыль (убыток) до налогообложения	846	1012	7083	166	6071	119,6	699,9
Налог на прибыль	-	-	-				
Прочее	773	841	833	68	-8	108,8	99,0
Чистая прибыль (убыток)	73	171	6250	98	6079	234,2	3655,0

Проанализируем полученные в результате расчетов показатели, и сделаем выводы:

Выручка предприятия на протяжении анализируемых периодов значительно увеличивается. В 2020 году рост составил 5135 т.р. (или на 11,8 %). В 2021 году выручка предприятия увеличилась на 35394 т.р. (на 72,7 %). Таким образом за анализируемые периоды выручка увеличилась практически в два раза. Себестоимость также увеличивается, однако ее темп роста ниже темпа роста выручки, что говорит об эффективной хозяйственной деятельности предприятия. Соответственно, валовая прибыль имеет тенденцию к увеличению. В 2021 году рост составил 8827 т.р., а темп роста 214,3 %.

Предприятие имеет группу коммерческих расходов, которые за анализируемые периоды увеличиваются пропорционально валовой прибыли предприятия.

Необходимо отметить разнонаправленную динамику прочих доходов и расходов предприятия, которые за 2020 год существенно снизились, а в 2021 г. существенно увеличились. Рост прочих доходов составил несколько тысяч процентов, а прочих расходов – несколько сотен.

Рост прибыли до налогообложения в 2021 году составил 6071 т.р. (699,9 %), а чистая прибыль предприятия демонстрирует увеличение в 2021 году на 6079 т.р., что составляет несколько тысяч процентов.

Таким образом, показатели отчета о финансовых результатах можно считать положительными. На предприятии увеличились все виды прибыли, и за отчетные периоды у предприятия есть чистая прибыль, которая имеет тенденцию к увеличению. Проведенный анализ позволяет сделать вывод о наличии у предприятия конкурентного преимущества, выражающего в том, что предприятие расширяет свою производственную деятельность, увеличивает все виды прибыли.

На графике 8 представим основные показатели отчета о финансовых результатах. Далее проанализируем структуру отчета о финансовых результатах, результаты представим в таблице 15.

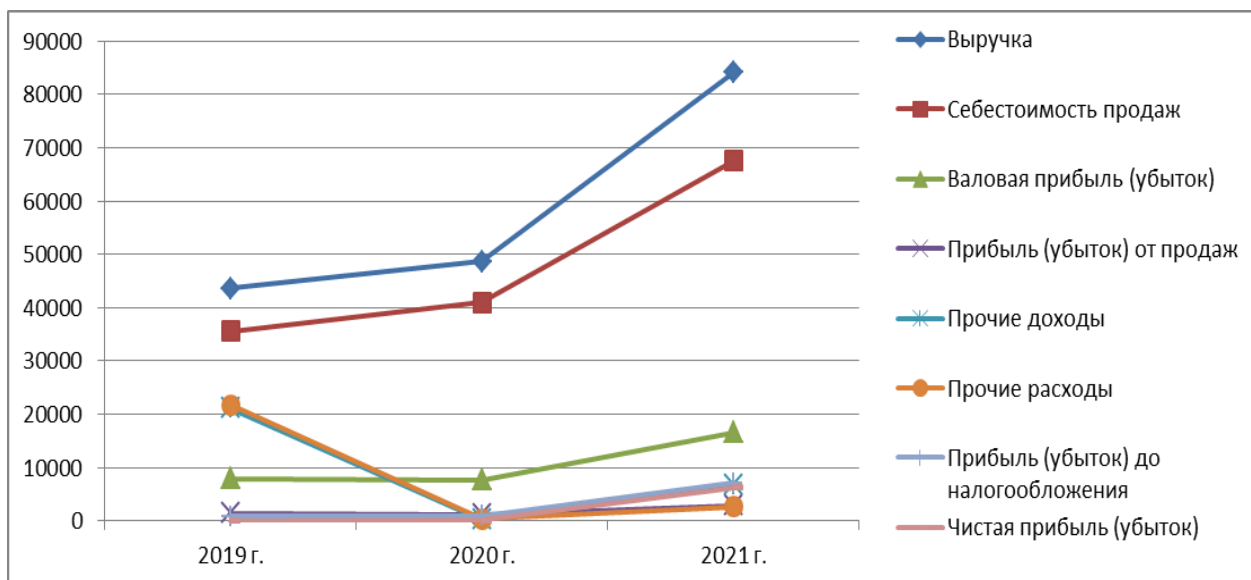


Рисунок 8 – Динамика показателей отчета о финансовых результатах ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Таблица 15 – Структурный анализ показателей отчета о финансовых результатах ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Показатели	Период			Изменения (+/-)	
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 к 2019	2021 к 2020
	%	%	%	%	%
Выручка	100,00	100,00	100,00		
Себестоимость продаж	81,72	84,13	80,32	2,42	-3,82
Валовая прибыль (убыток)	18,28	15,87	19,68	-2,42	3,82
Управленческие расходы	14,95	13,45	16,17	-1,50	2,72
Прибыль (убыток) от продаж	3,34	0,49	8,09	-2,84	7,60
Прочие доходы	48,64	0,49	8,09	-48,15	7,60
Прочие расходы	50,04	0,83	3,18	-49,21	2,35
Прибыль (убыток) до налогообложения	1,94	2,08	8,42	0,14	6,34
Налог на прибыль					
Прочее	1,77	1,73	0,99	-0,05	-0,74
Чистая прибыль (убыток)	0,17	0,35	7,43	0,18	7,08

Из таблицы можно сделать следующие выводы:

В 2021 г. снижается удельный вес себестоимости в выручке продукции, что является положительным фактом, и говорит о том, что у предприятия темп роста выручки выше темпа роста себестоимости, и предприятие достаточно эффективно использует производственные ресурсы. Динамика удельного веса себестоимости по годам составляет 81,72 %; 84,13 %; и 80,32 % в 2021 году. Соответственно, положительным фактом является увеличение доли валовой прибыли предприятия.

Существенно снизилась доля прочих доходов и расходов. Удельный вес чистой прибыли в выручке составляет в 2021 году 7,43 %. Приведем полученные результаты на рисунке.

