

Научная статья

УДК 338.24

ББК 65.050

К 37

DOI: 10.53598 / 2410-3683-2022-4-310-121-128

**ЭКОЛОГО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ  
МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДПРИЯТИЙ  
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА:  
УПРАВЛЕНИЕ ФАКТОРАМИ  
И УСЛОВИЯМИ РАЗВИТИЯ**  
*(Рецензирована)*

**Наталья Петровна Кетова**

*Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия*

*nketova@sfedu.ru*

**Аннотация.** В статье дана оценка возможностей решения задач формирования и реализации современных факторов и условий, а также принципов эколого-ориентированного менеджмента в сфере АПК. Они сформировались в условиях активизации новационных «зеленых» технологий во всех отраслях экономики, что подтверждает возможности для реализации принципов эффективного эколого-ориентированного управления в современном агропромышленном комплексе. Цель исследования состоит в авторском обосновании и характеристике основных условий и факторов формирования эколого-ориентированного менеджмента, изложении инструментов политики его реализации, активизации основных инструментов эколого-ориентированного менеджмента. Новизна и значимость исследования возможностей развития в рыночной среде эколого-ориентированного менеджмента заключается в авторской постановке и концептуальной разработке алгоритма его формирования в агропромышленном комплексе, изложении основных подходов к управлению развитием, тенденций взаимодействия субъектов эколого-ориентированного менеджмента, доминирования положительных результатов и выгод сельхозпредприятий, реализующих его принципы.

**Ключевые слова:** эколого-ориентированный менеджмент, предприятия АПК, факторы и условия развития «зеленой экономики», инструменты политики экоменеджмента, эффективное землепользование.

**Для цитирования:** Кетова Н.П. Экологоориентированный менеджмент предприятий агропромышленного комплекса: управление условиями развития // Вестник Адыгейского государственного университета, серия «Экономика». 2022. Вып. 4 (310). С. 121-128. DOI: 10.53598 / 2410-3683-2022-4-310-121-128

Original Research Paper

**ECOLOGICALLY ORIENTED MANAGEMENT  
OF AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES:  
MANAGEMENT OF DEVELOPMENT FACTORS  
AND CONDITIONS**

**Natalya P. Ketova**

*Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia*

*nketova@sfedu.ru*

**Abstract.** The article assesses the possibility of solving the problems of formation and implementation of modern factors and conditions, as well as the principles of environmentally-oriented management in the agricultural sector. They were formed in the conditions of activation of innovative «green» technologies in all sectors of the economy, which confirms the possibility to implement the principles of effective environmentally-oriented management in the modern agro-industrial complex. The purpose of the study consists in the author's substantiation and characterization of the main conditions and factors of formation of ecologically-oriented management, the statement of policy tools of its implementation, activation of the main tools of ecologically-oriented management. The novelty and significance of the study of development possibilities in the market environment of ecologically-oriented management lies in the author's statement and conceptualization of its formation algorithm in the agroindustrial complex, the statement of basic approaches to development management, tendencies of interaction of subjects of ecologically-oriented management, dominance of positive results and benefits of agricultural enterprises implementing its principles.

**Keywords:** environmentally-oriented management, agricultural enterprises, factors and conditions of «green economy» development, environmental management policy tools, efficient land use.

**For citation:** Ketova N.P. Ecologically-oriented management of agricultural enterprises: management of development conditions // Bulletin of the Adyge State University, series “Economics”. 2022. No. 4 (310). P. 121-128 (in Russian). DOI: 10.53598 / 2410-3683-2022-4-310-121-128

### **Введение.**

Актуальность проблематики статьи предопределяется активно реализуемыми изменениями в аграрной сфере современной экономики как в России, так и в мире в целом. Одним из таких изменений выступает активизация «встраивания» в агросферу эколого-ориентированного менеджмента, как деятельности, соединяющей человеческие, материальные, земельные, финансовые и другие ресурсы на предприятиях АПК на принципах максимизации использования их потенциала, и обеспечивающей максимально возможный результат их функционирования при производстве экологически чистой сельскохозяйственной продукции. При этом учитываются требования национальных и международных нормативно-правовых актов в сфере ресурсосбережения и рационального природопользования. Именно реализация экологоориентированных

стратегий менеджмента предопределяет актуальность и научную значимость данной проблематики. Ибо она признается в качестве важного фактора удовлетворения потребностей сообщества, ориентированного на экономное и рациональное использование природных ресурсов.

