

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ОСНОВНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ «СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО, ОХОТА И ЛЕСНОЕ ХОЗЯЙСТВО» НА ПРИМЕРЕ ПЕРМСКОГО КРАЯ**

Людмила Васильевна ШАЛАЕВА

кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета и аудита,  
Пермская государственная сельскохозяйственная академия, Пермь, Российская Федерация  
shalaeva2013@yandex.ru**История статьи:**

Принята 01.04.2016

Принята в доработанном виде  
10.04.2016

Одобрена 30.04.2016

Доступна онлайн 16.01.2017

УДК 658.338

JEL: R11

**Аннотация****Предмет.** В современных условиях требуется переоценка стратегии развития сельского хозяйства в целом и отдельной сельскохозяйственной организации в частности. Информационной базой для этого могут послужить результаты стратегического управленческого анализа внешней среды, важнейшим направлением которого является анализ основных тенденций развития отрасли «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство».**Цели.** Разработка практических рекомендаций по постановке стратегического управленческого анализа тенденций развития отрасли в условиях внедрения инновационных механизмов управления, повышения эффективности и конкурентоспособности.**Методология.** Для разработки практических рекомендаций использован анализ и синтез данных Федеральной службы государственной статистики по Пермскому краю, министерства сельского хозяйства Пермского края.**Результаты.** Апробирована методика комплексной оценки тенденций внешней (ближней деловой) среды сельскохозяйственных организаций Пермского края. Определен низкий уровень конкурентоспособности субъектов сельскохозяйственного производства Пермского края в масштабах Приволжского федерального округа. Квалифицированы основные тенденции в развитии отрасли. Выявлены стратегические возможности сельскохозяйственных организаций по расширению внутреннего рынка сбыта мясной, молочной, яичной и овощной продукции.**Выводы.** Финансовое состояние сельскохозяйственных организаций поддерживается на достаточном для выживания и развития уровне только за счет субсидий. Это еще раз подтверждает вывод о том, что в условиях развития рыночных отношений наибольшую актуальность получили проблемы поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей. Практическая значимость исследования состоит в возможности приложения и использования полученных теоретико-методических выводов и результатов для разработки стратегий и программ социально-экономического развития предприятий агропромышленного комплекса, а также для совершенствования практики управления аграрным производством в условиях инновационного развития.**Ключевые слова:**стратегический анализ,  
внешняя среда, сельское хозяйство,  
конкурентоспособность, рейтинг

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2016

Стратегический анализ внешних и внутренних условий бизнеса является базой для принятия стратегических управленческих решений, разработки и оптимизации стратегии организации.

Отдельные аспекты стратегического анализа, разработки и обоснования стратегии нашли отражение в трудах зарубежных авторов: И. Ансоффа, М. Портера и др. [1, 2] и отечественных ученых: И.Н. Богатой, В.Э. Керимова, С.И. Крылова, Н.Н. Илышевой и др. [3–7]. Однако в настоящее время остаются актуальными проблемы совершенствования инструментария стратегического анализа, в том числе анализа внешнего (дальнего и ближнего) окружения сельскохозяйственных организаций.

Проблемы конкурентоспособности изучены на разных уровнях:

- на уровне государства (М. Портер [2], Р.А. Фатхутдинов [8] и др.);

- на уровне региона (Ю.Н. Гамбеева [9], Н.Я. Калюжнова [10], Ю.К. Перский [11], С.А. Пономарева [12], И.П. Данилов [13] и др.);

- на уровне отрасли (М. Портер [2], Е.И. Степаненко [14] и др.);

- на уровне отдельной организации (И. Ансофф [1], Ф. Котлер [15], М. Портер [2] и др.);

- на уровне коммерческих организаций, в том числе организаций агропромышленного комплекса (А.Х. Жемухов [16], Р.Е. Мансуров [17], Е.И. Степаненко [14], Т.Г. Шешукова [18, 19] и др.).

В результате категория «конкурентоспособность» получила более широкое значение. Появились такие понятия, как конкурентоспособность страны, региона, отрасли, организации, товара.

Важнейшим фактором формирования конкурентоспособности организации выступает ее

внешняя среда. Сфера сельского хозяйства специфична и подвержена влиянию природных факторов. Поэтому из массы основных тенденций внешней среды важно выделить тенденции отрасли «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство».

Для решения существующих проблем представлена авторская методика оценки состояния и основных тенденций развития специфической (ближней деловой) окружающей среды сельскохозяйственных организаций Пермского края в масштабах отрасли «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство». В основе этой методики положена интегральная оценка уровня развития отрасли на основе системы статистических показателей. Для проведения стратегического анализа привлечены следующие достоверные источники информации:

- ежегодные статистические сборники по Пермскому краю и Приволжскому федеральному округу;
- ежегодные отчеты (доклады) статистического управления по Пермскому краю;
- статистические материалы Министерства сельского хозяйства Пермского края.

Основной целью анализа является определение основных тенденций отрасли и оценка их влияния на уровень конкурентоспособности сельскохозяйственных организаций.

Для сводной оценки развития отрасли предложен интегральный показатель, расчет которого проведен с использованием следующих способов и приемов:

- мультипликативного метода свертки критериев: построения интегрального критерия в виде простого произведения частных критериев;
- аддитивного метода свертки критериев: построения интегрального критерия в виде простой суммы частных критериев;
- метода сумм: суммирования темпов прироста отобранных показателей и расчета их средней арифметической, исходя из количества показателей и (или) количества отчетных периодов;
- метода вычисления расстояний: вычисления расстояний между анализируемыми объектами и нормативом, за который принят фактически достигнутый средний за период исследования (5 лет) уровень критерия оценки.

