

УДК

*Шафиров В.Г.<sup>1</sup>, Можяев Е.Е.<sup>2</sup>, Сердюк Н.С.<sup>1</sup>*<sup>1</sup> ФГБОУ ДПО «Российская академия кадрового обеспечения агропромышленного комплекса», Москва, e-mail: eemojaev@yandex.ru<sup>2</sup> АНО «Национальный научно-исследовательский институт ресурсосбережения и энергоэффективности», Москва, e-mail: eemojaev@yandex.ru**КОНЦЕПЦИЯ ИНФОРМАЦИОННО-УПРАВЛЯЮЩЕЙ ПЛАТФОРМЫ «РОСАГРОПРОМСОБСТВЕННОСТЬ» (ИУП РАПС)**

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, экономика, госсобственность, управление, цифровизация, эффективность некоммерческого использования имущества, динамика доходов, поступления в бюджет.

Эффективность управления федеральным имуществом оценивается сегодня, исходя из динамики доходов от использования федеральной собственности и соответствия этих доходов установленному бюджетному заданию. Вместе с тем, положительная динамика доходов от использования федерального имущества не может служить единственным критерием его эффективного использования. При оценке эффективности использования имущества целесообразно выделить критерии эффективности коммерческого (приносящего доход) и некоммерческого использования имущества (в целях реализации государственных функций). Переход на принципы бюджетирования, ориентированного на результат, требует определить объем и состав имущества, необходимого Российской Федерации, цели участия Российской Федерации в управлении предприятиями и организациями государственного сектора экономики и на этой основе оптимизировать состав федерального имущества, в том числе путем приватизации избыточного имущества или передачи его иным публичным собственникам, преобразования и реорганизации государственных организаций. Предлагаемая концепция информационно-управляющей платформы обеспечит формирование взаимосвязанных этапов, обеспечивающих полный цикл корпоративного управления.

**Введение**

Федеральная отраслевая интегрирующая распределенная информационно-управляющая платформа «Росагропромсобственность» – информационно-управляющая среда, направленная на повышение эффективности использования федеральной государственной собственности второй и третьей сфер АПК.

При этом задачей информационно-управляющей платформы является не только создание и функционирование системы информационно-аналитического и научно-методического сопровождения принятия и контроля исполнения управленческих решений, но и обеспечение кооперации по организации многоуровневого эффективного взаимодействия всех заинтересованных сторон: государства, производства, бизнеса, местного самоуправления, образования, науки и гражданского общества.

Как показывает практика, сложившиеся механизмы управления не позволяют с должной эффективностью решать задачи, стоящие перед государственным сектором второй и третьей сфер АПК [2,4]. Сравнительный анализ показате-

лей рентабельности производимой продукции, фондоотдачи и производительности труда предприятий показал, что эффективность функционирования акционерных обществ с любыми формами участия государства в капитале ниже, чем федеральных государственных унитарных предприятий [1,5,6].

**Цель исследования.** В этой связи представляется целесообразным совершенствование механизмов управления применительно к находящимся в федеральной собственности акциям акционерных обществ, федеральным государственным унитарным предприятиям, федеральным государственным бюджетным учреждениям федеральной собственности, организаций, находящихся в ведении Минсельхоза России [3,7]. Исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (15. Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами АПК и сельского хозяйства).

**Материал и методы исследования**

При оценке эффективности использования имущества целесообразно вы-

делить критерии эффективности коммерческого (приносящего доход) и некоммерческого использования имущества (в целях реализации государственных функций).

### Результаты исследования и их обсуждение

Основные цели реализации Концепции:

1. систематизированный учёт, мониторинг и анализ состояния государственного имущества и земельных ресурсов второй и третьей сфер АПК;

2. обеспечение эффективности деятельности государственного сектора второй и третьей сфер АПК в соответствии с требованиями прорывного развития экономики за счёт обоснованной регламентации и контроля деятельности хозяйствующих субъектов с государственностью и оптимизации потребляемых ими в процессе своей деятельности ресурсов (материальных, энергетических, финансовых);

3. определение нерациональных экономических компонентов в структуре госсектора второй и третьей сфер АПК, выявление неэффективного или нецелевого использования государственной собственности, а также избыточных или необоснованных затрат. Разработка и реализация мер по их ликвидации.