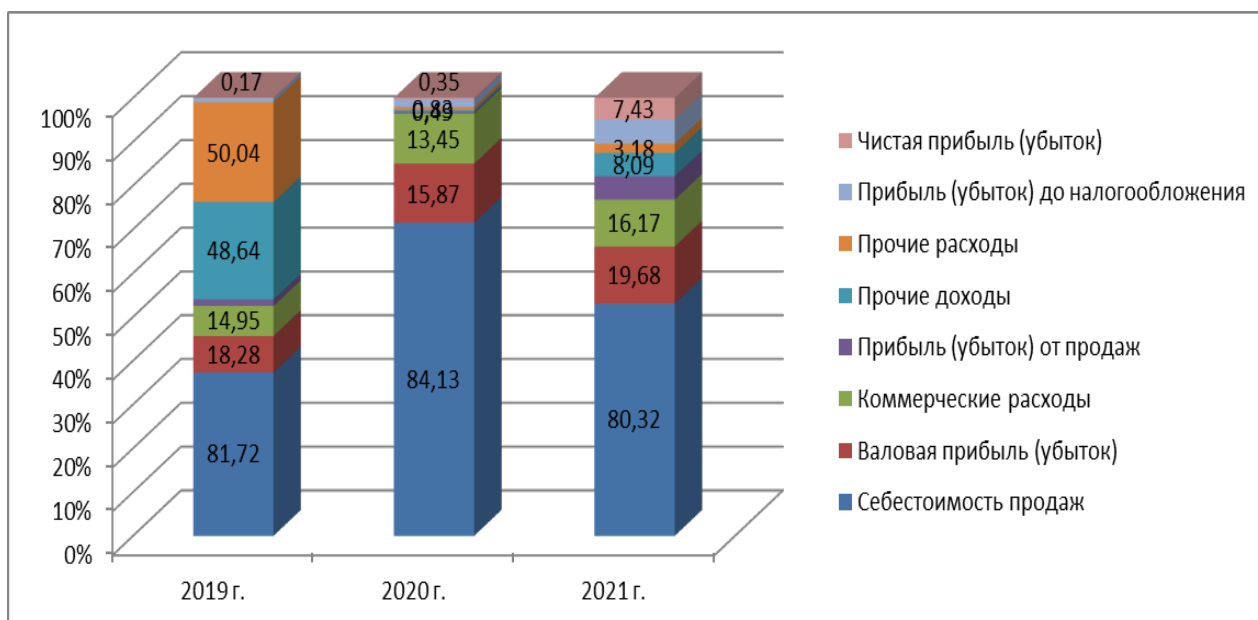


Рисунок 9 – Удельный вес показателей ООО «Евросмарт» отчета о финансовых результатах в выручке, %

В заключении анализа финансового состояния предприятия, определим и проанализируем относительную эффективность деятельности предприятия, рассчитав показатели рентабельности (таблица 16).

Таблица 16 – Оценка показателей рентабельности ООО «Евросмарт» за 2019-2021 гг.

Наименование показателя	Способ расчета	Значение показателя		
		2019 г.	2020 г.	2021
1	2	3	4	5
Показатели эффективности производственной деятельности				
Рентабельность затрат (P1)	Прибыль от продаж/затраты на производство и реализацию	3,45	2,47	3,64
Показатели продаж				
Рентабельность продаж (P2)	Прибыль от продаж/выручка от продаж	3,34	2,41	3,52
Чистая рентабельность (P3)	Чистая прибыль/выручка от продаж	0,17	0,35	7,43
Валовая рентабельность (P4)	Валовая прибыль/выручка от продаж	18,28	15,87	19,68
Рентабельность капитала				
Экономическая рентабельность (P5)	Чистая прибыль/средняя стоимость активов	0,09	0,26	7,00
Рентабельность перманентного капитала (P6)	Чистая прибыль/средняя стоимость собственного капитала + средняя стоимость долгосрочных обязательств	0,12	0,33	11,29

Из анализа таблицы можно сделать следующие выводы:

Практически все показатели рентабельности имеют положительную динамику, что говорит о повышении эффективности деятельности предприятия.

Анализируя динамику показателей эффективности по группам, можно увидеть, их положительную тенденцию в разрезе соотношений числителя к знаменателю (по разным группам ресурсов и затрат).

Так, незначительное увеличение рентабельности затрат свидетельствует о стабильной производственной работе предприятия, о достаточно эффективном использовании ресурсов предприятия. Однако следует отметить, что сама величина показателей является достаточно низкой

для отрасли, что требует пересмотра производительных и непроизводительных затрат в сторону снижения.

Также увеличились все показатели продаж: наибольшее увеличение продемонстрировал показатель чистой рентабельности, величина которой увеличилась с 0,17 % в 2019 г. до 7,43 % в 2021 г.

Из таблицы наблюдаем увеличение показателей из группы рентабельности капитала, из чего можно сделать вывод, что капитал и имущество предприятия используется достаточно эффективно.

В целом, анализируя показатели прибыли и рентабельности предприятия ООО «Евросмарт» можно сделать вывод том, что на предприятии увеличиваются показатели прибыли, предприятие имеет чистую прибыль, с положительной тенденцией, эффективность использования ресурсов и капитала предприятия достаточно высокая. Предприятию необходимо принять управленческие решения по повышению эффективности производственной деятельности, что в конечном итоге повлияет на совершенствование бизнес-процессов.

После анализа и оценки финансового состояния предприятия по данным бухгалтерской отчетности проведем анализ бизнес-модели предприятия. с тем, чтобы выявить достоинства и недостатки, для принятия решения о применении и внедрении сквозных цифровых технологий.

Повышение эффективности производства и качества продукции является актуальной задачей в условиях острой конкурентной борьбы на рынке товаров и услуг. Одним из путей решения этой задачи является описание и анализ основных бизнес-процессов (БП), к которым относятся, прежде всего, процессы производства продукции. К производству продукции мясоперерабатывающих предприятий предъявляются особые дополнительные требования в части обеспечения пищевой безопасности, которые необходимо учитывать при анализе бизнес-процессов.

Среднее потребление мясных продуктов для жителей нашей страны пока еще не соответствует физиологическим нормам, поэтому актуальной

задачей является выпуск мясной продукции высокого качества по приемлемым для среднестатистического гражданина нашей страны ценам. Это можно обеспечить только при наличии оптимальных бизнес-процессов производства продукции и совершенствовании бизнес-модели.

Анализ бизнес-модели включает достаточно большой перечень вопросов и составляющих, таких, как:

- Качественный анализ процесса на основе SWOT-анализа процесса;
- Визуальный качественный анализ графических схем процесса;
- Анализ состояния процесса по отношению к типовым и нормативным требованиям.

Бизнес-модель предприятия ООО «ЕвроСмарт» сформирована на основе типовых подходов к организации бизнес-процесса на предприятиях производственного комплекса.

В компании ЕВРОСМАРТ применяется специализированное разделение труда. Управляющая компания находится в г. Полевской. В компании принят дивизиональный принцип территориального разделения. Подробнее с организационной структурой можно ознакомиться на схеме ниже.

Функциональные области компании (рисунок 10).



Рисунок 10 – Функциональные области ООО «ЕВРОСМАРТ»

Структура службы логистики и закупок представлена на рисунке 11.

Данная структура важна для оценки и анализа возможностей и потенциала сбыта продукции.



Рисунок 11 – Структура службы логистики ООО «ЕВРОСМАРТ»

Структура службы финансов и экономики представлена на рисунке 12.



Рисунок 12 – Структура службы финансов и экономики ООО «Евросмарт»

Функционал руководства по структуре представлен на рисунке 13.