Базой для выявления основных тенденций в развитии отрасли «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» послужили экономические показатели, представленные хозяйствами всех категорий по трем основным направлениям:

- показатели результативности сельскохозяйственного производства;
- показатели активности на внутреннем и внешнем рынках продукции сельскохозяйственного производства;
- показатели для оценки емкости рынка сельскохозяйственной продукции.

Показатели результативности сельскохозяйственного производства включают:

- индексы физического объема продукции сельского хозяйства в сопоставимых ценах;
- темпы роста валового сбора сельскохозяйственных культур;
- темпы роста производства продуктов животноводства к предыдущему году.

Все показатели имеют средневзвешенный и относительный характер и могут быть представлены в процентах или в виде коэффициентов. Темпы роста рассчитаны в среднем по Пермскому краю и по Приволжскому федеральному округу в динамике за пять лет. По каждому году, а также в среднем за период исследования рассчитано отношение уровня показателя в Пермском крае к среднему уровню в Федеральном округе, что позволяет дать оценку конкурентоспособности Пермского края среди субъектов округа по уровню показателей результативности деятельности хозяйств всех категорий отрасли «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» (табл. 1).

В хозяйствах всех категорий Пермского края в среднем за пятилетний период индекс физического объема продукции сельского хозяйства в сопоставимых ценах к предыдущему году составил 101,8%, что ниже среднего уровня по Приволжскому федеральному округу на 1,2%. Темп роста валового сбора зерна отстает от среднего уровня по округу на 25,44%, по картофелю – на 4,26%. опережение по темпам роста валового сбора овощей составило 3,36%. Темп роста производства продуктов животноводства выше среднего уровня по Приволжскому федеральному округу по скоту и птице на убой в живом весе на 1,38%, по яйцу – на 1,76%, ниже среднего уровня по Приволжскому

федеральному округу, по производству молока – на 0,44%.

Сводная оценка конкурентоспособности Пермского края среди субъектов Приволжского федерального округа по уровню показателей результативности деятельности хозяйств всех категорий отрасли «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» представлена в табл. 2. Индекс конкурентоспособности Пермского края по показателям результативности сельскохозяйственного производства  $IKR$  представляет собой среднее арифметическое значение показателей (табл. 2), представленных в виде коэффициента (в данном случае значение индекса меньше 1). Это свидетельствует о том, что Пермский край имеет уровень конкурентоспособности ниже среднего уровня по Приволжскому федеральному округу на 2,8%. Наиболее слабые стратегические позиции края наблюдаются по производству зерна, наиболее сильные – по производству яйца.

Далее проанализируем степень конкурентоспособности Пермского края по показателям активности на внутреннем и внешнем рынках продукции сельскохозяйственного производства (табл. 3). Базой для оценки степени конкурентоспособности края являются индексы активности на внутреннем и внешнем рынках. Индекс активности на внутреннем рынке  $IAR_1$  отражает удельный вес продукции собственного производства в фонде потребления в среднем за последние пять лет. Индекс активности на внешнем рынке  $IAR_2$  отражает удельный вес вывоза продукции собственного производства в среднем за последние пять лет. Сводные индексы активности на внутреннем и внешнем рынках продукции сельскохозяйственного производства рассчитаны в виде среднего арифметического по сумме частных индексов и могут иметь значения в пределах  $0 < IAR < 1$ .

Частные и сводные индексы активности могут быть рассчитаны как в среднем за период исследования, так и в динамике по отдельным годам в целях выявления основных тенденций на внутреннем и внешнем рынках продукции сельскохозяйственного производства и оценки конкурентных позиций региона.

Индексы активности на внутреннем и внешнем рынках сельскохозяйственной продукции отражают динамику потребления продукции собственного производства на внутреннем рынке и вывоза ее на внешний рынок.

Показатели, представленные в табл. 3, свидетельствуют о снижении доли продукции

собственного производства в фонде потребления (угрозы) и росте доли вывоза продукции на внешний рынок (возможности). При этом темпы роста ввоза продукции опережают темпы роста фонда потребления, что является фактором, снижающим уровень конкурентоспособности сельскохозяйственных организаций Пермского края. Сводный индекс активности на внутреннем рынке сельскохозяйственной продукции  $IAR_1$  имеет отрицательную тенденцию.

Проведенный анализ позволяет оценить тенденции в развитии отрасли «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» Пермского края по двум основным критериям: результативности сельскохозяйственного производства и активности Пермского края на внутреннем и внешнем рынках сельскохозяйственной продукции. Интегральным показателем выступает индекс развития отрасли  $IRO$ , который определяется по следующей формуле:

$$IRO = IKR(IAR_1 + IAR_2)/2,$$

где  $IKR$  – индекс конкурентоспособности Пермского края по показателям результативности сельскохозяйственного производства;

$IAR_1$  – сводный индекс активности на внутреннем рынке сельскохозяйственной продукции;

$IAR_2$  – сводный индекс активности на внешнем рынке сельскохозяйственной продукции.

Значение индекса развития отрасли можно трактовать следующим образом:

- $IRO > 0,5$  – высокий уровень конкурентоспособности;
- $IRO = 0,5$  – средний уровень конкурентоспособности;
- $IRO < 0,5$  – низкий уровень конкурентоспособности.

В рамках данного исследования за 2008–2012 гг. индекс развития отрасли  $IRO$  составил 0,383  $(0,972(0,593 + 0,195)/2)$ , что свидетельствует о наличии низкого уровня конкурентоспособности субъектов сельскохозяйственного производства Пермского края в масштабах Приволжского федерального округа (табл. 4).

