

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное учреждение науки  
Институт проблем рынка Российской академии наук**

*На правах рукописи*

**АНИЩЕНКО АЛЕСЯ НИКОЛАЕВНА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ РАЗВИТИЯ  
МОЛОЧНОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА  
В СИСТЕМЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РОССИИ**

Специальность 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика»  
(3. Экономика агропромышленного комплекса (АПК))

Диссертация на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

**Научный консультант:  
академик РАН,  
доктор экономических наук, профессор,  
заслуженный деятель науки Российской Федерации,  
заслуженный экономист Российской Федерации  
А.Н. Семин**

**Москва – 2025**



## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	4
<b>ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ МОЛОЧНОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА В СИСТЕМЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ</b> .....	21
1.1 Сущность и характеристика основных элементов механизма развития молочнопродуктового подкомплекса .....	21
1.2 Основные категории и концептуальные подходы к развитию системы продовольственного обеспечения населения страны в современных условиях .....	42
1.3 Роль и значение молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения .....	49
<b>ГЛАВА 2 МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕХАНИЗМОВ РАЗВИТИЯ МОЛОЧНОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА</b> .....	54
2.1 Критерии, принципы и элементы механизма гармоничного развития молочнопродуктового подкомплекса .....	54
2.2 Методологические основы формирования механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса .....	69
2.3 Методические подходы к оценке уровня эффективности молочнопродуктового подкомплекса .....	81
<b>ГЛАВА 3 СТРУКТУРНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ В СИСТЕМЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РОССИИ</b> .....	91
3.1 Структурные сдвиги в агропромышленном комплексе и их влияние на молочнопродуктовый подкомплекс .....	91
3.2 Вызовы и угрозы в сфере продовольственного обеспечения страны	103
3.3 Трансформация молочнопродуктового подкомплекса России в современных условиях .....	114
<b>ГЛАВА 4 СОВРЕМЕННОЕ И ПЕРСПЕКТИВНОЕ СОСТОЯНИЕ РЫНКА МОЛОКА И МОЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ</b> .....	124
4.1 Состояние внутреннего рынка молока и молочной продукции .....	124
4.2 Культура и структура потребления молока и молочных продуктов	149
4.3 Прогноз развития молочнопродуктового подкомплекса России .....	165

<b>ГЛАВА 5 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ МОЛОЧНОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА В СИСТЕМЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РОССИИ</b>	<b>175</b>
5.1 Реструктуризация молочнопродуктового подкомплекса в современных условиях .....	175
5.2 Повышение эффективности государственной поддержки значимых направлений развития молочнопродуктового подкомплекса .....	196
5.3 Совершенствование организационного механизма хозяйствования молочнопродуктового подкомплекса на основе институционального подхода к его развитию .....	215
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	<b>239</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	<b>246</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> .....	<b>301</b>

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** В настоящее время ускоренное развитие молочнопродуктового подкомплекса декларируется в качестве одного из приоритетов государственной агропродовольственной политики в Российской Федерации. Его значимость связана не только с необходимостью обеспечения населения страны высокоценной молочной продукцией собственного производства в соответствии с рациональными нормами потребления, решением проблем импортозависимости подкомплекса, но и с тем, что в целом он способствует сохранению и развитию сельских территорий, повышению уровня и качества жизни населения.

Произошедшие за 1990-2023 гг. структурные организационно-экономические преобразования в молочнопродуктовом подкомплексе страны привели к крупным изменениям в его функционировании, связанным с: экономическими отношениями производителей молока со сферами переработки и реализации; государственной политикой стимулирования производства; конъюнктурой рынков молочной продукции; кооперацией и интеграцией; импортозамещением и пр. Вместе с тем объем производства молока за данный период сократился на 64,3% (с 55,7 млн т в 1990 г. до 33,9 млн т в 2023 г.), поголовье коров – в 2,7 раза. Более чем в 4 раза возрос импорт молока и молочной продукции, ухудшилось качество готовой продукции вследствие использования различных добавок, включая пальмовое масло, и др.

Проведенные исследования выявили низкий уровень самообеспеченности Российской Федерации продукцией молочнопродуктового подкомплекса в отличие от других жизненно важных подкомплексов в системе продовольственного обеспечения. Так, в 2023 г. самообеспеченность зерном составляла 170,5% (выше нормативного значения показателя, определенного в Доктрине, на 73,5 п.п.), мясом и мясопродуктами – 101,7% (при нормативном значении не менее 85%) и

только молоком и молочными продуктами – 86,0% (ниже нормативного значения на 4,0%).

Вызывает обеспокоенность также ежегодное сокращение потребления молока и молочной продукции на душу населения в сравнении с рекомендуемыми рациональными нормами. Например, в 2023 г. значение показателя было ниже нормы на 75 кг. Среди проанализированных 82 субъектов Российской Федерации только в Республике Татарстан потребление молока и молочных продуктов соответствовало рекомендуемым нормам (даже выше нормативного значения показателя на 48 кг).

Задача формирования положительного имиджа молочной отрасли, как жизненно важной и социально значимой, также играет значительную роль в понимании потребителями ее достоинств. Исключительная ценность и полезность молокопродуктов для человека заключается в богатом химическом составе при относительно низкой стоимости потребления дневной нормы белков, аминокислот и витаминов для нормального функционирования организма.

Гармонизация молочнопродуктового подкомплекса России, совершенствование механизмов развития всей вертикали его управления с учетом современных вызовов и угроз позволит разработать концептуально новые и углубить существующие подходы к решению системных проблем подкомплекса с учетом продовольственного обеспечения населения страны молоком, молочной продукцией не ниже рациональных норм потребления.

**Степень изученности и разработанности проблемы.** Для развития теории и методологии повышения эффективности функционирования агропромышленного производства и его отраслей важное значение имеют труды: Р.Х. Адукова, В.В. Алещенко, О.Ю. Анциферовой, В.Р. Боева, Л.Б. Винничек, А.В. Глотко, А.В. Голубева, В.Г. Закшевского, Н.Ф. Зарук, А.Я. Кибирова, В.В. Милосердова, А.А. Никонова, Г.Н. Никоновой, А.В. Петрикова, М.С. Петуховой, О.А. Родионовой, Е.В. Рудого, В.А. Свободина, А.Т. Стадника, А.С. Трубы, И.Г. Ушачева, А.Е. Шамина, А.А. Шутькова и др.

Следует отметить большую научную значимость исследований по проблемам развития системы продовольственного обеспечения страны таких отечественных ученых, как: Л.И. Абалкин, А.И. Алтухов, А.А. Анфиногентова, Г.В. Беспяхотный, О.И. Боткин, Р.Р. Гумеров, Н.Ф. Зарук, А.А. Колесняк, Н.Д. Кондратьев, А.И. Костяев, Э.Н. Крылатых, И.Г. Кузнецова, А.Г. Папцов, Н.И. Пыжикова, А.А. Самохвалова, А.Н. Сёмин, А.Ф. Серков, А.И. Трубилин, В.Я. Узун, В.П. Черданцев, Н.И. Шагайда, С.А. Шелковников, О.В. Шумакова, Р.Г. Янбых и др.

Значительный вклад в исследование проблем формирования, эффективного функционирования, интенсификации и развития механизмов молочнопродуктового подкомплекса АПК внесли такие ученые, как: Е.Н. Белкина, И.Н. Буробкин, Н.В. Быковская, И.М. Гоголев, В.А. Добрынин, Н.Я. Коваленко, И.С. Козаев, Н.Н. Миронова, Н.М. Морозов, Л.А. Овсянко, М.Г. Озерова, Н.И. Стрекозов, В.Н. Суровцев, С.Г. Чернова, В.И. Чинаров, Л.А. Якимова и др.

Среди зарубежных ученых, занимающихся решением проблем функционирования системы продовольственного обеспечения, выделяются работы: В.А. Babcock, Н.Сh. Daase, Р.F. Drucker, J.K. Galbraith, J. Graziano da Silva, R.W. Herdt, J.M. Keynes, D.C. North, M.E. Porter, P.A. Samuelson, F.W. Taylor и др.

Фундаментальные работы названных авторов оказали большое влияние на решение теоретико-методологических и практических вопросов, связанных с совершенствованием механизмов развития агропромышленного комплекса и молочнопродуктового подкомплекса, в частности, системой продовольственного обеспечения страны, однако степень исследования этой сложной и многогранной проблемы не в полной мере соответствует современным вызовам и угрозам. Например, более глубокого обоснования требует исследование факторов, сдерживающих развитие подкомплекса с учетом оценки глобализации мировой экономики и циклов функционирования отраслевой экономики, ее структур. Также недостаточно

полными являются: научное обоснование инструментов формирования механизмов развития подкомплекса, его трансформации, гармонизации и повышения эффективности; решение проблем кооперации и интеграции; разработка комплекса мер по повышению эффективности экономического механизма государственной поддержки наиболее значимых направлений развития молочнопродуктового подкомплекса, и др.

**Цель диссертационного исследования** заключается в совершенствовании теоретико-методологических основ и методических положений механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения России, и разработке системы практических мер по их совершенствованию с учетом современных вызовов и угроз.

Для достижения поставленной цели были определены и решены следующие **задачи**:

- развиты теоретические положения, раскрывающие сущность механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса с позиций его значимости в системе продовольственного обеспечения с учетом современных условий хозяйствования;

- предложены критерии, принципы и элементы механизма гармоничного развития на федеральном и хозяйственном уровнях;

- определены принципиальные положения углубления концептуальных подходов к развитию хозяйственного механизма предприятий подкомплекса с учетом современных условий;

- на основе применения клиометрического подхода проведена оценка структурных сдвигов в агропромышленном комплексе России, ставшая основой определения совокупности закономерностей развития молочнопродуктового подкомплекса;

- на основе статистических и социологических исследований проанализированы современные тенденции, выявлены проблемы развития

молочнопродуктового подкомплекса страны с углубленными исследованиями на материалах Вологодской области;

– разработан механизм реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса, учитывающий современные условия хозяйствования и реализацию пространственно-административного подхода к организации процессов интеграции хозяйствующих субъектов;

– усовершенствован организационный механизм хозяйствования молочнопродуктового подкомплекса;

– определены прогнозные значения основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса России до 2040 г. по трем сценариям.

**Объектом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе функционирования организаций молочнопродуктового подкомплекса России.

**Предметом исследования** выступила совокупность факторов, алгоритмов и механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса страны в современных условиях.

**Объектом наблюдения** послужил молочнопродуктовый подкомплекс России, участниками которого являются товаропроизводители различных форм собственности и хозяйствования по производству, переработке и реализации молока и молочной продукции. Углубленные исследования проведены на материалах сельхозорганизаций подкомплекса Вологодской области.

**Область исследования:** диссертационная работа выполнена в соответствии с Паспортом специальности ВАК 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (3. Экономика агропромышленного комплекса (АПК)) и определяется пунктами 3.1. «Теоретико-методологические основы анализа проблем развития сельского хозяйства и иных отраслей АПК» и 3.2. «Вопросы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на предприятиях и в отраслях АПК».

**Теоретическую и методологическую основу** исследования составили фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам функционирования системы продовольственного обеспечения, механизмам развития агропромышленного комплекса, сельского хозяйства и молочнопродуктового подкомплекса и др. В зависимости от задач, решаемых в диссертационном исследовании, применялись такие методы, как: системный, логический, сравнительный и детерминированный анализ, экономико-статистический, экономико-математический, расчетно-конструктивный, монографический, социологический, экспертных оценок, эмпирических наблюдений, прикладных вычислительных программ (STATISTICA) и другие методы.

**Информационную базу исследования составили:** нормативные, правовые акты и программные документы по вопросам развития агропромышленного комплекса, его основных отраслей, системы продовольственного обеспечения России в целом; официальные данные Федеральной службы государственной статистики и его территориальных органов по субъектам Российской Федерации, Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, Министерства экономического развития Российской Федерации; факты, выводы и предложения, опубликованные ранее учеными и специалистами по исследуемой проблематике в научных изданиях и периодической печати; данные глобальной информационной сети Интернет; результаты научно-исследовательских работ, полученные в ходе исследований научными учреждениями РАН: ФГБУН ИПР РАН и ФГБУН ВолНЦ РАН (при участии автора), ФГБОУ ВО Башкирский ГАУ, ФГБНУ ФНЦ ВНИИЭСХ, ВНИОПТУСХ – филиал ФГБНУ ФНЦ ВНИИЭСХ, ФГБОУ ВО Мичуринский ГАУ, ВИАПИ им. А.А. Никонова, ФГБНУ ФИЦ ВИЖ им. Л.К Эрнста, ФГБОУ ВО РГАУ – МСХА им. К.А. Тимирязева, ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ, ФГБОУ ВО Удмуртский ГАУ, и ряда других научных учреждений и вузов.

Сбор материалов осуществлялся лично автором также посредством экспертных опросов, монографических обследований деятельности сельскохозяйственных организаций, крестьянских (фермерских) хозяйств, личных подсобных хозяйств и предприятий переработки молока, обобщения данных годовых бухгалтерских отчетов и первичной документации.

**Основные положения диссертационного исследования, выносимые на защиту:**

1. Дополнены теоретические положения механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения России, которые позволили адаптировать к современным условиям понятийный аппарат.

2. Систематизированы и определены методологические положения совершенствования механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения страны.

3. На основе применения клиометрического подхода к оценке структурных сдвигов в агропромышленном комплексе России более чем за 100 лет выделены пять этапов его развития с определением динамических изменений на уровне молочнопродуктового подкомплекса.

4. Предложена экономико-психологическая модель поведения потребителей на основе территориального подхода и определения типов потребления молока и молочных продуктов, произошедших изменений в структуре и культуре потребления.

5. Разработан механизм реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса, учитывающий современные условия хозяйствования и основанный на реализации пространственно-административного подхода к организации процесса интеграции хозяйствующих субъектов на принципах дополнения, согласованности и достижения синергетического эффекта.

6. На основе институционального подхода к развитию молочнопродуктового подкомплекса России усовершенствован организационный механизм хозяйствования.

7. Предложен, научно обоснован и апробирован принцип наиболее эффективного распределения вложения государственных средств между субъектами молочнопродуктового подкомплекса.

8. Разработан алгоритм прогнозирования основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса, апробация которого позволила определить прогнозные значения основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса России до 2040 г. по трем сценариям.

**Научная новизна исследования** состоит в совершенствовании и научном обосновании теоретических, методологических и методических положений, совокупности практических мер по совершенствованию механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения на федеральном, региональном, муниципальном уровнях и на уровне хозяйствующих субъектов с позиций современных условий.

**Наиболее значимые результаты, выносимые на защиту, содержащие признаки научной новизны,** заключаются в следующем:

1. Дополнены теоретические положения механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения России, которые позволили адаптировать к современным условиям понятийный аппарат в части систематизации определений сущности научных категорий: «хозяйственный механизм», «механизм гармоничного развития молочнопродуктового подкомплекса», «система продовольственного обеспечения» и др. Авторская трактовка представленных понятий основана на комплексном подходе к построению системы взаимодействия существующих и новых ее элементов, уточнению ряда концептуальных позиций и введению в научный оборот таких понятий, как «вызов продовольственному обеспечению» и «угроза продовольственному обеспечению».

2. Систематизированы и определены методологические положения совершенствования механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения страны,

включающие: разработку критериев, принципов и элементов механизма гармоничного развития на федеральном и хозяйственном уровнях; углубление концептуальных подходов к развитию хозяйственного механизма предприятий подкомплекса с учетом современных условий; также на основе группировки основных показателей эффективности молочнопродуктового подкомплекса предложена комплексная методика оценки уровня продовольственного обеспечения населения страны молоком и молочными продуктами. Это позволит не только повысить социально-экономическую эффективность развития субъектов подкомплекса, но и будет способствовать повышению уровня продовольственного обеспечения страны.

3. На основе применения клиометрического подхода к оценке структурных сдвигов в агропромышленном комплексе России более чем за 100 лет выделены пять этапов его развития с определением динамических изменений на уровне молочнопродуктового подкомплекса. Такой подход позволяет более объективно выявить причины циклических изменений, оценить их влияние на результаты функционирования подкомплекса в настоящее время. Выявлено противоречие, заключающееся в том, что рост продуктивности коров при снижении поголовья не обеспечивает необходимый уровень производства молока на душу населения, и эта тенденция в данный период времени сохраняется.

4. Предложена экономико-психологическая модель поведения потребителей на основе территориального подхода к определению типов потребления молока и молочных продуктов, произошедших изменений в структуре и культуре их потребления. Особенность авторской модели заключается в концептуальном подходе к ее построению на основе теории рациональности потребительского поведения и необходимости согласования требований целевых потребителей молока и молочной продукции с учетом имеющихся возможностей предприятий-производителей. Данная модель позволила предопределить дифференцированный подход к разработке стратегии преобразований в данном сегменте рынка.

5. Научно обоснован механизм реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса, учитывающий современные условия хозяйствования и основанный на реализации пространственно-административного подхода к организации процесса интеграции хозяйствующих субъектов на принципах дополнения, согласованности и достижения синергетического эффекта. Вместе с тем противоречия, выявленные в процессе реструктуризации предприятий подкомплекса, обусловили необходимость разработки алгоритма развития организационно-экономического механизма создания интеграционных формирований с учетом возможностей роста их эффективности. Реализация данного механизма позволяет сделать взаимовыгодным процесс организационных преобразований для всех участников подкомплекса.

6. На основе институционального подхода к развитию молочнопродуктового подкомплекса России усовершенствован организационный механизм хозяйствования, заключающийся в обосновании элементов внутривозрастных отношений разного уровня структурных единиц организаций подкомплекса с выделением инструментов хозяйственного расчета, повышения мотивации труда за конечные результаты деятельности. Предложенный механизм отличается от разработанных ранее тем, что он учитывает не только формальные правила, нормы и элементы механизма хозяйствования, но и неформальные правила и условия: например, сложившиеся традиции, культурные ценности, правила межличностных коммуникаций и другие элементы социальной, нравственной и культурной среды организации. Апробация предложенного механизма в исследуемом хозяйстве позволила повысить рентабельность производства на 6,7 п.п. за 2019-2023 гг. С учетом приоритета государственного влияния на этот процесс разработана схема взаимодействия основных факторов и элементов внутренней и внешней институциональной среды хозяйствующих субъектов.

7. Предложен, научно обоснован и апробирован принцип наиболее эффективного распределения вложения государственных средств между субъектами молочнопродуктового подкомплекса, реализуемый посредством использования многокритериального ранжированного подхода с использованием метода анализа иерархий Т.Л. Саати. Этот подход позволяет выстроить объективную систему предпочтений эффективного вложения средств государственной поддержки с более высокой отдачей и возможностью последующего их мониторинга и регулирования. Дополнена система мер по повышению эффективности государственной поддержки значимых направлений развития молочнопродуктового подкомплекса страны.

8. Разработан алгоритм прогнозирования основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса, основанный на системном, ресурсном, культурологическом, поведенческом подходах, учитывающих объективные закономерности и механизмы эффективного развития подкомплекса. Особенности предложенного алгоритма являются учет возможностей увеличения объемов производства молока в зависимости от степени государственной поддержки и определение причин отклонений фактических показателей от целевых на основе метода экспертных оценок. В основу прогнозных расчетов заложены трендовые изменения ключевых технико-экономических показателей, детерминированный анализ релевантных факторов, экспертная оценка резервов роста эффективности производства и целевые индикаторы государственных программ развития подкомплекса. Апробация алгоритма позволила определить прогнозные значения основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса России до 2040 г. по трем сценариям: реалистичный, пессимистичный и оптимистичный.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в том, что основные положения и выводы диссертационной работы вносят существенный вклад в развитие теории и методологии функционирования продуктовых подкомплексов в АПК (в т.ч. молочнопродуктового) в части:

уточнения понятийного аппарата; группировки критериев, принципов и элементов гармоничного развития подкомплекса по уровням управления; совершенствования основных элементов хозяйственного механизма молочнопродуктового подкомплекса; разработки алгоритма гармонизации предприятий по производству молока и комплексной методики оценки системы продовольственного обеспечения страны по молоку и молочным продуктам; научного обоснования модели организации учета, контроля и регулирования системы внутривозрастных отношений предприятий подкомплекса; разработки алгоритма прогнозирования развития молочнопродуктового подкомплекса по трем сценариям и другом.

Отдельные результаты диссертационного исследования могут быть использованы в качестве методического материала при преподавании в учебных заведениях высшего и дополнительного профессионального образования по направлениям: экономика агропромышленного комплекса и его отраслей, экономика предприятий, государственное и муниципальное управление и др.

**Практическая значимость** состоит в возможности использования научно обоснованных предложений по повышению эффективности производства молока и молочной продукции на федеральном, региональном, муниципальном и хозяйственном уровнях посредством: наиболее полного использования производственных ресурсов; совершенствования организационно-экономического механизма; развития процессов кооперации и интеграции в сферах производства, переработки и реализации молока и молочной продукции, а также активизации инвестиционных и инновационных процессов.

Разработанные в диссертационном исследовании научные положения, методологические и практические меры и рекомендации могут быть использованы государственными и хозяйственными органами управления, руководителями сельскохозяйственных и перерабатывающих организаций, крестьянских (фермерских) хозяйств при: планировании и прогнозировании

производства, переработки и реализации молока и продуктов его переработки с учетом повышения уровня импортозамещения; при разработке целевых комплексных программ, проектов и нормативных документов.

### **Апробация работы и реализация результатов исследования.**

Основные научные результаты диссертационного исследования внедрены в практику посредством их использования в процессе работы хозяйств молочнопродуктового подкомплекса России.

В АО «Агрофирма имени Павлова» (Вологодская область) реализован проект гармоничного развития агрофирмы по шести блокам, что позволило за 2021-2023 гг. увеличить производительность труда на 38,1% и повысить рентабельность производства на 4,5 п.п.

В СХПК «Племзавод Майский» (Вологодская область) в системе хозрасчетных отношений предприятия была внедрена бестарифная система оплаты труда, что позволило за период реализации проекта (2019-2023 гг.) повысить рентабельность животноводческой продукции на 6,7 п.п.

На муниципальном и региональном уровнях результаты исследования применяются для совершенствования системы продовольственного обеспечения и повышения социально-экономической эффективности функционирования молочнопродуктового подкомплекса (Вологодский муниципальный округ, Малопургинский район Удмуртской Республики).

Отдельные научные результаты прошли обсуждение и были учтены федеральными органами управления агропромышленным комплексом.

Ряд научных результатов имеют статус охраняемых объектов интеллектуальной деятельности:

1. Оптимизация бизнес-процессов региональных рынков, отраслей и комплексов на основе экономико-математического моделирования в условиях инновационной экономики / Н.В. Лясников, Д.И. Усманов, **А.Н. Анищенко** [и др.] // Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2023624135, 23.11.2023 г. / Заявка № 2023624067 от 15.11.2023 г.

2. Повышение эффективности молочного скотоводства на основе модернизации производства в системе обеспечения продовольственной безопасности России / **А.Н. Анищенко** // Свидетельство о регистрации базы данных №2021621063, 24.05.2021 г. / Заявка № 2021620498 от 22.03.2021 г.

3. Стратегическое управление территориальной дифференциацией сельскохозяйственного производства региона / **А.Н. Анищенко, Д.И. Усманов** // Свидетельство о регистрации базы данных № 2021621269, 15.06.2021 г. / Заявка № 2021621112 от 01.06.2021 г.

Отдельные научные результаты по исследуемой проблеме имеют ряд государственных и ведомственных наград:

1. Медаль Российской академии наук с премиями для молодых ученых России в области экономики за цикл научно-практических работ в области стратегического развития молочнопродуктового подкомплекса в системе обеспечения продовольственной безопасности России (Постановление Президиума РАН от 25 мая 2021 г. № 96).

2. Ведомственная награда Министерства науки и высшего образования Российской Федерации нагрудный знак «Молодой ученый» за личные заслуги и высокие результаты в сфере научной деятельности (Приказ №850 к/н от 18 сентября 2023 г.).

3. Благодарность Департамента сельского хозяйства и продовольственных ресурсов Вологодской области за научный вклад в развитие агропромышленного комплекса региона (г. Вологда, Приказ Департамента от 19.02.2014 г. №82).

Ключевые результаты диссертационного исследования публично представлены, обсуждены и получили положительную оценку более чем на 25 научно-практических конференциях, форумах, круглых столах в период 2015-2024 гг., из них: Островские чтения «Стратегия развития агропродовольственного комплекса России в условиях социально-экономической нестабильности» (г. Саратов, 2015 г.); XII Международная научная конференция «Российская экономическая модель-6: сценарии

будущего» (г. Краснодар, 2016 г.); XIII Международная научно-практическая конференция, посвященная 95-летию Кубанского ГАУ «Стратегия развития аграрной сферы экономики: проблемы и пути решения» (г. Краснодар, 2017 г.); Международная научно-практическая конференция «Аграрная экономика в условиях глобализации и интеграции» (AGEGI; г. Москва, 2018 г.); II Емельяновские чтения Международная научно-практическая конференция «Аграрная наука на современном этапе: состояние, проблемы, перспективы» (г. Вологда, 2018 г.); Международная научно-практическая конференция «Экономические аспекты управления инновационным развитием аграрного сектора России в региональных аспектах» (г. Сыктывкар, 2019 г.); Международная научно-практическая конференции «Устойчивое и инновационное развитие в цифровую эпоху» (г. Москва и Орел, 2019 г.); IX Международный форум «Россия в XXI веке: глобальные вызовы и перспективы развития» (г. Москва, 2020 г.); Третья Международная научно-практическая конференция «Устойчивое и инновационное развитие в цифровую эпоху» (SIDDA, г. Москва, 2021 г.); I Международная научно-практическая конференция «Экономика России в современных условиях: проблемы и решения», посвященная памяти выдающегося ученого и практика академика РАН Шутькова Анатолия Антоновича (г. Москва, 2022 г.); VI Международная научно-практическая конференция «Глобальные и национальные проблемы продовольственной безопасности: уроки, вызовы и новые возможности» (г. Екатеринбург, 2023 г.); Всероссийская научно-практическая конференция «VII Сенчаговские чтения «Экономическая безопасность России: реакция на новые вызовы» (г. Москва, 2023 г.); Шестая Международная научно-практическая конференция «Аграрная экономика в условиях геополитических изменений» (AGEGI 24, г. Москва, 2024 г.) и др.

Теоретико-методологические положения диссертационного исследования используются в учебном процессе АНО ВПО Национальный институт бизнеса, РАНХиГС и др.

**Публикации результатов исследований.** Основные научные положения диссертационного исследования опубликованы в 60 печатных работах включая: 30 научных статей в российских рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ (категории К1 и К2), 6 статей, включенных в ядро РИНЦ, 6 статей из наукометрической базы SCOPUS, Web of Science и 5 монографий.

**Структура диссертации.** Диссертационная работа изложена на 323 страницах машинописного текста. Она состоит из введения, пяти основных глав, заключения, списка использованных источников, включающего 418 единиц. Работа содержит 57 таблиц и 53 рисунка.

**Во введении** обоснована актуальность темы исследования, отражена степень ее изученности, определены цель и задачи диссертационного исследования, указаны объект, предмет, методы исследования, сформулированы наиболее значимые результаты, выносимые на защиту, содержащие признаки научной новизны, отмечена теоретическая и практическая значимость работы.

**В первой главе** «Теоретические положения механизма развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения» раскрыт авторский подход к определению сущности научных категорий: «хозяйственный механизм», «механизм гармоничного развития молочнопродуктового подкомплекса», «система продовольственного обеспечения», «вызов продовольственному обеспечению», «угроза продовольственному обеспечению» и др. Определены ключевая роль и значение молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения страны.

**Во второй главе** «Методологические основы совершенствования механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса» разработаны и научно обоснованы критерии, принципы и элементы механизма гармоничного развития молочнопродуктового подкомплекса на федеральном и хозяйственном уровнях. Углублены концептуальные подходы

к развитию хозяйственного механизма предприятий подкомплекса с учетом современных условий; предложена комплексная методика оценки уровня продовольственного обеспечения населения страны молоком и молочными продуктами.

**В третьей главе** «Структурные преобразования в системе продовольственного обеспечения России» проведена оценка структурных сдвигов в агропромышленном комплексе России более чем за 100 лет, выявлены вызовы и угрозы в сфере продовольственного обеспечения страны, проанализирована трансформация молочнопродуктового подкомплекса России в современных условиях.

**В четвертой главе** «Современное и перспективное состояние рынка молока и молочной продукции» на основе статистических и социологических исследований: проанализированы современные тенденции, выявлены проблемы развития молочнопродуктового подкомплекса; определены изменения в структуре и культуре потребления молока, молочной продукции в стране; разработан и апробирован алгоритм прогнозирования основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса.

**В пятой главе** «Основные направления совершенствования организационно-экономического механизма развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения России» научно обоснован механизм реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса, усовершенствован организационный механизм хозяйствования молочнопродуктового подкомплекса на основе институционального подхода к его развитию, дополнена система мер по повышению эффективности государственной поддержки значимых направлений развития молочнопродуктового подкомплекса страны на макро- и микроэкономических уровнях.

**В заключении** представлены выводы и обобщены результаты диссертационного исследования.

# **ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ МОЛОЧНОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА В СИСТЕМЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

## **1.1 Сущность и характеристика основных элементов механизма развития молочнопродуктового подкомплекса**

Молочнопродуктовый подкомплекс, являясь неотъемлемой частью агропромышленного комплекса, включает в себя сложные и многогранные механизмы развития, подверженные воздействию множества факторов. В основе его динамики лежит взаимодействие экономических, технологических, социальных и политических факторов, определяющих как общие тенденции, так и специфику развития отдельных предприятий и регионов.

Одним из ключевых механизмов является ценообразование на молочное сырье и готовую продукцию. Колебания цен, обусловленные сезонностью производства, изменениями в структуре спроса и предложения, а также влиянием мировых рынков, оказывают непосредственное воздействие на рентабельность производства и инвестиционную привлекательность отрасли. Вместе с тем государственное регулирование, включая субсидирование, квотирование и введение таможенных пошлин, играет важную роль в стабилизации цен и обеспечении конкурентоспособности отечественных производителей.

Внедрение инновационных технологий в молочном животноводстве и переработке молока является еще одним важным механизмом развития. Использование современных систем управления стадом, автоматизация процессов доения и переработки, разработка новых видов молочной продукции с улучшенными потребительскими свойствами – все это позволяет повысить эффективность производства, снизить издержки и удовлетворить растущие требования потребителей.

Также развитие инфраструктуры, включая логистические сети, холодильное оборудование и лаборатории контроля качества, играет критическую роль в обеспечении сохранности и своевременной доставки молочной продукции от фермы до потребителя. Недостаточная развитость инфраструктуры может стать серьезным препятствием для развития молочнопродуктового подкомплекса, особенно в отдаленных регионах.