### **Методы и материалы.**

Методология статьи базируется на теоретических положениях стратегического менеджмента, экономики природопользования, природно-ресурсного стратегирования. Методы, использованные при написании статьи, следующие: факторного и сравнительного анализа, экспертных оценок, табличной интерпретации эмпирико-фактологической информации в контексте принципов системности, формулирования условий развития эколого-ориентированного менеджмента и др.

Для управления процессом эколого-ориентированной ориентации

современного АПК необходим анализ результатов и экологических установок работников этой отрасли. Он был выполнен в ходе подготовки к написанию данной статьи в ходе изучения опыта ряда предприятий агропромышленного комплекса регионов Юга России, реализующих на практике эколого-ориентированные подходы к организации менеджмента в агропромышленной сфере. Полученные материалы верифицированы с учетом информации Федеральной службы государственной статистики и ее территориальных органов, результатами ранее опубликованных исследований автора.

#### **Результаты исследования.**

Изучение проблематики и условий реализации на практике принципов эколого-ориентированного менеджмента и инструментов их реального использования показало востребованность таковых в современной экономике.

В обобщенном виде эколого-ориентированный менеджмент представляет часть достаточно сложной системы корпоративного управления, которая обладает четкой организационной структурой. В ее рамках ставится цель решения ряда задач и выполнения положений, сформулированных в экологической политике посредством реализации программ по охране окружающей среды [1]. Свое начало экологический менеджмент берет с 1992 года, когда в Рио-де-Жанейро состоялся саммит глав государств, посвященный устойчивому развитию человеческого общества и природы. В 1993 году на переговорах в Уругвае было принято решение о создании международных стандартов по экологическому менеджменту [2]. В обобщенном виде систему эколого-ориентированного менеджмента в современных представлениях правомерно трактовать как часть общей системы менеджмента, включающую организационную структуру, планирование деятельности, распределение ответственности, процедуры, процессы и

ресурсы для разработки и внедрения достигнутых результатов по реализации целей и задач экологической политики.

Экскурс по материалам, посвященным изучению российскими исследователями проблематики данного вопроса, правомерно начать с известной статьи Е.И. Хабаровой, написанной и опубликованной ею еще в 1999 г. В ней автор акцентирует внимание на том, что менеджмент на стыке экономики и экологии (называемый современными исследователями эколого-ориентированным), представляет собой экологически предопределенное управление, с соответствующими требованиями, обеспечивающее весьма значимые позитивные результаты [3].

Давая оценку исследованиям по данному направлению последних лет, следует отметить, что современные ученые явно расширили и обогатили представления об эколого-ориентированном менеджменте. Они трактуют его, чаще всего, как экологически предопределенное управление, как часть общего менеджмента, в рамках которой обеспечивается разработка, внедрение, выполнение и соблюдение экологической политики. При этом выделяются следующие условия и факторы эколого-ориентированного менеджмента: неуправляемые – природные условия, географическое положение, коррупция, финансово-кредитная и налоговая система, состояние потребительского рынка, развитие конкурентной среды, уровень предпринимательской активности; управляемые – организация инновационной деятельности, коммуникации и взаимодействия, взаимоотношения с потребителями и поставщиками [4].

При этом акцент делается на социальной значимости экоманеджмента. Например, это очевидно в моделях экологического менеджмента, предлагаемых Г.С. Арзамасовой: реактивной, превентивной,

проактивной [5]. Подобную же позицию разделяют Ларионов В. Г. и его соавторы [6], акцентируя внимание на социальных требованиях к современным управленцам, формирующим менеджмент отношений компаний с окружающей средой.