Для выявления стратегических возможностей сельскохозяйственных организаций Пермского края на внутреннем рынке проведена оценка его емкости и размера свободной ниши в натуральном и процентном виде (табл. 5). Емкость рынка определялась с учетом численности населения Пермского края и рекомендуемых рациональных

норм потребления продукции на одного человека в год. Свободная ниша рынка сельскохозяйственной продукции представляет собой разницу между емкостью рынка и фондом потребления [18].

Данные, представленные в табл. 5, отражают стратегические возможности сельскохозяйственных организаций края по расширению внутреннего рынка сбыта мясной, молочной, яичной и овощной продукции. Наиболее значимый резерв роста объема продаж имеется на внутреннем рынке молочной, овощной и мясной продукции. При этом стоит отметить снижение доли свободной ниши в общей емкости рынка по всем видам продукции, кроме овощной.

Анализ показал, что за последние 20 лет четко определились тенденции снижения количества сельскохозяйственных организаций, объемов производства сельскохозяйственной продукции, уровня финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятий отрасли [20].

За исследуемый период количество сельскохозяйственных организаций сократилось на 47 ед., что составляет более 12% к уровню 2008 г. Отрицательная динамика наблюдалась и по количеству прибыльных организаций. В 2012 г. успешных организаций стало на 26 ед. меньше (9% к уровню 2008 г.). Отрицательная динамика по количеству прибыльных организаций является признаком снижения конкурентоспособности отрасли и региона в целом.

Показатели свидетельствуют о наличии устойчивой тенденции сокращения масштабов деятельности сельскохозяйственных организаций Пермского края:

- посевная площадь в 2012 г. сократилась по сравнению с 2008 г. на 176,1 тыс. га (21,4%);
- в 2011 г. приостановилось сокращение поголовья крупного рогатого скота, но при этом численность поголовья в 2012 г. составляла лишь 89% от уровня 2008 г.;
- продолжался сокращаться парк тракторов и комбайнов.

Валовой продукции сельского хозяйства в 2012 г. было получено на 2 946,8 млн руб. больше, чем в 2008 г. пять лет составил 11%. При этом доля сельскохозяйственных организаций в структуре продукции сельского хозяйства снизилась с 52,5% в 2008 г. до 47,7% в 2012 г.

Наблюдалось и снижение натурального объема выпуска зерновой продукции: Пермский край в 2012 г. недополучил зерна в объеме 112,5 тыс. т

по сравнению с 2008 г. Причиной стало существенное сокращение пахотных земель, в том числе площадей под зерновые культуры на 87,9 тыс. га (27% от уровня 2008 г.) и низкий уровень урожайности. Напротив, благодаря высокой урожайности картофеля валовой сбор продукции в 2012 г. составил 180,3% по сравнению с 2008 г. В целом показатели растениеводства оказались нестабильными, что в очередной раз доказывает существенную зависимость данной отрасли от погодных условий.

За рассматриваемый период наблюдалась стабильная положительная тенденция роста натуральных объемов продукции, в том числе молока при общем снижении поголовья коров на 3,6 тыс. голов (4,7%). В 2012 г. было получено молока на 53,4 тыс. т больше, чем в 2008 г. за счет роста продуктивности основного стада. Надой молока на одну корову составил в 2012 г. в среднем по Пермскому краю 4 811 кг, что выше уровня 2008 г. на 1 044 кг (28%).

За представленный период сельскохозяйственным организациям Пермского края удалось укрепить позиции на рынке сбыта продукции по всем представленным позициям. Наиболее существенный рост наблюдался по картофелю (244,1%), молоку (22,4%) и яйцу (40,2%).

Однако финансовые результаты деятельности сельскохозяйственных организаций имеют нестабильный уровень, отсутствует устойчивая тенденция их улучшения. Финансовое состояние организаций поддерживается на достаточном для выживания и развития уровне только за счет субсидий. Это еще раз подтверждает вывод о том, что в условиях развития рыночных отношений, нарастающей, достаточно жесткой конкурентной борьбы за рынки сбыта сельскохозяйственного сырья и продукции его переработки наиболее актуальной стала поддержка сельскохозяйственных товаропроизводителей.

В условиях неопределенности и отсутствия достаточной государственной поддержки перед сельскохозяйственными организациями возникли проблемы роста уровня интенсификации производства (табл. 6).

За период исследования по всем представленным показателям наблюдалась положительная тенденция. Темп роста энерговооруженности составил 105,45%, фондовооруженности – 150,43%. В 2012 г. на 100 га сельскохозяйственных угодий приходилось:

- основных фондов – 1 945,48 тыс. руб., что выше уровня 2008 г. на 138,99%;

- крупного рогатого скота – 24,13 гол., что выше уровня 2008 г. на 111,04%.

Темп роста производственных затрат составил 153,4%, выручки – 170,57%, прибыли – 174,32%, натуральных объемов производства молока – 148,44%, мяса – 140,54%.

В ходе исследования подтверждено наличие нестабильности в отрасли и низкий уровень эффективности производства (табл. 7). Без учета субсидий сельскохозяйственные организации имеют отрицательный финансовый результат.

Необходимо отметить и положительные тенденции, в частности рост выручки в расчете на 1 руб. затрат (111,11%) и в расчете на одного

работника (184,61%). В некоторых муниципальных районах эффективность сельскохозяйственного производства превышала средний уровень по Пермскому краю.

Все это еще раз доказывает наличие существенных различий в условиях деятельности сельскохозяйственных организаций Пермского края и необходимость детализации анализа ближней внешней среды на уровне муниципального района.

Результаты проведенного анализа позволяют всесторонне оценить стратегические возможности и риски сельскохозяйственных организаций Пермского края и повысить качество стратегии сельскохозяйственного производства.