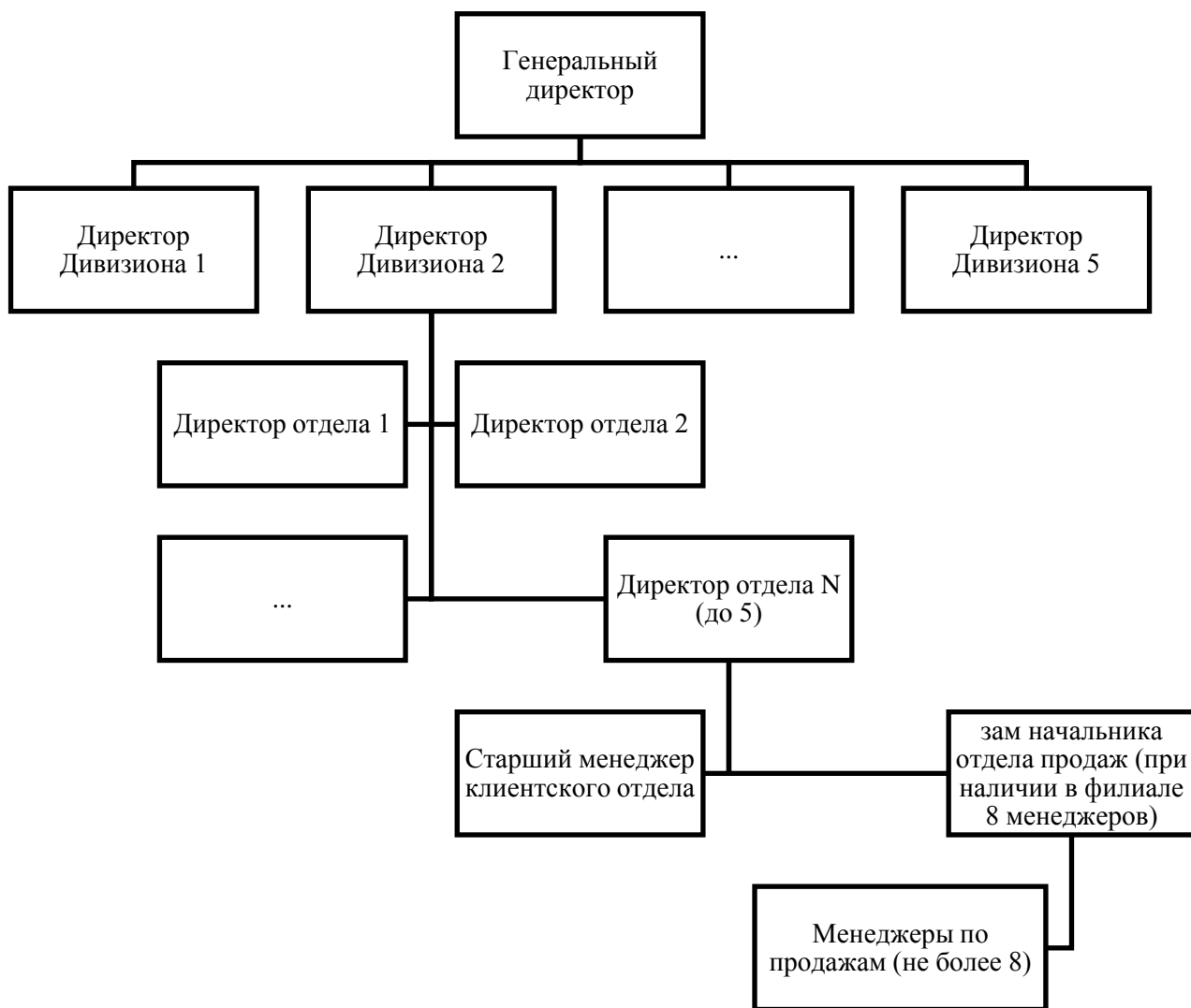


Рисунок 13 – Структура управления ООО «ЕВРОСМАРТ»

Представлять в графическом виде службы маркетинга, персонала и производства не имеет смысла, т. к. у директоров соответствующих служб в прямом подчинении находится не более 5 человек у каждого.

По представленным выше данным видно, что в организации применяется горизонтальное разделение труда по функциональным областям.

Также в организации применяется вертикальное разделение труда. Количество уровней управления при этом не превышает 5. По оценкам разных специалистов норма управляемости для высшего руководства не

должна -превышать 3-4 единиц, а для руководителей среднего и низшего звена – 7-12 человек, в зависимости от схожести, выполняемой ими работы и возможности их координации и контроля над ними. Таким образом мы видим, что превышена норма управляемости генерального директора, т. к. непосредственно в подчинении у него находятся 5 директоров различных подразделений, и 5 директоров отделов продаж. В целом же по компании норма управляемости составляет не более 8 человек в подчинении у одного менеджера. Общую же структура предприятия скорее плоская.

На предприятии наблюдается последовательная взаимозависимость между некоторыми функциональными единицами. Специалисты дирекции по продажам могут выполнять только часть своих функций, пока служба логистики и закупок не выполнит свои.

Так же стоит отметить, что, хотя в организации применяется специализированное разделение труда, большинство сотрудников выполняет множество функций, не свойственных им по роду деятельности (например, специалист отдела продаж может выполнять некоторые функции юриста, специалиста службы закупок, бухгалтера и т.д.), что отвлекает их от выполнения своих прямых обязанностей. Сотрудники ряда должностей выполняют слишком много разнообразных функций. Если взять того же рядового сотрудника отдела продаж, то он выполняет как соответствующие его квалификации функции (консультирование клиентов, презентация, проведение приговоров, послепродажное обслуживание и т. п.), так и ряд функций, требующих более низкой квалификации (работа с документацией, обработка информации и т.п.), что в достаточной мере снижает общий результат деятельности квалифицированного сотрудника.

В настоящее время в подразделениях введена должность сервис-менеджера, для выполнения некоторых операций, не требующих высокой подготовки и квалификации, что в конце концов должно повысить производительность специалистов. Хотя данная практика показала свою

высокую эффективность, её распространение на всю организацию идет слишком медленно.

Для осуществления координации организован целый ряд инструментов, таких как письменные отчеты, сбор данных с помощью информационных систем. Но практически все мероприятия по сбору информации носят формальный характер и не используются в качестве реальных инструментов.

Система сбора обратной связи от сотрудников, хотя и декларируется в утвержденных правилах компании как обязательная и поощряемая, фактически не работает, инициативы и пожелания рядовых сотрудников и линейных менеджеров остаются без внимания. Это обусловлено авторитарным стилем управления организацией. И, как уже говорилось выше, не используется такой мощный инструмент координации, как доведение до всех работников целей предприятия и конкретных подразделений.

Самым действенным способом координации между подразделениями в компании служит метод неформальной непрограммируемой координации. Но в этом случае все действует на так называемом личном общении, что не всем и не всегда помогает достичь искомого результата.

Таким образом можно сделать вывод, что сама организационная структура предприятия построена довольно профессионально, но в тоже время наблюдается недостаток координации действий между различными подразделениями компании, что несомненно снижает эффективность работы всей компании и затрудняет достижение поставленных целей.

Далее рассмотрим основные составляющие бизнес-модели предприятия.

Задачи. Поскольку организация использует специализированное разделение труда, то и задачи, выполняемые её сотрудниками сильно отличаются между собой. Как уже говорилось выше, некоторые задачи, которые ставятся перед сотрудниками дублируют друг друга или не

свойственны занимаемой ими должности. В целом система определения и постановки задач в организации работает недостаточно хорошо. Зачастую такая постановка носит формальный характер. Распространено такое явление, как самостоятельная постановка себе задач сотрудниками. Как говорилось раньше, доведение целей до сотрудников в компании организовано плохо, поэтому зачастую сотрудники не могут поставить себе «правильные» задачи, которые бы были направлены на достижение целей подразделения и организации в целом.

Технологии. Технологии, используемые в деятельности ООО «Евросмарт» регламентированы в его «Конституции». Эта переменная внутренней среды, на мой взгляд, является самой сильной наряду с людьми. На предприятии скорее используется посредническая технология по классификации Джеймса Томпсона. Хотя весь процесс деятельности компании жестко регламентирован, и для каждой должности разработаны довольно грамотные и подробные инструкции, полная стандартизация невозможна для большинства должностей.