Следует отметить значительный интерес авторов к проблемам эколого-ориентированного менеджмента в агропромышленной сфере. При этом исследования осуществляются преимущественно в направлении выявления того, как в этой сфере организовать хозяйственную деятельность на определенной территории, позволяющую, наряду с производством растущих объемов сельскохозяйственной продукции, сохранить среду обитания и не подорвать основу существования человека. В этой связи, экологическая значимость той или иной хозяйственной деятельности в АПК должна подтверждаться в

ходе процедуры оценки воздействия на окружающую среду, при проведении экологической экспертизы, анализе результатов экоаудиторских проверок, в процессе реализации программ мониторинга и развития [7].

Анализируя ситуацию в сфере российского АПК, следует отметить, что по ряду направлений условия для развития эколого-ориентированного менеджмента имеют хорошие позиции. Так, представленные в таблице 1 данные о рекультивации земель под сельскохозяйственные угодья в Российской Федерации за последние пять лет подтверждают тенденцию к росту их площадей в целом на 58,7%. При этом при изыскательских и лесозаготовительных работах, при разработке месторождений полезных ископаемых очевиден стабильный рост восстановления земель по годам.

*Таблица 1*

**Рекультивация земель под сельскохозяйственные угодья в Российской Федерации в 2017-2021 гг., тыс. га (составлено автором по источнику [8])**

Рекультивировано земель под сельхозугодья	2017	2018	2019	2020	2021	2021 в % к 2017
Всего	21,8	27,9	30,5	30,0	34,6	158,7
В том числе:	6,0	7,5	7,4	4,2	8,3	138,3
- при разработке месторождений полезных ископаемых						
- при строительных работах	11,3	8,7	10,7	12,6	10,2	90,3
- при лесозаготовительных работах	2,7	4,8	4,7	6,3	7,6	2,8 раза
- при изыскательских работах	0,1	5,0	6,1	5,0	5,6	5,6 раза
- при других работах	1,7	1,9	1,6	1,9	2,9	170,6

Приведенные данные, а также информация о многих позитивных тенденциях в использовании экоресурсов позволяют утверждать, что актуализация социальных акцентов в эколого-ориентированном менеджменте в

сфере АПК в России имеет хорошие перспективы. В этой связи, в таблице 2 представлены сформулированные автором инструменты эколого-ориентированного менеджмента в АПК российских регионов.

Таблица 2

**Инструменты эколого-ориентированного менеджмента предприятий АПК и управленческие задачи по их реализации при продвижении произведенных продуктов потребителям (составлено автором по источникам [3, 5, 6])**

№ п/п	Инструменты политики формирования эколого-ориентированного менеджмента, стимулирования производства экологически чистой продукции в АПК	Инструментарий эколого-ориентированного менеджмента, возможности решения управленческих задач по реализации его принципов и приоритетов
1.	Требования и ограничения законодательного характера: усиление ответственности производителей за производство экологически чистых и безопасных продуктов питания, качественного сырья для их изготовления, кормов для сельскохозяйственных животных	Четко сформулированная с экологической точки зрения информация для потребителей продуктов питания, произведенных в российском АПК: экологическая сертификация, полная информация для потребителей на интернет-порталах, экологически достоверная маркировка
2.	Обязательная экологическая сертификация и маркировка продуктов питания, производимых в АПК, ужесточение требований к поставщикам продуктов питания, питьевой воды и др.	Обеспечение информированности потребителей, повышение их экологической грамотности, контроль за персоналом предприятий АПК-поставщиков овощей, молочных, мясных и др. продуктов
3.	Конкурсы, гранты и субсидии на разработку экологически безопасных продуктов питания	Расширение использования экологоориентированных технологий во всех сферах АПК
4.	Введение во всех сферах АПК, где это целесообразно и необходимо, систем экологического менеджмента и менеджмента качества, ужесточение экологических требований в сфере производства сельхозпродукции, подвергающейся незначительной переработке	Стимулирование создания и активной деятельности организаций по защите прав потребителей, молодежных союзов по экологическому воспитанию грамотных потребителей, реализации детских и молодежных экологоориентированных проектов, летних школ и др.
5.	Введение экомаркировок для производителей продуктов питания, косметики и др. с информацией об экологическом воздействии на организм потребителей, о возможных отрицательных побочных эффектах потребления загрязненных или несвежих продуктов, об экобезопасности	Ужесточение требований по экологической безопасности к продуктам питания, средствам личной гигиены, стиральным порошкам и др., особенно для беременных женщин и кормящих матерей в контексте требований к улучшению экологической среды для защиты материнства и детства