#### Таблица 1

Динамика показателей результативности деятельности хозяйств всех категорий отрасли «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» в 2008–2012 гг., %

Table 1

Change in performance indicators of farms of all categories of the industry of Agriculture, Hunting and Forestry in 2008–2012, percentage

Объект исследования	2008	2009	2010	2011	2012	В среднем за период
<i>Индексы физического объема продукции сельского хозяйства в сопоставимых ценах к предыдущему году в хозяйствах всех категорий</i>						
Пермский край	98,4	103,2	89,3	123,1	95	101,8
Приволжский федеральный округ	107	99,8	74	140,1	94,1	103
Отношение к среднему уровню по округу	91,96	103,41	120,68	87,87	100,96	98,83
<i>Темп роста валового сбора зерна к уровню предыдущего года в хозяйствах всех категорий</i>						
Пермский край	109,5	103,3	73,4	134,3	72,4	98,58
Приволжский федеральный округ	121,6	80	30,1	320	68,4	124,02
Отношение к среднему уровню по округу	90,05	129,13	243,85	41,97	105,85	79,49
<i>Темп роста валового сбора картофеля к уровню предыдущего года в хозяйствах всех категорий</i>						
Пермский край	132,4	113,8	57,5	173,4	91	113,62
Приволжский федеральный округ	112,2	108,1	38,4	238,3	92,4	117,88
Отношение к среднему уровню по округу	118	105,27	149,74	72,77	98,48	96,39
<i>Темп роста валового сбора овощей к уровню предыдущего года в хозяйствах всех категорий</i>						
Пермский край	118,5	98,6	99,8	132,4	96,5	109,16
Приволжский федеральный округ	111,3	102,1	80,5	133,9	101,2	105,8
Отношение к среднему уровню по округу	106,47	96,57	123,98	98,88	95,36	103,18
<i>Темп роста выращенных скота и птицы к уровню предыдущего года в хозяйствах всех категорий (на убой в живом весе)</i>						
Пермский край	114,8	102,3	103,2	99,1	96,8	103,24
Приволжский федеральный округ	103,3	104	100,9	97,4	103,7	101,86
Отношение к среднему уровню по округу	111,13	98,36	102,28	101,75	93,35	101,35
<i>Темп роста производства молока к уровню предыдущего года в хозяйствах всех категорий</i>						
Пермский край	94,3	99,6	99,4	101	100,6	98,98
Приволжский федеральный округ	101,6	101,9	96,3	96,9	100,4	99,42
Отношение к среднему уровню по округу	92,81	97,74	103,22	104,23	100,2	99,56
<i>Темп роста производства яйца к уровню предыдущего года в хозяйствах всех категорий</i>						
Пермский край	90,4	101,6	116,2	109,8	102,2	104,04
Приволжский федеральный округ	100	105,3	103,3	102,3	100,5	102,28
Отношение к среднему уровню по округу	90,4	96,49	112,49	107,33	101,69	101,72

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 2

Оценка конкурентоспособности Пермского края среди субъектов Приволжского федерального округа по уровню показателей результативности деятельности хозяйств всех категорий отрасли «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» в 2008–2012 гг., %

Table 2

Assessment of the competitiveness of the Perm Krai among the Volga Federal District subjects by performance indicators of farms of all categories of the industry of Agriculture, Hunting and Forestry in 2008–2012, percentage

Показатель	2008	2009	2010	2011	2012	В среднем за 2008–2012 гг.
Индекс физического объема сельскохозяйственной продукции в сопоставимых ценах к предыдущему году в хозяйствах всех категорий	91,96	103,41	120,68	87,87	100,96	98,83
Темп роста валового сбора сельскохозяйственных культур к уровню предыдущего года в хозяйствах всех категорий						
В том числе:						
– зерно	90,05	129,13	243,85	41,97	105,85	79,49
– картофель	118	105,27	149,74	72,77	98,48	96,39
– овощи	106,47	96,57	123,98	98,88	95,36	103,18
Темп роста производства продуктов животноводства к уровню предыдущего года в хозяйствах всех категорий						
В том числе:						
– скот и птица на убой в живом весе	111,13	98,36	102,28	101,75	93,35	101,35
– молоко	92,81	97,74	103,22	104,23	100,2	99,56
– яйцо	90,4	96,49	112,49	107,33	101,69	101,72
Индекс конкурентоспособности Пермского края по показателям результативности сельскохозяйственного производства <i>IKR</i>	1,001	1,038	1,366	0,878	0,994	0,972

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 3

Оценка степени конкурентоспособности Пермского края по показателям активности на внутреннем и внешнем рынках продукции сельскохозяйственного производства (2008–2013 гг.)

Table 3

Assessment of the competitiveness of the Perm Krai by performance indicator in the domestic and foreign agricultural production markets, 2008–2013

Показатель	2008	2009	2010	2011	2012	Изменение за период	В среднем за период
<i>Мясо и мясopодукты</i>							
Фонд потребления, тыс. т	149,5 (98,88)	154,4 (103,28)	154,8 (100,26)	157,7 (101,87)	159,6 (101,2)	+10,1 (106,76)	–
Ввоз продукции, тыс. т	84,1 (107,96)	92,2 (109,63)	91 (98,7)	91,2 (100,22)	98,6 (108,11)	+14,5 (117,24)	–
Удельный вес ввозимой продукции в фонде потребления, %	56,3	59,7	58,8	57,8	61,8	+5,5	–
Удельный вес продукции собственного производства в фонде потребления, тыс. т	65,4 (89,22)	62,2 (95,11)	63,8 (102,57)	66,5 (104,23)	61 (91,73)	–4,4 (93,27)	–
Удельный вес продукции собственного производства в фонде потребления, %	43,7	40,3	41,2	42,2	38,2	–5,5	41,12
Производство, тыс. т	77,2 (92,57)	77,3 (100,13)	80,5 (104,14)	81,1 (100,75)	78,2 (96,42)	+1 (101,3)	–
Вывоз продукции, тыс. т	12,1 (118,63)	14,5 (119,83)	15,5 (106,9)	14,5 (93,55)	15,3 (105,52)	+3,2 (126,45)	–
Удельный вес вывоза продукции собственного производства, %	15,7	18,8	19,3	17,9	19,6	+3,9	18,26
Индекс активности на внутреннем рынке мяса и мясopодуктов	0,437	0,403	0,412	0,422	0,382	–0,055	0,411
Индекс активности на внешнем рынке мяса и мясopодуктов	0,157	0,188	0,193	0,179	0,196	+0,039	0,183

