

DOI 10.31483/r-115973

Круглов Владимир Николаевич

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ГОСУДАРСТВЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ (НА ПРИМЕРЕ
ГОСУДАРСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ
«КАЛУЖСКАЯ МАШИННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ СТАНЦИЯ»)**

Аннотация: актуальность темы исследования заключается в необходимости постоянного совершенствования системы управления государственными предприятиями на основе анализа оценочных показателей эффективности деятельности и выявления имеющихся проблем. Объектом исследования является государственное унитарное предприятие субъектов Российской Федерации Калужской области «Калужская МТС» (далее сокр. – ГП КО «Калужская МТС»). Предмет исследования – система управления ГП КО «Калужская МТС». Теоретической основой исследования стали отечественные и зарубежные научные периодические издания, учебные пособия и материалы научно-практических конференций и монографий. Информационной базой послужил официальный сайт предприятия, его финансовая отчетность и отчеты Министерства сельского хозяйства Калужской области. В ходе подготовки материала использовались такие методы, как расчетно-аналитический, структурно-логический, монографический, а также методы анализа и синтеза.

Ключевые слова: государственное предприятие, сельскохозяйственная сфера, система управления, индикативный подход, лизинг, эффект синергии, мультипликативный подход, интеллектуальная собственность, экономический эффект, мотивация труда.

Abstract: the relevance of the research topic lies in the need for continuous improvement of the management system of state-owned enterprises based on the analysis of estimated performance indicators and identification of existing problems. The object of the study is the state unitary enterprise of the subjects of the Russian Federation of the Kaluga Region Kaluga MTS (hereinafter abbreviated as MTS). SE KO

«Kaluga MTS»). The subject of the research is the management system of the Kaluga MTS State Enterprise. The theoretical basis of the research was domestic and foreign scientific periodicals, textbooks, and materials from scientific and practical conferences and monographs. The information base was the official website of the enterprise, its financial statements and reports of the Ministry of Agriculture of the Kaluga region. During the preparation of the material, such methods as computational-analytical, structural-logical, monographic, as well as methods of analysis and synthesis were used.

Keywords: state-owned enterprise, agricultural sector, management system, indicative approach, leasing, synergy effect, multiplicative approach, intellectual property, economic effect, labor motivation.

Государственные предприятия, как и любой другой субъект предпринимательской и другой деятельности, нуждается в эффективном управлении, направленном на эффективное использование ресурсов, наращивание финансово-экономического потенциала, повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг и на этой основе повышение конкурентоспособности самого государственного предприятия.

Особенность хозяйствующих субъектов этого экономического сектора заключается в том, что оценка эффективности их функционирования зачастую требует комплексного подхода, предполагающего необходимость применения различных критериев эффективности, в том числе общественной, социальной и экономической эффективности.

Большинство сельхозпроизводителей, в первую очередь, относящихся к субъектам малого предпринимательства, в т.ч. крестьянско-фермерским хозяйствам, не имеют финансово-экономической возможности своевременного обновления технической базы по причине низкой рентабельности производства в сельском хозяйстве и высокой стоимости кредитных ресурсов. В этих условиях требуется поиск новых современных подходов к решению проблемы формиро-

вания современной технической базы сельского хозяйства и ее надлежащего содержания.

Местонахождение анализируемого предприятия: 248031, Калужская область, город Калуга, ул. Дальняя, 3. Предприятие имеет 2 филиала, находящихся по адресам:

обл. Калужская, р-н Кировский, д. Тешевичи, Воскресенский сельский совет (Кировский филиал);

обл. Калужская, р-н Хвастовичский, с. Хвастовичи, ул. Кирова, 92 (Хвастовичский филиал).

Предприятие ГП «Калужская МТС», за последние пять лет принимало участие в 60 торгах из них выиграла 39. Основным заказчиком является Управление Имущественных Отношений Города Калуги. В Арбитражных судах организация выиграла 50% судебных процессов в качестве истца, проиграла 2% судебных процессов в качестве ответчика. С 2023 года ГУП КО «Калужская МТС» занимается деятельностью, связанной с введением в оборот сельскохозяйственных угодий, выбывших из оборота по причине зарастания древесно-кустарной растительностью [1].