В качестве основного принципа управления организациями АПК с государственной собственностью предлагается методология управления в вертикально-интегрированных структурах, которая предусматривает:

- определение и корректировку целевых функций и индикаторов деятельности хозяйствующих субъектов, их места в реализации системных задач госсектора АПК России;

- оценку эффективности деятельности на соответствие установленным критериям, контроль выполнения программ деятельности и развития, достижение установленных плановых показателей;

- выявление неиспользуемого или неэффективно используемого имущества, а также нерационально потребляемых энергетических и финансовых ресурсов;

- контроль бюджетной и исполнительской дисциплины, а также выполнения соответствующих нормативно-правовых актов;

- принятие управленческих решений административного, организационно-правового и экономического характера, направленных на устранение недостатков и повышение эффективности деятельности.

В качестве основного принципа управления организациями второй и третьей сфер АПК с государственной собственностью предлагается методология управления в вертикально-интегрированных структурах.

Эта задача решается в рамках реализации ведомственного проекта «Цифровое сельское хозяйство» путем создания Центральной информационно-аналитической системы сельского хозяйства (ЦИАС СХ) – банка информации, интегрированного с информационными системами Минсельхоза России, Росстата, Федеральной таможенной службы, Росгидромета, с функциями анализа для оперативного мониторинга состояния и развития объектов АПК, который должен включать в себя Единую федеральную информационную систему земель сельскохозяйственного назначения (ЕФИС ЗСН) и быть связан с разделами проекта «Эффективный гектар», «Агроэкспорт «От поля до порта», «Земля знаний».

ЦИАС СХ в целях управления государственностью обеспечивает:

– на первом уровне (уровень первичной информации) формирование:

- базы данных организаций второй и третьей сферы АПК (информация нормативно установленного формата);

- базы данных финансово-экономических показателей;

- базы данных имущественных показателей;

- характеристик и параметров земельных ресурсов;

- информацию о руководящих кадрах;

- базы данных учредительных и организационно-правовых документов;

– на втором уровне – формирование уровня аналитической информации, определяющей:

- финансовую устойчивость организаций;

- наличие признаков фиктивного и/или преднамеренного банкротства;

- вероятность (прогнозируемую) банкротства;

- допустимые объемы кредитов без нарушения финансовой устойчивости;

- нормативную и коммерческую стоимость организации;

- прогнозные (интерполяционные) показатели финансово-экономической деятельности на краткосрочную и среднесрочную перспективу.

- на третьем уровне (уровень экспертной информации):

- проведение экспертных оценок и многофакторного анализа состояния и динамики развития организаций;

- определение эффективности деятельности, рейтингов и ранжирования организаций в разрезе отраслевых групп;

- оценку возможного состояния организаций путём моделирования различных хозяйственных и экономических ситуаций (операций).

Основой технологии управления субъектами и ресурсами государственного сектора второй и третьей сфер АПК является функциональное распределение ролей по этапам сбора и обработки информации, выработки управленческих решений, подготовки мероприятий и их реализация, контроля и координации деятельности всех взаимодействующих участников.

В Минсельхозе России существует двухуровневая система управления госсобственностью (Депземполитика, ФГБУ «РосАПК имущество»).

Для повышения качества управления, научной обоснованности принимаемых управленческих решений, эффективного распределения функций, создания квалифицированного кадрового потенциала, консолидации имеющихся материальных и интеллектуальных ресурсов, повышения качества и доступности государственных услуг в области управления собственностью предлагается дополнить второй уровень системы управления госсобственностью в АПК организацией методического обеспечения (ОМО).