<b>Молоко и молокопродукты</b>							
Фонд потребления, тыс. т	600,9 (93,18)	611,8 (101,81)	600,2 (98,1)	601,2 (100,17)	619,2 (102,99)	+18,3 (103,05)	–
Ввоз продукции, тыс. т	273,6 (102,4)	269,9 (98,65)	282,6 (104,71)	294,5 (104,21)	342,6 (116,33)	+69 (125,22)	–
Удельный вес ввозимой продукции в фонде потребления, %	45,5	44,1	47,1	49	55,3	+9,8	–
Продукции собственного производства в фонде потребления, тыс. т	327,3 (86,66)	341,9 (104,46)	317,6 (92,89)	306,7 (96,57)	276,6 (90,19)	–50,7 (84,51)	–
Удельный вес продукции собственного производства в фонде потребления, %	54,5	55,9	52,9	51	44,7	–9,8	51,8
Производство, тыс. т	479,9 (94,08)	479 (99,81)	476 (99,37)	480,7 (100,99)	484,9 (100,87)	+5 (101,04)	–
Вывоз продукции, тыс. т	69,7 (139,4)	80 (114,78)	73 (91,25)	112,4 (153,97)	135,4 (120,46)	+65,7 (194,26)	–
Удельный вес вывоза продукции собственного производства, %	14,5	16,7	15,3	23,4	27,9	+13,4	19,56
Индекс активности на внутреннем рынке молока и молокопродуктов	0,545	0,559	0,529	0,51	0,447	–0,098	0,518
Индекс активности на внешнем рынке молока и молокопродуктов	0,145	0,167	0,153	0,234	0,279	+0,134	0,196
<b>Яйца и яйцепродукты</b>							
Фонд потребления, млн шт.	713,9 (100,28)	726,8 (101,81)	722,7 (99,44)	725,7 (100,42)	729,3 (100,5)	+15,4 (102,16)	–
Ввоз продукции, млн шт.	304 (173,22)	319,7 (105,16)	384,6 (120,3)	463,7 (120,57)	421,8 (90,96)	+117,8 (138,75)	–
Удельный вес ввозимой продукции в фонде потребления, %	42,6	44	53,2	63,9	57,8	+15,2	–
Продукции собственного производства в фонде потребления, тыс. т	409,9	407,1	338,1	262	307,5	–102,4	–
Темп роста, %	76,42	99,32	83,05	77,49	117,37	75,02	x
Удельный вес продукции собственного производства в фонде потребления, %	57,4	56	46,8	36,1	42,2	–15,2	47,7
Производство, млн шт.	753,7 (90,42)	766,2 (101,66)	890,1 (116,17)	977,5 (109,82)	1 001 (102,4)	+247,3 (132,81)	–
Вывоз продукции, млн шт.	309,7 (105,67)	326,3 (105,36)	525,2 (160,96)	680,6 (129,59)	663,8 (97,53)	+354,1 (214,34)	–
Удельный вес вывоза продукции собственного производства, %	41,1	42,6	59	69,6	66,3	+25,2	55,72
Индекс активности на внутреннем рынке яйца и яйцепродуктов	0,574	0,56	0,468	0,361	0,422	–0,152	0,477
Индекс активности на внешнем рынке яйца и яйцепродуктов	0,411	0,426	0,59	0,696	0,663	+0,252	0,557
<b>Картофель</b>							
Индекс активности на внутреннем рынке картофеля	0,988	0,989	0,974	0,98	0,967	–0,021	0,98
Индекс активности на внешнем рынке картофеля	0,031	0,03	0,021	0,015	0,026	–0,005	0,025
<b>Овощи и бахчевые</b>							
Индекс активности на внутреннем рынке овощей	0,61	0,532	0,561	0,611	0,585	–0,025	0,58
Индекс активности на внешнем рынке овощей	0,003	0,003	0,001	0,001	0,058	+0,055	0,013
Сводный индекс активности на внутреннем рынке сельскохозяйственной продукции $IAR_1$	0,631	0,609	0,589	0,577	0,561	–0,07	0,593
Сводный индекс активности на внешнем рынке сельскохозяйственной продукции $IAR_2$	0,149	0,163	0,192	0,225	0,244	+0,095	0,195

*Примечание.* В скобках указан темп роста, %.

*Источник:* авторская разработка

*Note.* In parentheses: Growth rate, percentage.

*Source:* Authoring

Таблица 4

Динамика индекса развития отрасли в 2008–2012 гг.

Table 4

Index of development of the industry in 2008–2012

Показатель	2008	2009	2010	2011	2012	Изменение за период	В среднем за период
Индекс развития отрасли <i>IRO</i>	0,39	0,401	0,533	0,352	0,4	+0,01	0,383

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 5

Оценка емкости рынка сельскохозяйственной продукции в 2008–2012 гг.