Если такие отделы, как бухгалтерия, складское хозяйство в целом, служба логистики могут успешно функционировать в рамках стандартных инструкций, то дирекция по продажам, хотя и имеет некоторый набор стандартизированных инструкций, работает с клиентами, имеющими различные наборы потребностей, и поэтому должны предлагать им разнообразные решения для их удовлетворения.

Люди. Как и в любой организации с большим числом сотрудников в ООО «Евросмарт» работают люди с различными наборами личных характеристик. Как уже говорилось выше, люди являются одной из двух наиболее сильных внутренних переменных компании.

Как уже говорилось выше, стиль управления организацией скорее авторитарный. Отчетливо прослеживается, что со стороны руководства многим личным характеристикам не уделяется должного внимания. Менеджеры воспринимают людей как ресурс для достижения целей, и

зачастую не видят в каждом человеке личность со своим уникальным набором потребностей и чувств. Так мало внимания уделяется потребностям людей, их ожиданиям, восприятию ценностям и отношению к тем или иным событиям.

Единственной характеристикой, которой уделяется пристальное внимание способностям людей. Для их развития все сотрудники в обязательном порядке проходят трехступенчатое обучение по специальным методикам, разработанным специалистами компании. Так же проводятся еженедельные обучения сотрудников. Правда недостаточное внимание уделяется развитию так называемых SoftSkills, упор в основном делается на изучении материальной базы.

Такое отношение к людям приводит к тому, что многие сотрудники не работают с максимальной степенью продуктивности. Зачастую наблюдается апатия к тому, что происходит в компании, происходит профессиональное выгорание. В целом работа с людьми в компании требует серьезного переосмысления и улучшения.

Таким образом, ООО «Евросмарт» использует на практике проверенную временем бизнес-модель, включающую в себя традиционные факторы и условия управления. Однако, в современных экономических условиях, компании необходимо совершенствовать бизнес-модель путем включения в нее цифровых циклов управления на всех этапах производственной цепочки.

3 Пути совершенствования бизнес-модели ООО «Евросмарт» в цифровой экономике

3.1 Основные направления внедрения цифровых технологий в бизнес-модель предприятия

С глобальным развитием цифровой экономики увеличивается изменение таких факторов влияния на бизнес-модели организаций, как автоматизация производств, развитие технологий в целом, развитие сети интернет и активная цифровизация производственных процессов. Рассмотрим более подробно вышеперечисленные факторы.

Автоматизация производств. Автоматизация производств до 2025 года, по оценке McKinsey Global Institute повысит производительность труда на предприятиях на 45-55 %. Более 60 % предприятий уже наметили конкретную инновационную программу с рассчитанным бюджетом, свидетельствуют результаты опроса более 200 средних и крупных предприятий промышленности. Около четверти заводов, по данным исследования «Цифры», установили цифровые автоматизированные линии. В целом сегодня наблюдается устойчивая тенденция перехода производственных предприятий от «ручного» труда к автоматизированному, что повлечет за собой сокращение числа занятых непосредственно на производстве людей, вероятно изменение структуры рынка труда в России.

Развитие технологий. В мясной промышленности развитие технологий движется в следующих направлениях:

- концепция «умных коровников» и «цифровых отделов продаж»;
- автоматизированные системы учета и выдачи продукции;
- развитие технологий изготовления продукции в пищевой промышленности.

Следующее направление – развитие сети Интернет:

- развитие интернет-торговли;

- активное использование социальных сетей;
- совершенствование каналов коммуникации с использованием сети интернет.

Инвестирование в НИОКР: растет доля прибыли, которую компании реинвестируют в развитие современных технологий. Так один из лидеров мясной отрасли России холдинг «Черкизово» направляет 100 % прибыли на развитие технологий и модернизацию производства. Суммарные затраты составили более 10 млрд. руб.

Учитывая вышеизложенные в 1 главе указания на недостатки ЦФР в АПК, обратим внимание на востребованность приближения каждого субъекта экономики к решению общеотраслевых задач через усиление и внедрение МБ на каждом этапе производственного процесса. Это позволит максимизировать эффективность производственных процедур и создаст условия для оптимизации вхождения в ЦФР в ЦФЗ регионального и отраслевого уровня, когда те будут готовы к решению тех задач. Которые поставлены правительством.

Одним из основных направлений совершенствования бизнес-модели предприятия является цифровизация производственных процессов, внедрение современных информационных систем управления.

Целью внедрения цифровых технологий на предприятии ООО «Евросмарт» являются: исключения ручного ввода данных; повышение операционной эффективности; сокращение потерь на технологических процессах, циклах.

Поэтому, на предприятии ООО «Евросмарт» предлагается внедрить многофакторную бизнес-модель цифрового управления, которая позволит использовать алгоритмы машинного обучения. Компьютер, обученный на миллионах данных – это эксперт, способный круглосуточно присматривать за животными на любом этапе содержания. Таким образом, происходит исключение ручного труда, а внедряемая система позволит, например, отслеживать состояние и вес каждого из десятков тысяч животных.

В следующем параграфе рассмотрим более подробно возможности цифрового производства: усиление роли цифровых технологий во всех звеньях производственной цепи.

3.2 Экономическая эффективность мероприятий по реализации задач цифровизации сквозных технологий в ООО «Евросмарт»

В рамках выпускной квалификационной работы представим многофакторную бизнес-модель цифрового управления, в основе которой находятся две основных составляющих, позволяющих существенно снизить затраты производственного процесса:

– Трехфазная система содержания и выращивания животных на основе фото- и видео-изображений животных на каждом этапе содержания;

Доля кормов в себестоимости свидины на этапе откорма составляет почти 90%, а 1 % потерь на этапе откорма увеличивает себестоимость с каждого животного до 60 руб.

– Дистанционное неинвазивное взвешивание. Данный метод позволит повысить качество мяса и снизить затраты на откорм.

Традиционные способы измерения веса животных требуют перемещения животных. Это достаточно трудоемкий процесс, который занимает много времени (3-5 минут на каждую голову). Поэтому бесконтактный метода взвешивания позволит снизить производственные затраты предприятия. Техника, основанная на машинном зрении (искусственном интеллекте), сопряженная с облачными технологиями, позволяет существенно улучшить эргономику и производительность труда животновода.

Поэтому, внедрение в бизнес-процесс цифровые сквозные технологии позволит существенно снизить затраты как на содержание и выращивания, так и на взвешивание животных по видеоданным.

Расчеты затрат по разработке системы содержания, выращивания и измерения веса животного по видеоданным представлены в таблице 17.

Таблица 17 - Расчет стоимости разработки системы содержания, выращивания и измерения веса животного по видеоданным ООО «Евросмарт»

Трудовые ресурсы	Трудозатраты, чел/мес	Внешняя ставка в месяц, руб. с НДС	Стоимость, руб. с НДС
Руководство проектом			
Руководитель проекта	3	822 364	2 467 092
Архитектор ПО	2	822 364	1 644 728
Сбор датасета			
Монтажник оборудования	0	616 773	0
Middle Data-инженер	1,5	822 364	1 233 546
Разметка данных			
Разметчик данных (аннотатор)	6	411 182	2 467 092
Middle Data-инженер	2	822 364	1 644 728
Разработка моделей (8 шт)			
Middle Data Scientist	9	1 027 955	9 251 595
Разработка операторов / процессов	-	-	-
Middle Python-разработчик	10	863 482	8 634 822
Итого (трудовые ресурсы):			27 343 604
Платформа видеоаналитики, развернутая на серверах УИ (временная лицензия на одно рабочее место на период опытной эксплуатации)			0

Оценка стоимости оборудования для проведения пилотного проекта из расчета на 4 станка представлена в таблице 18.