Организация методического обеспечения должна иметь необходимую материально-техническую базу, развитую электронную образовательную среду с современным программным обеспечением и электронными информационными ресурсами, опыт выполнения и отраслевой координации научной и методической работы, использования современных образовательных техноло-

гий (дистанционные образовательные технологии, кастомизированное и дуальное обучение, сетевая форма обучения и др.), высококвалифицированные кадры, устойчивые связи с субъектами Российской Федерации.

В качестве ОМО может быть рассмотрено образовательное учреждение Минсельхоза России, отвечающее указанным требованиям.

Финансирование деятельности ОМО в рамках ИУП РАПС возможно в рамках госзадания на выполнение государственных услуг или выполнения научно-исследовательских работ (услуг) на конкурсной основе на среднесрочный период.

Создание и деятельность ОМО должно быть увязано с разделами «Агрорешения для агробизнеса» и «Земля знаний» ведомственного проекта «Цифровое сельское хозяйство», как одно из направлений его реализации.

В связи с большим разнообразием госорганизаций АПК и организаций с госсобственностью (весь спектр реального сектора экономики и инфраструктуры), их размеров, природно-климатических условий, специализации, логистической доступности, инвестиционной привлекательности, функций и сфер деятельности, различий в формах и объемах государственного регулирования и господдержки, территориальной удаленностью и разобщенностью организаций и рядом других факторов при управлении имущественным комплексам необходимо учитывать эти различия.

Ведомственный проект «Цифровое сельское хозяйство» предусматривает создание крупных интегрированных баз данных – Центральная информационно-аналитическая система сельского хозяйства (ЦИАС СХ) и Единая федеральная информационная система земель сельскохозяйственного назначения (ЕФИС ЗСН), которые требуют сбора, уточнения, актуализации, проверки, анализа и систематического мониторинга больших массивов информации (big data) со всей территории Российской Федерации.

Кроме того, существует необходимость оценки выполнения организациями государственных функций, оценки эффективности их деятельности, в т.ч. приносящей доход деятельности, эф-

фективности использования интеллектуальной собственности, контроля выполнения госзадания, эффективности использования бюджетных средств, в т.ч. на выполнение НИОКР. ФГБУ «РосАПКИмущество» этого сделать не может по объективным причинам. Оно может выполнять функции администратора ИУП РАПС.

Принцип распределенного управления и делегирования функций позволят создать новое качество управления госсобственностью в АПК. Для этого предлагается сформировать третий уровень ИУП РАПС – уполномоченные организации. Данные организации должны соответствовать требованиям, необходимым для выполнения возложенных на них функций, в том числе в части материально-технической, организационно-методической базы и кадровых ресурсов. Целесообразно создавать их на базе федеральных организаций по образцу центров прогнозирования и мониторинга научно-технологического развития АПК. Затраты на создание этого уровня ИУП РАПС будут состоять, преимущественно, из организационных и текущих затрат на выполнение функций уполномоченных организаций.

Финансирование деятельности уполномоченных организаций в рамках ИУП РАПС возможно на тех же принципах, что и ОМО.

В трехуровневой системе управления госсобственностью предлагается следующее распределение функций:

Департамент земельной политики, имущественных отношений и госсобственности Минсельхоза России как орган верхнего уровня управления в данной системе выполняет:

- постановку задач, определение и формализацию функций всех участников процесса управления, осуществление контроля за их исполнением;

- формирование заданий на разработку методических рекомендаций (указаний), экспертно-аналитических, научно-методических и других материалов, научно-методического сопровождения и корпоративного обучения и приемку работ;

- выработку управленческих решений административного, организационно-правового и экономического характера;

- организацию проверок и контроль выполнения мероприятий по устранению выявленных проблем, недостатков и неэффективной деятельности.

- обмен информацией, нормативной документацией с профильными подразделениями Минсельхоза, выдачу рекомендаций по реализации в управлении организаций (через институт представителей в органах их управления или подготовку регламентирующих документов).