Table 5

Assessment of the agricultural production market's capacity in 2008–2012

Показатель	2008	2009	2010	2011	2012	Изменения, %
<i>Свободная ниша</i>						
Мясо и мясопродукты, тыс. т	47,4	89	40,1	77,1	35,4	74,68
Молоко и молокопродукты, тыс. т	434	418,5	424,3	422,3	405,6	93,46
Яйцо и яйцопродукты, млн шт.	57,6	41,3	41	37,3	34,7	60,24
Картофель, тыс. т	-69,4	-83,1	-65,6	-70,6	-113,3	-
Овощи и бахчевые, тыс. т	86,3	88,7	96,5	90,9	94,1	109,04
<i>Доля свободной ниши в общей емкости рынка, %</i>						
Мясо и мясопродукты	24,07	45,41	20,57	39,6	18,15	-5,92
Молоко и молокопродукты	41,94	40,62	41,42	41,26	39,58	-2,36
Яйцо и яйцопродукты	7,47	5,38	5,37	4,89	4,54	-2,93
Картофель	-	-	-	-	-	-
Овощи и бахчевые	23,17	23,92	26,17	24,67	25,52	+2,35

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 6

Показатели интенсификации производства сельскохозяйственных организаций Пермского края в 2008–2012 гг.

Table 6

Indicators of production intensification of the agricultural organizations of the Perm Krai in 2008–2012

Показатель	2008	2009	2010	2011	2012
Энерговооруженность, л.с.	48,06	49,66	49,61	51,26	50,68
Темп роста, %	102,4	103,3	99,9	103,3	98,9
Фондовооруженность, тыс. руб.	349,19	425,89	486,98	472,96	525,3
Темп роста, %	159,8	122	114,3	97,1	111,1
Приходится на 100 га сельскохозяйственных угодий:					
– основных фондов, тыс. руб.	1 399,7 (150,9)	1 683,21 (120,3)	1 840,67 (109,4)	1 726,4 (93,8)	1 945,48 (112,7)
– поголовья крупного рогатого скота, гол.	21,73 (101)	21,71 (99,9)	22,01 (101,4)	22,06 (100,2)	24,13 (109,4)
– коров, гол.	8,3 (100,6)	8,56 (103,1)	8,85 (103,4)	9,2 (104)	9,87 (107,3)
– производственных затрат, тыс. руб.	1 783,48 (133,5)	1 934,01 (108,4)	2 116,37 (109,4)	2 492,24 (117,8)	2 735,84 (109,8)
– выручки, тыс. руб.	1 280,69 (131,7)	1 375,97 (107,4)	1 629,78 (118,4)	1 873,03 (114,9)	2 184,53 (116,6)
– прибыли (убытков), тыс. руб.	123,93 (161,8)	84,61 (68,3)	132,93 (157,1)	167,43 (126)	216,03 (129)
– молока, ц	314,99 (99,9)	350,46 (111,3)	383,95 (109,6)	419,4 (109,2)	467,57 (111,5)
– мяса, ц	85,65 (99,9)	97,73 (114,1)	108,08 (110,6)	109,45 (101,3)	120,37 (110)

Примечание. В скобках указан темп роста, %.

Источник: авторская разработка

Note. In parentheses: Growth rate, percentage.

Source: Authoring

Таблица 7

Показатели эффективности производства сельскохозяйственных организаций Пермского края в 2008–2012 гг.

Table 7

Efficiency indicators of production of the agricultural organizations of the Perm Krai in 2008–2012

Показатель	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Среднее значение по Пермскому краю (темп роста)</i>					
Рентабельность производства, %	<u>10,29</u> 2,02	<u>6,44</u> –3,85	<u>8,79</u> 2,35	<u>9,7</u> 0,91	<u>10,91</u> 1,21
В том числе:					
– растениеводства	<u>11,81</u> 3,14	<u>9,17</u> –2,64	<u>16,27</u> 7,1	<u>14,25</u> –2,02	<u>8,22</u> –6,03
– животноводства	<u>5,25</u> 0,97	<u>4,08</u> –1,17	<u>6,09</u> 2,01	<u>7,54</u> 1,45	<u>10,35</u> 2,81
Рентабельность производства без учета субсидий, %	<u>–3,68</u> –1,48	<u>–7,34</u> –3,66	<u>–6,07</u> 1,27	<u>–3,94</u> 2,13	<u>–1,58</u> 2,36
Выручка:					
– на 1 руб. затрат, руб.	0,72 (98,6)	0,71 (98,6)	0,77 (108,5)	0,75 (97,4)	0,8 (106,7)
– на 1 руб. субсидий, руб.	7,61 (75,9)	7,6 (99,9)	7,25 (95,4)	7,95 (109,7)	8,84 (111,2)
– на одного работника, тыс. руб.	319,5 (139,4)	348,15 (109)	431,18 (123,8)	513,13 (119)	589,84 (114,9)
<i>Наивысшие достижения по муниципальным районам (отклонение от среднего уровня)</i>					
Рентабельность производства с учетом субсидий, %	<u>59,45</u> 49,16	<u>38,86</u> 32,42	<u>85,8</u> 77,01	<u>41,73</u> 32,03	<u>30,29</u> 19,38
В том числе:					
– растениеводства	<u>84,38</u> 72,57	<u>106,87</u> 97,7	<u>647,4</u> 631,13	<u>206,82</u> 192,57	<u>95,11</u> 86,89
– животноводства	<u>22,93</u> 17,68	<u>15,25</u> 11,17	<u>19,58</u> 13,49	<u>26,56</u> 19,02	<u>21,88</u> 11,53
Рентабельность производства без учета субсидий, %	<u>27,23</u> 30,91	<u>12,41</u> 19,75	<u>43,43</u> 49,5	<u>25,96</u> 29,9	<u>13,99</u> 15,57
Выручка:					
• на 1 руб. затрат, руб.	0,94	1,47	1,57	1,07	1,01
– отклонение от среднего уровня, руб.	0,22	0,76	0,8	0,32	0,21
– отклонение от среднего уровня, %	31	107	103,9	42,7	26,3
• на 1 руб. субсидий, руб.	22,43	60,78	27,78	41,99	25,35
– отклонение от среднего уровня, руб.	14,82	53,18	20,53	34,04	16,51
– отклонение от среднего уровня, %	194,7	699,7	283,2	428,2	186,8
• на одного работника, тыс. руб.	695,98	736,64	894,61	876,2	1151,73
– отклонение от среднего уровня, тыс. руб.	376,48	388,49	463,43	363,07	561,89
– отклонение от среднего уровня, %	117,8	111,6	107,5	70,8	95,3

Примечание. В знаменателе указано значение в процентных пунктах, в скобках – в %.