В их числе: экологическая сертификация и маркировка продуктов питания, производимых в АПК, ответственность производителей за производство экологически чистых и безопасных продуктов питания, гранты и субсидии на разработку экологически безопасных продуктов питания, системы экологического менеджмента и менеджмента

качества, экологические требования в сфере производства сельхозпродукции, экомаркировки для производителей продуктов питания, косметики и др. с информацией об экологическом воздействии на организм потребителей и др.

Мировой опыт свидетельствует о том, что эколого-ориентированный менеджмент активно развивается в

биотехнологических кластерах [9], способствуя решению экопроблем в сфере высоких технологий.

Однако и в традиционных российских агропромышленных предприятиях есть примеры «укоренившегося» эколого-ориентированного менеджмента. Так, в ООО «Евралис Семенс Рус», созданном в Ростовской области при участии специалистов из Франции еще в 1950-х годах, организовано эффективное производство семян подсолнечника, кукурузы, сорго, сои и рапса. Выращенная в этом агропредприятии качественная товарная продукция реализуется в десятки стран мира [10]. Эколого-ориентированный менеджмент, сформировавшийся в ООО «Евралис Семенс Рус», базируется на постоянном внедрении инновационных решений в производство и реализацию товарной продукции, создании пула инновационных технологий, компетенций и др.

Еще один пример реализованной идеи эколого-ориентированного менеджмента в российском АПК представляет Группа компаний Юг Руси, функционирующая также в Ростовской области. Это агропромышленное предприятие, основанное в 1992 году, обеспечивает выращивание ряда сельскохозяйственных культур, в основном подсолнечника, производство значительных объемов растительного масла, экспортирует большие объемы бутелированного масла и других продуктов [10]. Деятельность ГК Юг Руси отличается стабильностью, устойчивостью, инновационностью.

#### **Заключение.**

Проведенное исследование подтверждает актуальность стимулирования совместных и хорошо скоординированных действий предприятий АПК, органов государственной власти, бизнес-структур, институтов гражданского общества и населения по разработке и

широкому внедрению новационных технологий эколого-ориентированного менеджмента во всех отраслях российского агропромышленного комплекса. Основными условиями и принципами управления сложившимся в АПК эколого-ориентированным менеджментом являются: внедрение идеи и ценностей экологического равновесия в сознание сотрудников, деловых партнеров и др., недопущение возникновения проблем экологического характера, своевременность принятия решений и выполнения необходимых действий по поддержанию экологического равновесия и др. Со всей очевидностью значимой является реализация эколого-ориентированного менеджмента не только непосредственно в АПК, но и наращивание финансирования научно-исследовательских, внедренческих центров и комплексов, разрабатывающих инновационные агротехнологии и производящих технику и оборудование, обеспечивающее берегающие технологии по обработке почвы, очистке поливных и сточных вод и выбросов, эффективному обращению с отходами, повышению экологической безопасности агропромышленного производства.

Научная новизна представленная в статье материалов заключается в обосновании возможностей развития эколого-ориентированного менеджмента, при государственной поддержке предприятий АПК по этому направлению, систематизации факторов и условий его развития. Это подтверждают сформулированные обобщения, свидетельствующие о высокой социально-экономической значимости эколого-ориентированного менеджмента в современных условиях, и, тем более в перспективе, для развития требований и возможностей «зеленой экономики».