Профильные департаменты Минсельхоза обеспечивают:

- своевременное и в полном объеме поступление в Депземполитики первичной информации в соответствии с регламентом;

- обмен с Депземполитикой информацией и нормативными документами, касающимися управления субъектами и имущества госсектора АПК;

- оперативную реализацию управленческих решений через органы управления подведомственных организаций или через соответствующие регламентирующие документы;

- участие представителей в комиссиях по проверке подведомственных организаций, разработке и реализации соответствующих мероприятий.

ФГБУ «РосАПКИмущество» выполняет функции:

- ведение и актуализация информации в ЦИАС СХ (совместно с ФГУП ГВЦ Минсельхоза России);

- разработка регламента, сбор и адресное распределение первичной, аналитической и иной информации;

- подготовка плановых показателей деятельности хозяйствующих субъектов;

- подготовка и проведение проверок деятельности хозяйствующих субъектов;

- подготовка и реализация мероприятий по выявленным недостаткам или по повышению эффективности деятельности;

- организация привлечения сторонних организаций для выполнения специализированных проверок и мероприятий (финансовый и энергоаудит, использования земельных ресурсов, энергосберегающие мероприятия и т.д.);

- подготовка аналитических, статистических, информационных, экспертных и иных материалов как по от-

дельным проблемам состояния субъектов и имущества госсектора АПК, так и по отраслевым группам в соответствии с планами и по поручению Депземполитики;

- подготовка по результатам аналитической обработки информации для Депземполитики предложения (рекомендации) по управленческим решениям;

- осуществление контроля за своевременной подготовкой программ деятельности организаций и их исполнения, в том числе по установленным показателям;

- организация сбора, обработки и анализа материалов, получаемых от уполномоченных организаций;

- организация планирования, координации деятельности и взаимодействия с ОМО и уполномоченными организациями в соответствии с распределением функций;

- обеспечение ОМО первичной, аналитической и иной информацией, необходимой для выполнения ее функций.

Организация методического обеспечения осуществляет:

- разработку и совершенствование нормативно-методических, учебных и иных материалов в сфере управления госсобственностью второй и третьей сфер АПК;

- мониторинг в сфере управления госсобственностью второй и третьей сфер АПК;

- координацию программно-технического, научно-методического и экспертного обеспечения и издательской деятельности в сфере управления госсобственностью второй и третьей сфер АПК;

- содействие повышению качества и доступности услуг и росту профессионального уровня специалистов и руководителей в сфере управления госсобственностью АПК;

- подготовку предложений по реализации государственной политики в сфере управления госсобственностью второй и третьей сфер АПК;

- разработку учебных планов и программ повышения квалификации и профпереподготовки в сфере управления госсобственностью второй и третьей сфер АПК;

- подготовку и проведение конференций, семинаров, совещаний по проблемам

совершенствования управления госсобственностью второй и третьей сфер АПК;

- изучение, обобщение и распространение опыта работы по вопросам управления госсобственностью второй и третьей сфер АПК;

- организацию повышения квалификации и профпереподготовки специалистов и руководителей в сфере управления госсобственностью второй и третьей сфер АПК;

- создание, поддержку, развитие и доступ к информационно-аналитическим ресурсам в сфере управления госсобственностью АПК в соответствии с закрепленными функциями;

- выполнение экспертных функций в сфере управления госсобственностью АПК, в том числе в экспертной оценке разработок, осуществлённых по заказу Минсельхоза России и их практического применения;

- организацию научных исследований и подготовку методических рекомендаций по вопросам управления госсобственностью второй и третьей сфер АПК;

- установление контактов с международными и зарубежными организациями с целью гармонизации учебно-экспертно-методической базы по вопросам управления госсобственностью АПК.

Обеспечение ОМО первичной, аналитической и иной информацией, необходимой для выполнения функций, осуществляет ФГБУ «РосАПКимущество».