Источник: авторская разработка

Note. In parentheses: percentage. Denominator values show percentage points.

Source: Authoring

## Список литературы

1. *Ансофф И.* Стратегический менеджмент: Классическое издание. СПб.: Питер, 2009. 344 с.
2. *Портер М.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
3. *Богатая И.Н., Лазарева А.В.* Практические аспекты использования стратегического анализа и учета в коммерческой организации // Учет и статистика. 2008. № 12. С. 165–170.
4. *Керимов В.Э.* О постановке стратегического анализа в коммерческих структурах // Вестник Финансового университета. 2005. № 4. С. 58–66.
5. *Керимов В.Э.* Использование методики SWOT-анализа для принятия стратегических управленческих решений в агрохолдингах // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2015. № 11. С. 39–41.
6. *Крылов С.И.* Развитие методологии анализа в сбалансированной системе показателей: монография. М.: Финансы и статистика, 2010. 152 с.
7. *Ильишева Н.Н., Крылов С.И.* Учет, анализ и стратегическое управление инновационной деятельностью: монография. М.: Финансы и статистика, 2014. 216 с.
8. *Фатхутдинов Р.А., Воробьев Е.Г., Гофман В.Э., Гридин В.В.* Конкурентоспособность: Россия и мир, 1992–2015. М.: Экономика, 2005. 608 с.
9. *Гамбеева Ю.Н.* Оценка региональной конкурентоспособности (на примере российских регионов) // Российское предпринимательство. 2013. № 21. С. 33–43.
10. *Калюжнова Н.Я.* Конкурентоспособность регионов в условиях глобализации: монография. М.: ТЕИС, 2003. 526 с.
11. *Перский Ю.К., Калюжнова Н.Я., Мингалева Ж.А. и др.* Конкурентоспособность регионов: теоретико-прикладные аспекты: монография. М.: ТЕИС, 2003. 472 с.
12. *Пономарева С.А., Губанова Е.С.* Научные подходы к оценке конкурентоспособности региона: инновационный аспект // Креативная экономика. 2012. № 6. С. 15–19.
13. *Данилов И.П.* Конкурентоспособность регионов России (теоретические основы и методология): монография. М.: Канон+ РООИ «Реабилитация», 2007. 229 с.
14. *Степаненко Е.И.* Теория и методология системы показателей финансово-экономической деятельности организаций агропромышленного комплекса. М.: Маркетинг, 2007. 298 с.
15. *Котлер Ф.* Маркетинг в третьем тысячелетии. М.: АСТ, 2001. 272 с.
16. *Жемухов А.Х.* Проблема развития товарной стратегии на предприятии АПК // Вестник научных конференций. 2015. № 4-2. С. 68–69.
17. *Мансуров Р.Е., Марченко Г.Н., Алтынбаева Э.Р.* Проблемы повышения экономической эффективности и конкурентоспособности интегрированных агропромышленных структур: монография. Казань: КГЭУ, 2009. 331 с.
18. *Шешукова Т.Г., Шалаева Л.В.* Стратегический управленческий анализ внешней среды: монография. Пермь: Прокрость, 2015. 139 с.

19. *Шешукова Т.Г., Мухина Е.Р.* Взаимосвязь понятий «учетно-аналитическая система», «учетно-аналитическое обеспечение», «учетно-аналитическое сопровождение» // *Управленческий учет*. 2015. № 1. С. 41–49.
20. *Шалаева Л.В.* Внешняя среда как основной объект стратегического управленческого учета на примере сельскохозяйственных организаций Пермского края // *Актуальные проблемы науки и агропромышленного комплекса в процессе европейской интеграции: материалы Международной научно-практической конференции, часть 2*. Пермь: ПГСА, 2013. С. 124–129.

#### **Информация о конфликте интересов**

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

**METHODOLOGICAL BASES OF STRATEGIC ANALYSIS OF THE MAIN TRENDS OF DEVELOPMENT OF THE INDUSTRY OF AGRICULTURE, HUNTING AND FORESTRY OF THE PERM KRAI****Lyudmila V. SHALAEVA**Perm State Agricultural Academy named after Academician D.N. Prianishnikov, Perm, Perm Krai, Russian Federation  
shalaeva2013@yandex.ru**Article history:**Received 1 April 2016  
Received in revised form  
10 April 2016  
Accepted 30 April 2016  
Available online  
16 January 2017**JEL classification:** R11**Keywords:** strategic analysis, external environment, agriculture, competitiveness, rating**Abstract****Importance** The article analyzes the main trends of development of the industry of Agriculture, Hunting and Forestry.**Objectives** The article aims to elaborate practical recommendations on the formulation of a strategic managerial analysis of development trends of the industry of Agriculture, Hunting and Forestry in the conditions of introduction of innovative mechanisms for management, efficiency and competitiveness.**Methods** For the study and development of such practical recommendations, I used the data of the Federal State Statistics Service of the Perm Krai and Department of Agriculture of the Perm Krai.**Results** As a result, I submit a database to assess the major trends in the external (near) business environment of agricultural organizations, their competitive positions, risk and opportunities for further development of agricultural production in the Perm Krai.**Relevance** The practical significance of the study lies in the possibility of application of the theoretical and methodological findings and results obtained for the development of strategy and programs for socio-economic development of the enterprises of agrarian and industrial complex, as well as to improve the agricultural production management practices in terms of innovation development.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2016