В целом в данной работе механизм функционирования молочнопродуктового подкомплекса понимается как сложная и многогранная система, включающая в себя множество взаимодействующих и взаимосвязанных элементов. Отметим, что научная характеристика основных элементов механизма функционирования продуктового подкомплекса предполагает рассмотрение двух обязательных аспектов: определение условий управления и организации подкомплекса и в обязательном порядке – учет требования обеспечения населения страны молоком и молочной продукцией не ниже рациональных норм потребления. Данные аспекты рассматриваются всеобъемлюще при применении институционального подхода, который предполагает рассмотрение стимулов, поведенческих моделей, совокупность правил и институтов, формирующих условия функционирования [156, с. 87; 213].

Вначале рассмотрим трактовки сущности понятия «механизм». В общем понимании механизм переводится как система, устройство, определяющее структуру и порядок какого-либо вида деятельности<sup>1</sup>.

В Большом российском энциклопедическом словаре «механизм» рассматривается как «...система, предназначенная для преобразования движения одного или нескольких тел в требуемые движения других тел...»<sup>2</sup>.

В Большом экономическом словаре «механизм» трактуется как «...последовательность состояний, процессов, определяющих собой какое-

---

<sup>1</sup> Механизм [Электронный ресурс]: Большая российская энциклопедия. – Режим доступа: <https://bigenc.ru/c/mekhanizm-0afae5>

<sup>2</sup> Большой российский энциклопедический словарь. – М.: Дрофа, 2003. – С. 942.

либо действие, явление, или же как система, устройство, определяющее порядок какого-нибудь вида деятельности...»<sup>3</sup>.

Если рассматривать трактовку данного термина в отечественной научной литературе, то механизм рассматривается в различных аспектах: хозяйственном, экономическом, финансово-кредитном, антикризисном, рыночном, организационно-экономическом и других [61, 73, 85, 104, 114, 119, 124, 125, 151, 154, 159, 160, 164, 166, 174, 192, 196, 202, 211, 213, 214, 216, 228, 231, 235, 244, 249, 251, 262, 268, 274, 282, 287, 289, 302, 303, 307-309, 332, 366, 370 и др.].

В целом понятие «механизм» исторически использовалось экономистами достаточно широко. Например, В.И. Ленин в своих работах использует понятие «государственный экономический механизм», под которым понимается совокупность принципов и закономерностей, обуславливающих функционирование определенных процессов в жизни экономики и общества [381; 391 с. 7]. Отметим, что данная трактовка достаточно схожа с трактовкой, принятой в мировой экономической науке.

В 60-е годы XX в. термин «механизм» получил широкое распространение в исследованиях, посвященных экономике социализма, при этом он обрел более конкретное содержание.

Л.И. Лопатников использует термин «социально-экономический механизм», трактуя его как понятие, охватывающее «организационно-хозяйственные и социально-экономические аспекты экономики, выражающие взаимодействие соответствующих структур и регуляторов, которые в совокупности обеспечивают функционирование экономической системы» [371, с. 500].

Ю.М. Осипов определяет хозяйственный механизм как «совокупность организационных конкретных форм и методов управления» [330, с. 45]. Фактически в данном определении механизм становится синонимом «управления» или «системы управления».

---

<sup>3</sup> Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азриэляна. – 6-е изд., доп. – М.: Институт новой экономики, 2004. – 1376 с.

Отметим, что наиболее комплексным подходом при определении категории «механизм развития молочнопродуктового подкомплекса» является понятие «хозяйственный механизм».

Одним из первых понятие «хозяйственный механизм» «...как способ организации общественного производства со свойственными ему формами и методами, экономическими стимулами и правовыми нормами...» сформулировал Л.И. Абалкин [273, 274]. Важнейшим отличием определения от ранее проведенных исследований ученых, которые трактовали понятие «механизм» для обозначения самых общих закономерностей, является то, что он говорит о механизме как о самостоятельной сущности, которой свойственны специфические закономерности развития.

Также он выделял две важнейшие группы: социально-экономические отношения или отношения собственности, и организационно-экономические. Последние, с одной стороны, порождены развитием производительных сил, с другой – представляют собой форму проявления и реализации отношений собственности [273, 274].

И.Н. Буздалов трактует хозяйственный механизм как «...конкретное выражение экономических отношений во взаимодействии с производительными силами, представляющее собой основанную на интересах совокупность объективно обусловленных методов, рычагов и инструментов, а также соответствующих организационно-экономических форм их комплексного использования...» [288].

А.И. Горанин, А.А. Лобан и В.С. Маврищев рассматривают хозяйственный механизм как «...совокупность различных форм и методов, выработанных субъектом управления и реализуемых им в целях сознательного, целенаправленного воздействия на экономику. Эта совокупность строго субординирована и приведена в определенную систему в соответствии с требованиями экономических законов...» [302].

В.И. Новичков отмечает, что хозяйственный механизм «...выражает производственные отношения в их взаимодействии с производительными силами и представляет собой систему методов, рычагов и элементов, а также

организационно-экономических форм их использования в области планирования, стимулирования и управления воспроизводственным процессом...» [327, с. 112].

Ряд авторов отдельно выделяют основные элементы хозяйственного механизма. Так, А.М. Емельянов и Г.Х. Попов считают, что «...составными элементами хозяйственного механизма являются управление и планирование, система хозрасчета и экономического стимулирования, правовые аспекты решения различных вопросов развития сельского хозяйства, использование социально-психологических факторов и т.д.» [307].

В.С. Кабаков обосновывает следующие его блоки: «...планирование с прогнозированием и разработкой целевых программ; управление, в том числе построение организационных структур управления производством; регулирование, включая ценообразование, финансирование, а также материальное и моральное стимулирование; блок учета и контроля...» [308].

С.Ю. Глазьев в хозяйственном механизме обоснованно акцентирует внимание на решении социальных проблем, указывая на то, что «...хозяйственная деятельность не сводится к производству, она погружена в социальную среду, обитатели которой ведут, организуют, обеспечивают хозяйственную деятельность и используют ее результаты в своих интересах. Эта среда состоит из людей, которые вступают во взаимоотношения между собой по поводу хозяйственной деятельности и ее результатов...» [94, с. 13].

А.А. Шутьков выделяет следующие элементы хозяйственного механизма: «...управление, планирование, систему хозрасчета, экономические стимулы, организационное построение хозяйственных органов, методы и стимулы их работы, формы участия трудовых коллективов в управлении производством, правовые аспекты решения различных вопросов развития сельского хозяйства...» [370].

В научной литературе имеются и другие определения, свидетельствующие о многообразии данного понятия применительно к воздействию рыночных отношений.

Таким образом, анализ подходов в отношении сущности хозяйственного механизма свидетельствует, что указанные авторы рассматривают данное понятие с различных позиций: с одной стороны, как социально-экономические отношения в процессе производственной деятельности (Л.И. Абалкин, И.Н. Буздалов, В.И. Новичков и др.), с другой – определение форм и методов организации производства (Л.И. Гаранин, А.М. Емельянов, А.А. Лобан, Г.Х. Попов, А.А. Шутьков и др.).

*С учетом особенностей функционирования молочнопродуктового подкомплекса полагаем, что «хозяйственный механизм» представляет собой систему организационно-экономических отношений юридических и физических лиц, регулирование которых осуществляется через методы и инструменты воздействия на процессы производства, переработки и реализации с целью эффективного развития подкомплекса, а также обеспечения населения в необходимом объеме качественным молоком и молочной продукцией при сохранении продовольственной и экологической безопасности.*

В данной трактовке хозяйственный механизм рассматривается с учетом следующих положений:

- комплексный подход в организации производства и труда на основе совершенствования системы организационно-экономических отношений юридических и физических лиц;
- использование методов и инструментов воздействия на процессы производства и обмена;
- определение цели по эффективному ведению бизнеса с решением задач обеспечения населения качественной продукцией;
- соответствие требованиям продовольственной и экологической безопасности.

На основе комплексного подхода рассмотрение сущности *механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса в целях повышения его эффективности и обеспечения населения страны молоком и молочными продуктами не ниже рациональных норм* позволило выделить следующие

механизмы: *экономический, хозяйственный, организационный, гармонизации, реструктуризации, институциональный, а также механизмы государственной поддержки и адаптационный и др.*

Комплексность функционирования производства и переработки сельскохозяйственного сырья, формирование логистических и сбытовых схем, наличие институциональной инфраструктуры участия в общественно-экономических отношениях, а также общность продовольственной продукции по свойствам и характеристикам предполагает выделение продуктового подкомплекса АПК в качестве основополагающего уровня управления.

Как показал проведенный анализ, в современных исследованиях *продуктовый подкомплекс* агропромышленного комплекса понимается как межотраслевая цепочка различных видов деятельности, механизм кооперации и интеграции, сектор национальной экономики, комплексная система, система со специфическими экономическими отношениями и т.д. Например, с точки зрения комплексного подхода, Э.Н. Крылатых определяет продуктовый подкомплекс как «...взаимосвязанную цепь видов деятельности, принадлежащих к различным сферам, отраслям и подотраслям и объединяемых технологически для организации производственного процесса, начиная от производства специальных средств производства для данного продукта и кончая реализацией, для удовлетворения потребностей в нем населения» [140, 141].

В.А. Тихонов в своих исследованиях рассматривает данную категорию как: «...целостная многоотраслевая система, ориентированная на расширенное воспроизводство сельскохозяйственной продукции, ее переработку в предметы конечного потребления и доведения их до потребителя...» [226].

В.М. Зимняков, В.А. Гудашев и А.Ю. Сергеев понимают под продуктовым подкомплексом «...сложную систему взаимосвязанных между собой элементов и тесно взаимосвязанных с внешней средой, из которой подкомплекс получает трудовые, финансовые и прочие ресурсы, включая

информацию. Конечный продукт реализуется также во внешнюю среду – населению» [119, с. 82].

Молочное скотоводство и молочная промышленность служат основой интеграционных процессов в пищевой отрасли. Это нашло отражение в подходах авторов к определению понятия «*молочнопродуктовый подкомплекс*». Например, И.П. Глебов под молочнопродуктовым подкомплексом понимает интегрированную систему технологически и экономически взаимосвязанных производственно-экономических зависимостей [95, с. 14].

И.Д. Образцов, В.И. Растяпин, В.Т. Сидельников и А.У. Панин рассматривают молочный подкомплекс как составную «...часть продовольственного комплекса, призванную полнее обеспечить общественные потребности в незаменимых пищевых продуктах, какими являются молоко и продукты его переработки...» [206, с. 15].

В.И. Богославский характеризует молочнопродуктовый подкомплекс как «...одну – из важнейших составных частей АПК, главной задачей, функционирования которой является удовлетворение потребностей людей в молочной продукции...» [286, с. 87].

В.И. Еремеев, Н.И. Жуков, Т.В. Парфиненко определяют его как «...три взаимосвязанных подсистемы молочнопродуктового подкомплекса: сельскохозяйственной, промышленной и торговой...» [114, с. 18].

Однако эти определения в полной мере не раскрывают сущность содержания молочнопродуктового подкомплекса, его экономики, поскольку в качестве основы его формирования выступает развитие системы экономических отношений в форме взаимосвязей и взаимозависимостей по поводу материально-технического обеспечения, производства молока, его транспортировки, переработки и доведения конечной продукции до потребителя.

Наиболее полным и соответствующим целям и задачам настоящего исследования является понимание *продуктового подкомплекса*, в т.ч.

*молочнопродуктового подкомплекса как уровня управления совокупностью организаций различных видов экономической деятельности, объединенных уникальностью сельскохозяйственного сырья, технологической особенностью процессов, спецификой конечной продукции для удовлетворения базовых потребностей населения, отличающихся институциональными характеристиками функционирования и регулирования деятельности.*

Отметим, что при формировании молочнопродуктового подкомплекса важным является, чтобы в нем были замкнуты наиболее существенные организационно-экономические и технологические связи от производства сырья до переработки и реализации конечных продуктов. Необходимо учитывать, что с этими сферами связаны другие, производящие для них средства производства и оказывающие услуги с учетом наиболее полного использования ресурсного потенциала.

Н.Н. Миронова обоснованно указывает на то, что «...устойчивое развитие подкомплекса следует рассматривать как состояние его экономики, которое позволяет с учетом возведения внутренних и внешних факторов обеспечивать наращивание производственного потенциала, рост производства продукции высокого качества с целью удовлетворения в ней спроса, улучшения качества жизни населения, поддержания экономической безопасности...» [153, с. 66].

Схема функционирования молочнопродуктового подкомплекса включает: производство молока (сельскохозяйственные организации, крестьянские (фермерские) хозяйства, личные подсобные хозяйства); сферу переработки (перерабатывающие предприятия, предприятия (цехи) сельскохозяйственных организаций); организации торговли и потребителей молока (население, общественное питание, образовательные учреждения и др. (рисунок 1).



Рисунок 1 – Схема функционирования молочнопродуктового подкомплекса  
Источник: разработано автором.

Приведенное понятие отражает реализацию принципов продовольственного обеспечения на уровне подкомплекса (таблица 1).

Таблица 1 – Реализация принципов продовольственного обеспечения страны на уровне продуктового подкомплекса

Принцип	Характеристика реализации
Соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина	Реализуются права человека в части физической и экономической доступности продовольствия, в т.ч. в контексте обеспечения качества жизни, через пространственную систему производства и распределения В области здравоохранения осуществляется мониторинг структуры питания населения при сопоставлении результатов с рекомендованными медицинскими нормами
Законность	Функционируют системы прослеживаемости сельскохозяйственного сырья и продовольствия с целью обеспечения соблюдения ГОСТов и технических условий, а также предотвращения оборота контрафактной продукции
Системность и комплексность мер системы продовольственного обеспечения	Система продовольственного обеспечения реализуется в сферах экономического, технического, научно-технологического регулирования, в аграрной сфере, в сфере здравоохранения и др.
Приоритет предупредительных мер	Основой регулирования является прогноз ситуации с производством, с объемом запасов и уровнем потребления продовольствия. Доступность продовольствия – фактор социального благополучия и качества жизни населения

Принцип	Характеристика реализации
Взаимодействие общественных субъектов	Активно взаимодействуют с государством ассоциации и отраслевые союзы, представляющие интересы всех участников агропродовольственной цепочки, связанной с видом сельскохозяйственного сырья – базовым продуктом переработки

*Источник:* составлено автором на основе: О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021г. №400ю – Режим доступа: <https://base.garant.ru/401425792/?ysclid=m0p499s8c4877374023>; О безопасности [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 28.12.2010г. №390-ФЗ (ред. 10.07.2023 г.). – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12181538/?ysclid=m0v3hxjept941658826>

Представленная в таблице 1 характеристика реализации на уровне продуктового подкомплекса АПК принципов продовольственного обеспечения подтверждает наличие соответствующей системы (в логике – соответствующего понятия, приведенного в Стратегии национальной безопасности РФ), адаптированной под особенности вида сельскохозяйственного сырья, являющегося основой продовольственной продуктовой группы.

Уточнение теоретических положений управления продовольственным обеспечением на уровне продуктового подкомплекса АПК представлено в приложении А. Таким образом, можно констатировать, что на уровне продуктового подкомплекса продовольственное обеспечение осуществляется на основе деловой активности хозяйствующих субъектов, что позволяет сочетать принципы рыночного функционирования хозяйства и безусловного приоритета продовольственного обеспечения населения страны не ниже рациональных норм.

Развитие уровня продуктового подкомплекса в качестве базового в системе продовольственного обеспечения страны возможно при наделении соответствующих ассоциаций и союзов полномочиями саморегулируемой организации. Это позволит применять дополнительные инструменты в сфере как адаптации к изменениям внешней среды, так и развития продуктового подкомплекса АПК.

Необходимость трансформации институционального статуса ассоциаций и союзов хозяйствующих субъектов продуктового подкомплекса связана еще и с присутствием нерешенных системных проблем, реализации структурно-технологических сдвигов и др.

Рассматривая вопросы продовольственного обеспечения России, следует учитывать, что на уровне продуктовых подкомплексов имеется институциональная среда, значительно отличающаяся друг от друга. Например, как показал опыт функционирования АПК в условиях пандемии COVID-19, необходимо производственную и сбытовую подсистемы продовольственного обеспечения локализовать в непосредственной близости к потребителю. Следовательно, производственные и логистические мощности обеспечения продовольствием должны функционировать в местах проживания населения и иметь ресурсы по обеспечению населения объемом продовольствия на уровне не ниже рациональных норм.

Пространственный подход в целях продовольственного обеспечения населения страны не ниже рациональных норм требует выделения ключевых механизмов развития продуктового подкомплекса АПК (таблица 2).

Таблица 2 – Основные механизмы развития продуктового подкомплекса

Механизм	Характеристика
Реструктуризация	Совершенствование структуры и системы взаимодействия участников продуктового подкомплекса на основе многоукладности с целью пространственной дифференциации производственных мощностей, развития сектора малых и средних предприятий и ЛПХ
Государственная поддержка	Стимулирование хозяйственных субъектов продуктового подкомплекса обеспечивать продовольствием население, прежде всего на локальном уровне не ниже рациональных норм Также государственная поддержка необходима для обеспечения рентабельности деятельности хозяйствующих субъектов на уровне расширенного воспроизводства
Совершенствование институциональной среды	Формирование условий, при которых система продовольственного обеспечения на локальном уровне будет встроена в производственные системы хозяйствующих субъектов продуктового подкомплекса, функционирующих на рыночных принципах

*Источник:* составлено автором по: Алтухов, А.И. Проблемы агропромышленного комплекса страны и возможные пути их решения / А.И. Алтухов // Теория и практика мировой науки. – 2023. – №6. – С. 2-13; Алтухов, А.И. Упущенные возможности обеспечения продовольственной безопасности России в условиях усиления санкционного давления / А.И. Алтухов // Вестник аграрной науки. – 2023. – №3(102). – С. 120-132.

Механизмы государственной поддержки и совершенствования институциональной среды являются самостоятельными, что означает, в контексте исследования, возможность инициировать перестройку отношений в рамках продуктового подкомплекса, однако при реализации рыночных принципов данные механизмы действуют в ответ на происходящую реструктуризацию, т.е. на структурные сдвиги и/или изменение социально-экономических условий (например, повышение цен на социально значимую продукцию).

*Элементы и инструменты механизма реструктуризации управления молочнопродуктовым подкомплексом* представлены в таблице 3.

Таблица 3 – **Элементы и инструменты механизма реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса**

Элементы	Инструменты
Институциональное развитие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Пиритизация продовольственного обеспечения с учетом рациональных норм потребления</li> <li>2. Нормирование процессов и результатов экономических отношений</li> <li>3. Административное вменение стимулирования местных переработчиков; развитие кооперации агрохолдингов и малых производителей / переработчиков молока</li> <li>4. Совершенствование институциональной среды</li> <li>5. Адаптация мер государственной поддержки производителей и переработчиков</li> </ol>
Технологическое развитие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Автоматизация и цифровизация производства, переработки, логистики</li> <li>2. Достижение технологического суверенитета</li> </ol>
Пространственное развитие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Деконцентрация поголовья коров по территории страны</li> <li>2. Планирование национальной системы переработки молока на основе закрепления (создания, развития) ресурсной базы на муниципальном уровне</li> </ol>
Транзакционное развитие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Государственные закупки в интервенционный фонд молочной продукции высоких переделов с длительными сроками хранения</li> <li>2. Стимулирование потребления молочной продукции отдельными категориями граждан посредством карточного инструментария</li> </ol>

*Источник:* разработано автором.

Поскольку механизм реструктуризации является основным для развития молочнопродуктового подкомплекса в современных условиях хозяйствования, то совершенствование институциональной среды и системы мер государственной поддержки включены в качестве инструментов таких

преобразований. Отметим, что представленные в таблице инструменты, раскрывающие содержание основных элементов механизма реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса, не являются исчерпывающими и будут дополнены в главе 5 п. 5.1 данной работы.

Научная характеристика основных элементов механизма функционирования молочнопродуктового подкомплекса проводилась на основе выделения целей его реструктуризации, к которым отнесены:

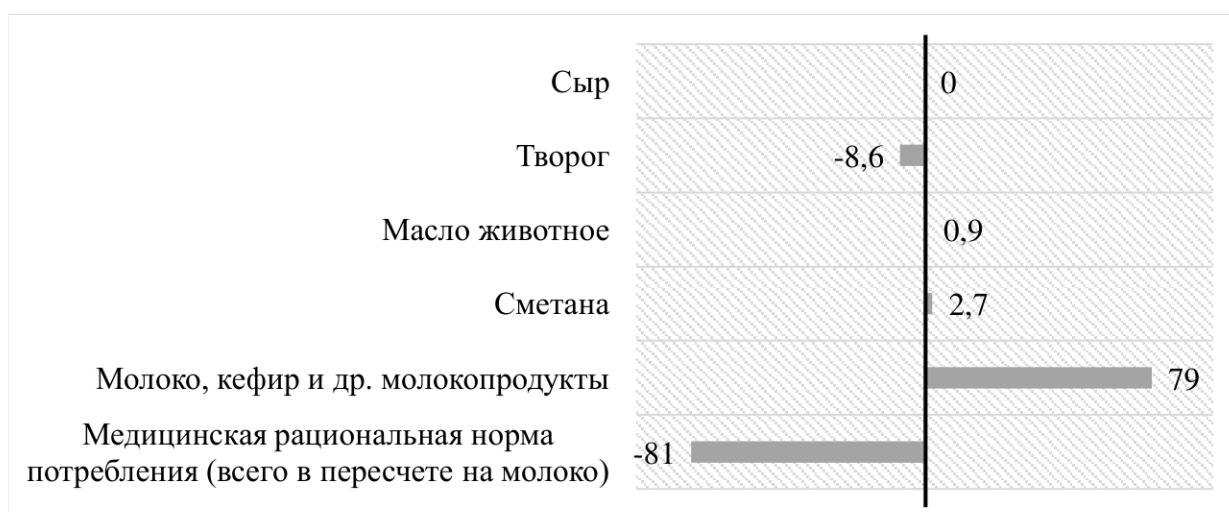
- повышение эффективности развития подкомплекса, более полное использование его потенциала;
- обеспечение продовольственной безопасности, что предполагает определение степени вмешательства государства в рыночные отношения участников молочнопродуктового подкомплекса с целью обеспечения здоровьесбережения.

Современная экономическая теория, теория функционирования аграрного сектора экономики содержат подробное описание работы предприятий с учетом отраслевых особенностей. Вместе с тем требуют уточнения и развития положения аграрной экономики, позволяющие выделить степень государственного воздействия на экономические отношения участников формирования. С этих позиций была дана научная характеристика элементов механизма реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса.

Институциональное развитие предполагает формирование условий функционирования молочнопродуктового подкомплекса (формализованные и неформальные, сочетающие практики взаимодействия хозяйствующих субъектов между собой и с государством).

С позиции государства взаимодействие с хозяйствующими субъектами реализуется с целью обеспечения продовольственной безопасности. В этом аспекте ключевым инструментом реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса выступает пиритизация продовольственного обеспечения не ниже рациональных норм потребления.

В системе продовольственного обеспечения страны в части самообеспеченности молоком и молочными продуктами пороговые показатели с 1990 г. не были достигнуты (более подробно в главе 3 данной диссертационной работы). Недостижение пороговых показателей сопровождается дисбалансами в структуре потребления населением молока и молочных продуктов. Например, в 2022 г. потребление молока и молочных продуктов на душу населения в год существенно отставало от рациональных норм, сбалансированным является лишь потребление сыра (рисунок 2).



**Рисунок 2 – Отклонение потребления молока и молочной продукции от рациональных норм в России, 2022 г., кг/чел./год**

*Источник:* рассчитано автором по: Потребление основных продуктов питания населением Российской Федерации [Электронный ресурс]: Главный межрегиональный центр (ГМЦ Росстата). – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13278>; Об утверждении рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания [Электронный ресурс]: Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 19 августа 2016 г. № 614 (в ред. Приказов Минздрава РФ от 30.12.2022 №821). – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420374878?ysclid=lnuikyo9b5747308835>

В условиях сокращения реальных доходов населения, роста продовольственной инфляции молоко стало выполнять роль товар-субститута для товарных категорий молочной продукции: витаминизированных йогуртов, молочных десертов, кисломолочных продуктов (ряженка, снежок и др.) и др.

Полагаем, что *достижение потребления населением молока и молочной продукции не ниже рациональных норм требует*

*административного установления пиритизации продовольственного обеспечения как в документах стратегического планирования, так и в законодательных, нормативно-правовых актах, что потребует определенных изменений в государственной политике и мерах государственной поддержки.*

Важным элементом механизма развития молочнопродуктового подкомплекса является *институциональная среда* [84, 122, 281, 309, 359]. Следует отметить, что институциональное развитие средствами правового закрепления нормативов является лишь частью оформления процесса реструктуризации.

Обеспечение населения молоком и молочными продуктами не ниже рациональных норм требует создания условий для кооперации и интеграции, рассмотренных с позиций ресурсного подхода. Развитие кооперативных отношений позволит сформировать ресурсную базу для молокоперерабатывающих предприятий, что будет способствовать не только занятости населения, развитию малого предпринимательства, но и повышению уровня устойчивости производственной системы. Также кооперация производителей молока позволяет за счет перераспределения добавленной стоимости сформировать экономическую мотивацию ведения хозяйственной деятельности – обеспечить их инвестиционными ресурсами.

Совершенствование институциональной среды молочнопродуктового подкомплекса возможно посредством введения в правовой оборот интегрированной формы хозяйствования для производителей и переработчиков молока, что позволит повысить качество функционирования субъектов за счет снижения влияния внутриорганизационных (внутрихолдинговых) условий и концентрации отраслевых производственных условий. Одним из таких условий является адаптация мер государственной поддержки производителей и переработчиков молока. Если адаптация имеет управляемый характер, то она является инструментом институционального развития, если нет – то фактором трансформации.

Меры государственной поддержки требуют приведения в соответствие нормы потребления молока и молочных продуктов населением на уровне не ниже рациональных норм, что предполагает существенный рост объема финансирования как для поддержки увеличения предложения – субсидирование производителей, так и для увеличения спроса – создание условий для потребления.

Институциональное развитие как элемент механизма развития молочнопродуктового подкомплекса предполагает также изменение нормативного регулирования, имеющего законодательное закрепление. Например, технологическое развитие, выступающее основой современного промышленного характера производства аграрной продукции и как элемент механизма молочнопродуктового подкомплекса, ранжирует субъекты хозяйствования по уровню применяемых технологий, количеству освоенных в производственном процессе переделов сельскохозяйственного сырья, величине маржинальной прибыли и предельных издержек.

Характер технологического развития на современном этапе определяется низким уровнем цен сбыта производителями продукции при росте величины издержек. Несмотря на рост цен на молоко и молочную продукцию в рознице, он не покрывает в полном объеме рост издержек производства. Такая ситуация складывается, в частности, из-за действий сбытовых сетей, ограничивающих закупочные цены, для сохранения своей маржи. В случае отказа поставщика снижать цены розничная сеть отказывается от реализации товара данной организации, у нее возникают трудности со сбытом, и производитель идет на уступки.

Технологическое развитие организаций подкомплекса ведет к сокращению себестоимости продукции. Например, в аспекте цифровизации сокращение себестоимости достигается, в том числе, за счет нивелирования человеческого участия в производственных процессах [45, 50, 63, 65, 70, 76, 77, 79, 89, 92, 96,99, 101, 111, 112, 121, 126, 158, 159, 163, 167, 169, 177, 190,

191, 207, 209, 216, 225, 229, 246, 248, 268, 277, 281, 284, 289, 300, 311, 328, 332, 354 и др.].

Технологическое развитие молочнопродуктового подкомплекса демонстрирует многолетний тренд интенсификации производства молока, так как численность коров сокращается при одновременном увеличении надоев примерно на 3-5% в год. Однако в настоящее время выделяют ограничения технологического развития АПК России, связанные с действием санкций (таблица 4).

Таблица 4 – Ограничения технологического развития АПК России, связанные с действием внешних санкций

Животноводство	Растениеводство	Инфраструктура
1. Ограничение поставок генетического материала 2. Ограничения на поставку оборудования для молочного скотоводства, птицеводства и свиноводства	1. Ограничение ввоза семян 2. Ограничение поставок средств защиты растений	1. Ограничения поставок сельскохозяйственной техники 2. Логистические ограничения при движении отечественной агропродукции на глобальных рынках

*Источник:* составлено автором по: Нефедова, Т.Г. Геоэкономические изменения агрокомплекса России в новых геополитических условиях / Т.Г. Нефедова // Региональные исследования. – 2022. – № 2(76). – С. 4-15 (С. 7-9).

Представленные ограничения имеют относительно небольшой период адаптации со стороны хозяйствующих субъектов, так как в сфере логистики маршруты и программное обеспечение движения продукции заменяется в течение полугода; в инфраструктурной сфере – сфере сельскохозяйственного машиностроения – имеются отечественные аналоги. Полагаем, что в сфере животноводства, особенно молочного направления адаптация будет происходить в средне- или в долгосрочном периоде, что определяется сроками импортозамещения генетических ресурсов.

Адаптация производителей молока и молочной продукции к изменениям в технологической сфере требует восстановления, совершенствования генетико-племенной работы на принципах обеспечения технологического суверенитета.

Отметим, что технологический суверенитет на уровне АПК определяется не только состоянием комплексной безопасности и устойчивой реализацией воспроизводственного цикла, но и обеспечением различных видов кооперации [183, с. 6, 9]. Например, молочное скотоводство, зависит от качества генетического материала – от породы коров. Высокие показатели надоев молока достигаются за счет использования генетического материала, закупленного за рубежом, при этом запасов (замороженного генетического материала) хватит на два-три цикла продуктивного использования коров (8-12 лет) [256, 257].

Важно отметить необходимость реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса посредством *формирования ресурсной базы производственных кластеров*. Данная структурная кластеризация отчасти формируется посредством реализации домашними хозяйствами грантов на поддержку семейного животноводства. В рамках данной меры государственной поддержки осуществляется развитие локального стада и малых перерабатывающих производств.

Важным элементом является транзакционное развитие, раскрывающееся через стимулирование потребления и осуществление государственных расходов посредством:

- использования продовольственных карточек, позволяющих приобретать определенный объем молока и молокопродуктов для малообеспеченных категорий граждан;

- большим использованием молока и молочных продуктов при приготовлении пищи в структурных подразделениях государственных и муниципальных организаций;

- осуществления закупки в государственный интервенционный фонд, что стимулирует не только производство молока, но и его переработку. Данная мера поддержки позволит также сформировать экспортную товарную массу [81, 154, 279].