Особенности подключения оборудования: по 1 антенне в каждый станок. Предполагаем, что длины кабеля хватит для подключения 4 антенн к одному считывателю. 2 камеры на 1 станок: одна обзорная, одна измерительная над кормушкой.

Таблица 18 - Оценка стоимости оборудования для проведения пилотного проекта из расчета на 4 станка

Наименование оборудования	Кол-во	Ед. изм.	Цена	Стоимость
Оборудования для RFID				
Стационарный RFID считыватель	1	шт	85000	85000
Антенна пассивная 12 dB	4	шт	9500	38000
Кабель антенный	4	шт	6000	24000
Блок питания 24W	1	шт	2500	2500
Итого по разделу 1:				149500
Оборудование для обработки видео				
Камеры видеонаблюдения	8	шт	55000	440000
Регистраторы видеонаблюдения с PoE	1	шт	20000	20000
UTP кабель	400	м.	60	24000
Итого по разделу 2:				484000
Оборудование для обработки и анализа данных				
Вычислительный сервер	1	шт	2000000	2000000
Маршрутизатор	1	шт	4000	4000
Итого по разделу 3:				2004000
ВСЕГО:				2637500

Таким образом, общая стоимость затрат внедрения сквозной технологии системы содержания, выращивания и измерения веса животного по видеоданным составляет 27343,604 т.р., стоимость оборудования – 2637,5 т.р. Таким образом, общие затраты на внедрение оборудования составят 29981,104 т.р.

Затраты на внедрение и монтаж оборудования предложено финансировать из средств нераспределенной прибыли, которая на протяжении нескольких периодов имеет положительное значение. Собственниками предприятия принято решение использовать часть нераспределенной прибыли на внедрение сквозных цифровых технологий на предприятии с целью оптимизации бизнес-модели.

По данным из открытых источников, а также расчетам финансового отдела, внедрение данной системы позволит снизить себестоимость производственной деятельности предприятия на 20 %, при увеличении

выручки от реализации в первый год на 10%, а далее, при выходе на полную проектную мощность, на 25 %.

Рациональность внедрения сквозных цифровых технологий можно оценить через сопоставление этих изменений с изменением финансовых результатов, прогноз которых дан в таблице 19:

Таблица 19 – Прогнозный отчет о финансовых результатах ООО «Евросмарт», т.р.

Показатель	2021 г.	Прогноз	Изменение	
			т.р.	%
Выручка	84090	105112,5	21022,5	125,0
Себестоимость продаж	67537	81044,4	13507,4	120,0
Валовая прибыль (убыток)	16553	24068,1	7515,1	145,4
Коммерческие расходы	13597	13597	0	100,0
Прибыль (убыток) от продаж	2956	10471,1	7515,1	354,2
Прочие доходы	6804	4804	-2000	70,6
Прочие расходы	2677	3677	1000	137,4
Прибыль (убыток) до налогообложения	7083	11598,1	4515,1	163,7
Налог на прибыль	-	-	-	-
Прочее	833	1566	733	188,0
Чистая прибыль (убыток)	6250	10032,1	3782,1	160,5

Как показали расчеты, приведенные в таблице 24, внедряемые цифровые технологии позволят увеличить выручку организации увеличится лишь на 25 %, соответственно возрастет величина валовой прибыли.

В итоге прибыль до налогообложения увеличивается практически на 60 %. Чистая прибыль компании на прогнозный период планируется в сумме 10032 т.р.

На основании составленного прогноза финансовой отчетности рассчитаем, как изменятся показатели эффективности финансово-

хозяйственной деятельности предприятия, напрямую влияющие на эффективность деятельности предприятия.

Таблица 20 – Прогнозные показатели эффективности деятельности ООО «Евросмарт»

Наименование показателя	Способ расчета	Значение показателя		
		2020 г.	2021 г.	Прогноз
1	2	3	4	5
Показатели эффективности производственной деятельности				
Рентабельность затрат (P1)	Прибыль от продаж/затраты на производство и реализацию	2,47	3,64	11,06
Показатели продаж				
Рентабельность продаж (P2)	Прибыль от продаж/выручка от продаж	2,41	3,52	9,96
Чистая рентабельность (P3)	Чистая прибыль/выручка от продаж	0,35	7,43	9,54
Валовая рентабельность (P4)	Валовая прибыль/выручка от продаж	15,87	19,68	22,90
Рентабельность капитала				
Экономическая рентабельность (P5)	Чистая прибыль/средняя стоимость активов	0,26	7	3,22
Рентабельность перманентного капитала (P6)	Чистая прибыль/средняя стоимость собственного капитала + средняя стоимость долгосрочных обязательств	0,33	11,29	6,18

Приведенные в таблице и рисунке данные свидетельствуют, что в результате внедрения сквозных цифровых технологий мы добились роста прибыли и снижения затрат, в результате чего улучшились все рассматриваемые показатели эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Некоторое снижение эффективности капитала предприятия носит временный характер, так как существенно увеличиваются затраты на внедрение оборудования и его обслуживание.

Наблюдается рост рентабельности оборотных активов, то есть мобильные средства предприятия принесут в прогнозном периоде предприятию больше прибыли, чем годом ранее.

Представим данные прогнозного расчета на рисунке.

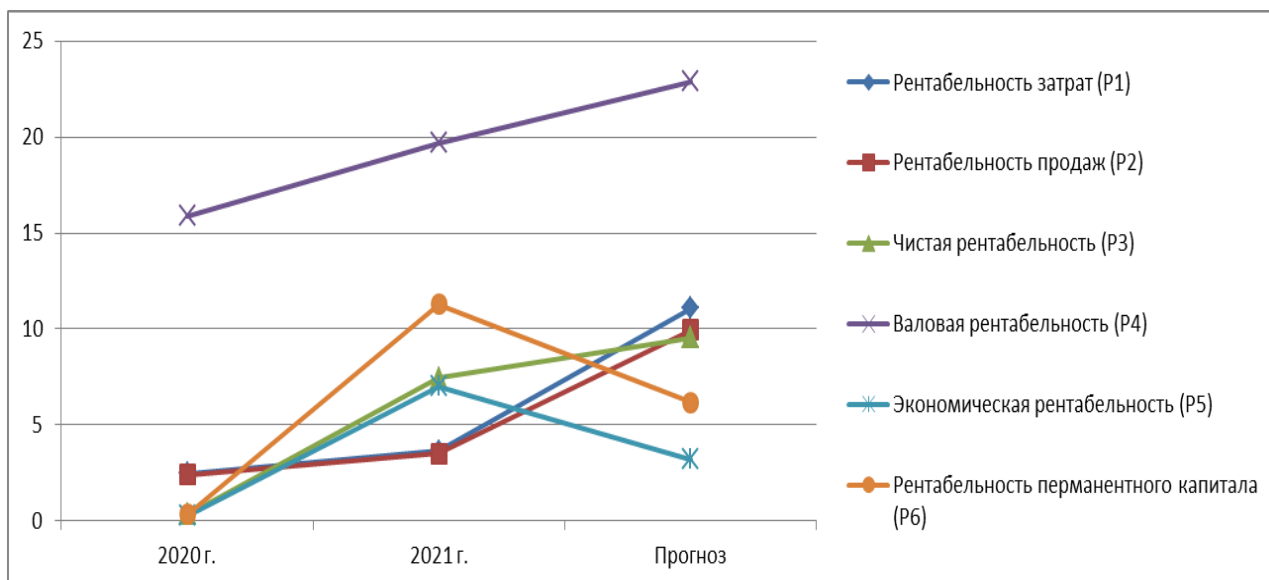


Рисунок 14 – Прогнозные показатели эффективности деятельности предприятия ООО «Евросмарт»

Таким образом, внедрение сквозных цифровых технологий на предприятии должно иметь своей целью конечные конкретные результаты, на которые нужно ориентироваться в процессе хозяйственной деятельности в плановом периоде.