**References**

1. Ansoff I. *Strategicheskii menedzhment: Klassicheskoe izdanie* [Strategic Management. Classic Edition]. St. Petersburg, Piter Publ., 2009, 344 p.
2. Porter M.E. *Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otraslei i konkurentov* [Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors]. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2005, 454 p.
3. Bogataya I.N., Lazareva A.V. [Practical aspects of strategic analysis and accounting in a commercial organization]. *Uchet i statistika = Accounting and Statistics*, 2008, no. 12, pp. 165–170. (In Russ.)
4. Kerimov V.E. [On the formulation of a strategic analysis in commercial structures]. *Vestnik Finansovogo universiteta = Bulletin of Financial University*, 2005, no. 4, pp. 58–66. (In Russ.)
5. Kerimov V.E. [A use of SWOT analysis for strategic managerial decision-making in agricultural holdings]. *Ekonomika sel'skokhozyaistvennykh i pererabatyvayushchikh predpriyatii = Economy of Agricultural and Processing Enterprises*, 2015, no. 11, pp. 39–41. (In Russ.)
6. Krylov S.I. *Razvitie metodologii analiza v sbalansirovannoi sisteme pokazatelei: monografiya* [Development of a methodology for the balanced scorecard analysis: a monograph]. Moscow, Finansy i Statistika Publ., 2010, 152 p.
7. Ilysheva N.N., Krylov S.I. *Uchet, analiz i strategicheskoe upravlenie innovatsionnoi deyatel'nost'yu: monografiya* [Accounting, analysis, and strategic innovation management: a monograph]. Moscow, Finansy i Statistika Publ., 2014, 216 p.
8. Fatkhutdinov P.A., Vorob'ev E.G., Gofman V.E., Gridin V.V. *Konkurentosposobnost': Rossiya i mir, 1992–2015* [Competitiveness: Russia and the world, 1992–2015]. Moscow, Ekonomika Publ., 2005, 608 p.
9. Gambееva Yu.N. [Evaluation of regional competitiveness: a case study of Russian regions]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2013, no. 21, pp. 33–43. (In Russ.)
10. Kalyuzhnova N.Ya. *Konkurentosposobnost' regionov v usloviyakh globalizatsii: monografiya* [The competitiveness of regions in the context of globalization: a monograph]. Moscow, TEIS Publ., 2003, 526 p.

11. Perskii Yu.K., Kalyuzhnova N.Ya., Mingaleva Zh.A. et al. *Konkurentosposobnost' regionov: teoriko-prikladnye aspekty: monografiya* [Competitiveness of regions: theoretical and applied aspects: a monograph]. Moscow, TEIS Publ., 2003, 472 p.
12. Ponomareva S.A., Gubanova E.S. [Scientific approaches to assess the competitiveness of the region: an innovation aspect]. *Kreativnaya ekonomika = Journal of Creative Economy*, 2012, no. 6, pp. 15–19. (In Russ.)
13. Danilov I.P. *Konkurentosposobnost' regionov Rossii (teoreticheskie osnovy i metodologiya): monografiya* [The competitiveness of regions of Russia: theoretical basis and methodology: a monograph]. Moscow, Kanon+ ROOI Reabilitatsiya Publ., 2007, 229 p.
14. Stepanenko E.I. *Teoriya i metodologiya sistemy pokazatelei finansovo-ekonomicheskoi deyatel'nosti organizatsii agropromyshlennogo kompleksa* [Theory and methodology of the system of indicators of financial and economic activities of the organizations of agro-industrial complex]. Moscow, Marketing Publ., 2007, 298 p.
15. Kotler Ph. *Marketing v tret'em tysyacheletii* [Marketing]. Moscow, AST Publ., 2001, 272 p.
16. Zhemukhov A.Kh. [The problem of the development of commodity strategy at the company]. *Vestnik nauchnykh konferentsii = Bulletin of Scientific Conferences*, 2015, no. 4-2, pp. 68–69. (In Russ.)
17. Mansurov R.E., Marchenko G.N., Altynbaeva E.R. *Problemy povysheniya ekonomicheskoi effektivnosti i konkurentosposobnosti integrirovannykh agropromyshlennykh struktur: monografiya* [An issue of increasing the economic efficiency and competitiveness of integrated agro-industrial units: a monograph]. Kazan, KSEU Publ., 2009, 331 p.
18. Sheshukova T.G., Shalaeva L.V. *Strategicheskii upravlencheskii analiz vneshnei sredy: monografiya* [A strategic management analysis of external environment: a monograph]. Perm, Prokrost" Publ., 2015, 139 p.
19. Sheshukova T.G., Mukhina E.R. [Interrelation of the concepts of 'Sub-Accounting System', 'Accounting and Analytical Support']. *Upravlencheskii uchet = Management Accounting*, 2015, no. 1, pp. 41–49. (In Russ.)
20. Shalaeva L.V. [External environment as a primary object of strategic managerial accounting: a case study of agricultural organizations of the Perm Krai]. *Aktual'nye problemy nauki i agropromyshlennogo kompleksa v protsesse evropeiskoi integratsii: materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, chast' 2* [Proc. Int. Sci. Conf. Actual Problems of Science and Agribusiness in the Process of European Integration, Part 2]. Perm, PSAA Publ., 2013, pp. 124–129.

### **Conflict-of-interest notification**

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.