Концептуальная модель механизма реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса в условиях адаптации к санкционному давлению, геополитической напряженности и последствий пандемии COVID-19 представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Механизм реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса в условиях адаптации к современным условиям хозяйствования

Источник: разработано автором.

Как видно из данных, представленных на рисунке 3, объекты молочнопродуктового подкомплекса, представленные экономическими отношениями между его субъектами, имеют двойное воздействие. При этом их взаимодействие устанавливается методологическими положениями процесса реструктуризации. Его цели, задачи, алгоритм и прочее формируют ориентиры, параметры функционирования элементов механизма, применяемого инструментария.

Представленная концептуальная модель показывает, что условия адаптации молочнопродуктового подкомплекса к санкционному давлению, геополитической напряженности и последствий пандемии COVID-19 следует прописывать в рамках как общих методологических положений реструктуризации, так и элементов ее механизма.

*Реструктуризация позволяет использовать возможности продуктового подкомплекса, обеспечивая конвергенцию мер государственной поддержки, рыночных действий и социальных процессов.* В аспекте конвергенции стоит обратить внимание на то, что уровень развития сельской территории существенно влияет на культуру производства молока и молочной продукции.

Еще одним немаловажным элементом механизма развития молочнопродуктового подкомплекса является элемент, связанный с вопросами экологии. Однако на рисунке 3 он не обозначен, т.к. содержательно определяется вопросами обеспечения устойчивого производства, стабильного развития. Например, качественное молоко не будет произведено коровой, находящейся в плохих экологических условиях и др. Поскольку вопросы экологии являются первичными условиями производства молока, они реализованы в формализованных и неформальных институциональных требованиях.

Таким образом, исследования молочнопродуктового подкомплекса как базовой части системы продовольственного обеспечения страны показали, что необходимо совершенствовать не только механизм функционирования

подкомплекса АПК, но и требования обеспечения населения продовольствием не ниже рациональных норм.

Обозначенные основные элементы механизма развития молочнопродуктового подкомплекса позволяют разработать приоритетные направления воздействия на его систему экономических отношений, повышения эффективности его функционирования в системе продовольственного обеспечения страны, которые будут более подробно рассмотрены в главе 5 данной диссертационной работы.

## **1.2 Основные категории и концептуальные подходы к развитию системы продовольственного обеспечения населения страны в современных условиях**

Продовольственное обеспечение на уровне продуктового подкомплекса в агропромышленном комплексе представляет собой важный аспект формирования устойчивой и эффективной системы продовольственного обеспечения населения качественными продуктами питания собственного производства не ниже рациональных норм потребления. В условиях глобализации рынка, растущих вызовов и угроз, связанных с изменением климата, геополитической, экономической ситуацией, санкционного давления, необратимых последствий пандемии COVID-19, и др. необходимо уделять особое внимание регулированию экономических отношений и мерам предотвращения и минимизации рисков в АПК.

В связи с этим для реализации стратегий и программ в системе продовольственного обеспечения необходим научно обоснованный комплексный подход, включающий в себя не только поддержку производителей, развитие сельских территорий, модернизацию производственных мощностей, внедрение цифровых и инновационных решений, но и формирование эффективных механизмов мониторинга и оценки состояния продовольственной безопасности, разработку

инструментов организационно-экономических механизмов хозяйствования, уточнение вопросов кооперации и интеграции и др.

Исследование задач, направленных на обеспечение национальных интересов России в продовольственной системе, позволило выделить приоритетные направления (национальные интересы) их реализации (приложение Б).

Представленные в приложении Б данные показывают, что аграрная сфера экономики является частью обеспечения различных видов безопасности, и ее роль в устойчивом развитии общества не может быть переоценена. Например, аграрное производство тесно связано с экологической безопасностью. Успешные практики ведения сельского хозяйства могут не только помочь в сохранении природных ресурсов, но и способствовать восстановлению экосистем. Социальная безопасность, в свою очередь, также зависит от состояния аграрной сферы: создание рабочих мест и обеспечение достойного уровня жизни для сельских жителей имеют решающее значение для стабильности общества в целом.

Несмотря на то, что наибольшее число заявленных задач национальной безопасности относится к системе продовольственного обеспечения, ее рассмотрение только с данной точки зрения, полагаем, недостаточно, т.к. аграрный сектор экономики содействует их решению.

Рассмотрим научные подходы к пониманию сущности «система продовольственного обеспечения» российских ученых-экономистов. Например, А.И. Алтухов, Г.И. Макин и М.А. Бабков определяют продовольственное обеспечение с точки зрения системного подхода: «...организационно-экономическая система, позволяющая на данном временном этапе материализовать потенциал продовольственной безопасности на основе организации товаропроизводящей сети, занимающейся продвижением отечественного и импортного продовольствия от производителя к потребителю, а также организационно-экономических

отношений, складывающихся между участниками этого процесса» [278, с. 30].

В понимании С.М. Баскакова, категория «продовольственное обеспечение населения» трактуется как: «...многомерная общность организационных, экономических и социальных отношений по расширенному воспроизводству продовольствия (с позиции количественной, качественной и экологической составляющей), главной целью которого является предоставление населению полноценного питания в сочетании с принципами рациональности, экономической эффективности и сбалансированного развития АПК....» [74, с. 373-374].

Г.С. Бондарева в своих работах уточняет понятие «продовольственное обеспечение населения: «...система взаимодействия производителей, продавцов, потребителей и органов государственной власти, обеспечивающая потребности населения в качественных продуктах питания по научно-обоснованным нормам; основанная на экономических отношениях ответственности перед населением; способствующая экономической и физической доступности продовольствия в стабильных условиях и при чрезвычайных ситуациях...» [81, с. 237].

В.А. Власов «продовольственное обеспечение» определяет как: «...категорию социально-экономическую, выражающуюся в способности государства удовлетворять потребности населения в безопасных и высокого качества продовольственных товарах в достаточных количествах, соответствующих рациональным медицинским нормам, позволяющих осуществлять полноценную и здоровую жизнедеятельность каждому человеку, учитывая его обычаи, традиции и интересы...» [93, с. 11]

С точки зрения территориального подхода данное понятие рассматривает В.В. Гусев: «...продовольственное обеспечение региона связано в основном с объемом производимого в нем продовольствия, размерами ввоза и вывоза продукции АПК...» [303, с. 48].

В.Д. Кузьменкова под «продовольственным обеспечением» предполагает «...устойчивые и достаточные уровни производства сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, которые с учетом рациональных объемов их импорта полностью обеспечивали бы потребности населения в полноценных пищевых продуктах, физическую и экономическую доступность продовольствия, его качественное и не приносящее ущерба здоровью населения состояние...» [379].

К.В. Пьянкова отмечает, что продовольственное обеспечение «...это способность системы формирования и распределения продовольственных ресурсов стабильно обеспечивать все категории населения продуктами питания на всей своей территории, причем не ниже норм минимальной потребительской корзины...» [344, с. 43-44].

Н.В. Роднина определила данную категорию как: «...интеллектуальную совокупность факторов, процессов и результатов воспроизводства производительных сил, социально-трудовой сферы и производственных отношений, непосредственно ориентированных на удовлетворение потребностей населения...» [349, с. 9].

М.М. Трясцин в основу содержания анализируемого понятия вводит следующее: «...продовольственное обеспечение – это процесс устойчивого удовлетворения населения в продуктах питания в рамках научно обоснованных медицинских норм с учетом его половозрастных групп и платежеспособного спроса на основе более эффективного использования ресурсов продуктового подкомплекса и применения отвечающей его интересам конкурентоспособной продовольственной оптово-розничной системы, способной оптимизировать распределение регионального и импортного продовольствия в крупных городах, промышленных центрах и отдельных территориальных формированиях, а также обеспечить его реализацию по доступным для большинства населения ценам при оптимальной доле импорта...» [364, с. 45].

А.Г. Чупрякова и П.Д. Косинский трактуют данное понятие как: «...совокупность экономических отношений в обществе, возникающих в процессе обеспечения всех членов общества продуктами питания в соответствии с нормами количества и качества...» [258, с. 109].

Обобщив и уточнив существующие подходы к пониманию сущности данной категории, определено, что в соответствии с задачами диссертационной работы под *системой продовольственного обеспечения* целесообразно понимать сложный и многогранный процесс, состоящий из множества структурно обусловленных элементов, учитывающих факторы внешнего и внутреннего воздействия, который призван обеспечить население страны качественными и разнообразными продуктами питания.

Отметим, что *аграрная сфера формирует не только организационно-экономический механизм обеспечения населения продовольствием, но и является условием формирования и функционирования сельской культуры, сельского образа жизни*, т.к. в России сельские территории традиционно являются базой проживания многодетных семей, ведения экологически чистого животноводства и растениеводства, источником основного заработка тружеников села и др.

Рассмотренные в динамике изменения институциональных условий функционирования АПК на основе ранее полученных результатов ученых [30, 32, 35, 38, 41, 54, 62, 68, 75, 84, 97, 114, 116, 122, 126, 130, 133, 134, 207, 216, 262, 309 и др.] показали в целом деструктивный характер государственного регулирования, выраженного в диспаритете отношений как в экономической сфере, так и в общественно-политической среде.

Некоторые положительные институциональные изменения происходили в аграрной сфере в 1970-1980-х годах, но компенсировать накопленные деструктивные трансформации не успели. В итоге на современные структурно-технологические, институциональные сдвиги накладываются системные проблемы предыдущих десятилетий (более подробно в главе 3 п. 3.1 и 3.3 данной диссертационной работы).

Современная ситуация порождает большое количество новых вызовов и угроз. При этом исследование нормативно-правовых и научных источников показало [1, 5, 12, 14-16, 19, 20, 23, 24], что в деловом и научном обороте отсутствуют определения понятий «вызов продовольственному обеспечению» и «угроза продовольственному обеспечению», что затрудняет формирование общего понимания современного и перспективного уровня обеспечения продовольствием, препятствует качественному стратегическому планированию, а также достижению гармоничного развития.

Принимая во внимание понятийный аппарат документов стратегического планирования в сфере безопасности, а также научные взгляды на понимание сущности вызовов и угроз, *были сформулированы соответствующие понятия, учитывающие особенности аграрной сферы экономики и необходимость бесперебойного продовольственного обеспечения населения.*

*Вызов продовольственному обеспечению* – это процесс, реализация которого предполагает существенные, возможно, коренные изменения механизмов и технологий производства сельскохозяйственного сырья и продовольствия, препятствующие достижению целей в системе бесперебойного и качественного продовольственного обеспечения и здоровьесбережения населения.

*Угроза продовольственному обеспечению* – условие или фактор, формирующий опасность невозможности достижения целей бесперебойного продовольственного обеспечения, а также реализации государственной политики в аграрном секторе и сфере здоровьесбережения населения страны

Вызовы и угрозы, как видно из представленных определений, реализуются прежде всего на локальном уровне – уровне производства сельскохозяйственного сырья и продовольствия. На данном уровне объектами системы продовольственного обеспечения являются в институциональном плане – личность и общество, в организационно-экономическом – механизм функционирования АПК и его подкомплексов. Агрегированным объектом является государство.

Отметим, что за последние десятилетия была восстановлена продовольственная независимость по многим показателям, чему способствовали введение продовольственного эмбарго и активная политика импортозамещения, преобразования институциональных условий, существенно изменившие экономико-психологические установки как производителей продовольствия, так и потребителей продуктов питания.

Обозначенные изменения произошли в период с 2014 по 2022 годы. Исследование структурных сдвигов, в т.ч. в обозначенный период показало, что АПК частично адаптировался к шоковым институциональным изменениям [41]. При этом в целом условия функционирования носили рыночный характер, с элементами недобросовестной конкуренции на глобальных агропродовольственных рынках.

Существенные институциональные изменения в системе продовольственного обеспечения произошли под действием мероприятий, связанных с профилактикой распространения коронавирусной инфекции [34, 44, 91, 97, 118, 255]. Существенно изменились механизмы сбыта продовольственных товаров, поменялись предпочтения потребителей и их поведенческая модель.

Меры регуляторного воздействия на происходящие изменения со стороны государства осуществлялись на уровне народнохозяйственных комплексов. Отметим, что с 2022 г. институциональные условия функционирования агропромышленного комплекса России существенно изменились [114, 179-181, 183, 228, 266, 130, 141, 149, 169, 178, 190, 193, 205, 220, 230, 233, 253, 263, 277, 328 и др.]. Помимо разрыва устоявшихся глобальных цепочек поставок отечественной продукции аграрного сектора экономики трансформировались и внутренние институциональные условия. В настоящее время агропромышленный комплекс функционирует в условиях мобилизационной экономики, сохраняющей рыночные принципы, что требует разработки новых, более гибких механизмов системы продовольственного обеспечения.

### **1.3 Роль и значение молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения**

Эффективность и устойчивость системы продовольственного обеспечения России в современных геополитических и экономических условиях вызовов и угроз зависит от развития продуктовых подкомплексов и продовольственного рынка, определяемого степенью удовлетворения потребностей населения в основных продуктах питания.

В составе продовольственного комплекса страны функционируют такие подкомплексы как зерновой, плодоовощной, картофельный, молочный, мясной, масложировой, рыбный и др. В каждый из них входят отрасли по производству соответствующей сельскохозяйственной продукции, заготовкам, хранению, транспортировке, переработке и реализации продукции. Отметим, что определяющими подкомплексами в системе продовольственного обеспечения являются зерновой, молочный и мясной. На их долю приходится более 75% производства всей продукции, 80% производственных основных фондов и численности работников [292, с. 14].

Как отмечает А.И. Алтухов: «...в советский период в составе продовольственного комплекса страны выделялись межотраслевые продуктовые подкомплексы: зернопродуктовый, свеклосахарный, масложировой, картофелепродуктовый, плодоовощеконсервный, виноградовинодельческий и др. В таком виде продуктовая структура агропромышленного комплекса в определенной степени представляла собой совокупность вертикально интегрированных производств конкретных видов конечной продукции, а каждая продуктовая вертикаль – взаимосвязанную цепь видов экономической деятельности, принадлежащих к различным сферам, отраслям и подотраслям, объединяемых технологически для организации производственного процесса, начиная от производства специализированных средств производства для данного продукта и кончая

его реализацией для удовлетворения потребностей в нем населения...» [277, с. 63-64].

Проведенные исследования выявили низкий уровень самообеспеченности Российской Федерации продукцией молочнопродуктового подкомплекса в отличие от других жизненно важных подкомплексов в системе продовольственного обеспечения. Так, в 2023 г. самообеспеченность зерном составляла 170,5% (выше нормативного значения показателя, определенного в Доктрине, на 73,5 п.п.), мясом и мясопродуктами – 101,7% (при нормативном значении не менее 85%), и только молоком и молочными продуктами – 86,0% (ниже нормативного значения на 4,0%).

Вызывает беспокойство также ежегодное сокращение потребления молока и молочной продукции на душу населения в сравнении с рекомендуемыми рациональными нормами. Например, в 2023 г. значение показателя было ниже нормы на 75 кг. Среди проанализированных годом ранее 82 субъектов Российской Федерации только в Республике Татарстан потребление молока и молочных продуктов соответствует рекомендуемым нормам потребления.

*В целом молочнопродуктовый подкомплекс является одним из важнейших звеньев системы продовольственного обеспечения, поскольку молоко и молочные продукты являются неотъемлемыми элементами структуры и культуры питания населения (более подробно в главе 4 п. 4.2 данной диссертационной работы). Ввиду чего ускоренное развитие молочной отрасли, повышение ее эффективности и конкурентоспособности декларируются как одни из приоритетов государственной политики управления подкомплексом, т.к. он не только бесперебойно обеспечивает население качественными продуктами питания, но и способствует развитию сельских территорий и повышению уровня жизни населения.*

Продовольственный рынок посредством различных рычагов воздействия адаптирует структуру молочного скотоводства и перерабатывающей промышленности к объему и структуре потребностей населения, которые, в свою очередь, определяются их экономическими возможностями. В последние годы с увеличением спроса на молочные продукты и осознанием их значимости для здоровья человека роль подкомплекса продолжает расти (рисунок 4). Более подробно в главе 4 п. 4.2 данной диссертационной работы.

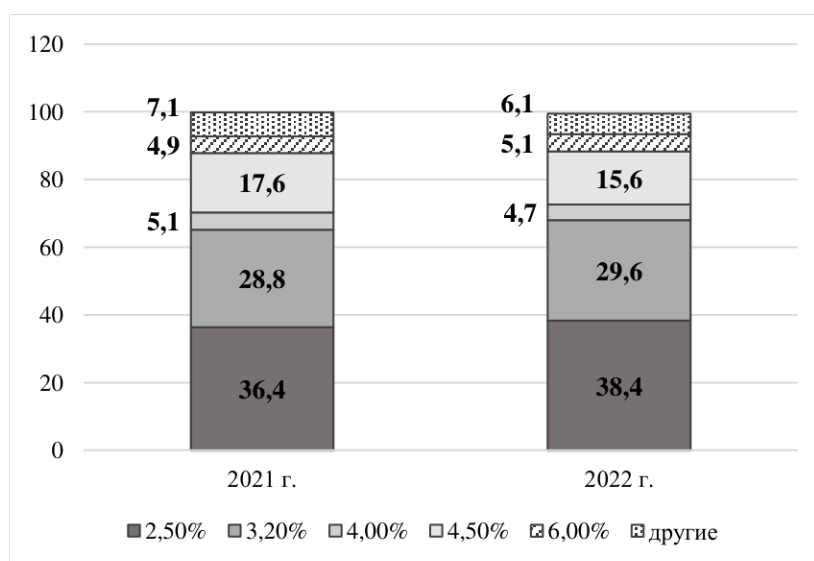


Рисунок 4 – Доля продаж коровьего молока различной жирности в денежном выражении, %

*Источник:* составлено автором по данным исследовательской компании NielsenIQ «Тренды индустрии: молочная продукция» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nielseniq.com/global/ru/insights/analysis/2022/trendy-industrii-molochnaya-produkciya/>

В соответствии с Доктриной продовольственной безопасности (далее – Доктрина), удельный вес отечественного молока и молочной продукции в общем объеме товарных ресурсов внутреннего рынка (с учетом переходящих запасов, в пересчете на молоко) должен быть не менее 90% [16]. Молочная продукция должна быть доступной для каждого гражданина страны в объемах, не ниже рекомендуемых медицинских норм потребления (322 кг/год) [19].

Также в законодательных документах развития отрасли молочного скотоводства и подкомплекса в целом планировалось значительное увеличение объемов производства молока и молокопродуктов и приближение к целевым показателям, заложенным в Доктрине.

В соответствии с Государственной программой развития сельского хозяйства на 2008-2012 годы (далее – Госпрограмма)<sup>4</sup>, валовые надои молока в хозяйствах всех категорий к 2012 г. должны были достигнуть 37 млн т, что позволило бы увеличить долю российского производства в формировании ресурсов молока более чем на 81%, среднедушевое потребление молока и молокопродуктов в пересчете на молоко довести до 261кг [7]. В Программе развития сельского хозяйства на 2013-2020 гг.<sup>5</sup> планировалось, что в 2020 г. объем производства молока составит 38,2 млн т, удельный вес российской продукции в общих ресурсах (с учетом структуры переходящих запасов) по молоку и молочным продуктам достигнет 90,2% [8].

К 2030 г. в рамках реализации Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации (далее – Стратегия)<sup>6</sup> планируется уровень самообеспечения Российской Федерации (целевой и базовый варианты) по молоку и молокопродуктам (в пересчете на молоко) довести к 2024 г. до 84,3%, к 2030 г. вывести на уровень 85% [24]. Оценка эффективности и выполнения показателей Госпрограмм и Стратегии проведена в главе 5 п. 5.2 данной диссертационной работы.

---

<sup>4</sup> О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 годы [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 14 июля 2007 г. № 446 (с изм. от 23.04.2012 г.). – Режим доступа: <https://base.garant.ru/2162858/?ysclid=m0xsxwcvvu573111557>

<sup>5</sup> О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 14 июля 2012 г. №717. (с изм. от 24.08.2024 г.) – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70110644/?ysclid=m0xt48iuw9856548650>

<sup>6</sup> Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 сентября 2022 г. №2567-р. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/G3hzRyrGPbmFAfBFgmEhxTrec694MaHp.pdf>

Определяя значение молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения России, целесообразно обозначить его положительную роль, выражающуюся в:

– обеспечении экономической стабильности (производство и переработка молока создают рабочие места и способствуют экономическому развитию регионов);

– укреплении устойчивости сельскохозяйственного производства в целом (развитие молочного скотоводства способствует сохранению земель сельскохозяйственного назначения и поддержанию их плодородия);

– поддержании пищевой ценности, поскольку молоко и молочная продукция являются важным источником белка, кальция и других незаменимых и необходимых для человека питательных веществ;

– уменьшении зависимости от импортного молока и молочной продукции за счет развития собственного производства, что, в свою очередь, повышает продовольственную независимость страны;

– обеспечении высокого качества и безопасности продукции ввиду государственной маркировки, стандартизации и сертификации, и др.

Таким образом, для системы продовольственного обеспечения молочнопродуктовый подкомплекс требует учета его роли и значения (таблица 5).

Таблица 5 – **Роль и значение молочнопродуктового подкомплекса для системы продовольственного обеспечения страны**

Подход	Характеристика роли и значения
Физический	Обеспечение населения источником белка и жиров животного происхождения и других жизненно важных элементов
Экономический	Обеспечение населения дешевым (экономически доступным) источником белка и жиров животного происхождения
Медицинский	Обеспечение незаменимыми для развития организма человека аминокислотами, витаминами и другими элементами
Социальный	Развитие семейного фермерства, самозанятости
Пространственный	Обеспечение хозяйственной освоенности территории страны

*Источник:* разработано автором.

Представленные в таблице 5 целевые установки являются ориентиром как для анализа современного состояния молочнопродуктового подкомплекса АПК (глава 3 данной диссертационной работы), так и для совершенствования механизмов и построения сценариев его развития (глава 2 и глава 4 п. 4.3 соответственно).

В данном параграфе отметим то, что современное состояние уровня производства молока и численности поголовья коров показывают, что существует организационно-экономическое противоречие между необходимостью производства молока в достаточном для продовольственного обеспечения населения уровне и рыночной тенденцией сокращения численности поголовья коров (рисунок 5).

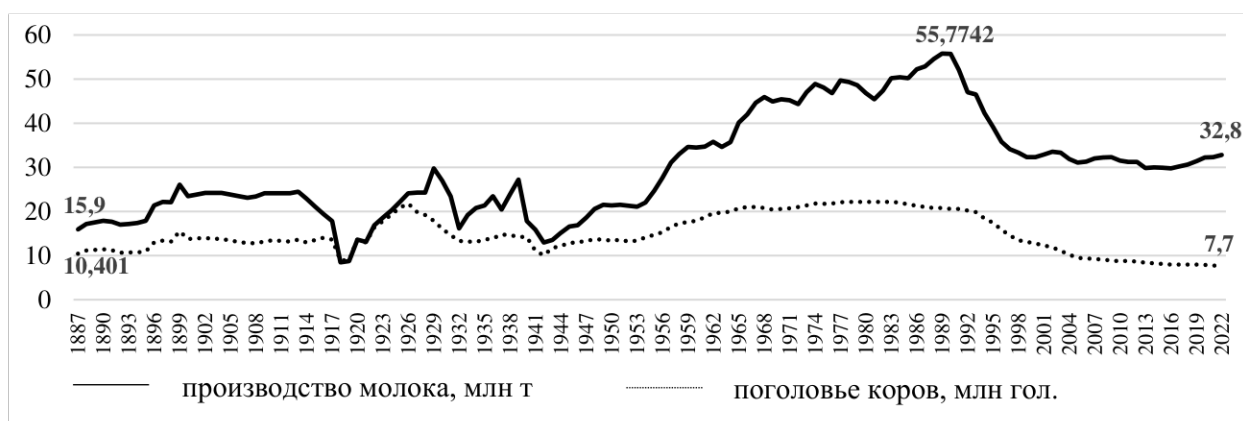


Рисунок 5 – Динамика производства молока и численности стада коров в России

*Источник:* составлено автором по официальным данным сайта Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy), а также архивным исследованиям.

Преодоление выявленного организационно-экономического противоречия полагаем возможным при установлении приоритета продовольственного обеспечения над иными, в т.ч. рыночными, целями и принципами. Также требуется развитие механизмов хозяйствования и институциональных норм обеспечения производства качественного молока и молочных продуктов и совершенствования механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса (глава 2 данной работы).

## **ГЛАВА 2 МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕХАНИЗМОВ РАЗВИТИЯ МОЛОЧНОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА**

### **2.1 Критерии, принципы и элементы механизма гармоничного развития молочнопродуктового подкомплекса**

Эффективное функционирование молочнопродуктового подкомплекса предполагает определение принципиальных положений сбалансированного и устойчивого развития субъектов этого структурного образования. Вместе с тем практика последних десятилетий демонстрирует отрицательную динамику изменений в отрасли молочного скотоводства и сопряженных с ним сфер деятельности, что негативно сказывается на продовольственном обеспечении молоком и молочной продукцией населения нашей страны по научнообоснованным нормам. Среди причин такого положения можно назвать: разрыв связей в цепочке поставки ресурсов, противоречивость целей и задач различного рода подсистем и объектов, отсутствие системного подхода к территориально-отраслевому управлению.

Для преодоления сложившихся диспропорций и обусловленных этим проблем предлагаем использовать научные подходы из «теории гармонизации» [295], так как систематизация социально-экономических отношений внутри молочнопродуктового подкомплекса и за его пределами позволяет учесть все многообразие связей, факторов внешнего и внутреннего порядка, а также выстроить их в соответствии со значимостью, определить «узкие места» и приоритеты развития.

Разные авторы по-своему толкуют понятие гармонизации, но в большинстве источников сущность этой категории на организационно-экономическом уровне определяется как процесс согласования целей, интересов и механизмов межотраслевого и внутриотраслевого взаимодействия [279, 359, 366].

По нашему мнению, гармонизация с учетом комплексного подхода к формированию механизма развития этого процесса сводится к рассмотрению этой дефиниции как многоуровневого образования, представляющего собой множество взаимосвязанных, сбалансированных и пропорционально выстроенных элементов, имеющих общую систему целеполагания, интересов и упорядоченную совокупность процессов, согласованных по функциям структурных единиц, скоординированную систему управления, адаптированную к современным условиям, имеющую социальную направленность в целях развития отраслей аграрного сектора экономики.

Исходя из проведенного анализа, можно констатировать, что одна из ключевых проблем развития молочнопродуктового подкомплекса состоит в рассогласованности экономических отношений участников данного организационного формирования, главной причиной чего является дисбаланс интересов. Вместе с тем в условиях рыночных преобразований снизилась управляемость данного процесса, а с разрушением плановых начал регулирования экономики произошло не только усиление диспропорциональности в развитии хозяйствующих единиц, но и, зачастую, противостояние интересов различного рода структур, призванных обеспечивать функциональную согласованность субъектов данной организационной системы.

Полагаем, что для научного понимания разнонаправленных задач всех сегментов молочнопродуктового подкомплекса в соответствии с принципами единства и противостояния его структур, дифференциации и интеграции участников процесса необходимо сначала разграничить данную управленческую структуру по отдельным уровням организации с выделением критериев и элементов их согласования, руководствуясь принципиальными положениями по их гармонизации, которые носят общий характер и позволяют выстроить концепцию их сбалансированного и динамического развития (рисунок 6).



Рисунок 6 – Механизм гармоничного развития молочного подкомплекса

Источник: разработано автором.

На рисунке 6 представлена принципиальная схема взаимодействия структурных единиц по уровням гармонизации с целью повышения социально-экономической эффективности молочнопродуктового подкомплекса.

В качестве главной определяющей векторного развития этого формирования является положительный синергетический эффект от оптимизации взаимодействия элементов данной системы.

*Представленную иерархию гармоничного развития молочнопродуктового подкомплекса можно дифференцировать по уровням ее организации и для каждого из них выделить свой критерий:*

1) государственный уровень – это бесперебойное продовольственное обеспечение в соответствии с рациональными нормами потребления;

2) отраслевой уровень – повышение уровня конкурентоспособности отрасли, отдельных организаций и продукции;

3) территориальный уровень – паритетность территориального развития;

4) хозяйственный уровень – эффективное использование разных групп ресурсов;

5) личностный уровень, для которого важен двоякий подход: для работников предприятия, которые рассматриваются как «внутренние потребители», – это удовлетворенность социально-экономическими условиями трудовой деятельности, для «внешнего потребителя» необходима удовлетворенность качеством и другими характеристиками товарного предложения.

Как элемент механизма гармонизации, каждый уровень имеет свой инструментарий:

– программно-целевой подход и построение межотраслевого баланса (государственный уровень);

– согласование требований рынка и возможностей отрасли, производство продукции в соответствии с потребностями рынка (отраслевой уровень);

– сглаживание территориальной дифференциации через типизацию, кластеризацию и кооперативно-интеграционные связи (территориальный уровень);

– балансировка целей, интересов, ресурсов и поиск возможностей их оптимального и стабильного развития (хозяйственный уровень);

– важно обеспечить инструменты заинтересованности в конечных результатах работы исполнителей, мотивировать их на высокопроизводительный труд, повысить жизненный статус работающих, активизировать их инновационную деятельность, сделать участниками процесса гармонизации отношений и оптимизации бизнес-процессов (личностный уровень, если рассматривать работников индивидуально);

– выстраивание системы паритетных отношений, используя методы моделирования потребительского поведения для более глубокого понимания скрытых мотивов, стимулов, нужд и потребностей, которые не должны носить деструктивный характер, а наоборот – призваны помогать гармоничному развитию личности, обеспечивать здоровьесбережение, создание новых ниш экопродуктов, правильного диетического питания по доступным ценам и удобным каналам сбыта и др. (если рассматривать «внешнего потребителя»).

Отметим, что в управлении процессом гармоничного развития молочнопродуктового подкомплекса важным стержневым звеном выступают принципиальные положения организации данного процесса. В качестве главных принципов гармонизации, по нашему мнению, следует считать: целеполагание, системность, согласованность, пропорциональность, адаптивность, динамичность, цикличность, социальную направленность и здоровьесбережение.

Целеполагание является первоначальным принципом построения гармоничных отношений, и хотя цели и задачи на разных уровнях управления у субъектов экономических процессов не во всем совпадают, а иногда и противоречат друг другу, однако их можно согласовать между собой и выстроить в определенную иерархическую структуру, используя для

этого метод «Дерево целей», где также необходимо достичь консенсуса интересов через распределение полномочий, мер ответственности и функциональных обязанностей.

Вторым не менее важным принципом считается системность. Это не только системообразующий принцип, но и метод научного познания сложных экономических явлений, который позволяет не только детально исследовать элементы объекта и его составные части, но и определить их взаимосвязь, взаимовлияние и их зависимость от системы в целом [283, 302].