Поддержание коэффициентов, характеризующих эффективность использования капитала и активов следует поддерживать на заданном уровне, поскольку они контролируют уровень соответствия сложившейся структуры пассивов и активов в выручке от продаж.

Показатели рентабельности продаж и затрат позволят контролировать уровень продаж, расходов и прибыли предприятия. В случае несоответствия прогнозу по величинам данных коэффициентов руководство предприятия сможет оперативно решать вопросы расходованию ресурсов в операционной деятельности компании. Прогнозные показатели рентабельности доказывают, что внедрение сквозных цифровых технологий является эффективным.

Заключение

В соответствии с целями и задачами работы, рассмотрены тенденции важнейшего экономического сегмента, связанного с продовольственной безопасностью страны. Следует учесть, что население мира растет. по прогнозам ООН, население мира к 2050 г. достигнет 9,8 млрд человек. Чтобы их прокормить, надо увеличить производство продовольствия на 70%. Поэтому предполагается, что через 30 лет человечеству понадобится в 1,7 раз больше продовольствия, чем оно производит сейчас. Для этого надо предстоит прилагать значимые усилия для ЦФЗ всего сельского хозяйства. Современные технологии, хотя и с оговорками на управленческие проблемы высших органов управления, но могут позволить в ближайшее время получать данные о каждом субъекте, его конкурентном положении, точно рассчитывать алгоритм действий и относительно точно предсказывать результаты экономической активности.

К 2010 г. в мире насчитывалось не более 20 высокотехнологичных компаний в сфере сельского хозяйства, этот вызов структуры потребовал всемирного включения АПК в ЦФЗ, увеличения инвестирования в эту область. Длинная цепочка создания стоимости сельскохозяйственных продуктов и большое количество нерешенных в отрасли задач, которые могут быть решены с помощью ИТи автоматизации, является одним из главных доводов в пользу инвестиционной привлекательности отрасли.

Сложности связаны с тем, что следует учитывать – бизнес в АПК является весьма «уязвимым бизнесом», так как зависит от гидрометеорологических условий, многофакторных явлений природы. Это приводит к тому, что в сельском хозяйстве весьма проблематично структурировать абсолютно все бизнес-процессы с абсолютной достоверностью и на длительный промежуток времени. Отсюда вся цепочка добавленной стоимости в сельском хозяйстве не только отличается сложной структурой участников, но и является, скорее «горизонтальной, чем

вертикальной. Кроме этого, различные виды культур и продуктов отражаются на специфическую и даже фрагментированную логистическую цепочку как поставок, так и продаж» [48]. Животноводство не является исключением из специфики, описанной выше. Поэтому актуализирован процесс учета создания МБ в условиях ЦФЗ для этой подсистемы АПК.

Во второй главе выпускной квалификационной работы проведен анализ финансового состояния и финансовых результатов деятельности предприятия. Выявлено, что предприятие увеличивает объемы финансово-хозяйственной деятельности, за анализируемые периоды возросла стоимость имущества предприятия.

Следует отметить, что предприятие находится в зоне абсолютной финансовой устойчивости, и по итогам анализируемых периодов имеет нераспределенную прибыль. Собственникам предприятия необходимо обратить внимание на возможность использования нераспределенной прибыли, рассмотреть необходимость финансирования и внедрения сквозных технологий цифровой экономики, которые позволят трансформировать бизнес-модель производственного предприятия ООО «Евросмарт»

Увеличение рентабельности затрат свидетельствует о стабильной производственной работе предприятия, о достаточно эффективном использовании ресурсов предприятия. Однако следует отметить, что сама величина показателей является достаточно низкой для отрасли, что требует пересмотра производительных и непроизводительных затрат в сторону снижения.

По итогам анализа бизнес-модели предприятия была предложена многофакторная бизнес-модель цифрового управления, в основе которой находятся две основных составляющих, позволяющих существенно снизить затраты производственного процесса

Общая стоимость затрат внедрения сквозной технологии системы содержания, выращивания и измерения веса животного по видеоданным

составляет 27343,604 т.р., стоимость оборудования – 2637,5 т.р. Таким образом, общие затраты на внедрение оборудования составят 29981,104 т.р.

Затраты на внедрение и монтаж оборудования предложено финансировать из средств нераспределенной прибыли, которая на протяжении нескольких периодов имеет положительное значение. Собственниками предприятия принято решение использовать часть нераспределенной прибыли на внедрение сквозных цифровых технологий на предприятии с целью оптимизации бизнес-модели.

По расчетам финансового отдела, внедрение данной системы позволит снизить себестоимость производственной деятельности предприятия на 20 %, при увеличении выручки от реализации в первый год на 10%, а далее, при выходе на полную проектную мощность, на 25 %.

Таким образом, внедрение сквозных цифровых технологий на предприятии должно иметь своей целью конечные конкретные результаты, на которые нужно ориентироваться в процессе хозяйственной деятельности в плановом периоде.

Поддержание коэффициентов, характеризующих эффективность использования капитала и активов следует поддерживать на заданном уровне, поскольку они контролируют уровень соответствия сложившейся структуры пассивов и активов в выручке от продаж.

Список используемой литературы

1. Абрамов В.И., Борзов А.В., Семенов К.Ю. Оценка готовности малых и средних предприятий к цифровой трансформации // Вопросы инновационной экономики. 2022. Том 12. № 3. С. 1573-1596. – DOI: 10.18334/vines.12.3.115000.
2. Агропромышленный комплекс // Бюллетень счетной палаты РФ. 2022. № 3 (292). 113 с.
3. Акбердина В. В., Пьянкова С. Г. Методологические аспекты цифровой трансформации промышленности // Научные труды Вольного экономического общества России. 2021. №1. С. 292-309. DOI: 10.38197/2072-2060-2021-227-1-292-313
4. Ахриева М.М.-Б. Анализ реализации Государственной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №7. С.15-17. DOI:10.24412/2411-0450-2021-7-15-17
5. Бостонская консалтинговая группа. Boston Consulting Group. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.bcg.com/ru-ru/publications/2019/how-digital-champions-invest> (дата обращения 23.09.2022).
6. Бендик А., Ромер М. Экстернализация Европы: глобальные последствия европейской защиты данных// Регулирование и управление цифровой политикой, 2019. Т. 21, № 1. С. 32– 43 (англ.). Bendiek A., Romer M. Externalizing Europe: the global effects of European data protection //Digital policy regulation and governance. 2019. vol. 21, no. 1. pp. 32– 43.
7. Головченко В. И. Региональный аспект решения проблем цифровой экономики в современной России // Базис. 2019. №1 (5). С.64-68
8. Гордеев М. Ю. Цифровая экономика и её развитие в России // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. №8. С. 50– 52. DOI:10.24411/2411– 0450– 2019– 11109