Сегодня Калужская машинно-технологическая станция насчитывает более 300 единиц сельскохозяйственной техники и оборудования. Это тракторы отечественных и зарубежных марок, современные комбайны, навесное оборудование. Открыт учебный класс для механизаторов. Парк калужской МТС может выполнять весь спектр сельхозработ. Это сведение леса, оказание услуг по подготовке земли, проведение посевных и уборочных работ и прочее.

В 2024 году услугами ГП КО «Калужская МТС» воспользовалось 71 хозяйство, в том числе 14 крестьянско-фермерских хозяйств в 19 районах области. За 2023–2024 годы приобретено 34 единицы высокопроизводительной энергоемкой сельхозтехники и оборудования.

Структура промышленно-производственного персонала предприятия, следующая [2, с.53]:

– доля основных производственных рабочих – 61,3%;

- доля аппарата управления – 28,3%;
- доля остальных категорий – 10,4%.

Анализ структуры промышленно-производственного персонала ГП КО «Калужская МТС» позволяет сделать вывод о достаточном уровне ее рациональности, о чем свидетельствует высокий удельный вес основных категорий персонала предприятия (основных рабочих, руководителей и специалистов аппарата управления) – почти 90%. Одним из основных видов уставной деятельности ГП КО «Калужская МТС» является агропромышленный лизинг [3, с.117].

Для анализа влияния лизинговой деятельности ГП КО «Калужская МТС» на инвестиционную привлекательность региона (Калужской области), проанализируем количество техники, которую ГП КО «Калужская МТС» предоставила в лизинг (таблица 1).

Таблица 1

Количество сельскохозяйственной техники, предоставленной
ГП КО «Калужская МТС» в лизинг

Вид техники	2021		2022		2023		2024	
	Федеральный лизинг	Другие программы	Федеральный лизинг	Другие программы	Федеральный лизинг	Другие программы	Федеральный лизинг	Другие программы
Тракторы	7	11	9	9	9	12	11	11
Зерноуборочные комбайны	2	2	2	1	3	2	4	5
Кормоуборочные комбайны	1	-	2	1	2	2	2	1
Прицепная с/х техника	25	12	26	14	32	22	38	25

Следует отметить высокий уровень диверсификации лизинговой деятельности как с точки зрения используемых лизинговых программ, так и с точки зрения объектов лизинга. Предприятие предоставляет все больше объектов в лизинг, как по видам программ, так и по видам техники [4, с.490].

Так, количество тракторов, предоставленных по федеральному лизингу, в 2024 году выросло на 36%, зерноуборочных комбайнов в два раза, кормоубо-

рочных комбайнов также в два раза, прицепной сельскохозяйственной техники – на 34%.

В целом количество объектов лизинга, предоставляемых по всем программам, в 2020 году составило 60 объектов, а в 2024 году – 97 объектов. Рост составил 37 объектов или 61,5%.

Анализ основных финансово-экономических показателей деятельности ГУП КО «Калужская МТС» позволил сделать следующие выводы [5, с. 466].

1. За анализируемый период времени 2020 – 2024 гг. наблюдается положительная тенденция роста выручки ГУП КО «Калужская МТС».

2. В полной мере присутствует опережающий рост затрат, что послужило причиной снижения операционной прибыли (прибыли от продаж продукции, работ, услуг) и привело к появлению убытков от операционной деятельности в 2021, 2022 и в 2024 году. В 2024 году в размер операционных убытков составил 19 075 тыс. рублей.

3. Следует отметить негативную тенденцию роста затратно-экономических показателей оказания ГУП КО «Калужская МТС» услуг потребителям, а также очень высокий уровень затратно-экономических показателей оказания услуг в течение всего анализируемого периода времени, что является причиной низкой рентабельности деятельности предприятия и требует разработки управленческих решений, направленных на снижение операционных затрат [6, с. 111].