Системность создает возможность для более глубокого понимания и условия реализации других принципов. Так, в принципах согласованности и пропорциональности используется данный научный подход для сбалансированности и оптимизации всех процессов производственного и непромышленного характера.

Принцип адаптивности, с одной стороны, характеризуется стремлением к состоянию устойчивого равновесия, с другой – связан с динамичностью развития таким образом, что каждому субъекту подкомплекса приходится реагировать на изменения внешней и внутренней среды, которые во временном измерении становятся неизбежными и даже порой турбулентными. Поэтому приходится учитывать тот факт, что макросреда, как правило, имеет одностороннее влияние, и предприятию необходимо адаптироваться к этим воздействиям, особенно если они носят негативный характер. Микросреда, в которую входит и само предприятие, имеет прямую и обратную связь с агентами влияния, и это взаимовлияние позволяет выстраивать паритетные отношения и гармонизировать, по возможности, условия этого взаимодействия.

Использование принципа динамичности создает условия для поступательного развития участников комплекса в соответствии с балансом интересов, ритмичностью и поточностью бизнес-процессов, а главное – нацеленностью на рост социально-экономической эффективности и решения задач продовольственного обеспечения страны.

Однако неравномерность, а в аграрной сфере и сезонность, производства может быть сглажена использованием принципа цикличности. Повторяющаяся периодичность производства и реализации сельскохозяйственной продукции связана с особенностями отраслей молочнопродуктового подкомплекса (кормопроизводство, молочное скотоводство и др.), что обусловлено биологией и физиологией живых организмов и должна быть технологически гармонизирована на основе современных научных достижений и передовой практики.

Цикличность функционирования подкомплекса проявляется и во временном разрезе, что обусловлено наличием множества сил влияния, способных затормозить процесс или, наоборот, интенсифицировать его развитие при благоприятном сочетании внешних и внутренних факторов. В настоящее время на фоне импортозамещения должен проявиться тренд роста объемов производства молока и молочной продукции, что будет рассмотрено в последующих главах диссертации при расчете прогнозных значений.

Принципы социальной направленности и здоровьесбережения тесно связаны с системой продовольственного обеспечения и возможными рисками, которые в обществе проявляют в последнее время свою коммерческую природу и связаны с фальсификацией молочной продукции.

*На основании определения сущности, принципов разработан алгоритм гармоничного развития предприятия молочнопродуктового подкомплекса по шести блокам: целеполагания; информатизации, сбора и обработки данных; выбора стратегии роста и ее адаптации к конкретным условиям; выработки тактики оптимизированных решений и их реализации; оценки готовности предприятия к изменениям; анализ результата и выявление отклонений от заданных показателей, определение организационно-управленческих способов их преодоления; при наличии положительного социально-экономического эффекта – выход на новый уровень гармонизации с новыми целевыми параметрами алгоритма достижения более высокого результата (рисунок 7).*

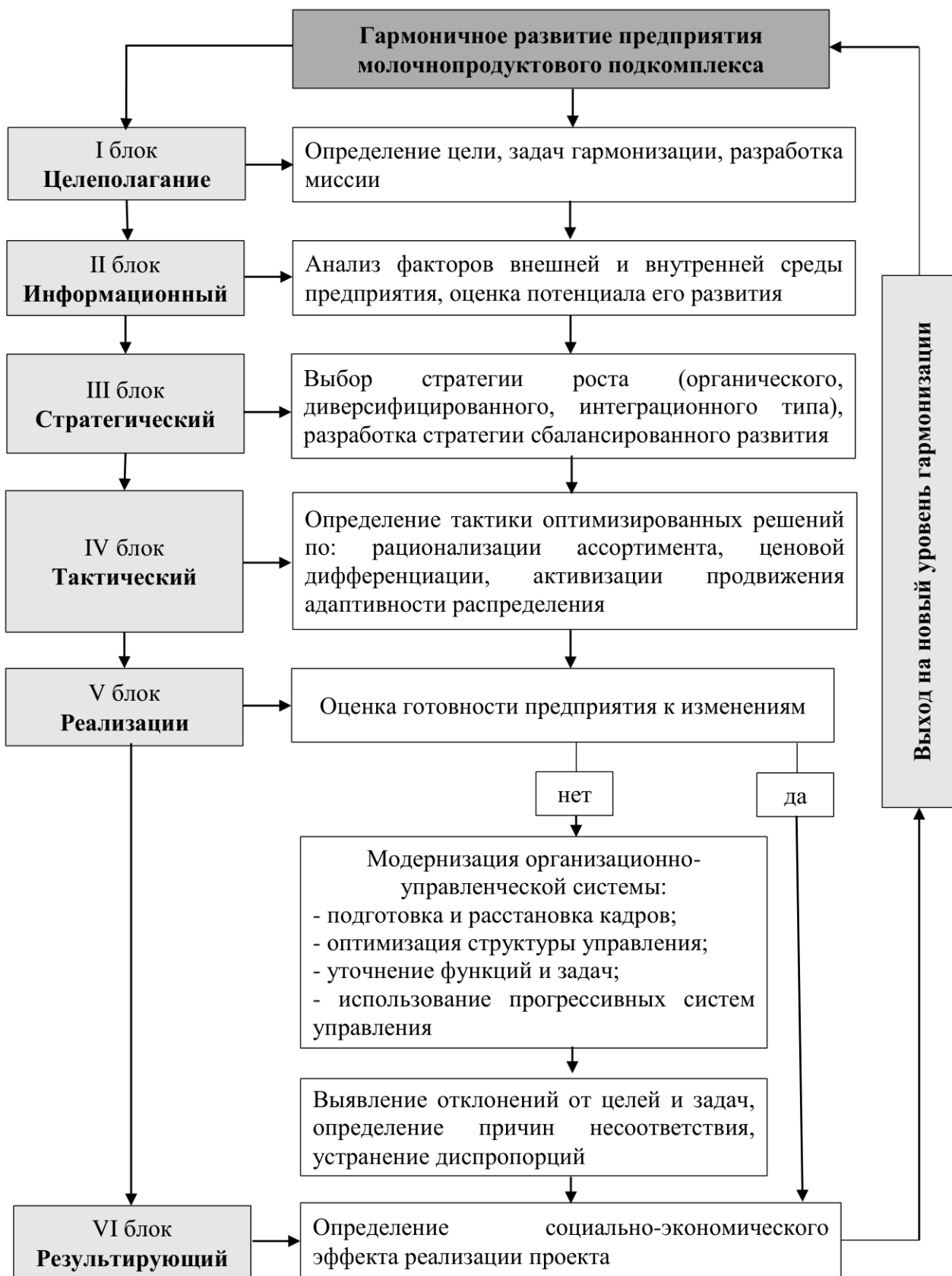


Рисунок 7 – Алгоритм гармоничного развития предприятия молочнопродуктового подкомплекса

Источник: разработано автором.

Представленный на рисунке 7 алгоритм гармоничного развития предприятия апробирован в АО «Агрофирма имени Павлова» (далее – Агрофирма, хозяйство) Никольского района Вологодской области.

С момента образования в 2001 году АО «Агрофирма имени Павлова» занимается производством, переработкой и реализацией сельскохозяйственной продукции на основе рационального использования земли и других ресурсов, имеет статус племенного хозяйства.

Производственные объекты хозяйства расположены в 28 населенных пунктах. Посевная площадь в 2023 г. составляла 4700 га, из них яровые – 46,7%. Среднегодовая численность работников организации составляет 253 человека, при этом 70% – работники, занятые в сельскохозяйственном производстве.

В структуре валовой продукции сельского хозяйства продукция животноводства занимает 82%, растениеводства – 18%. Финансовый результат деятельности предприятия пока недостаточно высокий: чистая прибыль в 2023 году составляла 53,6 млн руб. при рентабельности производства (с учетом субсидий) 5,7%.

В отрасли животноводства наблюдается стабильный рост объемов производства и поголовья коров. В хозяйстве четыре молочнотоварные фермы, где содержится порядка 2306 голов крупного рогатого скота, в т.ч. 957 коров.

В 2013 г. была проведена реорганизация в форме слияния – Никольского маслозавода и АО «Агрофирма имени Павлова». В этом же году переработка составила 7760 тонн молока сырья, выработка масла сливочного – 130 т, производство молочной продукции – 5330 т. Отметим, что выработка молочной продукции не обеспечивала полную загрузку мощностей завода по причине того, что перерабатывали в основном молоко собственного производства.

Продукция маслозавода АО «Агрофирма имени Павлова» пользуется спросом у населения, т.к. ассортимент производимых товаров периодически обновляется и расширяется, разработаны удобная упаковка и привлекательный дизайн.

Торгово-коммерческая деятельность Агрофирмы, которая является финансовым «донором» для сельскохозяйственного производства, была расширена: реконструированы три торговые точки и открыт новый магазин.

Как показало монографическое обследование Агрофирмы, ее миссия заключается в «... производстве и реализации высококачественных, натуральных и безопасных продуктов, которые будут удовлетворять потребности клиентов разных слоев населения, а также обеспечении аграриев необходимыми ресурсами для жизнедеятельности и возрождении традиций села...».

Цели и задачи Агрофирмы носят стратегический характер, направлены на расширение производства молочной продукции, увеличение каналов сбыта, повышение эффективности маркетинга, оптимизацию затрат, рост эффективности деятельности предприятия за счет основных факторов и активизации трудовых ресурсов (таблица 6).

Таблица 6 – Стратегические цели и задачи развития АО «Агрофирма имени Павлова»

Цели	Задачи
Расширение производства	Увеличение производства молока Рост собственной кормовой базы Расширение каналов сбыта (открытие своих магазинов в крупных городах России)
Улучшение маркетинга предприятия	Создание маркетингового отдела Развитие имиджа хозяйства Формирование торговой марки
Сокращение удельных затрат производства	Создание центров ответственности по затратам Оптимизация производственных затрат
Повышение финансово-экономических показателей предприятия	Реструктуризация хозяйства Повышение квалификации и мотивации персонала Рост прибыли и рентабельности продаж

*Источник:* составлено автором на основе монографического обследования Агрофирмы.

Для оценки потенциала гармоничного развития проведем комплексный анализ показателей эффективности по ключевым направлениям деятельности Агрофирмы (таблица 7).

Таблица 7 – **Комплексный анализ показателей эффективности по ключевым направлениям деятельности АО «Агрофирма имени Павлова»**

Ключевые направления деятельности	Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. к 2022 г., %	2023 г. к 2021 г., %
Производственно-экономическая деятельность	Фондовооруженность труда, тыс. руб / чел.	2 543	2 894	3 790	131,0	149,0
	Фондоотдача, руб.	0,692	0,668	0,659	98,7	95,2
	Производительность труда, тыс. руб.	1 471	1 707	2 032	119,0	138,1
	Рентабельность производства, %	0,6	1,1	5,3	+4,2 п.п.	+4,5 п.п.
Финансовая деятельность	Коэффициент платежеспособности	0,9	0,9	0,8	88,9	88,9
	Коэффициент текущей ликвидности	14,6	23,8	12,7	53,4	87,0
	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,8	0,8	0,5	62,5	62,5
	Коэффициент маневренности	0,4	0,5	0,3	60,0	75,0
Маркетинговая деятельность	Рентабельность продаж, %	0,8	1,3	5,7	+4,4 п.п.	+4,9 п.п.
	Доля на региональном рынке, %	3,8	4,3	5,2	+0,9 п.п.	+1,4 п.п.
	Доля затрат на продвижение продукции, %	2,7	3,6	4,8	+1,2 п.п.	+2,1 п.п.
Управленческая деятельность	Доля затрат на управление, %	6,1	6,4	6,7	104,7	109,8
	Качество управленческих решений, баллы	5	5	4	80,0	80,0
	Уровень развития информационной системы предприятия, баллы	3	4	5	125,0	166,7
	Рентабельность управленческого персонала, %	43,4	39,9	30,7	-9,2 п.п.	-12,7 п.п.

*Источник:* рассчитано автором на основе данных бухгалтерского и управленческого учета Агрофирмы.

Как показал анализ деятельности АО «Агрофирма имени Павлова», за исследуемый период финансовое состояние было весьма неустойчивым: коэффициент текущей ликвидности снизился на 12,8%, коэффициент платежеспособности – на 13,1%, коэффициент обеспеченности собственными средствами – на 32,2%. Такие изменения связаны с привлечением заемных средств, в основном кредитных, для расширения производства молочной продукции в результате строительства дополнительных помещений для содержания скота.

Требует внимания техническая оснащенность производства, т.к. коэффициент износа оборудования для животноводческих ферм превышает допустимые нормы. Несмотря на то, что фондовооруженность труда за анализируемый период выросла на 49% и является достаточно высокой для данного вида деятельности, динамика фондоотдачи за тот же период показала отрицательные значения, снизившись на 4,7%, что свидетельствует о падении эффективности использования основных средств на предприятии.

Основной критерий эффективности использования трудовых ресурсов – производительность труда – демонстрирует существенный рост за анализируемый период: на 38,2%, следовательно, главный фактор в производстве продукции – человеческий потенциал – на предприятии используется достаточно хорошо, но требует постоянного внимания и совершенствования трудовых отношений.

Следует отметить, что рентабельность производства и продаж за 2021-2023 гг. выросла, но остается низкой, и собственной прибыли для расширенного воспроизводства недостаточно.

Для уточнения позиции Агрофирмы на рынке был проведен SWOT-анализ ее внешней и внутренней среды (таблица 8).

Таблица 8 – SWOT-анализ АО «Агрофирма имени Павлова»

Сильные стороны	Баллы	Слабые стороны	Баллы
Высокое качество продукции	5	Недостаточно развитый маркетинг	4
Широкий ассортимент	2	Отсутствие центров управления затратами	5
Относительно низкая цена	3	Деконцентрация производства	3
Наличие собственных каналов сбыта	3	Превышение нормативов затрат	3
Авторитетный руководитель	4	Слабое стимулирование труда за конечные результаты	4

Сильные стороны	Баллы	Слабые стороны	Баллы
Положительный имидж Агрофирмы и высокая востребованность покупателями	4	Отсутствие единого фирменного стиля	4
Большая площадь сельскохозяйственных угодий	4	Недостаток кадров высокой квалификации	3
Высокопородное стадо	4	Слаборазвитая логистика	3
Наличие современного технологического оборудования	4	Удаленность от областного центра	4
Чистая окружающая среда	5	Отток молодых специалистов в город	5
Градообразующее предприятие	5	Отсутствие качественного дорожного покрытия	4
Возможность расширения производства	3	Низкая доходность производства молочной продукции	4
Удовлетворительное финансовое положение	3		
<i>Средний балл</i>	<i>4,0</i>	<i>Средний балл</i>	<i>3,9</i>
Возможности	Баллы	Угрозы	Баллы
Наличие новых емких рынков сбыта продукции	3	Высокий уровень конкуренции	4
Возможность поставки молочной продукции в другие регионы	4	Развитие альтернативного рынка молока и молочной продукции	3
Участие в отраслевых программах развития	3	Рост цен на сырье, материалы и энергоносители	3
Развитие инфраструктуры района	3	Изменение потребностей и вкусов покупателей	3
Инновации отрасли	4	Низкая покупательная способность населения	2
Наличие лояльных клиентов	4	Возможность подделки оригинальной продукции	3
Развитие логистики	4	Деградация почв	3
		Нестабильность политической и экономической ситуации, санкции	4
		Форс-мажорные ситуации	3
<i>Средний балл</i>	<i>3,6</i>	<i>Средний балл</i>	<i>3,1</i>

*Источник:* разработано автором на основе монографического обследования Агрофирмы.

Как показал SWOT-анализ, сильные и слабые стороны предприятия по среднему баллу распределились примерно в равных пропорциях, а с внешней среды возможности хотя и незначительно, но преобладают над угрозами. Следует отметить, что увеличение поставок продукции в другие регионы является важным неиспользованным резервом роста охвата рынка, что, несомненно, скажется на доходности предприятия. Среди угроз наиболее значимыми являются факторы: конкуренция, нестабильность экономической ситуации и санкции.

Для определения стратегий развития Агрофирмы используем матрицу стратегического SWOT-анализа (таблица 9).

Таблица 9 – Стратегический SWOT-анализ АО «Агрофирма имени Павлова»

Сильные стороны и Возможности*	Слабые стороны и Возможности
1. Выход на новые рынки (стратегия географической экспансии) 2. Нарастания объемов производства продукции (стратегия органического роста) 3. Освоение новых прогрессивных технологий (стратегия инновационного развития) 4. Развитие маркетинга партнерских отношений (стратегия маркетинговой интеграции)	1. Развитие марочной политики (стратегия формирования бренда) 2. Выделение центров управления по затратам (создание системы контроллинга) 3. Стимулирование труда, нацеленного на результат (использование бестарифной системы оплаты труда) 4. Изменения стиля и методов менеджмента (внедрения системы управления по результатам)
Сильные стороны и Угрозы	Слабые стороны и Угрозы
1. Создание и поддержание особо ценных для потребителя характеристик товара (стратегия уникального торгового предложения) 2. Рационализация ассортимента товара 3. Внедрение гибкой ценовой политики и системы скидок 4. Поддержание генетического потенциала стада 5. Повышение эффективности системы распределения и формирование новых каналов сбыта	1. Централизация производства молока и молочной продукции 2. Оптимизация затрат (лимитирование и нормирование издержек) 3. Управление по отклонениям в затратах 4. Повышение заинтересованности посредников 5. Контроль за сертификацией продукции 6. Диверсификация в пользу более эффективных видов деятельности

\* Поле «Сильные стороны и Возможности» показывает, какие сильные стороны необходимо использовать, чтобы получить отдачу от возможностей во внешней среде; «Слабые стороны и Возможности» показывает, за счет каких возможностей внешней среды организация сможет преодолеть имеющиеся слабости; «Сильные стороны и Угрозы» – какие силы необходимо использовать организации для устранения угроз; поле «Слабые стороны и Угрозы» показывает, от каких слабостей необходимо избавиться, чтобы попытаться предотвратить нависшую угрозу.

*Источник:* разработано автором на основе монографического обследования Агрофирмы.

В данной матрице используется построение вариантов действий, основанных на пересечении полей. Для этого последовательно рассматриваются различные сочетания факторов внешней среды и внутренних свойств компании, а также изучаются все возможные парные комбинации и выделяются те, что должны быть учтены при разработке стратегии сбалансированного развития.

С учетом сильных сторон хозяйства и возможностей, которые определяются внешней средой, можно рекомендовать: стратегии выхода на

новые более привлекательные рынки; увеличение объемов производства продукции, т.к. это создает «эффект масштаба производства» и позволяет увеличить массу прибыли на предприятии, тем самым создать возможность использовать стратегию «органического роста»; при наличии необходимых ресурсов важно использовать стратегии инновационного развития, в т.ч. и в маркетинговой деятельности, реализуя возможности маркетинговых коммуникаций и коллаборации.

Для преодоления слабых сторон Агрофирмы с учетом внешних возможностей необходимо выделение центров управления затратами в рамках внедрения контроллинга как комплексной системы управления результатами и, прежде всего, прибылью. Для маслозавода хозяйства *предложен проект реструктуризации с выделением центра контроллинга в отдельную структурную единицу и построением функциональных связей взаимодействия специалистов этой структуры со стратегически важными подразделениями этого объекта* (приложение В).

Внешние угрозы, неизбежно создающие риски гармоничному развитию хозяйства, должны быть предотвращены или минимизированы через превентивные тактические меры, главными из которых являются:

- совершенствование качественных характеристик товара в соответствии с требованиями и предпочтениями покупателей;
- рационализация ассортимента, направленная на рост его эффективности, рассчитанной через насыщение и сокращение отдельных маловостребованных позиций;
- использование гибкой ценовой политики с учетом определяющих ее факторов, особенно контермер конкурентов;
- формирование каналов сбыта с учетом интересов посредников и эффективных способов реализации продукции через рациональное сочетание прямых и косвенных продаж;
- повышение эффективности рекламы и других способов продвижения, что требуют создания маркетингового подразделения на предприятии, которое целенаправленно будет вести эту работу, в т.ч. на

выставках, ярмарках, где отличное качество молочной продукции Агрофирмы получит заслуженно высокую оценку.

Как показал ситуационный анализ, в последний период наблюдается снижение эффективности производства молочной продукции (см. таблицу 8), что обусловлено рядом объективных и субъективных причин, проанализированных ранее. Поэтому в поле слабых сторон и внешних угроз рекомендуется использовать оптимизацию затрат, централизацию в размещении молочного скотоводства, диверсификацию производства, обеспечив тем самым проникновение в новые сферы деятельности с более высокой нормой рентабельности, чтобы экономически поддержать основное производство.

Таким образом, механизм гармоничного развития в наиболее полной мере соответствует не только повышению эффективности предприятий молочнопродуктового подкомплекса, но и достижению цели бесперебойного продовольственного обеспечения населения не ниже рациональных норм. Вместе с тем его концептуальные подходы должны быть встроены в систему организационно-экономического механизма, направленного на рост социально-экономической эффективности молочнопродуктового подкомплекса, снижение разного рода рисков и др.

## **2.2 Методологические основы формирования механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса**

Для обеспечения эффективной деятельности участников производства молока, его переработки и реализации необходимо совершенствование механизмов их функционирования в системе молочнопродуктового подкомплекса.

При рассмотрении основных элементов хозяйственного механизма следует учитывать, что он представляет собой сложную систему, состоящую из отдельных, относительно самостоятельных, но в то же время взаимосвязанных объектов (рисунок 8).

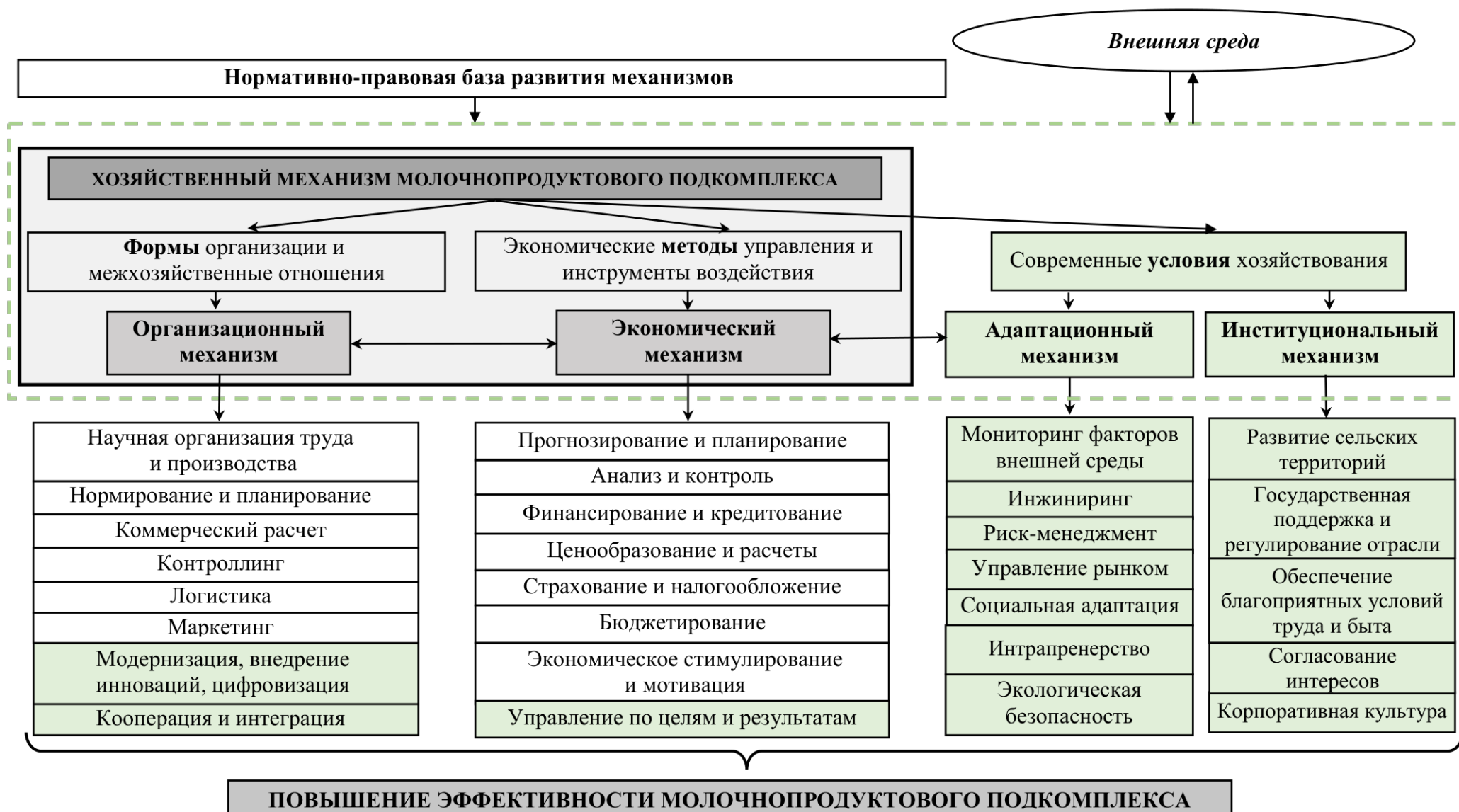


Рисунок 8 – Основные элементы хозяйственного механизма молочнопродуктового подкомплекса

\* Зеленым цветом на рисунке обозначен авторский подход

Источник: разработано автором.

*В функционировании молочнопродуктового подкомплекса основополагающими являются экономический и организационный механизмы.*

*Экономический механизм* мы рассматриваем как часть структурного звена хозяйственного механизма в русле совокупности методов воздействия на экономику через экономические отношения, прибыль, налоги и другие инструменты. Данный механизм призван через инструменты воздействия на объекты молочнопродуктового подкомплекса способствовать эффективному государственному регулированию межотраслевых и внутриотраслевых отношений, сбалансированному развитию подкомплекса посредством таких систем, как финансирование и кредитование, страхование и налогообложение и другие меры косвенного влияния.

В то же время на уровне отдельных предприятий этот процесс носит внутрискруктурный характер, и экономические отношения между подразделениями регулируются на основе таких экономических методов управления, как прогнозирование и планирование, анализ и контроль, экономическое стимулирование и мотивация, бюджетирование и др.

С развитием форм кооперации и интеграции экономический механизм объединяет представленные выше методы в рамках крупных формирований, либо на уровне внутрихозяйственной кооперации использует часть таких элементов для усиления самостоятельности и ответственности отдельных бизнес-единиц производственного кооператива.

*Организационный механизм* характеризуется совокупностью связей и отношений между юридическими и физическими лицами, согласованием их экономических и других интересов. Экономический и организационный механизмы должны дополнять друг друга. Практика свидетельствует, что при наличии отлаженного экономического механизма от органов управления требуются организация, кооперация, распределительная деятельность в решении комплекса вопросов для создания необходимых условий активного воздействия экономического механизма.

В хозяйственном механизме важной является активизация бизнеса (предпринимательства), основанного на инициативе хозяйственной деятельности, осуществляемой за счет собственных и заемных средств, обусловленной задачами получения прибыли, увеличения производства молока и молочной продукции.

Содержание указанных звеньев, их развитие наиболее полно отражены в главе 5 данной диссертационной работы

*Исследования показывают, что для устойчивого развития молочнопродуктового подкомплекса в современных условиях хозяйствования необходимо использовать систему механизмов, включающих не только организационный и экономический, но и адаптационный, институциональный механизмы.*

Под *механизмами адаптации* мы понимаем использование методов и инструментов, обеспечивающих процесс приспособления хозяйственной системы к изменениям краткосрочного и долгосрочного характера, происходящим во внешней и внутренней среде. Для этого используются: мониторинг внешней макро- и микросреды, выявление факторов наибольшего влияния на деятельность предприятия, оценка возможных рисков и их минимизация, учет рыночных требований и адаптация к ним внутренних возможностей предприятия, активное внедрение методов инжиниринга для оптимизации производственных и бизнес-процессов, интрапренерство для развития инновационного подхода к реорганизациям, социальная адаптация к изменению форм, методов и стиля управления, повышению уровня социально-трудовых отношений, экологическая безопасность как система эффективного взаимодействия с природной средой.

*Институциональный механизм* как многоуровневая система организационно-экономических отношений, обеспечивающая общественные взаимосвязи, будет структурно рассмотрен в главе 5 п. 5.3 данной работы. Структурирование институционального механизма на хозяйственном уровне, с одной стороны, позволяет связать его с государственным прямым и

косвенным влиянием и территориально-административным воздействием в виде формальных и неформальных правил и норм функционирования, с другой – внутренняя среда предприятия требует соответствующего свода правил, коммуникативных норм, культуры межличностного взаимодействия и социальной ответственности бизнеса, что также определяет условия эффективного решения корпоративных задач.

*Исходя из этого, социально-экономическая сущность механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса может быть определена как система взаимодействия: нормативно-правовых, организационно-экономических, технико-технологических, кооперативно-интеграционных, инвестиционных и инновационных, институциональных и социальных мер по совершенствованию организации производства, его модернизации с учетом обеспечения населения молоком и молочной продукцией высокого качества при использовании экологически безопасных технологий.*

Данное определение основывается на следующих концептуальных подходах:

- совершенствование организационно-экономического механизма хозяйствования как базы воздействия его на модернизацию производства с учетом требований рынка;
- использование ключевых направлений развития подкомплекса, обеспечивающих интенсификацию производства;
- формирование необходимых социальных и институциональных условий для работников;
- обеспечение населения молоком и молочной продукцией в достаточном количестве и высокого качества;
- совершенствование организации производства, его модернизация с использованием экологически безопасных технологий.

Методологические аспекты построения системы организационно-экономических отношений участников молочнопродуктового подкомплекса должны основываться на принципиальных положениях, использование

которых позволит создать условия для реализации механизмов их эффективного развития и достижения целей продовольственного обеспечения страны.

*Основопологающим требованием к совершенствованию механизма развития молочнопродуктового подкомплекса является системный подход к его построению и в этой связи – взаимосвязь всех уровней управления должна осуществляться с учетом согласования интересов всех участников процесса, т.к. единство целеполагания играет ключевую роль в реализации стратегий и программ развития подкомплекса.*

Вторым принципиальным положением формирования механизма развития молочнопродуктового подкомплекса следует считать *встречное движение инициативы его создания как от непосредственных исполнителей, так и ведомственных структур федеральных и местных ветвей власти, способных обеспечить необходимые условия успешного развития, особенно в стартовый период.*

Третьим важным условием устойчивого функционирования молочнопродуктового подкомплекса является *современный подход к выбору структурных звеньев механизмов хозяйствования, они должны получить развитие в элементах модернизации и инновации, кооперации и интеграции, рыночных инструментов и институциональных преобразований.*

Четвертое положение вытекает из предыдущего и обусловлено необходимостью совершенствования структурных элементов системы молочнопродуктового подкомплекса. Принципиальный подход к этому процессу состоит в том, что *не должно быть лишних нерациональных звеньев в реализации организационно-экономического механизма, но и недостающие структуры, обеспечивающие рост его эффективности, необходимо создать.* Это могут быть маркетинговые, инвестиционные, консалтинговые, контроллинговые и другие стратегически важные единицы, позволяющие оптимизировать бизнес-процессы через использование инновационных управленческих решений.