9. Городнова Н.В., Самарская Н.А., Ильин С.М., Скипин Д.Л. Реализация национальных проектов: оценка готовности управленческого персонала // Экономика труда. 2019. Том 6. № 3. С. 1131-1148. DOI: 10.18334/et.6.3.40843.
10. Грекул И. В., Исаев Е. А, Коровкина Н. Л., Лизенкова Т.С. Разработка подхода к ранжированию инновационных ИТ– проектов // Бизнес– информатика. 2019. №2 (англ.). Grekul V.I., Isaev E.A., Korovkina N.L., Lisienkova T.S. (2019) Developing an approach to ranking innovative IT projects // Business Informatics, vol. 13, no 2, pp. 43–58. DOI: 10.17323/1998–0663.2019.2.43.58
11. Денисов И.В. Теория менеджмента: направления современных зарубежных исследований // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. Том 12. № 1. С. 13–32. DOI: 10.18334/ep.12.1.114244
12. Довбий И, П., Ионова Н. В., Довбий Н. С. Четвертая промышленная революция (аспекты инвестиционно– финансового и кадрового обеспечения) // Вестник Южно– Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2019. Т.13, № 1. С. 120– 131.
13. Долганова О.И., Деева Е.А. Готовность компании к цифровым преобразованиям: проблемы и диагностика // Бизнес– информатика. 2019. Т. 13. № 2. С. 59–72. DOI: 10.17323/1998– 0663.2019.2.59.72
14. Ештокин С.В. Сквозные технологии цифровой экономики как фактор формирования технологического суверенитета страны // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Том 12. – № 3. – С. 1301–1314.
DOI: 10.18334/vines. 12.3.116193
15. Зайцева А.С. Влияние цифровых компетенций субъектов малого и среднего предпринимательства на развитие бизнеса // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Т. 11. № 2. С. 313-322.
16. Зачем нужна цифровизация АПК? [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.meatbranch.com/news/view/18980.html> (дата обращения 12.10.2022)

17. Исаев Е.А., Коровкина Н.Л., Табакова М.С. Оценка готовности ИТ-подразделения компании к цифровой трансформации бизнеса // Бизнес-информатика. 2018. № 2 (44). С. 55–64. DOI: 10.17323/1998–0663.2018.2.55.64

18. Инновационное развитие агропромышленного комплекса в России. Agriculture 4.0 [Текст] : докл. к XXI Агр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2020 г. // Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. 128 с. — ISBN 978-5-7598-2178-6 (в обл.). — ISBN 978-5-7598-2075-8 (e-book).

19. Казанская А.Ю. Продовольственная независимость РФ в условиях антироссийских санкций: динамика производства сельскохозяйственной продукции // Международный научно-исследовательский журнал. 2018. №10-2 (76). С. 43-49.

20. Краевский И.С. Эволюция определения термина «бизнес-модель» // Вопросы инновационной экономики. 2011. Том 1. № 8. С. 10-14.

21. Кузин Д. В. Проблемы цифровой зрелости в современном бизнесе // Мир новой экономики. 2019. №13(3). С. 89– 99. DOI: 10.26794/2220– 6469– 2019– 13– 3– 89– 99

22. Кулистикова Т. Правительство обновило Стратегию развития АПК и рыбохозяйственного комплекса до 2030 года .Среди ее задач – стойчивый рост производства на 3% в год [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.agroinvestor.ru/markets/news/38829-pravitelstvo-obnovilo-strategiyu-razvitiya-apk-i-rybokhozyaystvennogo-kompleksa-do-2030-goda/> (дата обращения 23.09.2022)

23. Лисовский А. Л. Оптимизация бизнес– процессов для перехода к устойчивому развитию в условиях четвертой промышленной революции // Стратегические решения и риск– менеджмент 2018. №4 (107). С. 10– 18.

24. Литвинова Е. По оценкам экспертов, в этом году рост сельхозпроизводства может быть в диапазоне 1,5-4% [Электронный ресурс].

URL: <https://www.agroinvestor.ru/analytics/news/38570-selkhozproduzvodstvo-v-pervom-polugodii-vyroslo-na-2-2/> (дата обращения 11.09.2022 г.).

25. Мерзлов И.Ю., Шилова Е.В., Санникова Е.А., Сединин М.А. Комплексная методика оценки уровня цифровизации организаций // Экономика, предпринимательство и право. 2020. Том 10. № 9. С. 2379-2396. – DOI: 10.18334/ep.10.9.110856.

26. Ниссен Ф., Лезина Т., Салтан А. Роль ИТ– менеджмента в цифровой трансформации российских компаний // Форсайт. 2018. №3 (англ.). Nissen V., Lezina T., Saltan A. (2018) The Role of IT– Management in the Digital Transformation of Russian Companies. Foresight and STI Governance, vol. 12, no 3, pp. 53–61. DOI: 10.17323/2500 – 2597.2018.3.53.61

27. О стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 URL: <http://government.ru/docs/all/111459/> (дата обращения 23.10.2022)

28. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс] : Указ Президента РФ от 21.07.2020 г. № 474. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/63728>. (дата обращения 22.10.2022)

29. О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 09.05.2017 г. № 203. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919>(дата обращения 22.10.2022)

30. Об Основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года [Электронный ресурс] : решение Высшего Евразийского экономического совета от 11 октября 2017 г. № 12. URL: <https://www.alt.ru/tamdoc/17vr0012/> (дата обращения: 17.10.2022).

31. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс] : Указ Президента РФ от 21.01.

2020 г. № 20. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73338425/>
(дата обращения 23.10.2022)

32. Овечкина А. И., Петрова Н. П. К вопросу о цифровой трансформации российской экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2021. №2 (128). С. 57-62.

33. Палунин Д.Н. Адаптация лучших зарубежных практик в области риск-менеджмента к условиям деятельности российских промышленных компаний // Лидерство и менеджмент. 2019. Том 6. № 2. С. 117-130. – DOI: 10.18334/lm.6.2.40888.

34. Пантелеева Т.А. Проблемы развития цифровых бизнес-моделей предприятий АПК: зарубежный и отечественный опыт // Продовольственная политика и безопасность. 2021. Том 8. № 1. С. 63-84. – DOI: 10.18334/ppib.8.1.111561.

35. ПрайсуотерхаусКуперс. PricewaterhouseCoopers. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/digital-iq-2020.html> (дата обращения 16.09.2022)

36. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]: Расп. Правительства РФ 28.07. 2017 г. № 1632-р. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 11.09.2022 г.).

37. Семькин В. А., Пигорев И. Я., Зюкин Д. А. Обеспечение продовольственной безопасности России в условиях экономическо-политических санкций: успехи и проблемы // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. Т.8, №3 (28). С. 336-339.

38. Тарасов И. В. Индустрия 4. 0: понятие, концепции, тенденции развития // Стратегии бизнеса. 2018. №6 (50). С. 57– 63.

39. Тарасов И. В. Технологии Индустрии 4. 0: влияние на повышение производительности промышленных компаний // Стратегические решения и риск– менеджмент. 2018. №2 (107). С. 62– 69.

40. Тарасов И.В. Подходы к формированию стратегической программы цифровой трансформации предприятия // Стратегические

решения и риск– менеджмент. 2019. Т. 10. № 2. С. 182–191 DOI: 10.17747/2618–947X–2019–2–182–191

41. Трибушный И. Ю., Трибушная М. И., Трибушная В.Х. Ключевые аспекты Российской цифровой экономики и её нормативного регулирования // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. №8 (34). С. 335-341.