4. За анализируемый период 2020–2024 гг. наблюдался существенный рост валюты баланса (стоимости имущественного комплекса) ГУП КО «Калужская МТС» (более чем в 2 раза) со значения 162 215 тыс. рублей в 2020 году до значения 390 295 тыс. рублей в 2024 году, т.е. на 228 080 тыс. рублей, или на 140,1%. Хотя следует отметить, что в 2024 году стоимость имущественного комплекса предприятия сократилась по сравнению с 2023 годом на 61 014 тыс. рублей или на 13,5%, что является настораживающим фактором для финансового руководства предприятием [7, с. 91].

5. Аналогичной динамикой изменения характеризуется также стоимость основных фондов ГУП КО «Калужская МТС», в целом за анализируемый период

времени наблюдается их рост на 127 496 тыс. рублей или на 143,4%, однако с 2022 года стоимость основных фондов уменьшается, что свидетельствует о негативной тенденции сокращения производственной мощности предприятия, начиная с 2022 года.

6. В течение всего периода анализа 2020 – 2024 гг. дебиторская задолженность была существенно ниже кредиторской задолженности предприятия, например, в 2024 году практически в 5 раз, что положительно характеризует финансовую политику ГП КО «Калужская МТС».

7. К негативным тенденциям развития предприятия следует отнести высокий уровень затратоемкости операционной деятельности предприятия, который рассчитывается как отношение общей суммы затрат к операционной выручке в течение всего анализируемого периода, данный показатель не опускался ниже значения 0,985, что свидетельствует о неэффективном использовании всех видов ресурсов [8, с. 75].

8. Следует отметить также негативную тенденцию снижения основного источника собственных финансовых ресурсов предприятия – нераспределенной прибыли, которая сократилась по сравнению с 2020 годом на 1 404 тыс. руб. или на 19,2%.

9. К негативным изменениям следует также отнести опережающий рост кредиторской задолженности по сравнению с дебиторской задолженностью. Кредиторская задолженность за период 2020 – 2024 гг. возросла на 172 891 тыс. руб. или на 202,5%, дебиторская задолженность – возросла на 31 886 тыс. руб. или на 152,7%. Указанное обстоятельство свидетельствует о недостаточно оптимальности кредитной политики ГП КО «Калужская МТС».

10. Следует обратить внимание на низкие значения показателя фондоотдачи (отношение выручки к стоимости основных средств), как одного из основных показателей деловой активности предприятия, которые в течение всего анализируемого периода ниже среднеотраслевых значений [9].

11. К тому же в течение всего анализируемого периода финансовое состояние ГП КО «Калужская МТС» значительно хуже среднего по отрасли [10].

Проведенный анализ ГП КО «Калужская МТС», его имущественного комплекса и финансово-экономического состояния позволил сделать вывод о том, что ухудшается платежеспособность и финансовая устойчивость ГП КО «Калужская МТС» по причине опережающего роста кредиторской задолженности – на 202,5% по сравнению с ростом операционной выручки только на 7,1%, что свидетельствует о росте неплатежеспособности предприятия и повышении вероятности его банкротства [11, с. 32].

Выводы свидетельствуют о негативных тенденциях изменения объекта управления (управляемой подсистемы системы управления предприятием) – ГП КО «Калужская МТС», что требует своевременной разработки и реализации управленческих решений, направленных на устранение проблем, в том числе и на основе совершенствования субъекта управления (управляющей подсистемы системы управления предприятием).

Субъект управления (управляющая подсистема) характеризуется организационной структурой управления, определяющей структуру и порядок построения аппарата управления, используемые методы управления, профессионально-квалификационная структура управленческих кадров, а также наличие и степень проработанности всего комплекса обеспечивающих подсистем системы управления предприятием [12, с. 56].