Пятый принципиальный подход определяется *необходимостью адаптивного развития механизма хозяйствования с учетом изменчивости внешней среды и новых возможностей внутренней структуры, что происходит под воздействием большой совокупности факторов: нормативно-правовых, технико-технологических, организационно-экономических, социально-трудовых, природных, институциональных и других. Учет их влияния и взаимодействия позволяет выстроить стратегию преобразований, превентивных мер по предотвращению или снижению угроз, которые требуют кардинальных управленческих решений.*

Шестой аспект также является логическим продолжением рассмотренных прежде положений, он основан на *программно-целевом подходе к совершенствованию молочнопродуктового подкомплекса, который предлагаем дополнить вариативным подходом к выбору сценариев развития подкомплекса, т.к. имитация тех или иных сценариев реализации поставленных задач может привести к различному сочетанию факторов, и учет их проявления позволит выстроить адаптационный механизм к разного рода рискам и их последствиям.*

Седьмой аспект по совершенствованию механизма развития молочнопродуктового подкомплекса базируется на *необходимости гармонизации межотраслевых связей и баланса интересов, поддержка которых требует государственного подхода в контексте решения главной задачи: обеспечения населения молоком и молочными продуктами не ниже рациональных норм за счет преимущественного использования отечественного ресурсного потенциала.*

Опыт реформирования предприятий молочнопродуктового подкомплекса подтверждает, что проведение преобразований по формированию и совершенствованию механизма его эффективного развития целесообразно осуществлять по следующему алгоритму (рисунок 9).



Рисунок 9 – Алгоритм формирования механизма развития молочнопродуктового подкомплекса

Источник: разработано автором.

Как показали исследования, при реализации данного алгоритма необходимыми условиями являются: четкая постановка цели; структурирование и ранжирование задач; выбор рациональной концепции развития, исходя из анализа ресурсного потенциала и возможностей его наращивания; оценка существующих условий для выполнения поставленных задач. Исходя из ситуационного анализа могут понадобиться: либо незначительная корректировка факторов развития и модернизация управленческой системы с привлечением инжиниринговых структур, либо реконструкция предприятия по ключевым направлениям с разработкой бизнес-плана, проведение экономического обоснования преобразований, бюджетирование проекта в силу того, что эта работа потребует привлечения дополнительных инвестиций.

Среди выделенных этапов развития организационный – самый емкий и трудозатратный, т.к. именно здесь мы формируем необходимый кадровый потенциал, создаем инициативную группу, выбираем лидера проекта, создаем механизм заинтересованности работников, который должен являться важным стимулом их эффективной и результативной деятельности.

Подбор и расстановка кадров требуют проведения функционально-стоимостного анализа для оптимизации организационной структуры в части создания центров развития стратегии, формирования затрат и оценки эффективности работы как отдельных подразделений, так и предприятия в целом.

Ключевым звеном в системе производства и реализации продукции является маркетинг. Для создания эффективной стратегии продаж необходимо выбрать форму и уровень организации маркетинговой деятельности. Это могут быть департамент, отдел или служба маркетинга в зависимости от размера, стратегических задач, степени рассредоточенности бизнес-единиц объекта и его специализации. Если предприятие небольшое, то для эффективного подхода к этому роду деятельности подойдет так называемый «рассеянный маркетинг», сущность которого сводится к

распределению маркетинговых функций по существующим подразделениям предприятия при соответствующем методическом сопровождении со стороны специалистов извне или топ-менеджеров. В любом случае необходимо выработать эффективные маркетинговые стратегии и инновационные тактические приемы, а руководители всех уровней должны обладать стратегическим маркетинговым мышлением, которое непосредственно влияет на уровень внутрихозяйственных отношений, определяет корпоративную культуру и социальную ответственность бизнеса, как перед коллективом так и перед внешними клиентами, партнерами и обществом в целом.

Должна быть оценка реализации программы реформирования по срокам, ответственным лицам и формам контроля. Для анализа результативности представленных мероприятий по совершенствованию организационно-экономических отношений в параграфе 2.3 данной диссертационной работы представлена методика такой оценки.

Если анализ проведенный, по результатам внедрения данной системы, выявил существенные отклонения от заданных величин, необходимо найти причины такого несоответствия и диспропорций в факториальных признаках, далее провести корректировку по изменившимся условиям, если они носят релевантный характер. В этом случае данный алгоритм запускается по новому циклу, пока не будут обеспечены целевые критерии и показатели роста эффективности деятельности организации.

Вместе с тем в молочнопродуктовом подкомплексе функционирует большое количество предприятий разных форм собственности и хозяйствования, сфер деятельности и отраслевой принадлежности (ресурсные, перерабатывающие, торговые, сервисные и др.) с различной степенью межотраслевого обмена и взаимодействия. Исходя из территориально-административного подхода, можно, на наш взгляд, выделить три основных уровня формирования организационно-экономических механизмов и представить распределение функциональных

задач в соответствии со степенью их управляемости, контроля и формой реализации поставленных задач (таблица 10).

Таблица 10 – Матрица распределения функциональных задач по уровням формирования механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса

Функциональные задачи	Уровни формирования механизмов		
	хозяйственный	интеграционный	региональный
Постановка цели	+*	+	+
Оценка потенциала	+	+	+
Анализ ресурсов	+	+	+
Ведомственное согласование	-	+	+
Подготовка нормативных документов	+	+	+
Подбор кадров	+	+	-
Обсуждение на собрании	+	+	-
Разъяснительная работа	+	+	-
Создание управляющего центра	-	+	-
Подготовка экономического механизма	+	+	+
Подготовка организационного механизма	+	+	+
Выбор участников	-	+	-
Оценка рисков	+	+	+
Разработка программы	+	+	+
Бюджетирование	+	+	+
Контроль результатов	+	+	+

\* В таблице «+» обозначает «да» или «требуется»; «-» – «нет» или «не требуется».

Источник: разработано автором.

Из анализа таблицы 2.5 можно сделать вывод о высокой степени единства функциональных задач разного уровня формирования механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса. Наибольшее количество функций при этом было выявлено в интегрированных структурах как систем, являющихся промежуточным звеном между отдельными хозяйственными единицами и региональным молочнопродуктовым подкомплексом. Процесс формирования механизма кооперации и интеграции в подкомплексе рассмотрен более детально в главе 5 п. 5.1 данной диссертационной работы.

Таким образом, для реализации механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса необходимо использовать следующие основные положения:

– кооперация и интеграция должна быть основана на формировании эффективных структур и инструментов их взаимодействия на рынке в процессе производства молока, его транспортировки, переработки и реализации;

– развитие экономического механизма хозяйствования базируется на государственном регулировании и саморегулировании экономических отношений;

– развитие организационного механизма необходимо осуществлять посредством разработки и реализации программ, проектов, планов;

– активизация инвестиционных процессов должна быть направлена на формирование рациональной материально-технической базы, ее модернизации;

– формирование эффективного механизма развития инновационных процессов предполагает широкое применение ресурсосберегающих, экологически безопасных технологий, цифровизацию, совершенствование организации производства и труда;

– обеспечение необходимых социально-трудовых условий работникам должно осуществляться с учетом стимулирования трудовой активности, развития социальной инфраструктуры, формирования корпоративной культуры.

Исходя из данных ключевых подходов, социально-экономическая сущность механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса представляет собой систему воздействия организационно-экономических, технологических, кооперативных и интеграционных, инновационных, социальных мер по совершенствованию организации производства, его модернизации с учетом обеспечения населения молоком и молочной продукцией не ниже рациональных норм потребления, высокого качества и при использовании экологически безопасных технологий.

## 2.3 Методические подходы к оценке уровня эффективности молочнопродуктового подкомплекса

Экономические процессы, происходящие в молочнопродуктовом подкомплексе в ходе аграрных преобразований, требуют научно обоснованного подхода к управлению эффективностью его объектов и комплекса в целом. Это обуславливает необходимость изучения изменений, структурных сдвигов и определения системы показателей, достоверно отражающих сущность этих процессов.

Проведенные нами исследования позволили адаптировать к особенностям молочнопродуктового подкомплекса понимание сущностных характеристик категории «эффективность» в системе продовольственного обеспечения страны. Отметим, что в молочнопродуктовом подкомплексе категория «эффективность» отражает результативность использования системы ресурсных, экономических, организационных, научно-технических, социальных и ряда других факторов и условий развития производительных сил и производственных отношений с учетом особенностей функционирования его структурных единиц, воспроизводственного процесса и требований рынка.

В.А. Свободин отмечает, что «...при исследовании эффективности сельского хозяйства (агропромышленного производства в целом) необходимо исходить из понимания, что оно представляет собой сложную, многоцелевую, открытую систему, состоящую из функциональных и организационных подсистем. Функциональные подсистемы (технологическая, социальная, экономическая, экологическая) выражают содержание агропромышленного производства, а организационная – форму их проявления...» [355, с. 64].

Показатели экономической эффективности должны учитывать всю совокупность факторов производства и обмена, отражать конечный эффект, достигнутый за тот или иной период времени. Вместе с тем как бы ни был важен эффект сам по себе, он не отражает, ценой каких ресурсов получен,

ибо один и тот же результат может быть получен разными способами, разным уровнем использования производственного потенциала. Исходя из этого наряду с учетом абсолютной величины эффекта (результата) важно знать эффективность производства, обмена, воспроизводства, его слагаемых.

В методических рекомендациях Всероссийского НИИ экономики сельского хозяйства по определению эффективности сельскохозяйственного производства сущность эффективности определяется как «...комплекс условий для обеспечения расширенного воспроизводства, позволяющего отрасли не только удовлетворять запросы общества, но и гармонично развиваться на основе действия устойчивых организационно-экономических, правовых, социально-нравственных и экономических связей и отношений...» [321].

Отметим, что методические подходы к оценке эффективности молочнопродуктового подкомплекса исходят из тех принципиальных положений, которые определяют обоснованность, полноту, глубину и результативность аналитической работы, которая предшествует любым заключениям, выводам и рекомендациям по улучшению деятельности объектов исследования.

*Главным принципом проведения научного анализа является системный подход, который позволяет исследовать трудно наблюдаемые и понимаемые свойства объекта, которые иногда носят противоречивый, непоследовательный характер, подвержены влиянию случайных, непредсказуемых внешних воздействий, имеют стохастические взаимосвязи, сложно диагностируемые причины отклонений от заданных параметров развития.*

Для молочнопродуктового подкомплекса как сложной динамической системы свойственна структурированность, которая разделяет это многоуровневое образование на ряд внутренних подсистем, и детальный анализ каждой из составляющих его структурных единиц позволяет понять особенности их развития, оценить степень взаимодействия с другими элементами системы.

Второй принцип комплексного изучения объекта тесно связан с предыдущим, но отличается от него многогранностью подхода к анализу и требует учета всех элементов внутренней организации и факторов окружающей среды и внешнего мира.

Третий принцип – научность, состоит в научно обоснованном подходе к изучаемым явлениям и объектам и требует выбора таких методик, которые сохраняют чистоту научного эксперимента и достоверно оценивают полученный результат. Зачастую для объективности используют несколько методических подходов, чтобы иметь возможность выбрать наиболее приемлемый вариант или получить усредненную величину расчета.

Четвертый принцип вытекает из предыдущего и является вариативным подходом, учитывающим разное сочетание факторов, обусловленное многообразием явлений окружающей среды, непредсказуемостью ситуаций в будущем. Все это побуждает просчитывать варианты развития событий и строить «дорожную карту» использования ресурсов таким образом, чтобы можно было с учетом изменчивости набора факторов и степени их воздействия на результат выбрать тот вариант, который в конкретных условиях является наиболее рациональным и целесообразным с точки зрения стратегии развития и ожидаемого эффекта.

Пятый принцип – доступность, прежде всего, информационная, т.к. получение достоверных и всеобъемлющих данных об исследуемом объекте – задача сложная, но чрезвычайно важная. Кроме того, требуется приведение показателей к сопоставимому виду с учетом фактора времени и объективных методик пересчета данных. Доступность результатов анализа в открытых экономических системах должна быть направлена на использование данных для целей оперативного управления по всей его иерархии, внутреннего и внешнего аудита для определения отклонений от плановых и нормативных величин, выявления резервов роста эффективности и научно обоснованных предложений на перспективу развития.

Другие исследователи отмечают большее число принципов для проведения аналитической работы, но мы выделили основные из них.

Что касается экономической эффективности развития молочнопродуктового подкомплекса, то ее целесообразно рассматривать с учетом: системы факторов, воздействующих на его развитие, получения эффекта (результата) на основе рационального использования производственного потенциала и минимизации отрицательного влияния производственной деятельности на здоровье человека и окружающую среду.

Полагаем целесообразным сгруппировать показатели определения эффективности молочнопродуктового подкомплекса на трех уровнях его управления: федеральном, региональном и хозяйственном. В таблице 11 выделены ключевые показатели эффективности в соответствии с главными целевыми задачами каждого уровня управления подкомплексом. Так, на федеральном уровне оценки молочнопродуктового подкомплекса целесообразно учитывать показатели уровня продовольственного обеспечения страны молоком и молочной продукцией и его соответствия рациональным нормам потребления на душу населения.

Таблица 11 – Основные показатели определения эффективности молочнопродуктового подкомплекса на разных уровнях управления

Уровень управления	Цели	Основные показатели эффективности
Федеральный	Повышение уровня продовольственного обеспечения населения страны молоком и молочной продукцией не ниже рациональных норм	Уровень производства молока и молочной продукции на душу населения Соответствие потребления молока и молочной продукции рациональным нормам Уровень достижения показателя самообеспечения молоком и молочной продукцией согласно Доктрине продовольственной безопасности
Региональный	Повышение уровня конкурентоспособности производства молока и молочной продукции региона	Индекс конкурентной силы региона по молочной продукции Индекс финансового состояния региона Индекс концентрации предприятий отрасли молочного скотоводства региона Индекс уровня специализации по молоку и молочной продукции
Хозяйственный	Повышение уровня доходности объектов молочнопродуктового подкомплекса	Эффективность использования отдельных видов ресурсов Окупаемость затрат Оборачиваемость средств Прибыль, рентабельность Инвестиционная привлекательность

Источник: разработано автором.

В системе продовольственного обеспечения страны на уровне продовольственных подкомплексов, в частности молочнопродуктового, требуется мониторинг параметров оценки ее уровня, ввиду чего была разработана комплексная методика (таблица 12).

Таблица 12 – Методика оценки уровня продовольственного обеспечения населения страны молоком и молочными продуктами

Показатель	Источник данных	Содержание
Коэффициент продовольственной независимости (К <sub>ПН</sub> )	Росстат	Определяется относительно показателя, установленного Доктриной продовольственной безопасности РФ Нормальное значение показателя больше единицы (отражает достижение состояния продовольственной независимости и объем экспортного потенциала)
Коэффициент нормального питания (К <sub>НП</sub> )	Росстат	Определяется относительно показателя, установленного Приказом Министерства здравоохранения РФ от 19.08.2016 г. № 614 Нормальное значение показателя равно единице Допустимо отклонение на 0,1
Коэффициент торгового баланса продовольствия (К <sub>ТБП</sub> )	Росстат	На основе данных Росстата о торговом балансе продовольствия (его вида) за рассматриваемый и предыдущий период определяется разница процентного изменения показателя, которое переводится в единицы Нормальное значение показателя больше единицы
Индекс продовольственного обеспечения (И <sub>ПО</sub> )	Расчеты	$И_{ПО} = \sqrt[3]{К_{ПН} \times К_{НП} \times К_{ТБП}} \rightarrow max$ При отсутствии импорта в рамках подкомплекса коэффициент экспорта продовольствия исключается из формулы, а корень становится квадратным Нормальное значение показателя больше единицы

Источник: разработано автором.

Представленный расчетный показатель (И<sub>ПО</sub>) агрегирует в себе значения показателей, отражающих как экономические, так и социальные процессы, влияющие на содержание государственной политики в системе продовольственного обеспечения страны. Расчет данных показателей в динамике позволяет оценить изменения в продовольственной политике государства и выявить индикаторы роста продовольственной независимости на уровне отраслей, подкомплексов и территорий.

Для оценки уровня продовольственного обеспечения в региональном срезе в ранее проведенных нами исследованиях был предложен и научно обоснован методический инструментарий [47, 339], включающий в себя не

только характеристики физической, экономической доступности продовольствия, его качества, но и количественные и качественные показатели устойчивости аграрного производства, а также позволяющий учитывать многообразие индикаторов и характеристик, которые в совокупности отражают состояние продовольственного рынка и продовольственной безопасности региона в целом (приложение Г).

Апробация предложенного методического инструментария на материалах Вологодской области за 2022-2023 гг. позволила определить, что уровень продовольственного обеспечения характеризовался как низкий.

Региональный уровень управления по показателям эффективности молочнопродуктового подкомплекса предполагает оценку конкурентоспособности молока и молочной продукции, позволяет более полно и всесторонне раскрывать динамику, факторы и уровень эффективности производства молока в рамках региона. К показателям оценки конкурентоспособности молока и молочной продукции региона следует отнести: индекс конкурентной региона по молочной продукции, индекс финансового состояния, индекс концентрации предприятий отрасли молочного скотоводства, индекс уровня специализации по молоку, рейтинговую оценку по молочной продукции. Методика расчета приведена в таблице 13.

Таблица 13 – Методика оценки уровня конкурентоспособности молочнопродуктового подкомплекса региона

Показатель	Содержание
Индекс конкурентной силы региона по молочной продукции	Соответствующий индекс силы конкуренции ( $I_c$ ), действующей на фирму, рассчитывается по формуле: $I_c = \begin{cases} 1 - V_o / V_m, & V_o > 0, \\ 1, & V_o \leq 0, \end{cases}$ где $V_m$ – максимально возможная прибыль фирмы, то есть прибыль, которую фирма могла бы получить, будучи монополистом на рынке молока и молочной продукции; $V_o$ – фактическая прибыль фирмы. $I_c$ принимает значение в диапазоне от 0 до 1 в зависимости от степени влияния конкурентов на результаты деятельности фирмы
Индекс концентрации предприятий отрасли молочного скотоводства	Индекс концентрации определяется как сумма рыночных долей $k$ крупнейших продавцов регионального рынка молочной продукции: $CR_k = \sum q_i$

Показатель	Содержание
	где CRk – индекс концентрации; qi – доля производства (продаж) данной фирмы в объеме выпуска (сбыта) отрасли Рынок считается: – неконцентрированным при значениях индекса ниже 45 %; – умеренно концентрированным при CRk = 45-70 %; – высококонцентрированным при CRk > 70 %
Индекс уровня специализации по молоку и молочной продукции	Индекс уровня специализации представляет собой отношение удельного веса отрасли региона в объеме выпуска продукции отрасли страны к удельному весу экономики региона в экономике страны Критериальное значение данного показателя для отраслей специализации – больше единицы
Индекс финансового состояния региона	Определяются: коэффициент финансовой устойчивости, ликвидность баланса, коэффициент финансовой независимости, рентабельность
Рейтинговая оценка региона по молочной продукции	Значения каждого показателя по эффективности производства, качества молочной продукции и др. для всех регионов ранжируются от наилучшего до наихудшего с последующим присвоением балльных оценок от 1 до 7, где 1 соответствует наихудшему показателю. Такой подход позволяет соотнести друг с другом показатели, имеющие разные единицы измерения

*Источник:* разработано автором.

На уровне хозяйствующих объектов, на наш взгляд, основными являются технологическая, экономическая, социальная и экологическая эффективность.

Технологическая эффективность отражает эффективность технологии и организации производства. Она может быть разделена на нормативную и фактическую. Эти показатели можно разделить на три группы: нормативные (механическая загрязненность, бактериальная обсемененность, кислотность, плотность, жирность, белок), технические (цвет, запах, консистенция, пищевая и энергетическая ценность, калорийность, срок хранения, содержание вредных веществ, химический состав) и физические (физическая и зачетная масса). Критерием технологической эффективности является степень освоения достижений научно-технического прогресса при производстве и переработке молока.

Экономическая эффективность отражает степень реализации экономических интересов, которые измеряются системой абсолютных

стоимостных и относительных показателей (цена реализации, себестоимость, трудоемкость, прибыль, рентабельность, срок окупаемости инвестиций и др.).

Социальная эффективность характеризует социальные условия труда и отдыха, уровень социальной поддержки семей, состояние социальной инфраструктуры, уровень материального обеспечения работников и др.

Экологическая эффективность характеризуется уровнем использования природных и материальных ресурсов, повышением экологичности и снижением природоемкости производимой продукции.

Для хозяйственного уровня развития молочнопродуктового подкомплекса можно выделить два типа объектов управления.

Первый тип – районное звено, т.к. районное управление имеет свой бюджет и возможность включения административного ресурса в систему организационно-экономических отношений на уровне территориального объединения с использованием частно-государственного партнерства, например, кластера, где могут проявлять свое положительное воздействие, как внутренние конкурентные стратегии, так и механизм гармоничного развития социально-экономических объектов района.

Второй тип – интегрированные формирования, где оценка должна носить комплексный характер учета эффективности использования интеграционного потенциала. По нашему мнению, оценку эффективности интеграции хозяйствующих субъектов молочнопродуктового подкомплекса следует производить с учетом группы показателей: функциональной, технологической, экономической, институциональной, социальной, экологической и других видов эффективности. Содержание показателей должно соответствовать целям стратегического развития и необходимого уровня обеспечения молоком и молочной продукцией населения (таблица 14).

**Таблица 14 – Показатели эффективности интеграции хозяйствующих субъектов  
молочнопродуктового подкомплекса**

Показатель	Содержание
Показатель функциональной эффективности	Характеризуется степенью соответствия образуемой интегрированной структуры целевому назначению
Показатель технологической эффективности	Характеризует степень использования в интеграционных связях необходимых для производства ресурсов; определяется как отношение нормативно предусмотренных ресурсов к фактически потребленным
Показатель экономической эффективности	Может быть рассчитан, во-первых, как прибыль интегрированной структуры или отдельных субъектов хозяйствования, отнесенная к соответствующей величине собственного (авансированного) капитала; во-вторых, как отношение чистого дохода к сумме заработной платы – это немодифицированная общественная стоимость товаров или услуг
Показатель институциональной эффективности	Характеризует степень соответствия хозяйствующих субъектов внутренней организации интегрированной структуры; соблюдение внутренних норм, степень их соответствия правовым нормам, правилам и обычаям общества
Показатель социальной эффективности	Характеризует степень удовлетворенности трудового коллектива условиями своего труда на производстве; определяется посредством проведения социологических исследований, особенно важна его динамика Определяется на основе расчета показателей, выявляющих проблемы занятости, поддержки социальной инфраструктуры, величину инвестиций в человеческий капитал
Показатель экологической эффективности	Характеризует состояние окружающей среды, соблюдение экологических норм и позволяет обосновать расходы на природоохранные мероприятия, на создание и реализацию экологических программ
Показатель качества молочной продукции	Определяется соответствием качества продукции, производимой интегрированной структурой, нормативам или договорным показателям, а также отслеживается, удовлетворен ли покупатель таким товаром или услугой
Показатель внедрения достижений НТП	Характеризует потенциал развития, перспективы повышения конкурентоспособности интегрированной структуры; учитывает такие структурные характеристики, как удельный вес расходов на НИОКР, доля ежегодно обновляемой продукции, возрастная структура оборудования и др.

*Источник:* составлено автором на основе анализа: Попов, А.А. Трансфертное финансирование в концепциях эффективности корпоративной интеграции / А.А. Попов; под науч. ред. В.В. Гаврилова. – Воронеж: Воронеж. госуд. ун-т, 2003. – 174 с.

Отметим, что методические подходы к экономическим измерителям уровня эффективности хозяйствующих субъектов молочнопродуктового подкомплекса постоянно совершенствуются. Тем не менее, единая методика в силу разнородности объектов исследования пока не сложилась. С учетом того, что на его результативность влияет множество факторов, его уровень характеризуется большим количеством данных, поэтому выбранный нами перечень показателей оценки предприятий молочнопродуктового подкомплекса весьма значителен, но не является всеобъемлющим, т.к. ограничен на данном этапе анализа хозяйствующих единиц ресурсным подходом (приложение Д).

Таким образом, полагаем, что за *методическую основу определения экономической эффективности развития молочнопродуктового подкомплекса должен быть принят комплексный подход, учитывающий воздействие факторов на результативные показатели с учетом конкретных условий производства.* При этом основными показателями целесообразно считать: выход продукции на единицу ресурсов, эффективность использования отдельных видов ресурсов, производительность труда, окупаемость затрат, оборачиваемость средств, прибыль, рентабельность, окупаемость инвестиций.

## **ГЛАВА 3 СТРУКТУРНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ В СФЕРЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РОССИИ**

### **3.1 Структурные сдвиги в агропромышленном комплексе и их влияние на молочнопродуктовый подкомплекс**

Изучение структурных сдвигов в агропромышленном комплексе России является основой для понимания изменений, их особенностей, определения тенденций, разработки стратегий управления и возможности прогнозирования развития комплекса с учетом имеющегося исторического опыта и современных условий хозяйствования. Вместе с тем обобщение и анализ статистической информации о произошедших в аграрной экономике структурных сдвигах является важным условием для формирования и реализации политики управления в целом.

Под структурными сдвигами в агропромышленном комплексе будем понимать процесс долговременных изменений, которые происходят в результате влияния различных факторов, таких как: изменения в потребительском спросе, модернизация и внедрение инноваций, государственная поддержка отрасли и пр. Заметим, что они могут оказывать как положительное, так и отрицательное воздействие на различные аспекты молочнопродуктового подкомплекса, как одного из значимых, включая объем производства молока, качество продукции, финансово-экономические показатели деятельности сельхозтоваропроизводителей, конкурентоспособность отрасли в целом и пр.

Ранее проведенные исследования по данной проблематике показали, что произошедшие структурные преобразования в сельском хозяйстве оказали значительное влияние на равномерность развития молочного скотоводства и молочнопродуктового подкомплекса в целом [41, 44, 280, 281]. Так, были выделены три этапа в его развитии. Однако в связи с обострившейся геополитической обстановкой, усилением санкционного давления, необратимых последствий пандемии COVID-19, а также с учетом

дополнительных исследований по данной проблематике [42, 43-46, 64, 112, 113, 147, 291, 331] полагаем целесообразным выделить еще два этапа структурных сдвигов в агропромышленном комплексе страны: с 1861 г. и до начала Великой Отечественной войны и с 2020 г. по настоящее время.

*Первый этап (с 1861 г. и до начала Великой Отечественной войны),* характеризуется преимущественно процессами коллективизации и кооперации.

Отмена крепостного права (1861 г.) повлияла на рост производства сельхозпродукции в стране: к 1900 г. объем производства зерна вырос в 7 раз, и к 1913 г. доля сельского хозяйства составляла порядка 51,4% национального дохода.

После Октябрьской революции 1917 г. и до 1921 г. произошло перемещение средств из сельского хозяйства в промышленность с целью ускоренной индустриализации страны, у крестьян изымали не только излишки, но и часть необходимого продовольствия, зачастую – семена. Был введен продовольственный налог (1921-1923 гг.), предусматривающий сдачу крестьянами в установленные сроки части сельскохозяйственной продукции государству. Его размер определялся на основе подоходно-прогрессивной шкалы налоговых ставок в зависимости от площади посева, количества скота на двор и численности крестьянской семьи.

Далее период новой экономической политики (до 1928 г.) оказал положительное влияние на развитие сельского хозяйства (таблица 15): среднегодовые темпы роста производства превышали 10%, кустарное и мелкое производство развивалось в форме как частных, так и кооперативных предприятий. К концу 1929 г. в сельхозкооперацию было вовлечено 26,8% населения и 68,4% крестьянских хозяйств.

Таблица 15 – **Объем производства основной сельскохозяйственной продукции в хозяйствах всех категорий, млн т**

Сельхозпродукция	1909-1913 гг.	1913 г.	1940 г.	1940 г. к 1913 г., %
Зерно	72,5	86,0	95,6	111,2
Картофель	30,6	31,9	76,1	238,6
Овощи	н.д.	5,5	13,7	249,1

Окончание таблицы 15

Сельхозпродукция	1909-1913 гг.	1913 г.	1940 г.	1940 г. к 1913 г., %
Молоко	28,8	29,4	33,6	114,3
Мясо	4,8	5,0	4,7	94,0
Яйца, млрд шт.	11,2	11,9	12,2	102,5

*Источник:* составлено автором по: Народное хозяйство СССР за 60 лет: юбилейный статистический ежегодник. – М.: Статистика, 1977. – С. 272.

В период 1930-1940 гг. активно проходил процесс коллективизации. Так в 1928 г. коллективизация по числу крестьянских дворов в СССР составляла 1,7% (таблица 16).

Таблица 16 – Основные показатели процесса коллективизации и состояния хозяйств

Показатели	1928 г.	1935 г.	1940 г.	1940 г. к 1928 г., %
Коллективизация по числу крестьянских дворов, %	1,7	61,5	96,9	5700,0
Число колхозов, тыс.	33,3	68,0	236,9	711,4
Число совхозов, тыс.	1,4	2,4	4,2	300,0
Единоличные крестьянские хозяйства, млн	24,9	н.д.	3,6	14,5
<i>Приходится на один колхоз</i>				
Сельскохозяйственные угодья, тыс. га	0,1	н.д.	1,4	1400,0
Посевная площадь, тыс. га	0,04	0,4	0,5	1250,0
Поголовье коров, голов	2,0	13,0	24,0	1200,0
Наличие тракторов, шт.	0,3	0,8	2,0	666,7
<i>Приходится на один совхоз</i>				
Сельскохозяйственные угодья, тыс. га	5,6	н.д.	12,2	217,9
Посевная площадь, тыс. га	0,8	2,4	2,8	350,0
Поголовье коров, голов	32,0	284,0	229,0	715,6
Наличие тракторов, шт.	5,0	23,0	18,0	360,0

*Источник:* составлено автором по: Народное хозяйство СССР за 60 лет: юбилейный статистический ежегодник. – М.: Статистика, 1977. – С. 270-271. Сельское хозяйство СССР: статистический сборник. – М.: Статистика, 1971. – С. 10-11.