Уполномоченные организации по поручениям Депземполитики и ФГБУ «РосАПКимущество» осуществляют:

- сбор и адресное распределение первичной и аналитической информации;

- участие в ведении и актуализации информации в ЦИАС СХ, направление ее в ФГБУ «РосАПКимущество»;

- участие в подготовке и работе комиссий по проверке деятельности хозяйствующих субъектов;

- подбор и привлечение сторонних организаций для выполнения специализированных проверок и мероприятий (финансовый и энергоаудит, оценка использования земельных ресурсов, энергосберегающие мероприятия и т.д.);

- подготовку и контроль реализации мероприятий по выявленным недостаткам или по повышению эффективности деятельности;

- подготовку аналитических, статистических, информационных, экспертных и иных материалов как по отдельным проблемам состояния субъектов и имущества госсектора АПК, так и по закрепленным регионам;

- по результатам аналитической обработки информации направляет в ФГБУ «РосАПКимущество» предложения (рекомендации) по подготовке управленческих решений;

- контроль за своевременной подготовкой программ деятельности хозяйствующих субъектов с госсобственностью и их исполнением, в том числе по установленным показателям.

В настоящей концепции выделение финансовых ресурсов рассматривается как предоставление государственных ресурсов на выполнение государственных услуг и повышение эффективности деятельности субъектов получения этих ресурсов. В связи с этим предлагается предоставление указанных ресурсов увязывать по предложениям Депземполитики через механизм согласования с Депэкономикой с проведением модернизационных мероприятий (внедрением современных технологий, сокращением удельного энергопотребления и др.).

ФГУП ГВЦ Минсельхоза России выполняет функции интегратора по всему комплексу мероприятий, связанных с адаптацией и поддержанием ЦИАС СХ, а также по обеспечению санкционированного взаимодействия указанных выше участников с информационными ресурсами.

## Выводы

Для повышения эффективности управления государственной собственностью АПК, необходимы:

- классификация федерального имущества в соответствии с нормативно установленными целями управления по каждому объекту;

- внедрение нового механизма управления объектами федеральной собственности с применением цифровых технологий и платформенных решений, обеспечивающего повышение эффективности ее использования и защиту прав государства как собственника имущества и участника (акционера) коммерческих и некоммерческих организаций;

- оптимизация структуры федеральной собственности, исходя из необходимости обеспечения выполнения государственных функций и задач;

- обеспечение контроля за использованием и сохранностью государственного имущества, а также контроля за деятельностью лиц, привлекаемых в качестве управляющих;

- обеспечение поступления дополнительных доходов в федеральный бюджет путем создания новых возобновляемых источников платежей и более эффективного использования имеющегося имущества, вовлечения в хозяйственный оборот неиспользуемой или используемой неэффективно государственной собственности, объектов интеллектуальной собственности.

### *Библиографический список*

1. Алборов Р.А. Использование бухгалтерской информации в управлении эффективностью сельскохозяйственного производства // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2010. – № 7. – С. 22-26.
2. Ананьев М.А. Методические подходы развития национальной системы управления // Аграрная наука. – 2009. – № 10-11. – С. 7-9.
3. Бердник-Бердыченко Е.Е. Основы современного подхода к управлению предприятием // Вестник ОрелГАУ. – 2010. – № 2. – С. 87-91.
4. Варламов А.А. Трансформация земельных отношений в России // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2010. – № 9. – С. 60-62. (Управление земельными ресурсами).
5. Котельников К.А. Совершенствование государственного регулирования АПК в условиях импортозамещения // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2016. – № 4. – С. 71-75.
6. Ромашин М.С., Костров В.О. Цифровые технологии как стратегический инструмент управления инновациями в сфере повышения эффективности ветеринарно-экономической безопасности развития сельских территорий субъектов РФ // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2018. – № 3. – С. 67-73.
7. Шекова Е.Л. К вопросу об оценке эффективности работы некоммерческих организаций // Финансовый менеджмент. – 2010. – № 1. – С. 3-6.