Анализ состава и содержания обеспечивающих подсистем системы управления ГП КО «Калужская МТС» позволяет сделать выводы о практическом отсутствии таких подсистем, и о недостаточном наполнении всех остальных обеспечивающих подсистем.

Так, основной функцией диспетчерской службы является разработка и организация выполнения оперативных планов развития предприятия, разработка необходимых управленческих решений в случае отклонений и невыполнения оперативных планов. Скажем, задача отдела снабжения заключается в планировании потребности предприятия в необходимых для организации операционной деятельности материальных ресурсах, поиске поставщиков, заключении соответствующих договоров, своевременной поставке, складирования и хранении

ресурсов на предприятии. Специалисты данного отдела также занимаются вопросами производственной логистики [13, с. 9].

В качестве положительного момента следует отметить, что ГП «Калужская МТС» применяет бригадную форму организации и оплаты труда для основного производственного персонала – механизаторов, что позволяет реализовать более высокий уровень материальной мотивации их деятельности.

По признаку характера связей между всеми работниками аппарата управления, структура управления является линейно-функциональной, так как предполагает двойное подчинение, основанное на сочетании линейного подчинения вышестоящему руководителю всех лиц в административном отношении и функционального подчинения по специальным вопросам трудовой деятельности. Данная организационная структура управления характеризуется жесткостью взаимосвязей всех структурных подразделений предприятия и не отвечает современным требованиям мобильности реализации основных функций управления руководителями всех уровне управления на основе установления более высокого уровня самостоятельности в принятии управленческих решений и повышения ответственности, в том числе материальной, за принимаемые решения [14].

Среди основных «узких мест», нуждающихся в расшивке, можно выделить:

1) недостаточность элементов системного подхода к организации управления предприятием, недостаточная проработанность, взаимозависимость и взаимодополняемость обеспечивающих подсистем системы управления – методической, информационной, организационной, кадровой, программно-технической и других;

2) несовершенство организационной структуры управления ГП КО «Калужская МТС», основанной на использовании линейно-функциональных принципов, приводящих к двойному подчинению работников как со стороны линейного, так и со стороны функционального руководителя. Кроме того, линейно-

функциональная организационная структура не отвечает современным требованиям гибкости и мобильности при принятии управленческих решений;

3) несоответствие системы управления постоянно изменяющемуся содержанию деятельности ГП КО «Калужская МТС», как объекту управления, связанному с диверсификацией операционной деятельности предприятия, появлением новых услуг, их кастомизацией в современных условиях, необходимостью совершенствования методов организации производства, труда и управления.

Полученные результаты проведенного ранее SWOT-анализа деятельности ГП КО «Калужская МТС» позволяют говорить о том, что:

1) основными внутренними преимуществами предприятия является возможность развития интеграционных связей не только с потребителями услуг, но и с другими участниками лизинговых сделок (кредитными организациями, производителями сельскохозяйственной техники и др.). Указанное обстоятельство создает основу для дальнейшей диверсификации лизинговой деятельности на ГП «Калужская МТС»;

2) к недостаткам внутренней организации операционной деятельности предприятия, требующим устранения, следует отнести необходимость совершенствования организационной структуры предприятия – создание лизингового отдела с реализацией в том числе специалистами данного отдела функции маркетинговых исследований рынков сбыта лизинговых услуг и рекламной функции, а также совершенствование договорных отношений, связанных с лизинговыми сделками (разработка эффективной системы штрафов/пеней).

Тем не менее, в целом, оценивая надежность ГП КО «Калужская МТС», как субъекта АПК Калужской области и делового партнера, следует отметить высокий уровень надежности, исходя из следующих факторов :

1) ГП КО «Калужская МТС» зарегистрировано 25 лет назад, что говорит о стабильной деятельности и поднадзорности государственным органам;

2) уставный капитал составляет 118,67 млн руб., это один из признаков повышенной надежности ГП КО «Калужская МТС»;

3) предприятие лицензировано, что является признаком высокой надежности контрагента.