При оценке развития агропромышленного комплекса страны и его отдельных отраслей следует заметить, что огромный ущерб был причинен за годы Великой Отечественной войны: потери доходов только государственными кооперативными организациями, колхозами и населением Советского Союза составляли не менее 1890 млрд руб. (в ценах 1941 г., без изменения масштаба цен), ресурсы в колхозах и на машинно-тракторных станциях сократились на 32%, численность автомашин – на 89%, трудовые ресурсы – на 30%.

*Второй этап (с 1945 г. до 1960 г.)* основан на восстановлении и укреплении производственного потенциала, выделении крупных капитальных вложений (их доля в ВВП достигала порядка 30%).

Одним из значимых достижений социально-экономической политики страны данного периода является создание достаточного крупной и устойчивой отрасли молочного животноводства. Так, по официальным данным Федеральной службы государственной статистики, поголовье крупного рогатого скота на данном этапе увеличилось на 43,5% (с 26,2 млн голов в 1946 г. до 37,6 млн в 1960 г.), производство молока – более чем в 2 раза: с 16,9 млн т до 43,5 млн т соответственно (таблица 17).

**Таблица 17 – Отдельные производственные показатели развития молочного скотоводства в СССР в хозяйствах всех категорий**

Показатели	1945 г.	1950 г.	1955 г.	1960 г.	1960 г. к 1945 г., %
Поголовье кр. рог. скота, млн голов	47,6	48,1	56,7	74,2	155,9
В т.ч. поголовье коров	22,9	24,6	26,4	33,9	148,0
Валовой объем производства молока, млн. т	26,4	35,3	43,0	61,7	233,7
Средний удой молока от одной коровы, кг	1143	1370	1375	1379	120,6

*Источник:* составлено автором по: Сельское хозяйство СССР: статистический сборник. – М.: Статистика, 1971. – С. 16-18.

В целом за данный период рост производства сельскохозяйственной продукции в СССР превышал показатели США, однако эффективность развития сельского хозяйства, производственных процессов основных отраслей оставалась низкой. Например, в молочном скотоводстве механизация работ по доению коров составляла всего 49%, раздаче кормов – 12%, по очистке помещений – 32%, при этом затраты труда на производство 1ц молока составляли 1,78 чел.-дня.

*К третьему этапу отнесен период с 1961 г. по 1990 г.,* связанный с формированием новых экономических отношений. В результате индустриализации страны и коллективизации крестьянских хозяйств было создано самое крупное в мире социалистическое сельскохозяйственное производство.

Характерными чертами развития сельского хозяйства данного периода являлись качественный рост его показателей, интенсификация, укрепление материально-технической базы. Например, только поголовье крупного рогатого скота за исследуемый период возросло на 56,2%, производство молока – на 60,5% и достигло значения 55,7 млн т (таблица 18).

В 1982 г. принята Государственная продовольственная программа СССР до 1990 года<sup>7</sup>, предусматривавшая интенсификацию сельскохозяйственного производства и улучшение ситуации с продовольственным снабжением в стране (увеличение производства продуктов питания в 2,5 раза к 1990 г.) [394].

Таблица 18 – Основные производственные показатели развития сельского хозяйства в СССР в хозяйствах всех категорий

Показатели	1961 г.	1965 г.	1970 г.	1975 г.	1980 г.	1985 г.	1990 г.	1990 г. к 1961 г., %
Численность работников, занятых в сельском хозяйстве, млн чел.	32,0	31,5	29,2	26,4	23,1	28,0	9,7	30,3
Посевная площадь всех сельхозкультур, млн га	203,0	209,1	206,7	126,5	124,8	119,1	117,7	58,0
Валовой сбор зерновых культур, млн. тонн	130,8	121,1	186,8	140,1	176,2	178,4	218,0	166,7
Урожайность зерновых культур, ц с 1 га	10,7	9,5	15,6	10,9	14,8	15,6	20,1	187,9
Поголовье кр. рог. скота, млн голов	75,8	87,2	95,2	109,1	115,1	121,0	118,4	156,2
В т.ч. поголовье коров	18,7	20,7	20,6	21,7	22,2	21,6	20,6	110,2
Валовой объем производства молока, млн т	34,7	40,1	45,4	48,1	46,8	50,2	55,7	160,5
Средний удой молока от одной коровы, кг	1779	1853	2328	2300	2133	2347	2731	153,5
Расход кормов на 1 ц молока, ц к.ед.	1,20	1,32	1,36	1,40	1,51	1,57	1,44	120,0
Энергетические мощности, млн л. с.	155,9	236,6	336,4	243,2	323,7	405,1	364,0	233,5

*Источник:* составлено автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/40694>. Развитие агропромышленного комплекса РСФСР. – М.: ЦСУ РСФСР, 1986. – 323 с.

*Четвертый этап включает годы современных структурных преобразований в сельском хозяйстве (1991-2019 гг.), особенностями которых стали: приватизация, либерализация рынка, активизация межфермерских коопераций, активные международные*

<sup>7</sup> Продовольственная программа СССР на период до 1990 года и меры по ее реализации [Электронный ресурс]: материалы майского пленума ЦК КПСС 1982 года. – Режим доступа: <https://mpck.kpss.su/XXVI/III.pdf>

сельскохозяйственные отношения и др.<sup>8</sup> За этот период в аграрном секторе начали развиваться и кризисные процессы: снизилась рентабельность производства, уменьшились инвестиции в основной капитал, снизился уровень модернизации, ухудшилось экономическое положение основной массы товаропроизводителей при существенном снижении уровня жизни сельского населения, сократились поголовье скота, объемы производства молока и др. В результате к 1998 г. в России практически 90% сельхозтоваропроизводителей были убыточными [378].

Наиболее негативные тенденции в развитии отрасли отмечались в период с 1991 г. по 2000 г., когда снижались производительность труда и уровень жизни сельского населения, сокращались объем инвестиций, ухудшалось качество сельскохозяйственной продукции, сокращались производственные мощности.

За данный период времени валовой объем производства продукции уменьшился на 42%, на 27 млн га сократились сельскохозяйственные угодья, парк тракторов уменьшился на 42,2%, зерновых комбайнов – на 46,4%, картофелеуборочных комбайнов – на 67,8%, что привело к снижению уровня механизации работ с 45-50% в 1991 г. до 25% в 2000 г. Необходимость модернизации производства стала одним из главных направлений развития сельского хозяйства в это время. Потребление основных групп продовольственных товаров населением страны также существенно уменьшилось: мяса – в 2 раза, молока – на 40%, рыбы – на 55%.

К острым проблемам были отнесены также бедность и углубление социального расслоения, деградация социальной инфраструктуры, низкая обеспеченность социальными услугами и др.

Анализ показал, что в ходе проведения аграрной реформы в 1990-х годах административными методами было осуществлено единовременное разрушение крупнотоварного производства, ориентированное на массовое

---

<sup>8</sup> История развития: аграрная эволюция России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vestnikprom.kz/istoriya-razvitiya-agrarnaya-evolyucziya-rossii/?ysclid=lxae8ksryw181550080>

создание крестьянских (фермерских) хозяйств, уход государства от регулирования экономических процессов, что не способствовало росту объемов производства<sup>9</sup>. Вследствие реорганизации колхозов и совхозов, изъятия у них больших площадей земель сегодня сформированы качественно новые сельскохозяйственные отношения. Если ранее они основывались на государственной и колхозно-кооперативной формах собственности, то в настоящее время около 90% – на частной собственности.

Если говорить в целом, то за данный период структурных преобразований (1991-2019 гг.) в аграрном секторе России была сформирована качественно новая многоукладная экономика с созданием организаций различных форм хозяйствования и собственности. Это привело к разукрупнению производства, его деспециализации, разрушению интеграционных связей и, как следствие, к спаду производства сельскохозяйственной продукции, особенно в 2010-2015 гг.: по сравнению с показателями 1991-1994 гг. производство валовой продукции сократилось на 32,6%, производство зерна – на 19,3%, мяса – на 7,2%, молока – на 35,4%, шерсти – в 3,3 раза (таблица 19).

**Таблица 19 – Производство основной сельскохозяйственной продукции в России в хозяйствах всех категорий**

Сельскохозяйственная продукция	1991-1994 гг.	1995-1998 гг.	1999-2004 гг.	2005-2009 гг.	2010-2015 гг.	2019 г.	2019 г. к 1990-1994 гг., %
Зерновые и зернобобовые культуры, млн т	98,6	67,2	72,7	88,6	79,6	116,7	118,4
Скот и птица на убой (в убойном весе), млн т	8,4	5,2	4,7	5,8	7,8	15,1	179,8
Молоко, млн т	48,7	35,6	32,7	31,9	31,1	31,4	64,5
Яйца, млн шт.	43,0	32,7	35,2	38,2	41,3	44,9	104,4
Шерсть (в физическом весе), тыс. т	178,1	69,6	42,7	51,8	54,0	50,2	28,2

*Источник:* составлено и рассчитано автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/33943>. Статистические материалы и результаты исследований развития агропромышленного производства России. – М.: РАСХН, 2007. – С. 4.

<sup>9</sup> Аграрная реформа 1990-х годов направлена, по существу, на реорганизацию (акционирование) бывших колхозов и совхозов, приватизацию земли, быстрое развитие частного сектора аграрной экономики на основе повышения хозяйственной активности и инициативы сельского населения и др.

Изменилась также и структура производства сельскохозяйственной продукции. Например, объем молока, произведенного в сельхозорганизациях, в 1991 г. составлял 38,3%, а в 2019 г. он был равен 17,0%, при этом значение показателя в крестьянских (фермерских) хозяйствах за данный период увеличилось с 0,43 до 2,67% (таблица 20).

**Таблица 20 – Объем производства сельскохозяйственной продукции по категориям хозяйств в России, млн т**

Сельскохозяйственная продукция	1991 г.	1995 г.	2000 г.	2005 г.	2010 г.	2015 г.	2019 г.	2019 г. к 1991 г., %
<i>Сельскохозяйственные организации</i>								
Зерновые и зернобобовые культуры	88,6	59,8	59,4	62,7	47,0	76,2	84,9	95,8
Овощи закрытого и открытого грунта	7,2	2,8	2,5	2,1	2,1	2,9	4,0	55,6
Скот и птица на убой (в убойном весе)	6,5	2,9	1,8	2,3	4,3	7,1	8,7	133,8
Молоко	38,3	22,4	15,3	14,0	14,3	14,7	17,0	44,4
Яйца, млн шт.	36,5	23,5	24,1	27,4	31,3	33,4	36,2	99,2
Шерсть (в физическом весе), тыс. т	146,6	48,9	15,1	12,5	10,5	9,4	7,6	5,2
<i>Хозяйства населения</i>								
Зерновые и зернобобовые культуры	0,3	0,6	0,5	0,8	0,7	0,9	0,9	300,0
Овощи закрытого и открытого грунта	4,8	8,3	8,1	8,5	7,5	7,9	7,3	152,1
Скот и птица на убой (в убойном весе)	2,9	2,8	2,58	2,56	2,61	2,1	1,7	58,6
Молоко	13,5	16,3	16,4	16,1	15,7	13,2	11,7	86,7
Яйца, млн шт.	10,4	10,2	9,8	9,5	9,1	8,7	8,2	78,8
Шерсть (в физическом весе), тыс. т	57,7	39,8	22,8	26,7	29,1	27,3	23,5	40,7
<i>Крестьянские (фермерские) хозяйства и индивидуальные предприниматели</i>								
Зерновые и зернобобовые культуры	0,2	3,0	5,5	14,3	13,4	27,6	35,4	17700,0
Овощи закрытого и открытого грунта	0,02	0,2	0,3	0,8	1,4	2,4	2,8	14000,0
Скот и птица на убой (в убойном весе)	0,12	0,88	0,79	0,12	0,21	0,28	0,34	283,3
Молоко	0,43	0,58	0,57	0,98	1,47	2,01	2,67	620,9
Яйца, млн шт.	3,1	129,0	140,5	260,3	307,5	373,5	500,7	16151,6
Шерсть (в физическом весе), тыс. т	0,5	4,2	2,2	9,6	13,8	18,8	19,2	3840,0

*Источник:* составлено и рассчитано автором по официальным данным сайта Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy)

В целом за 1991-2019 гг. объем производства продукции в сельскохозяйственных организациях сократился на 11,1 п.п., в хозяйствах населения, напротив, возросло на 13,7 п.п. (таблица 21).

**Таблица 21 – Структура производства сельскохозяйственной продукции в России по категориям хозяйств, %**

Хозяйства	1991 г.	1995 г.	2000 г.	2005 г.	2010 г.	2015 г.	2019 г.	2019 г. к 1991 г., п.п.
Хозяйства всех категорий	100	100	100	100	100	100	100	-
Сельскохозяйственные организации	68,8	50,2	43,4	43,5	44,8	54,0	57,7	-11,1
Хозяйства населения	31,2	47,9	53,6	50,0	48,0	34,5	28,6	-2,6
Крестьянские (фермерские) хозяйства	0	1,9	3,0	6,5	7,2	11,5	13,7	+13,7

*Источник:* составлено и рассчитано автором на основе официальных данных сайта Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy)

Сокращение поголовья скота, снижение объемов производства, стагнация материально-технической базы и другие негативные тенденции сопровождаются значительным ухудшением финансово-экономической деятельности сельского хозяйства. Например, в 2019 г. 15,9% сельскохозяйственных организаций являлись убыточными (таблица 22).

Таблица 22 – Основные показатели финансово-экономической деятельности сельскохозяйственных организаций России

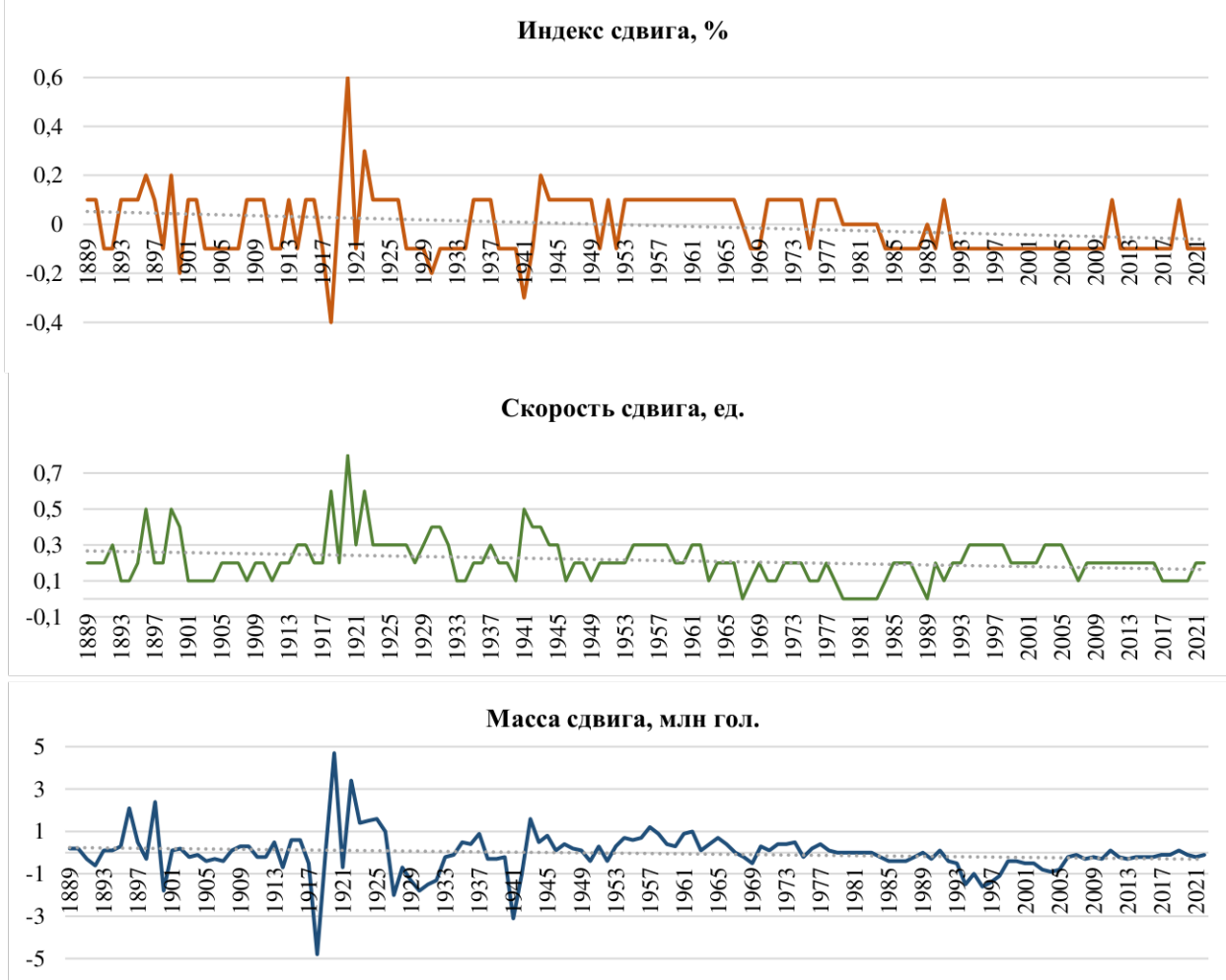
Показатели	1990 г.	1995 г.	2000 г.	2005 г.	2010 г.	2015 г.	2019 г.	2019 г. к 1990 г., %
Число хозяйств (всего), ед.	27336	26897	28469	26579	21951	20254	16718	61,2
Удельный вес прибыльных хозяйств к общему числу, %	3,0	43,0	47,0	58,0	71,0	84,8	84,1	2803,3
Уровень рентабельности по всей деятельности, включая субсидии, %	37,0	2,3	6,7	7,8	8,3	20,3	13,3	35,9
Кредиторская задолженность к выручке от продажи продукции, товаров, работ и услуг, %	25,4	97,6	104,8	89,1	136,1	101,4	111,6	439,4

*Источник:* составлено автором по: Агропромышленный комплекс России в 2012 году. – М.: МСХА, 2012. – С. 22; Агропромышленный комплекс России в 2021 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/31f/6kyee41r9ia9b949ykad5dmsfz3vnfj1.pdf>

В связи с обострившейся геополитической обстановкой, усилением санкционного давления, необратимых последствий пандемии COVID-19 полагаем целесообразным выделить *пятый этап структурных сдвигов в сельском хозяйстве: с 2020 г. по настоящее время*, который характеризуется глубокими изменениями в логистической структуре и экспортно-импортных отношениях, падением доходов населения, активизацией процессов цифровизации отрасли и мер стимулирования наполнения внутреннего рынка собственным продовольствием, снижением импортозависимости, относительно положительными сдвигами по интенсификации производства, ростом диспаритета цен, трансформацией структуры и культуры потребления продуктов питания и др.

Основные показатели развития сельского хозяйства за период 2020-2023 гг. подробно проанализированы в п. 3.3 данной диссертационной работы. Также выявленные ключевые вызовы и угрозы, с которыми столкнулось сельское хозяйство и, как следствие, система продовольственного обеспечения страны в 2020-2023 гг., описаны в п. 3.2 данной работы.

Отметим, что произошедшие в сельском хозяйстве России глубокие структурные преобразования отразились и на развитии его основных отраслей. Например, анализ структурных сдвигов в молочнопродуктовом подкомплексе, проведенный на основе расчета их индекса, скорости и массы, по основным показателям его функционирования за период с 1889 по 2021 гг. (рисунок 10) показал, что изменение численности поголовья коров в России происходит поступательно и с низкой скоростью.



**Рисунок 10 – Индекс, скорость, масса структурных сдвигов в молочнопродуктовом подкомплексе России, по динамике численности поголовья коров**

*Источник:* рассчитано автором.

Изменение численности хозяйствующих субъектов, производящих молоко, в последние годы имеет тенденцию увеличения, но с низкой скоростью, при этом тренд индекса структурного сдвига показывает стагнацию структуры подкомплекса (рисунок 11).

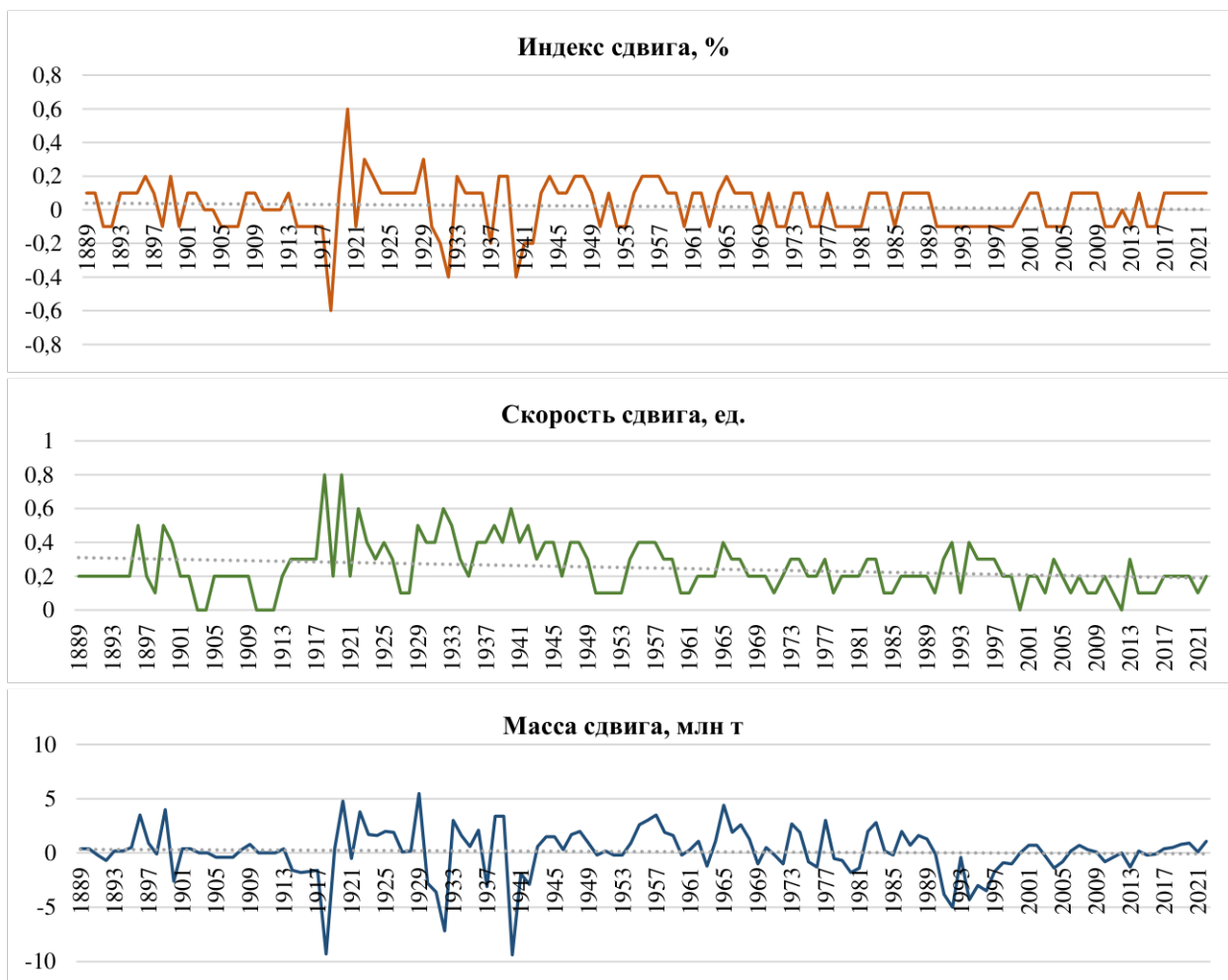


Рисунок 11 – Индекс, скорость, масса структурных сдвигов в молочном подкомплексе России, по динамике объема производства молока

Источник: рассчитано автором.

Принимая во внимание вышесказанное, можно сделать следующий вывод: несмотря на то, что сельское хозяйство России и его основные отрасли претерпевают глубокие структурные изменения, сталкиваются с объективными вызовами и угрозами, а также имеют ряд нерешенных системных проблем, существует потенциал его развития. Для его реализации первостепенно необходимо принятие комплексных мер на уровне государства, совершенствование мер поддержки, реализации и контроля по всей вертикали структуры управления с целью повышения конкурентоспособности его основных отраслей, увеличения объемов производства продукции и обеспечения продовольственной безопасности страны в целом.

### **3.2 Вызовы и угрозы в сфере продовольственного обеспечения страны**

В настоящее время вызовы и угрозы в сфере продовольственного обеспечения России становятся все более актуальными, серьезными и многообразными. В первую очередь это связано с изменением климата (преимущественно это повышение температуры и изменение уровня осадков), что приводит к сокращению сроков посева и заготовки кормов, ухудшению качества почвы и, как следствие, падению урожайности сельскохозяйственных культур, расширению ареала их вредителей и др.

В целом анализу влияния климатических изменений как угрозы сельскохозяйственному производству и установлению их взаимосвязи с уровнем обеспечения населения продовольствием в последние годы было посвящено достаточно большое количество исследований российских ученых [136, 157, 158, 173, 181, 200, 239, 277 и др.], а также ежегодно публикуются доклады Международной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК), Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (ФАО), Федеральной службы по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды (Росгидромета) и др.

В своих научных работах, посвященных данной проблематике, А.Н. Семин заключает, что «...факторы (изменение температуры, осадков, таяние льдов, деградация вечной мерзлоты и т.п.), обусловленные изменениями климата, воздействуя на региональные социально-экономические системы, приводят к возникновению широкого круга экологических, социальных и экономических последствий, в комплексе формируя угрозы региональной, отраслевой, национальной и международной продовольственной безопасности...» [200].

По мнению А.Г. Папцова и Н.А. Шеламовой, продовольственная безопасность страны в целом в долгосрочной перспективе зависит от адаптации сельскохозяйственных систем к экстремальным климатическим и погодным явлениям [333].

А.С. Тулупов и А.Ф. Мудрецов подчеркивают важность того, что «...учитывая природно-ресурсную и сельскохозяйственную спецификацию нашей страны, важно развивать экономические методы экологизации и стимулирования к инновационному развитию в топливно-энергетическом и агропромышленном комплексах. При этом важно стимулировать развитие производств, глубоко перерабатывающих исходное сырье и применяющих новые экологически чистые технологические решения...» [160, с. 81].

В.П. Черданцев обращает внимание на то, что «...рассматривая политику России в области продовольственной безопасности, необходимо отметить ее новый вектор развития, который изменился от первоначального протекционизма импорта к исключительно продовольственной самообеспеченности и экспорту агропродовольственной продукции на международные рынки. При этом важно подчеркнуть, что политика России в области продовольственной безопасности не означает уход с международных продовольственных рынков...» [250].

В.А. Цветков и А.С. Тулупов отмечают, что «...России, являющейся крупнейшей ресурсной державой, в сложившихся условиях необходимо диверсифицировать существующие экспортные мощности с учетом запросов стран... При этом уже сегодня стратегически важно развивать технологии с низкой эмиссией парниковых газов. Данное направление является не просто данью моде. В результате декарбонизации экономики предотвращаются значительные объемы экономических потерь от загрязнения атмосферы. Кроме того, уже в ближайшее время именно экологоориентированные экономические модели станут драйвером развития в мировой хозяйственной системе...» [245, с. 29].

Принимая во внимание огромную территорию России, ориентироваться на средние значения температуры или осадков не совсем корректно: в разных регионах (климатических зонах и поясах) режим тепла и влаги сильно отличается. Так, например, темпы прироста температуры в рамках климатических изменений в России в 2022 г. были выше, чем средние

значения по миру: за последние 10 лет в нашей стране потеплело на  $0,51^{\circ}\text{C}$  при значении среднемирового показателя  $0,18^{\circ}\text{C}$ . Сумма осадков, выпавших за период вегетации яровых зерновых культур, в среднем по территории сельскохозяйственной зоны России на 5% выше относительно периода 1991-2020 гг., при этом в Северо-Западном, Центральном и Уральском округах наблюдался незначительный дефицит атмосферных осадков – ниже нормы на 7-13% (рисунок 12).

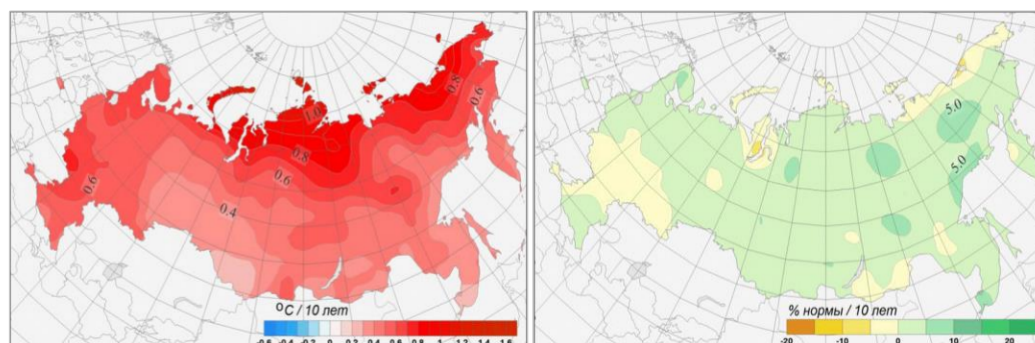


Рисунок 12 – **Изменение средней температуры и осадков в регионах России, 1976-2022 гг.,  $^{\circ}\text{C}/10$  лет и  $\%/10$  лет**

*Источник:* Официальные данные Гидрометцентра России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://meteoinfo.ru/climvar>; Доклад об особенностях климата на территории Российской Федерации за 2022 год [Электронный ресурс]: Федеральная служба по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды (РОСГИДРОМЕТ). – Режим доступа: <https://meteoinfo.ru/images/media/climate/rus-clim-annual-report.pdf>

В региональном разрезе потепление наблюдается во всех субъектах страны и во все сезоны. В целом скорость роста среднегодовой температуры (линейный тренд за 1976-2022 гг.) составила  $+0,49^{\circ}\text{C}/10$  лет. Зима на всей территории сельскохозяйственной зоны России в 2022 г. была теплее на  $0,3...2,8^{\circ}\text{C}$  по сравнению с климатической нормой.

Например, экстремальные погодные условия (засуха и жара) в 2010 г. и 2020 г. определили смещение позиций основных зернопроизводящих районов страны от традиционных лидеров юга России к более северным территориям (наибольший валовой объем зерна был произведен в Ростовской, Курской, Липецкой и других областях, а наименьший – в Краснодарском и Ставропольском краях), урожайность зерновых культур упала почти на 35%. Также изменение климата увеличивает стоимость

ресурсов для производства продовольствия, в первую очередь водных и энергетических, ввиду чего проблемы продовольственного обеспечения, по мнению ученых и специалистов, стоит рассматривать не сами по себе, а в связке «продовольствие – вода – энергия»<sup>10</sup>. Таким образом, формирование стратегических запасов сырья и продовольствия в условиях меняющегося климата становится важнейшим элементом государственной политики.