42. Усков В.С. Тенденции формирования и проблемы развития цифровой экономики в России // Проблемы развития территории. 2019. № 2 (100). С. 53–66. DOI: 10.15838/ ptd.2019.2.100.3

43. Федеральная служба государственной статистики. – [Электронный ресурс]. URL^ <https://rosstat.gov.ru/> (lfnf j,hfotybz 12.10.2022)

44. Холфорд У.Д. Будущее человеческого творческого труда в области знаний в цифровой экономике // Фьючерсы. 2019. Т.105. С. 143– 154 (англ.) Holford W.D. The future of human creative knowledge work within the digital economy // Futures, 2019, vol. 105, pp. 143–154.

45. Цаголти А. Особенности и перспективы применения цифровых технологий в АПК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.agroinvestor.ru/column/alan-tsagolti/39099-osobennosti-i-perspektivy-primeneniya-tsifrovyykh-tekhnologiy-v-apk-/> (дата обращения 26.10.2022)

46. Цифровые технологии в животноводстве : учеб.-метод. пособие : В 4 ч. / А. В. Соляник [и др.]. – Горки: БГСХА, 2021. – Ч. 1 : Роль и место цифровых технологий в животноводстве. – 72 с.

47. Цифровое хозяйство: развитие животноводства при помощи технологий. Сайт СберПро – [Электронный ресурс]. URL: <https://sber.pro/publication/tsifrovoy-korovnik-umnye-fabriki-kormov-i-genomnaia-selektsiia> (дата обращения 22.10.2022)

48. Цифровая трансформация сельского хозяйства России: офиц. изд. – М. : ФГБНУ «Росинформагротех», 2019. – 80 с. ISBN 978-5-7367-1495-7

49. «Цифровая экономика» РФ: Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. – [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/> (дата обращения 22.10.2022)
50. Шевченко А. В. Обзор «сквозных» технологий в Российской Федерации // Скиф. 2019. №7 (35). С. 149– 151.
51. Шилков Д. Е. Счетная палата предложила меры по повышению качества цифровизации государственного управления. Счетная палата Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://ach.gov.ru/> (дата обращения 16.10.2022)
52. Шокурова Е. Минсельхоз: Россия выполнит показатели продбезопасности по ряду продуктов [Электронный ресурс]. URL: <https://www.agroinvestor.ru/markets/news/38962-minselkhoz-rossiya-vypolnit-pokazateli-prodbezopasnosti-po-ryadu-produktov/> (дата обращения 10.10.2022)

Приложение А

Самооценка положения компаний за 2021 г.

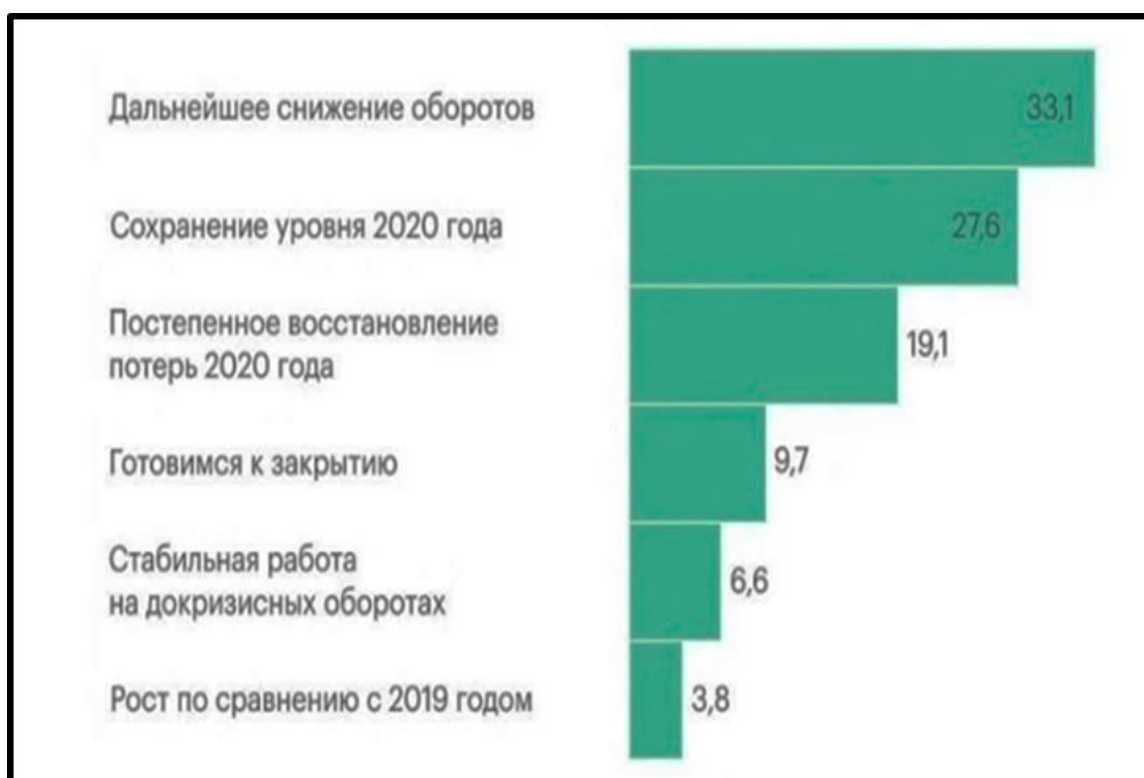


Рисунок А.1 – Динамика самоположения компаний 2019-2020 гг.

Приложение Б

Бухгалтерский баланс 2019-2021 гг.

Таблица Б.1 – Данные для проведения финансового анализа

	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
I. Внеоборотные активы					
	Основные средства	1150	7 451	9 472	10 434
	Основные средства		7 451	9 472	10 434
	Итого по разделу I	1100	7 451	9 472	10 434
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	26 855	9 446	13 382
	материалы		1 881	7 186	11 316
	товары		24 974	2 260	2 066
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
	Дебиторская задолженность	1230	31 832	12 695	26 661
	поставщики		4 551	3 909	5 591
	прочие		7 874	4 582	6 408
	покупатели		19 407	4 204	14 662
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	22 877	30 248	32 002
	краткосрочные займы выданные		22 877	30 248	32 002
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	298	617	136
	банк		298	617	136
	Прочие оборотные активы	1260	0	2 601	-
	прочие		0	2 601	-
	Итого по разделу II	1200	81 862	55 607	72 181
	БАЛАНС	1600	89 313	65 079	82 615

Продолжение Приложения Б

Продолжение таблицы Б.1

	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.
1	2	3	4	5	6
III. Капитал и резервы					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Уставный капитал		10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ²	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
	Резервный капитал	1360	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	49 490	43 239	43 069
	прибыль		49 490	43 239	43 069
	Итого по разделу III	1300	49 500	43 249	43 079
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	5 882	8 680	16 906
	Кредиты банков		5 882	8 680	16 906
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	5 882	8 680	16 906
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	0	-	-
	Краткосрочные займы		0	-	-
	Кредиторская задолженность	1520	33 931	13 150	22 630
	прочие		1 260	1 320	852
	покупатели		16 833	4 096	12 657
	поставщики		15 838	7 734	9 121
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
1	2	3	4	5	6
	Итого по разделу V	1500	33 931	13 150	22 630
	БАЛАНС	1700	89 313	65 079	82 615