Если не учитывать прицепную сельскохозяйственную технику (поскольку она является недорогостоящей по сравнению с другими видами), то трактора – это основной вид сельскохозяйственной техники с точки зрения спроса в Калужской области [15, с. 59].

При этом доля именно тракторов, которые предоставила ГП КО «Калужская МТС», в общей структуре лизинговой техники наименьшая – всего лишь 12%. Данное обстоятельство свидетельствует о том, что ГП КО «Калужская МТС» не до конца удовлетворяет потребность сельскохозяйственных предприятий Калужской области в тракторах, что может служить причиной замедления темпов развития сельского хозяйства в целом, а значит и отрицательно сказываться на инвестиционной привлекательности региона.

Поэтому в качестве мероприятия по совершенствованию лизинговой деятельности ГП КО «Калужская МТС» с целью улучшения инвестиционной привлекательности региона вполне допустимо будет ввести специальную лизинговую программу в отношении лизинга тракторной техники.

Расчет показателей экономической эффективности от реализации предлагаемой лизинговой программы основан на использовании динамического подхода, предполагающего сопоставление денежных притоков, прогнозируемых к получению ГП «Калужская МТС», по программе лизинга тракторов и денежных оттоков, связанных с реализацией программы, т.е. на расчете чистого денежного потока.

В расчете учитывается разновременность денежных притоков и оттоков путем применения процедуры дисконтирования разновременных денежных потоков, т.е. их приведения к определенной дате – дате начала внедрения предлагаемой лизинговой программы.

Ставка дисконта, определенная методом кумулятивного построения, составила 20%.

Для сравнения и оценки различных инновационных проектов рекомендуется использовать следующие показатели эффективности:

- чистый дисконтированный доход или чистая текущая стоимость проекта (NPV);
- индекс прибыльности (доходности) проекта;
- дисконтированный период окупаемости проекта.

В течение первых двух лет реализации специальной лизинговой программы чистый дисконтированный денежный ГП «Калужская МТС» имел отрицательное значение, свидетельствующее о том, что денежные оттоки, связанные с реализацией предлагаемой программы, были меньше денежных притоков, что свидетельствовало о ее убыточности для предприятия.

Уже на третий год осуществления спецпрограммы по лизингу тракторов кумулятивный чистый денежный поток предприятия, под которым понимается разница между денежными притоками и денежными оттоками предприятия, связанными с осуществлением данной программы лизинга, т.е. чистый денежный поток нарастающим итогом, составит 640,9 тыс. рублей.

Суммарный чистый дисконтированный денежный поток (показатель NPV), т.е. чистый денежный поток, рассчитанный с учетом фактора времени его наступления на основе применения процедуры дисконтирования, будет иметь положительное значение – 933 тыс. рублей. Положительное значение показателя NPV свидетельствует об экономической эффективности предлагаемого лизингового проекта.

Индекс прибыльности проекта равен 1,35 ($933 / 690 = 1,35$), что свидетельствует об экономической эффективности лизингового проекта.

Расчет показателей экономической эффективности представлен в таблице 2.

Таблица 2

Расчет показателей экономической эффективности от внедрения программы лизинга тракторов для ГП КО «Калужская МТС»

Показатели	Период времени			
	1-й год	2-й год	3-й год	Итого

	2-й кв.	3-й кв.	4-й кв.	Всего			
Общие затраты (денежные оттоки), тыс. руб.	1 155	945	946	3 046	3 813	3 819	10 678
Доходы (денежные притоки), тыс. руб.	530	915	1 319	2 764	4 590	4 647	12 001
Чистый денежный поток (стр. 3– стр. 2)	- 625	- 30	373	- 282	777	828	2 323
Кумулятивный денежный поток (Денежный поток нарастающим итогом), тыс. руб.	- 625	- 655	-282	- 282	495	1 323	21323
Коэффициент дисконтирования	1	1	1	1	0,83	0,69	-
Дисконтированный чистый денежный поток, тыс. руб.	-625	- 30	373	- 282	644	571	933
Чистый дисконтированный денежный поток нарастающим итогом (NPV), тыс. руб.	- 625	-1055	- 282	- 282	362	933	933
Инвестиционные вложения в программу, тыс. руб.	690						

Дисконтированный период окупаемости затрат, необходимых для осуществления предлагаемой специальной программы по лизингу тракторов, составляет:

2 года + (690 тыс. руб. – 362 тыс. руб.) / 571 тыс. руб. = 2,57 года или 2 года и 7 месяцев.