Низкий уровень развития сельских территорий, отток и нехватка квалифицированных кадров, как основа обеспечения продовольственной безопасности, – еще одна важнейшая угроза. Острота и необходимость решения данной проблемы рассматриваются в работах ведущих ученых, академиков А.И. Алтухова [36, 38, 277], В.Г. Закшевского [116-118], А.И. Костяева [136, 139], А.Г. Папцова и Л.Б. Винничек [346], А.В. Петрикова [173, 175, 336], А.Н. Семина [195, 198], А.С. Трубы [228, 347], А.А. Шутькова [266, 370], И.Г. Ушачева [235, 237, 367] и других ученых [27, 68, 72, 104, 176, 216 и др.].

По мнению академика РАН А.И. Алтухова [38, с. 13]: «...Традиционно сложившийся многолетний низкий уровень социально-экономического развития российского села негативно отражается на состоянии сельского хозяйства, где занята только пятая часть всех работников села, но обеспечивающих первооснову продовольственной безопасности страны. В последние годы даже наращивание производства валовой продукции сельского хозяйства еще не свидетельствует о формировании благоприятных социально-экономических условий, как для устойчивого развития отрасли, так и для обеспечения жизненного благополучия для значительной части сельских жителей, особенно на сельских территориях депрессивных и проблемных муниципальных районов, составляющих свыше половины всего их количества в стране. Причем число депрессивных муниципальных районов в 1,8 раза превышает количество высокоразвитых...»<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Изменение климата и продовольственная безопасность: ждет ли нас продовольственный тоталитаризм [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.valdaiclub.com/files/41290/>

<sup>11</sup> Алтухов, А.И. Устойчивое развитие сельских территорий страны как фактор преодоления современных вызовов в аграрной сфере экономики / А.И. Алтухов, Л.П. Силаева // Вызовы и современные

А.Н. Семин и В.С. Зорков [195, с. 40] подчеркивают, что «...особая роль отводится сельским территориям. Стоят задачи по их развитию и повышению привлекательности для проживания и выполнения трудовых функций. Им характерна многофункциональность. Среди основных функций сельской территории следует выделить такие, как: демографическая, производственная, экономическая, трудоворесурсная, жилищная, экологическая, размещения, культурная, рекреационная, социального контроля и другие...»<sup>12</sup>.

Одной из основных проблем является отсутствие доступа к качественным услугам, таким как здравоохранение, образование и транспорт, что приводит к ухудшению качества жизни жителей сельских территорий и увеличению миграции населения в города. Например, в России в 1913 г. из 159,2 млн человек доля сельского населения составляла порядка 82%, в 1990 г. – всего 26,3%, а в 2023 г. – еще ниже (25,1%; таблица 23).

Таблица 23 – Удельный вес сельского населения в субъектах Российской Федерации, %

Федеральный округ	Год														2023 г. к 1990 г., %
	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Российская Федерация, всего	26,4	27,0	26,9	26,9	26,4	25,8	25,7	25,6	25,5	25,4	25,3	25,3	25,2	25,1	95,1
Центральный	21,9	21,6	20,6	19,6	18,9	18,1	18,0	18,0	17,9	17,8	17,8	17,9	17,9	17,8	81,3
Северо-Западный	17,8	18,0	17,9	17,4	16,7	15,8	15,7	15,7	15,6	15,6	15,3	15,1	15,0	15,0	84,3
Южный	40,2	42,1	42,2	37,7	37,7	37,1	37,1	37,4	37,2	37,1	37,0	36,9	36,8	36,8	91,5
Северо-Кавказский	н.д.	н.д.	н.д.	50,6	50,4	50,3	50,1	50,0	49,9	49,7	49,5	49,4	49,3	49,4	-
Приволжский	29,1	29,1	29,4	29,7	29,3	28,6	28,5	28,3	28,2	28,1	28,0	27,9	27,8	27,7	95,2
Уральский	19,4	19,8	19,6	20,5	20,2	19,1	18,9	18,7	18,6	18,4	18,3	18,1	18,0	17,9	92,3
Сибирский	28,1	29,6	29,2	28,9	28,3	25,9	25,7	25,6	25,5	25,3	25,2	25,2	25,0	25,0	89,0
Дальневосточный	23,9	24,4	24,2	25,7	25,3	27,3	27,1	27,0	26,9	26,8	26,6	26,6	26,4	26,3	110,0

Источник: рассчитано автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/31556>

ответы на проблемы устойчивого развития сельских территорий: сб. ст. по материалам Междунар. науч.-практ. форума. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – С. 13.

<sup>12</sup> Семин, А.Н. Комплексное развитие сельских территорий: проблемы и новые возможности / А.Н. Семин, В.С. Зорков // Агропродовольственная политика России. – 2023. – № 3(106). – С. 40.

Кроме того, проблемы с доставкой продуктов из-за плохого состояния инфраструктуры и дорог оказывают негативное влияние на обеспечение населения продовольствием (проблема физической доступности продовольствия). Только за 2015-2022 гг. во всех федеральных округах Российской Федерации отмечается сокращение доли автомобильных дорог общего пользования регионального и муниципального значения, не отвечающих нормативным требованиям (таблица 24).

Таблица 24 – Доля автомобильных дорог общего пользования регионального и муниципального значения, не отвечающих нормативным требованиям, %

Федеральный округ	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2022 г. к 2021 г., %
Центральный	62,2	55,7	53,4	54,1	51,1	48,8	46,8	44,8	95,7
Северо-Западный	71,9	68,2	64,9	64,1	61,6	59,3	57,0	54,6	95,8
Южный	55,2	55,8	55,7	55,2	53,2	53,8	52,8	48,4	91,7
Северо-Кавказский	44,5	43,3	42,2	40,9	40,5	37,3	36,0	31,4	87,2
Приволжский	69,8	64,5	64,1	63,7	61,2	59,9	57,3	54,2	94,6
Уральский	50,8	49,2	47,8	47,6	47,2	46,9	46,4	44,9	96,8
Сибирский	57,8	57,5	56,3	57,9	57,0	55,4	53,2	50,7	95,3
Дальневосточный	59,1	58,5	55,7	62,1	62,7	61,8	58,7	56,7	96,6

*Источник:* Доклад о результатах проведенного мониторинга состояния социально-экономического развития сельских территорий в 2023 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/b0b/pw8tnifok6w7wlvptffuib110nlmuj0c.pdf?ysclid=lwt32rik7d169457721>

В рамках решения данной проблемы полагаем, что одним из важных аспектов в развитии сельских территорий является формирование и развитие сельскохозяйственной кооперации, которая бы способствовала увеличению объемов производства и реализации сельскохозяйственной продукции, что в результате позволит улучшить торговые возможности для сельхозпроизводителей и повысить их конкурентоспособность на рынке в целом, а также формирование сельских агломераций или опорных населенных пунктов и прилегающих к ним территорий (данный вопрос рассматривается в главах 2 и 5 диссертационной работы).

Одним из ключевых шагов в решении проблемы нехватки квалифицированных кадров в аграрной отрасли является сотрудничество между правительством, бизнесом и образовательными учреждениями.

Необходимо совершенствовать специализированные программы и курсы обучения для тех, кто хочет работать в сельском хозяйстве, а также предоставлять целенаправленные стажировки и практики для студентов этого направления.

Еще одним вызовом в системы продовольственного обеспечения России, качественно влияющим на производство продукции, является недостаточное обеспечение семенами отечественной селекции. Значение показателя в 2022 г. составляло порядка 60% при его целевом значении 75%. Доля отечественных семян для посевов сахарной свеклы составляла 3%, картофеля – 9%, подсолнечника – 22%, кукурузы – около 42%, обеспеченность семенами зерновых культур – 105%. Отметим, что с 01 сентября 2023 г. в России вступил в силу инициированный Минсельхозом Федеральный закон «О семеноводстве»<sup>13</sup>, устанавливающий правовые основы деятельности по производству, хранению, транспортировке и использованию семян растений, по их ввозу и вывозу из России. В частности, Законом устанавливаются новые требования по локализации производства импортных сортов семян и гибридов на территории России [13]. При этом Минсельхоз наделяется дополнительными полномочиями в выработке государственной политики в области семеноводства, а также правом устанавливать порядок ввода временных ограничений на ввоз и вывоз отдельных категорий семян.

В сфере животноводства также остра зависимость от импорта племенной продукции. Несмотря на то, что достигнуты достаточно высокие результаты в селекционной работе свиноводства, мясном скотоводстве, овцеводстве, коневодстве и оленеводстве, в отрасли молочного скотоводства вопрос развития и улучшения племенного материала, сохранения молочного скотоводства как отрасли в целом является одним из ключевых и нерешенных (таблица 25). Данную проблему в своих научных работах подчеркивает доктор экономических наук В.И. Чинаров: «...Несмотря на то, что племенное стадо России в 2016 г. вышло в режим расширенного

---

<sup>13</sup> О семеноводстве [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 30.12.2021 №454-ФЗ. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_405425/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_405425/)

воспроизводства, доведя самообеспечение первотелками на уровень 106%, и в страну сократился импорт племенных нетелей до 28,4 тыс. голов, почему-то со следующего года постановлением правительства была введена нулевая ставка НДС на импорт племенной продукции. Это значительно снизило конкурентоспособность отечественного племенного скотоводства и сразу привело к увеличению в 2,1 раза ввоза из-за рубежа племенных нетелей и, как следствие, к повышению импортозависимости страны по этому виду племенной продукции с 7,8 до 16,2%...» [255, с. 48] и «...последние 10 лет племенное молочное скотоводство постепенно наращивает маточное поголовье только за счет импорта нетелей. За этот период было импортировано 419,9 тыс. племенных нетелей, а поголовье коров в племенных хозяйствах увеличилось только на 244,6 тыс. гол. Отсюда можно сделать вывод, в племенном молочном скотоводстве за счет животных отечественной селекции также не обеспечивают даже простое воспроизводство...» [255, с. 48].

Таблица 25 – Динамика формирования маточного стада племенного молочного скотоводства России

Показатель	2010 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2020 г., %	2021 г. к 2009 г., %
Маточное поголовье племенного крупного рогатого скота, тыс. гол.	822,2	1049,1	1066,2	1077,5	101,1	131,1
Естественная убыль (-), прирост поголовья (+)	+82,7	-38,5	-16,1	-38,1	236,6	-46,1
Введено первотелок (всего), тыс. гол., в т.ч.	164,4	255,7	260,6	270,8	103,9	164,7
- собственной репродукции	57,7	95,4	152,1	134,8	88,6	233,6
- покупных	106,7	160,3	108,5	136,0	125,3	127,5
из них импортных	40,1	72,6	33,2	49,4	148,8	123,2
Выращено племенных нетелей, тыс. гол.	124,6	186,3	232,3	223,3	96,1	179,2
Самообеспечение племенными нетелями, %	88,0	84,1	95,4	86,0	90,1	97,7
Доля импорта на внутреннем рынке племенных нетелей, %	37,6	45,3	30,5	36,3	119,0	96,5
Импортозависимость, %	32,2	39,0	14,3	22,1	154,5	68,6

*Источник:* составлено и рассчитано автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/>; Ежегодник по племенной работе в молочном скотоводстве в хозяйствах Российской Федерации (2022 год) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://vniiple.com/wp-content/uploads/2023/07/%D0%95%D0%96%D0%95%D0%93%D0%9E%D0%94%D0%9D%D0%98%D0%9A\\_%D0%BC%D0%BE%D0%BB\\_2023.pdf?ysclid=lx09h4b4j119513384](https://vniiple.com/wp-content/uploads/2023/07/%D0%95%D0%96%D0%95%D0%93%D0%9E%D0%94%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%BC%D0%BE%D0%BB_2023.pdf?ysclid=lx09h4b4j119513384)

В рамках решения данной проблемы реализуется стратегия импортозамещения, которая в современных условиях санкционного давления и геополитической напряженности является одним из приоритетных направлений государственного регулирования агропромышленного комплекса. Однако следует отметить, что существует ряд препятствий для реализации данного направления, к которым можно отнести: недостаточную информированность производителей продовольствия о существующих мерах государственной поддержки; ограниченность целевой государственной поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей, выражающуюся в недостаточности стимулов для отечественного импортозамещающего производства, а также сложности в получении кредитов и пр.

Низкий уровень развития отраслей, обеспечивающих сельское хозяйство материально-техническими ресурсами, является серьезной угрозой не только для его эффективного развития, но и обеспечения продовольственной безопасности. В 2023 г. сельхозорганизациями было приобретено 7955 тракторов, 2961 зерноуборочных комбайнов, 483 кормоуборочных комбайна и 413 доильных установок и агрегатов, при этом из них приобретено сельскохозяйственной техники отечественного производства: 2981 тракторов, 1619 зерноуборочных комбайнов, 202 кормоуборочных комбайна и 139 доильных установок и агрегатов. Отметим, что коэффициент обновления техники составил всего 4% (на 0,2 п.п. ниже уровня 2022 г.; таблица 26).

Таблица 26 – Отдельные показатели состояния материально-технической базы в сельскохозяйственных организациях России

Показатель	1990 г.	1995 г.	2000 г.	2005 г.	2010 г.	2015 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. к 1990 г., %
Наличие энергетических мощностей в сельскохозяйственных организациях, млн л.с.	419,7	347,4	240,0	156,9	109,6	94,0	89,8	89,6	90,9	93,2	22,2
Энергетические мощности в расчете на 100 га посевной площади, л.с.	364	373	329	270	227	197	201	200	198,3	203	55,8

Показатель	1990 г.	1995 г.	2000 г.	2005 г.	2010 г.	2015 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. к 1990 г., %
Коэффициент обновления техники, %	н.д.	н.д.	1,9	1,8	2,3	3,0	4,2	4,4	4,2	4,0	-
Тракторы, тыс. шт.	1365,6	1052,1	746,7	480,3	310,3	233,6	203,6	198,3	196,7	195,9	14,3
Доильные установки и агрегаты, тыс. шт.	242,2	157,3	88,7	50,3	31,4	25,1	21,3	20,0	19,6	19,2	7,9
Зерноуборочные комбайны, тыс. шт.	407,8	291,8	198,7	129,2	80,7	61,4	53,8	52,6	52,3	53,6	13,1
Кормоуборочные комбайны, тыс. шт.	120,9	94,1	59,6	33,4	19,9	14,0	11,4	10,9	10,7	10,5	8,7
Сеялки, тыс. шт.	673,9	457,5	314,9	218,9	134,0	93,6	70,9	66,7	64,1	62,6	9,3

*Источник:* составлено и рассчитано автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/33410>

Угрозами для системы продовольственного обеспечения также являются ситуация на мировых рынках продовольствия, нестабильность мировой экономики, санкции и внешнеполитические давления, которые могут повлиять на импорт продуктов питания и их цены. Так, новый виток санкционной напряженности, датированный началом 2022 г. и продолжающийся до настоящего времени, сформировал беспрецедентные условия ведения хозяйственной деятельности в агропромышленном комплексе, в том числе в сфере обеспечения продовольственной безопасности. Как и прежде, санкции все еще не касаются прямых запретов на поставки продовольствия в России, однако условия соответствующих отношений осложнены настолько, что даже без ответных мер с российской стороны (которые в 2022 начале 2023 г. на товарных рынках и не вводились) фактически привели к блокировке основного массива продовольственных поставок как из недружественных (и ряда дружественных) государств, так и из России на экспорт. В контексте последнего аспекта важно понимать, что перепроизводство продовольствия в условиях ограничения экспорта из России также влечет за собой угрозу продовольственной безопасности, поскольку поставщики, которые не смогут найти рынки сбыта для своей продукции, одновременно окажутся не в состоянии нормально развивать деятельность в будущем [30, 33, 69, 91, 108, 138, 291, 297, 310, 323, 325 и др.].

Пандемия COVID-19 также обострила проблему экономической доступности продовольствия. Так, в связи с резким падением доходов потребителей (на 18%) и ростом безработицы изменилась культура потребления продуктов питания: вырос спрос на продукцию в индивидуальной упаковке и местные продукты с низким ценовым порогом. В данной ситуации под угрозой снижения производственных и финансово-экономических показателей мясоперерабатывающей промышленности, напротив, в наиболее выигрышном положении оказалось птицеводство ввиду того, что мясо птицы наиболее дешевое. Также высокие риски отмечаются и в молочнопродуктовом подкомплексе, особенно в сегментах, производящих дорогие виды сыра и молочные продукты премиум-класса.

Сформировался дефицит продуктов питания, созданный искусственно самими же потребителями в течение короткого периода ввиду всеобщего ажиотажа и роста спроса на виды продукции длительного хранения (крупы, консервы, картофель, морковь и пр.) [40].

Кроме того, система продовольственного обеспечения России сталкивается с вызовами и в области контроля качества и безопасности продуктов питания, поскольку существующая система не всегда эффективна и может привести к появлению поддельных и некачественных продуктов на рынке. В этой связи видятся целесообразными развитие и совершенствование системы сертификации и маркировки продукции.

Вышеуказанные и другие вызовы, угрозы системы продовольственного обеспечения также обозначены и в Доктрине продовольственной безопасности Российской Федерации [16].

В данном параграфе диссертационной работы мы попытались рассмотреть наиболее значимые для развития молочнопродуктового подкомплекса вызовы и угрозы в сфере продовольственного обеспечения. Они не являются исчерпывающими, но позволяют сделать вывод о том, что в целом функционирование системы продовольственного обеспечения в России сопряжено с вызовами различной этиологии, как внутренней

(системные проблемы агропромышленного комплекса и его ведущих отраслей), так и внешней (обострившаяся геополитическая ситуация, санкционное давление, последствия пандемии COVID-19 и др.).

Полагаем, что в сложившихся условиях ключевыми направлениями в системе продовольственного обеспечения должны выступать не только совершенствование программ импортозамещения, интенсификации мер поддержки экспорта продукции АПК, но и развитие механизма его хозяйствования, повышение эффективности и роста конкурентоспособности. Также для нивелирования влияния вышеуказанных вызовов и угроз в главе 5 данной диссертационной работы будет предложен комплекс мер и направлений.

### **3.3 Трансформация молочнопродуктового подкомплекса России в современных условиях**

В целом молочнопродуктовый подкомплекс России в период с 2020 г. по 2023 г.<sup>14</sup> претерпел значительные изменения, и его функционирование происходит в новых экономико-политических условиях хозяйствования, обусловленных пандемией COVID-19 и ее необратимыми последствиями, усилением санкционного давления, обострившейся геополитической обстановкой (преимущественно после 24 февраля 2022 г.) и др., что отразилось на показателях развития (таблица 27). Вместе с тем необходимо отметить, что молочнопродуктовый подкомплекс остается одним из наиболее значимых и проблемных секторов российского АПК с точки зрения обеспечения населения молоком и молочной продукцией не ниже рациональных норм.

---

<sup>14</sup> Анализ структурных сдвигов в развитии агропромышленного комплекса и их влиянии на молочнопродуктовый подкомплекс за период 1861-2019 гг. достаточно подробно рассмотрен в п 3.1 диссертационной работы, в данном пункте остановимся на трансформации подкомплекса в период с 2020 г. по настоящее время (пятый этап структурных сдвигов).

Таблица 27 – Основные показатели развития молочнопродуктового подкомплекса в России в хозяйствах всех категорий

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. к 2019 г., %
Поголовье кр. рог. скота, млн гол.	18,1	18,0	17,7	17,5	17,5	96,7
В т.ч. поголовье коров	7,96	7,89	7,83	7,73	7,72	97,0
Валовой объем производства молока, млн т	31,4	32,2	32,3	33,0	33,8	107,6
Средний удой молока от одной коровы, кг	4640	4839	4988	5194	5424	116,9
Заготовлено кормов на 1 условную голову, ц к.ед.	25,1	25,8	22,8	23,8	25,2	100,4
Расход кормов на 1 условную голову, ц к.ед.	29,13	29,28	29,22	29,27	28,47	97,7
Объем производства питьевого молока, млн т	5,4	5,6	5,7	5,8	5,7	105,6
Объем производства кисломолочной продукции, млн т	2,8	2,7	2,7	2,5	2,7	96,4
Экспорт молока и молочной продукции, тыс. т	705	872	1002	828	207	29,4
Импорт молока и молочной продукции, тыс. т	6,7	7,0	6,9	6,4	4,7	70,1
Индекс себестоимости производства молока-сырья, %	118	140	152	153	176	+58 п.п.
Индекс цен на молоко-сырье (2018 г. = 100%), %	103	105	112	127	115	+12 п.п.

*Источник:* составлено автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fedstat.ru>.

После 2019 г. темпы роста валового объема производства молока-сырья не превышали 1 п.п. и в 2023 г. составили порядка 2,7% к уровню 2022 г. (рисунок 13). В 2024 г., объем производства молока увеличился на 360 тыс. т ввиду ввода в эксплуатацию 61 фермы, которые будут производить 174 тыс. т молока, а также с учетом проектной мощности запущенных 72 ферм (186 тыс. т)<sup>15</sup>.

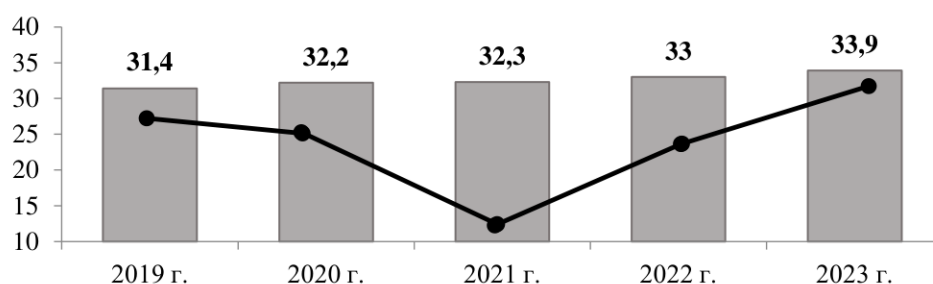


Рисунок 13 – Динамика валового объема производства молока в России, млн т\*

\* линией обозначен темп роста: 2019 г. – 2,6%, 2020 г. – 2,5%, 2021 г. – 0,3%, 2022 г. – 2,7%.

*Источник:* официальные данные сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/4069>

<sup>15</sup> Новые фермы обеспечат рост производства молока [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://agrotrend.ru/news/44034-novye-fermy-obespechat-rost-proizvodstva-moloka>

Отметим, что за весь период исследования (1887-2022 гг.) динамика объемов производства молока в России была крайне нестабильной (рисунок 14). Максимум отмечался в 1989 г. – 55,8 млн т, минимум – в 1919 г. (8,5 млн т), с 2020 г. наблюдалась незначительная положительная динамика значения показателя (101,86%).

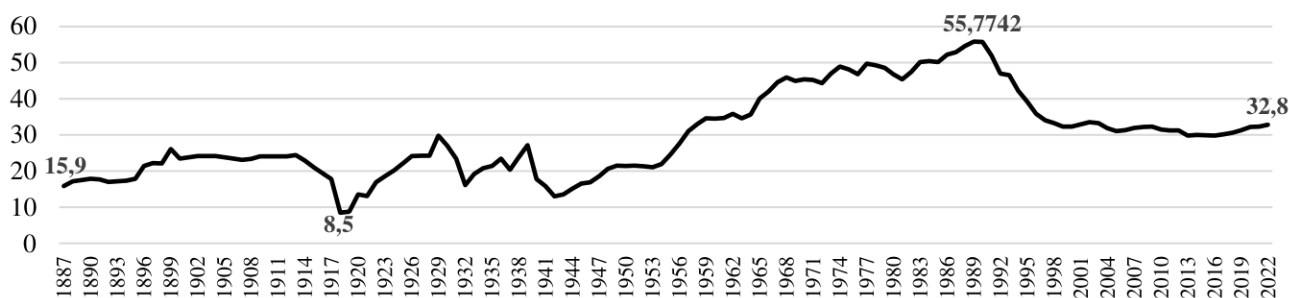


Рисунок 14 – Динамика производства молока в России, млн т

*Источник:* составлено автором по официальным данным сайта Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy) и архивным исследованиям.

Структура производства молока по категориям хозяйств за исследуемый период остается практически неизменной: порядка 57,6% от общего объема производят в сельскохозяйственных организациях, 33,4% – в хозяйствах населения и 9,1% – в крестьянских (фермерских) хозяйствах.

За исследуемый период (1887-2022 гг.), особенно после пандемии COVID-19, произошло значительное сокращение молочного стада коров (на 3,4 млн голов, или на 30,4% к уровню 1887 г.; рисунок 15). Отметим, что ежегодное сокращение поголовья коров составляет порядка 150-200 тыс. голов.

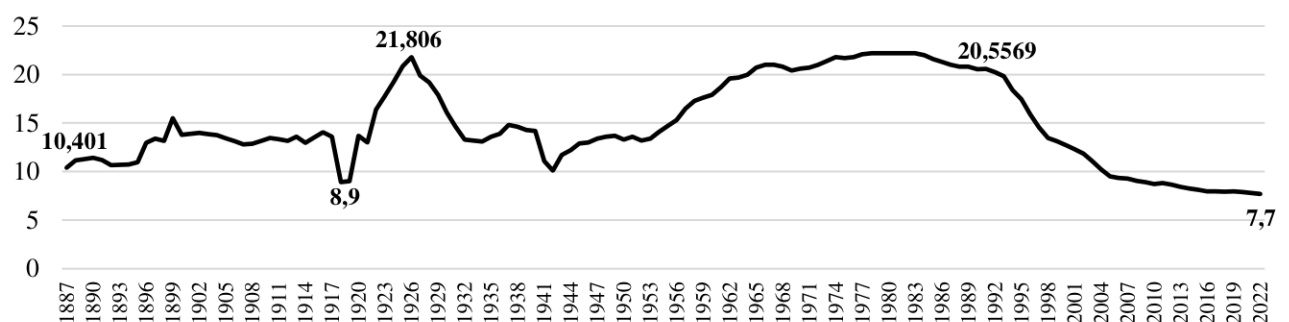


Рисунок 15 – Динамика поголовья коров в России, млн голов

*Источник:* составлено автором по официальным данным сайта Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy) и архивным исследованиям.

Снижение поголовья коров компенсируется ежегодным ростом их продуктивности за счет внедрения современных систем доения, модернизации животноводческих комплексов, строительства роботизированных ферм, использования энергосберегающих технологий, селекционно-племенной работы, совершенствования кормовой базы и др. (таблица 28).

Таблица 28 – **Надой молока на одну корову в России, кг**

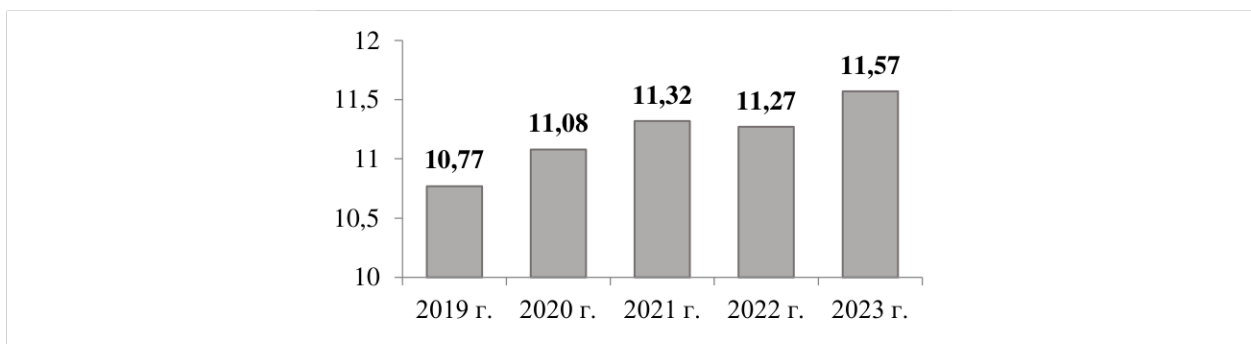
Категория хозяйств	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. к 2020 г. %
Хозяйства всех категорий	4839	4988	5194	5322	110,0
Сельскохозяйственные организации	6728	7007	7440	7911	117,6
Крестьянские (фермерские) хозяйства	3979	3963	3989	3449	86,7
Хозяйства населения	3471	3538	3572	3600	103,7

*Источник:* Официальные данные сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/31223>

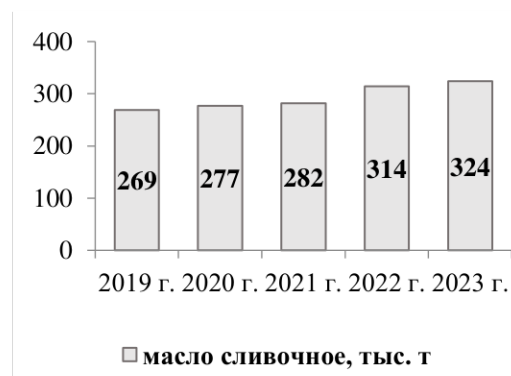
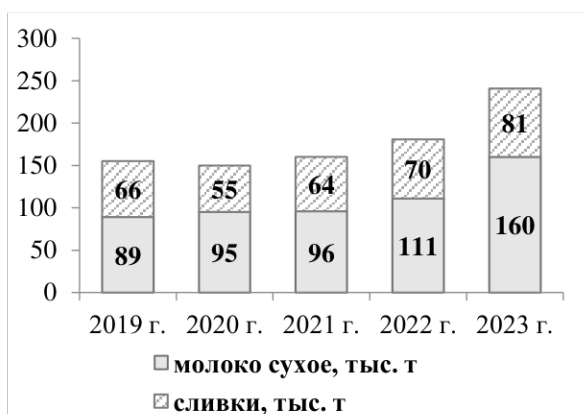
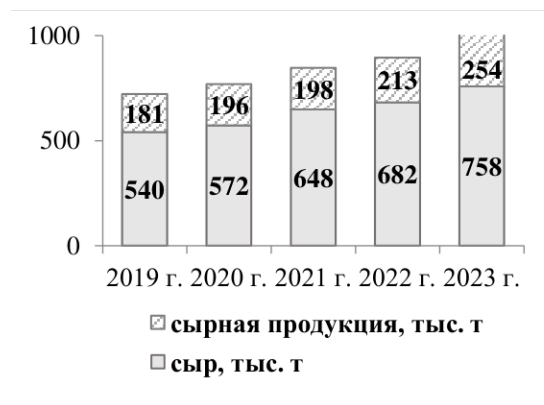
В разрезе федеральных округов по продуктивности коров лидировали Северо-Западный федеральный округ (7604 кг), Центральный (7382 кг) и Уральский (6085 кг)<sup>16</sup>. Отдельно нужно отметить регионы-лидеры по продуктивности, те, которые превышают 8 тыс. кг молока от коровы в год: Калужская (8627 кг), Владимирская (8527 кг), Рязанская (8507 кг) и Вологодская области (8151 кг), Краснодарский край (8181 кг), в Ленинградской области – более 9 тыс. кг (9212 кг).