**Примечания:**

1. Эколого-ориентированный менеджмент. URL: <https://ru.m.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8BD%D1%82#> (дата обращения: 02.09.2022).
2. Уругвайский раунд многосторонних торговых переговоров / URL: <https://www.vavt.ru/wto/wto/UruguayRoundTradeNegotiations> (дата обращения: 03.09.2022).
3. Хабарова Е.И. Менеджмент на стыке экономики и экологии // Менеджмент в России и за рубежом. 1999. № 3. С. 29-36.
4. Тебекин А.В. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента как науки управления // Журнал исследований по управлению. 2016. Т. 2, № 3. С. 26-32.
5. Арзамасова Г.С. Консолидация практик экологического менеджмента и управления человеческими ресурсами как ключевой фактор развития корпоративной экологической ответственности компании // Известия ДВФУ. Экономика и управление. 2020. № 3. С. 160-171.
6. Ларионов В.Г., Фалько С.Г., Демидов А.В. Исследование факторов и условий, оказывающих влияние на функционирование системы экологического менеджмента в российских компаниях // Вестник Астраханского государственного технического университета. Сер.: Экономика. 2019. № 3. С. 21-29. DOI: 10.24143/2073-5537-2019-3-21-29.
7. Ушачев И.Г., Харина М.В., Чекалин В.С. Долгосрочный прогноз развития сельского хозяйства России на базе экономико-математической модели // Проблемы прогнозирования. 2022. № 3. С. 64-77. DOI: 10.47711/0868-6351-192-64-77.
8. Охрана окружающей среды в России. 2022: стат. сб. / Росстат. М., 2022. С. 79-80.
9. Кривцова А.А. Основные преимущества и тенденции развития биотехнологических кластеров // Креативная экономика. 2020. Т. 14, № 5. С. 817-828.
10. Бизнес Дона представляет Союз «Торгово-промышленная палата Ростовской области». Ростов н/Д, 2020. С. 62-63, 66-67.

**References:**

1. Environmental-oriented management. URL: <https://ru.m.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8BD%D1%82#> (accessed: 02.09.2022).
2. Uruguay Round of multilateral trade negotiations / URL: <https://www.vavt.ru/wto/wto/UruguayRoundTradeNegotiations> (accessed: 03.09.2022).
3. Khabarovsk E.I. Management at the intersection of economics and ecology // Management in Russia and abroad. 1999. No. 3. Pp. 29-36.
4. Tebekin A.V. Conditions and factors of the emergence and development of management as a management science // Journal of Management Studies. 2016. Vol. 2, No. 3. Pp. 26-32.
5. Arzamasova G.S. Consolidation of environmental management and human resource management practices as a key factor in the development of corporate environmental responsibility of the company // The Bulletin of the Far Eastern Federal University. Economics and Management. 2020. No. 3. Pp. 160-171.
6. Larionov V.G., Falko S.G., Demidov A.V. Investigation of factors and conditions influencing the functioning of the environmental management system in Russian companies // Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Ser.: Economics. 2019. No. 3. Pp. 21-29. DOI: 10.24143/2073-5537-2019-3-21-29.
7. Ushachev I.G., Kharina M.V., Chekalin V.S. Long-term forecast of the development of agriculture in Russia on the basis of an economic and mathematical model // Problems of forecasting. 2022. No. 3. pp. 64-77. DOI: 10.47711/0868-6351-192-64-77.

8. Environmental protection in Russia. 2022: statistical collection / Rosstat. М., 2022. Pp. 79-80.

9. Krivtsova A.A. The main advantages and trends in the development of biotechnological clusters // Creative Economy. 2020. Vol. 14, No. 5. Pp. 817-828.

10. The Don business is represented by the Union «Chamber of Commerce and Industry of the Rostov Region». Rostov-on-Don, 2020. Pp. 62-63, 66-67.

*Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.*

*Статья поступила в редакцию 16.09.2022; одобрена после рецензирования 23.09.2022; принята к публикации 30.09.2022.*

*The author declares no conflicts of interests.*

*The paper was submitted 16.09.2022; approved after reviewing 23.09.2022; accepted for publication 30.09.2022.*

© Н.П. Кетова