Накопленные в ходе реализации специальной лизинговой программы в размере 1 623 тыс. рублей будут использованы ГП «Калужская МТС» на дальнейшее инвестиционное развитие предприятия, что будет способствовать росту доходности его деятельности и повышению уровня финансового состояния ГП «Калужская МТС». Проведенные расчеты свидетельствуют об экономической эффективности реализации специальной лизинговой программы в отношении тракторной техники на ГП «Калужская МТС».

Таким образом, можно констатировать следующие результаты введения специальной программы лизинга тракторов в ГП КО «Калужская МТС»:

- удовлетворение спроса на данный вид сельскохозяйственной техники в Калужской области, как наиболее востребованного вида сельскохозяйственной техники;
- рост доходности и конкурентоспособности ГП «Калужская МТС», улучшение финансового состояния предприятия;
- рост инвестиционной привлекательности Калужской области.

Для достижения цели повышения эффективности деятельности государственных предприятий и государственного сектора экономики необходима реализация системного подхода к управлению государственными предприятиями. Большое значение имеет информационный блок, позволяющий правильно оценить состояние объекта управления – имущественного комплекса ГП КО «Калужская МТС» и его финансового состояния. С этой целью требуется организация мониторинга комплекса показателей, характеризующих изменения объекта управления (управляемой подсистемы).

Также существенен выбор рациональных форм, систем, размеров оплаты труда различных категорий промышленно-производственного персонала предприятия. Как известно, наиболее рациональной системой оплаты труда рабочих предприятия не только в нашей стране, но и в мире в целом является тарифная система оплаты труда, позволяющая грамотно решить все вопросы оплаты труда этой категории персонала предприятия при правильно построении всех трех элементов тарифной системы – тарифной ставки, тарифной сетки и тарифно-квалификационного справочника.

В основе минимального размера тарифной ставки первого квалификационного разряда используется официальная величина прожиточного минимума, ее фактическое значение, определяющее условия оплаты труда рабочих и возможности их материальной мотивации на конкретном предприятии, отражается в коллективном договоре. Для построения эффективного мотивационного механизма требуется разработка грамотных премиальных положений, учитывающих

специфику содержания труда рабочих на каждом предприятии и определяющих показатели премирования и шкалы премирования.

А это значит, что необходимо повысить уровень и качество нормирования труда, внедрять так называемые индивидуальные и коллективные нормированные задания, предполагающие регламентацию труда рабочих или их коллективов (бригад) в течение рабочего дня (нескольких дней). Следует изучить возможность применения бестарифной системы оплаты труда рабочих, сущность которой состоит в том, что все три элемента тарифной системы носят гибкий характер и зависят от финансовых результатов деятельности предприятия (полученной выручки), стимулируя рабочих к их росту.

Требуется также введение в практику работы перманентной системы мониторинга. В лизинговых сделках контроль времени означает своевременность оплаты лизинговых платежей, предоставление услуг, выполнение финансовых и других обязательств. Контроль денег означает контроль финансовых потоков внутри компании, а также пополнение резервов и их достаточности. Контроль трудовых ресурсов предусматривает контроль квалификации, численности персонала и правильное распределение нагрузки между специалистами. Мониторинг активов включает контроль состояния лизинговых активов и предмета дополнительного залога.

В целом внедрение такого мероприятия, как создание лизингового отдела в организационной структуре управления ГП КО «Калужская МТС», поможет снизить нагрузку у заместителя директора по техническому обслуживанию (ведь ведение лизинговой деятельности – это не его прямая обязанность) и повысить эффективность лизинговой деятельности в целом. Одновременно значимая роль машинно-технологическими станциями должна отводиться решению задач информационного обеспечения цифровизации сельского хозяйства. Приоритетным направлением государственной поддержки сельскохозяйственного производства должна стать разработка и практическое внедрение элементов так называемого смарт-подхода.

Список литературы

1. ГП Калужская МТС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.spark-interfax.ru/kaluzhskaya-oblast-kaluga/gup-kaluzhskaya-mts-inn-4029015864-ogrn-1024001197758-6906d953a810226ae0531b9aa8c04bb6> (дата обращения: 12.12.2024).
2. Бельчик Т.А. Проектное управление: учебно-методическое пособие / Т.А. Бельчик. – Кемерово: КемГУ, 2020. – 78 с.
3. Ильин В.В. Проектный менеджмент: практическое пособие / В.В. Ильин // Агентство электронных изданий «Интермедиатор», 2018. – 266 с.
4. Круглов В.Н. Инструменты государственного регулирования инновационного развития региона / В.Н. Круглов // Финансовая экономика. – 2019. – №1. – С. 489–491. – ISSN 2075-7786. EDN VTGELI
5. Круглов В.Н. Региональный опыт борьбы с бедностью: поиски и находки / В.Н. Круглов, Д.В. Тютин // Управленческий учёт. – 2021. – №3. – С. 462–471. – ISSN 1814-8476. EDN DXQNMH
6. Круглов В.Н. Бизнес-анализ планово-прогнозных динамических показателей субъектов хозяйственной деятельности: учебное пособие / В.Н. Круглов, Н.В. Харчикова; под общ. ред. В.Н. Круглова. – М.: Русайнс, 2023. – 180 с. – ISBN 978-5-466-02818-8.
7. Круглов В.Н. Инновационная составляющая роста качества жизни территориальных и отраслевых кластеров Российской Федерации: монография / В.Н. Круглов, Л.А. Косогорова, В.С. Левинзон; под общ. ред. В.Н. Круглова. – Калуга: Эйдос, 2022. – 134 с. – ISBN 978-5-907460-88-1.
8. Мигел А.А. Анализ благосостояния населения России / А.А. Мигел, Н.Ю. Трутнева // Экономика региона: новые вызовы: сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 71–76.
9. Отчетность организации ГП «КАЛУЖСКАЯ МТС» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.list-org.com/company/110029/report> (дата обращения: 10.12.2024).

10. Плескачев Ю.Н. Внедрение систем точного земледелия в производство / Ю.Н. Плескачев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rnpok-apk.ru/articles/plants/sistemy-tochnogo-zemledeliya/> (дата обращения 12.12.2024).

11. Середа Н.А. Построение эффективной системы мониторинга и воспроизводства технического потенциала в сельском хозяйстве региона: монография / Н.А. Середа. – Караваево: Костромская ГСХА, 2020. – 262 с.

12. Сологубова, Л.В. Лизинг и банковское кредитование: сравнительный анализ / Л.В. Сологубова // Бизнес-информ. – 2020. – №11/12. – С. 56–57.

13. Темников В.Н. Основные направления развития машинно-технологических станций / В.Н. Темников, Н.И. Нилов, В.С. Новиков. – М.: Росинформагротех, 2021. – 59 с.

14. Цифровизация сельскохозяйственного производства России на период 2018–2025 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://agrardialog.ru/files/prints/apd_studie_2018_russisch_fertig_formatiert.pdf (дата обращения 11.12.2024).

15. Шкурко В.Е. Управление рисками проекта: учебное пособие для вузов / В.Е. Шкурко; под науч. ред. А.В. Гребенкина. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2020. – 182 с. EDN AWAORA

Круглов Владимир Николаевич – д-р. экон. наук, доцент, профессор кафедры менеджмента ЧОУ ВО «Институт управления, бизнеса и технологий», Калуга, Россия.