Ввиду положительной динамики объема производства молока-сырья в России за 2019-2023 гг. увеличивалось производство молочных продуктов на 7,4% и составило 11,57 млн т, что обусловлено повышенным потребительским интересом ввиду роста населения благодаря присоединению новых регионов осенью 2022 г., а также умеренными изменениями цен в течение года (рисунок 16).

<sup>16</sup> Официальные данные сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/31223>



**молочные продукты всего, млн. т**



**Рисунок 16 – Объем производства молочных продуктов в России**

*Источник:* составлено автором по: Официальные данные сайта Национального союза производителей молока (СОЮЗМОЛОКО) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://souzmoloko.ru/analitika-rinka-moloka/>

В структуре производства в 2020-2023 гг. лидировала цельномолочная продукция, доля которой составила порядка 90%, сыры и сырные продукты – 4,9%, мороженое – 3,2%, масложировая продукция – 1,9%, сухое молоко и сливки – около 1%. Отметим, что рынок молока и молочной продукции в 2023 г. в основном рос за счет внутреннего производства.

Необходимо отметить, что, несмотря на рост продуктивности коров и валовой объем производства молока в России, уровень самообеспеченности

по молоку и молокопродуктам, закрепленный в Доктрине продовольственной безопасности [16], должен составлять не менее 90%, фактически же по итогам 2023 г. он достиг значения 86,0%<sup>17</sup> (таблица 29). Самообеспеченность населения страны питьевым молоком и сливками составляла порядка 98%, кефиром и йогуртом – 97%, сырами – 76%, сливочным маслом – 74%.

Таблица 29 – Показатели самообеспечения Российской Федерации основными продуктами питания, %

Группа	Пороговое значение в Доктрине, утв. в 2010 г.* (не менее)	Пороговое значение действующей Доктрины (не менее)	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. к 2019 г., п.п.
Зерно	95	95	155,6	167,6	150,7	185,4	170,3	+14,7
Мясо и мясопродукты	85	85	97,4	100,1	99,7	101,8	101,7	+4,3
Молоко и молокопродукты	90	90	83,9	84,0	84,3	85,7	86,0	+2,1
Рыба и рыбопродукты	80	85	152,8	160,7	153,7	165,3	152,9	+0,1
Картофель	95	95	95,1	89,2	88,7	94,5	101,0	+5,9
Овощи и бахчевые культуры	-	90	87,7	86,3	86,5	88,5	89,1	+1,4
Фрукты и ягоды	-	60	40,2	42,4	44,4	47,3	44,6	+4,4
Сахар	80	90	126,8	99,9	100,0	103,2	108,5	-18,3
Масло растительное	80	90	178,8	195,9	176,6	221,1	226,9	+48,1

\* Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 30 января 2010 г. №120. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/12072719/?ysclid=lzmk6b4g7j597851297>

*Источник:* официальные статистические данные сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fedstat.ru>; Анищенко, А.Н. Обеспечение продовольственной безопасности России в условиях санкционного давления и мобилизационной экономики / А.Н. Анищенко, Д.И. Усманов // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17, № 8. – С. 3039-3054.

Что касается нормативов потребления продовольственных товаров в субъектах страны, то они закреплены в Приказе Министерства здравоохранения Российской Федерации от 19 августа 2016 г. № 614 «Об утверждении рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания» (в ред. Приказов Минздрава РФ от 30.12.2022 №821; таблица 30).

<sup>17</sup> Михаил Мишустин провел стратегическую сессию по продовольственной безопасности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/news/50103/>

Таблица 30 – Рекомендуемые рациональные нормы потребления продуктов питания, отвечающих современным требованиям здорового питания, кг/год/чел.

Продукты питания	Норма
Хлебные продукты	97
Картофель	90
Овощи и бахчевые	140
Фрукты свежие	100
Сахар	8
Мясопродукты	74
Рыба и рыбопродукты	28
Молоко и молокопродукты всего в пересчете на молоко	322
Яйца, шт.	260
Масло растительное	12
Соль поваренная	1,8

*Источник:* Об утверждении рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания (в ред. Приказов Минздрава РФ от 30.12.2022 №821) [Электронный ресурс]: Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 19 августа 2016 г. № 614. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420374878?ysclid=lnuikyo9b5747308835>

Проведенная оценка потребления населением России в 2022 г. молока и молокопродуктов в соответствии с рекомендуемыми рациональными нормами показала, что потребление остается относительно стабильным в целом по стране за исследуемый период [40].

Среди проанализированных в диссертации 82 субъектов Российской Федерации в 2023 г. только в одном – Республике Татарстан – потребление молока и молочных продуктов соответствовало (даже превышало на 48 кг/год) рекомендуемым нормам. В остальных регионах отмечено недопотребление, причем наиболее высокие значения данного показателя отмечены в Тульской области (ниже нормы на 181 кг/год) и Чукотском автономном округе (на 213 кг/год; таблица 31)<sup>18</sup>.

Определенную роль в потреблении молока и молочных продуктов играют диетические привычки и культурные факторы. Например, потребление молока и молочных продуктов на востоке страны низкое ввиду культурных и религиозных традиций, малого срока хранения, неразвитого молочного животноводства и пр. Также в городах, как правило, больше

<sup>18</sup> Анищенко, А.Н. Изменение структуры питания населения регионов России как угроза обеспечения продовольственной безопасности / А.Н. Анищенко, Д.И. Усманов // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17, № 11. – С. 4291-4308.

потребляется переработанных молочных продуктов, а в сельской местности может быть больше доступа к свежему молоку местного производства.

Таблица 31 – Потребление молока и молочных продуктов на душу населения в год, кг

Место	Регионы	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение к норме потребления, кг/год/чел.
1	Республика Татарстан	351	350	352	362	370	+48
2	г. Санкт-Петербург	288	300	298	309	314	-8
3	Псковская область	287	295	298	292	313	-9
4	Удмуртская Республика	273	281	289	286	304	-18
5	Оренбургская область	309	311	312	300	304	-18
6	Республика Башкортостан	296	297	295	299	303	-19
7	Кабардино-Балкарская Республика	276	283	285	298	301	-21
8	Воронежская область	272	284	292	293	299	-23
9	Чувашская Республика	260	267	274	280	295	-27
10	Новосибирская область	284	285	286	288	292	-30
	...						
45	Саратовская область	227	228	227	234	234	-88
	...						
75	Приморский край	162	167	171	171	175	-147
76	Сахалинская область	148	152	156	154	166	-156
77	Тамбовская область	160	162	160	159	162	-160
78	Камчатский край	152	154	161	155	155	-167
79	Республика Крым	156	154	152	152	149	-173
80	г. Севастополь	123	131	136	140	146	-176
81	Тульская область	124	129	130	137	141	-181
82	Чукотский автономный округ	110	110	111	106	109	-213

*Источник:* рассчитано автором на основе официальных данных сайта статистических данных Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fedstat.ru>

Одно из важных трансформационных событий в молочнопродуктовом подкомплексе с точки зрения обеспечения населения продовольствием в 2023 г. – это выход России из Черноморской зерновой инициативы, которая могла быть стать важным фактором стабилизации мировых цен на продовольствие, но для этого она должна быть значительно пересмотрена, так как предыдущий вариант был неэффективным. Причина в том, что главными получателями украинских зерновых стали не голодающие страны Африки и Азии, как предполагалось, а более благополучные государства Европы и Азии<sup>19</sup>.

<sup>19</sup> Продовольственная безопасность 2024: снижение цен и новые риски [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://okoloretail.ru/wp-content/uploads/2024/03/roskongress-obzor-prodbezopasnost-2024-1.pdf>

Помимо экономических изменений, важную роль в трансформации молочнопродуктового подкомплекса сыграли изменения в потребительских предпочтениях (более подробно в п. 4.2 данной диссертационной работы). Увеличение осведомленности о здоровом питании привело к росту спроса на продукты с высоким содержанием белка, низким содержанием сахара.

Стремление к устойчивому развитию также стало заметным трендом. Например, многие производители начали внедрять экологически чистые практики, от улучшения методов кормления животных до уменьшения углеродного следа на всех этапах производства. Параллельно с этим спрос на альтернативные молочные продукты на основе растительного сырья также стал заметно расти, что вынуждает традиционных производителей адаптироваться и включать в ассортимент новые решения. Кроме того, развитие онлайн-продаж способствовало более широкому доступу к молочным продуктам в удаленных регионах.

Совершенствование мер и системное увеличение объемов государственной поддержки (подробнее в п. 5.1 данной работы) продолжают оставаться важным фактором, способствующим стимулированию ведения инвестиционной и инновационной деятельности, что формирует благоприятные условия для дальнейшего роста показателей молочнопродуктового подкомплекса. Например, за последние 10 лет в России было построено, реконструировано и модернизировано порядка 1,6 тыс. молочных ферм. Объем инвестиций в крупнейшие проекты по производству сыра с 2020 г. составил почти 10 млрд руб., что позволило рынку расти в среднем на 3-4% и в 2022 г. составит порядка 540 тыс. т. Агрохолдинг «Эконива», крупнейший производитель сырого молока в России, продолжает инвестировать в молочное животноводство и производство молочных продуктов [46]. Например, в Республике Татарстан компания ведет строительство животноводческого комплекса крупного рогатого скота «Наратлы» и площадок для выращивания молодняка молочных пород. В Рязанской области реализуется строительство животноводческого комплекса «Якимецкий» на 3550 коров и площадок для

выращивания молодняка молочных пород на 5050 голов, а в Московской области ООО «ЭкоНива-АПК Холдинг» ведет реализацию проекта строительства нового завода по производству мягких сыров, творога и цельномолочной продукции<sup>20</sup>.

Одной из значимых трансформаций, произошедших в молочнопродуктовом подкомплексе за исследуемый период, является консолидация в сырьевом и перерабатывающем секторах. Полагаем, что происходящий процесс слияния и поглощения, будет только усиливаться.

В молочнопродуктовом подкомплексе России с учетом современной геополитической ситуации (санкционное давление, сбои в поставках оборудования, запчастей, заквасок и др.) наблюдается стремительный рост цен на упаковку молочной продукции. Так, 8 апреля 2022 г. Европейская комиссия ограничила поставки в Россию красок (пигментов), растворителей, основ для производства стикеров, клеев, что сформировало определенные трудности для выпуска основных типов упаковки. Кроме того, в марте 2022 г. крупные международные компании, специализирующиеся на производстве упаковки для скоропортящейся продукции («Elopak», «Tetra Pak») ушли с российского рынка. В свою очередь, производители молочной продукции стали использовать альтернативные виды упаковки – ПЭТ-бутылки или поли-пак.

В целом молочное животноводство – это капиталоемкая отрасль, с длительным производственным циклом, с долгими сроками окупаемости, с плавающей доходностью. Несмотря на ряд острых современных вызовов, таких как колебание цен на корма, экономико-политическая нестабильность, санкционное давление и пр., подкомплекс продолжает демонстрировать определенный рост своих показателей, что позволяет говорить об определенных возможностях положительного развития при более полном использовании имеющегося потенциала.

---

<sup>20</sup> Актуальные тренды на молочном рынке России и мира [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.retail.ru/tovar\\_na\\_polku/infoline-aktualnye-trendy-na-molochnom-rynke-rossii-i-mira/](https://www.retail.ru/tovar_na_polku/infoline-aktualnye-trendy-na-molochnom-rynke-rossii-i-mira/)

## ГЛАВА 4 СОВРЕМЕННОЕ И ПЕРСПЕКТИВНОЕ СОСТОЯНИЕ РЫНКА МОЛОКА И МОЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ

### 4.1 Состояние внутреннего рынка молока и молочной продукции

В условиях современной геополитической ситуации, санкционного давления, последствия пандемии COVID-19 и прочих вызовов и угроз одним из важных направлений в рамках стратегии национальной безопасности является формирование высокой степени продовольственного обеспечения населения всеми основными видами продовольствия. При этом молоко и молочная продукция – ключевые направления в продовольственном обеспечении.

В целом российский рынок молока и молочной продукции является одним из самых крупных и стратегически важным сектором сельского хозяйства, который постоянно трансформируется под воздействием внутренних и внешних факторов, но, несмотря на это, он входит в 10 стран-лидеров (таблица 32) и находится в постоянном поступательном развитии, трансформации, стремясь обеспечить потребности населения в этой важной категории пищевых продуктов.

Таблица 32 – Страны-лидеры по объему производства молока в мире, млн т

Страна	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Страны Евросоюза	144,8	144,4	144,0
США	102,6	102,7	103,6
Индия	96,0	97,0	99,5
Китай	36,8	39,2	41,0
Россия	32,3	32,9	33,1
Бразилия	24,9	23,7	24,5
Новая Зеландия	22,0	21,1	21,5
Великобритания	15,4	15,5	15,6
Мексика	12,9	13,0	13,3
Аргентина	11,9	11,9	11,6

*Источник:* составлено автором на основе официальных статистических данных Министерства сельского хозяйства США (United States Department of Agriculture – USDA) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.usa.gov/agencies/u-s-department-of-agriculture>

Также отметим, что в 2022 г. Россия заняла третье место в мире по производству сыров, уступив только Евросоюзу и США, пятое – по выпуску сливочного масла, седьмое и девятое – по производству сухого цельного и обезжиренного молока соответственно<sup>21</sup>.

В целом рынок представлен широким ассортиментом товаров, от свежего и пастеризованного молока до йогуртов, творога, сыров и других изделий, общая схема производства которых для наглядности представлена на рисунке 17.

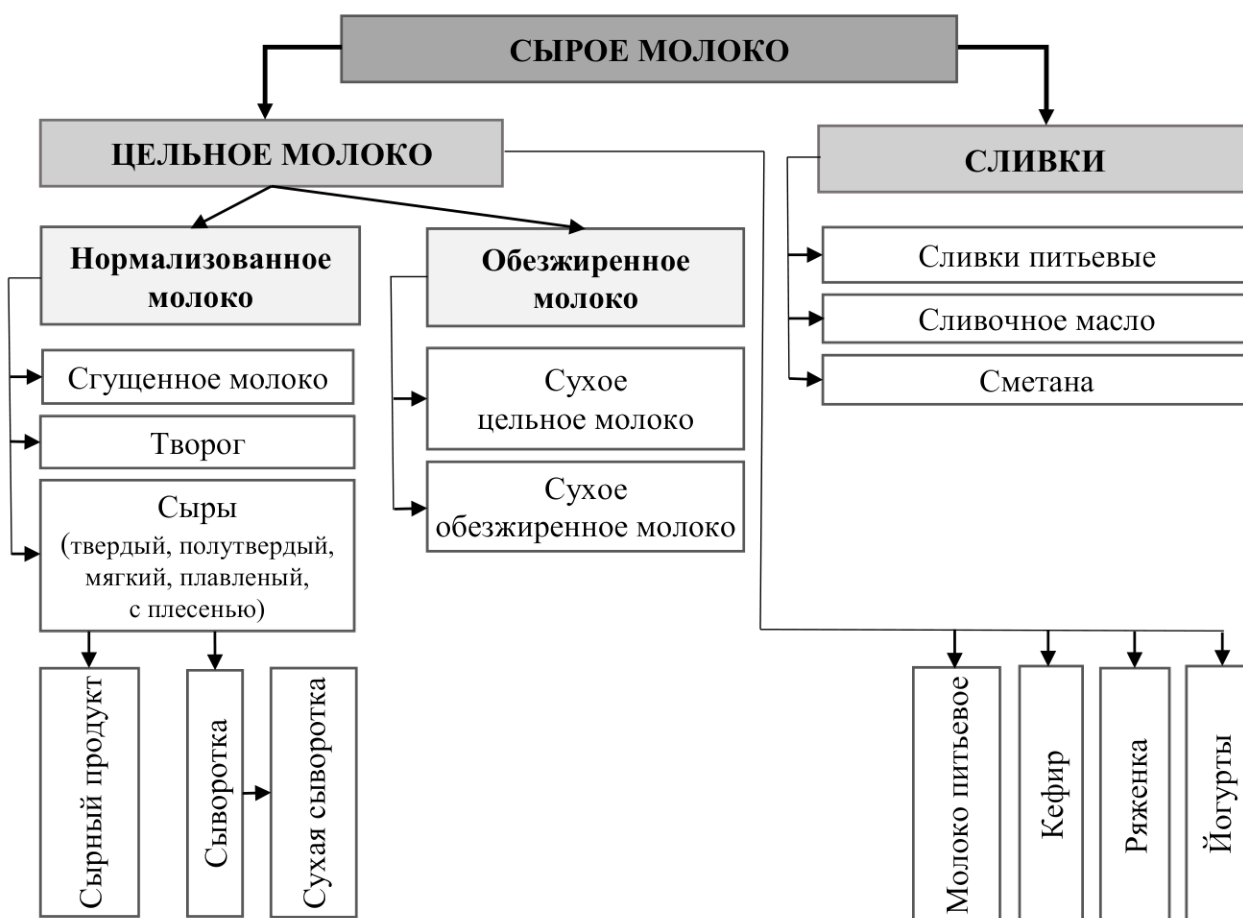


Рисунок 17 – Схема производства (переработки) молока и молочной продукции

*Источник:* составлено автором по: ИТС 45-2017 «Производство напитков, молока и молочной продукции» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://files.stroyinf.ru/Data2/1/4293740/4293740974.pdf?ysclid=luibq9656c363159477>; Технология молока и молочных продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.dongau.ru/obuchenie/nauchnaya-biblioteka/Ucheb\\_posobiya/2019/](https://www.dongau.ru/obuchenie/nauchnaya-biblioteka/Ucheb_posobiya/2019/)

<sup>21</sup> Согласно официальным данным USDA, по итогам 2023 г. страны Европейского союза останутся мировым лидером по выпуску сыров (10,6 млн т; плюс 1% к уровню 2022 г.) и сухого обезжиренного молока (1,5 млн тонн; минус 0,9%). Наибольший объем производства сливочного масла в Индии (6,7 млн т; плюс 3,1%), сухого цельного молока – в Новой Зеландии (1,5 млн т; плюс 3,6%).

В структуре производства молока и молочной продукции в течение последнего десятилетия цельномолочная продукция удерживает лидирующие позиции, составляя около 90% по итогам 2023 г. (13,3 млн т; рисунок 18), при этом в 1990 г. структура производства не имела кардинальных отличий.



Рисунок 18 – Структура производства молока и молочной продукции в России, 2023 г., %

*Источник:* рассчитано автором по официальным данным сайта Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_industrial](https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial)

Что касается сырьевой базы рынка молока и молочной продукции России, то за исследуемый период она претерпела значительные структурные преобразования, которые описаны в п. 3.1 и п. 3.3 данной диссертационной работы. Остановившись на производстве сырого молока, необходимо отметить, что его объем за 1890-2022 гг. в целом вырос на 84,3% (рисунок 19). Однако если сравнивать с уровнем 1990 г., то значение показателя резко сократилось – на 40,8%, что преимущественно обусловлено уменьшением поголовья коров на 62,4%, или на 12,9 млн голов.

В 2006 г. падение объемов производства молока было приостановлено, что связано с успешной реализацией приоритетного Национального проекта «Развитие агропромышленного комплекса» по направлению «Ускоренное

развитие животноводства»<sup>22</sup>. В результате чего с 2005 г. по 2009 г. объемы производства молока в России выросли на 4,5 % и составили 32,5 млн т; с 2015 г. отмечается также определенная положительная динамика, обусловленная мерами государственной поддержки производителей и переработчиков молока, внедрением современных технологий, модернизацией производства, строительством новых ферм<sup>23</sup>, улучшением качества кормления и содержания, селекционной работой в плане повышения молочности пород и др.

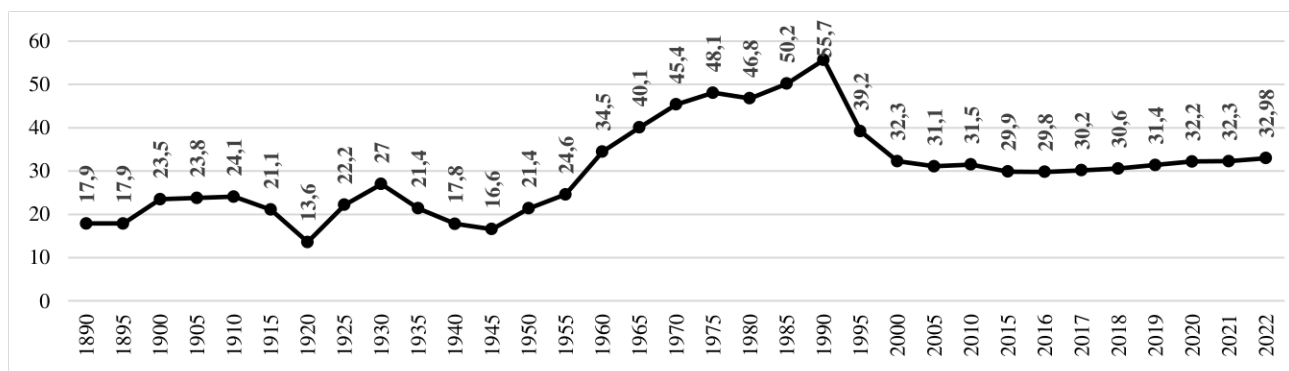


Рисунок 19 – Объем производства молока в России в хозяйствах всех категорий, млн т

*Источник:* составлено автором по: Сельское хозяйство России: статистический сборник / Госкомстат России. – М., 1995. – С. 81; официальные данные сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/40694>

Отметим, что в целом пороговое значение Доктрины продовольственной безопасности по молоку и молокопродуктам, определяемое уровнем самообеспеченности, в 2022 г. достигало значения 84,3%, а с учетом поставок из Беларуси обеспечение внутренних потребностей находится на уровне практически 100 %. С одной стороны, у России значение показателя по самообеспеченности в целом высокое, однако (для сравнения) в Республике Беларусь данный показатель составлял порядка 263%. При этом наблюдается такая тенденция: чем дольше срок хранения молочной продукции, тем ниже процент самообеспеченности и выше доля импорта.

<sup>22</sup> Приоритетный национальный проект «Развитие агропромышленного комплекса» на 2006-2007 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kaicc.ru/node/400/track?ysclid=lu11k4pnni358667822>

<sup>23</sup> В России в 2022 г. построили более 200 новых модернизированных молочных ферм.

Рассматривая производство молока за 1990-2023 гг. в разрезе субъектов России, можно наблюдать глубокую территориальную дифференциацию (рисунок 20) обусловленную комплексом факторов, включая климатические условия, доступность кормовой базы, уровень развития сельскохозяйственной инфраструктуры, а также исторически сложившиеся традиции животноводства, и др.

В решении данной проблемы полагаем, что усиление интеграционных процессов, формирование межрегиональных агропромышленных кластеров и развитие логистической инфраструктуры могут способствовать выравниванию территориальных различий в производстве молока. Важным направлением является также развитие кооперации между производителями, что позволит малым и средним фермерским хозяйствам объединять усилия для закупки кормов, сбыта продукции и внедрения передовых технологий.

Исторически молочное скотоводство наиболее активно развивалось и фокусировались на производстве высококачественных молочных продуктов в центральных районах европейской части России (Центральный федеральный округ), Приволжском и Южном федеральных округах. Молочно-мясное направление развивалось в Центрально-Черноземном регионе, а также на западе Сибири, Урале, Северном Кавказе и Дальнем Востоке. Восточная Сибирь и Поволжье активно занимались мясомолочным и мясным скотоводством. Отметим, что важным аспектом специализации молочного направления является расположение молочных ферм и производственных предприятий относительно крупных городов и потребителей молочных продуктов, что в результате позволяет сократить транспортные расходы и обеспечивает потребление населением более свежих и качественных продуктов.

В настоящее время специализация сельхозтоваропроизводителей молока на территории России сохранилась: в 2023 г. основной объем продукции производился в Приволжском федеральном округе (10,1 млн т – почти треть всего российского объема производства молока), в Центральном (6,7 млн т) и Сибирском федеральных округах (4,4 млн т).

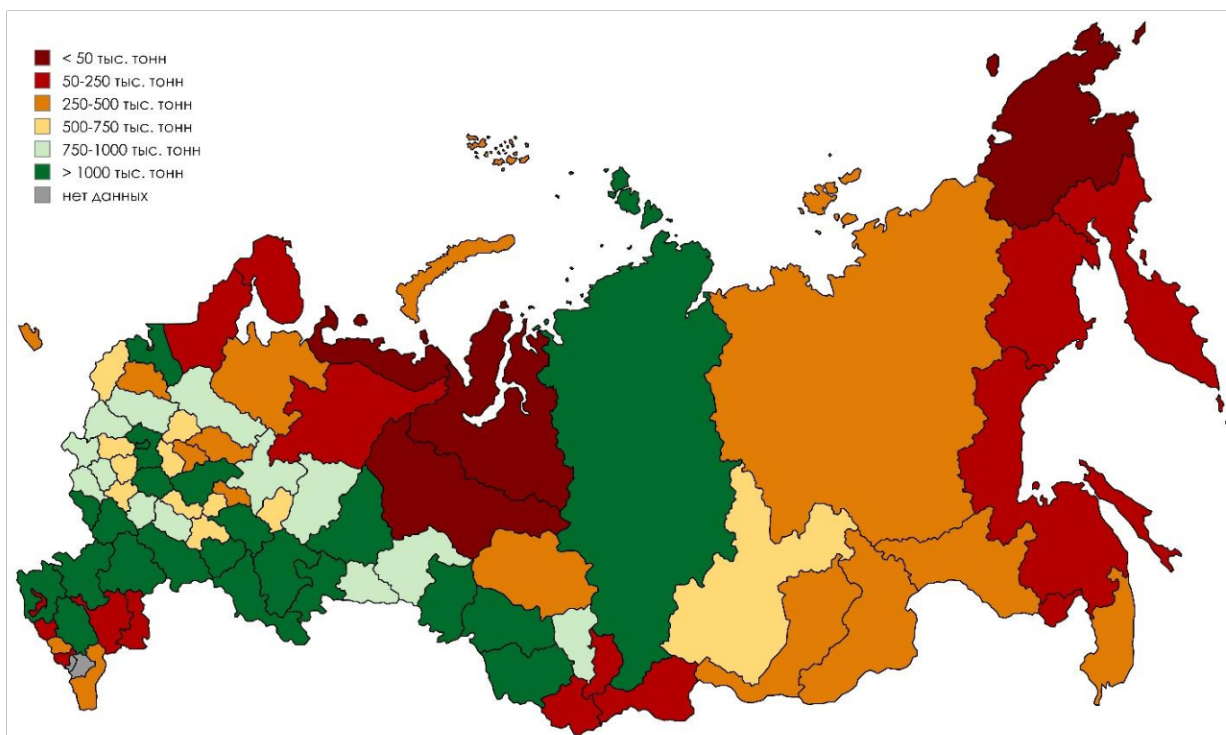


Рисунок 20 – Производство молока в регионах России в хозяйствах всех категорий, 1990 г. и 2023 г.

*Источник:* составлено автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/40694>

Географическая специализация молочного животноводства является одной из причин разброса цен реализации сырого молока на территории России: средняя цена реализации 1 кг сырого молока (жирность 3,4%, белок 3,0%) в России в 2023 г. составила 31,7 руб. (рисунок 21). В целом в 2023 г. на внутреннем рынке сырого молока ценовая конъюнктура выглядит следующим образом: себестоимость производства – порядка 25-30 руб/кг, а цена реализации производителями молока – 31-38 руб/кг. При этом отметим, что себестоимость производства продолжает расти, ввиду роста стоимости трудовых ресурсов (за 2023 год значение показателя в среднем составило 18%), увеличения затрат на комбикорма (на 17% к уровню 2022 г.). Тарифы на электроэнергию для сельхозтоваропроизводителей также выросли в среднем на 11%, цена на дизельное топливо к концу года поднялась на 6%, а валютные затраты увеличилась на 41%.

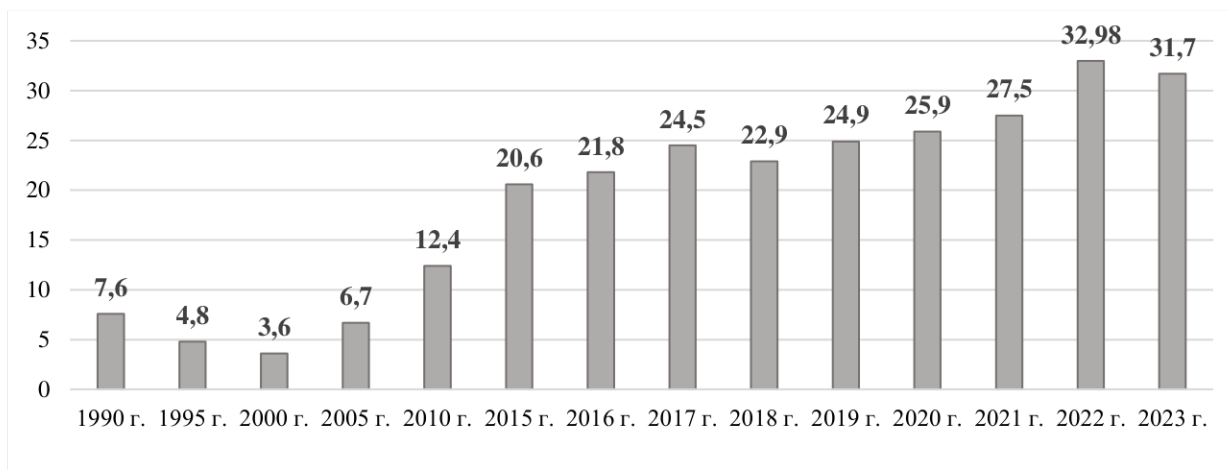


Рисунок 21 – Средняя цена реализации 1 кг сырого молока сельхозорганизациями в регионах России, руб.

*Источник:* составлено автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/31110>

Рассматривая рынок молока и молочных продуктов, нельзя не заметить, что его наполнение происходит и за счет импортной продукции (преимущественно в целях увеличения ассортимента). В 2023 г. объем импорта молочной продукции в России составил 6091 тыс. т (на 11,6% ниже уровня предыдущего года), объем экспорта молока и молочной продукции – порядка 766 тыс. т (-5% к уровню 2022 г.; рисунок 22). При этом

абсолютным лидером-поставщиком молочной продукции в Россию являлась Республика Беларусь, с которой Россия имеет беспошлинный режим торговли (в 2023 г. – это 91,4% в натуральном выражении) общего объема российского импорта молокопродуктов и 86,2% – в денежном). Данный факт является одной из проблем молочного сектора России ввиду того, что отечественный производитель не может на равных конкурировать с белорусской продукцией, производство которой активно субсидируется государством.

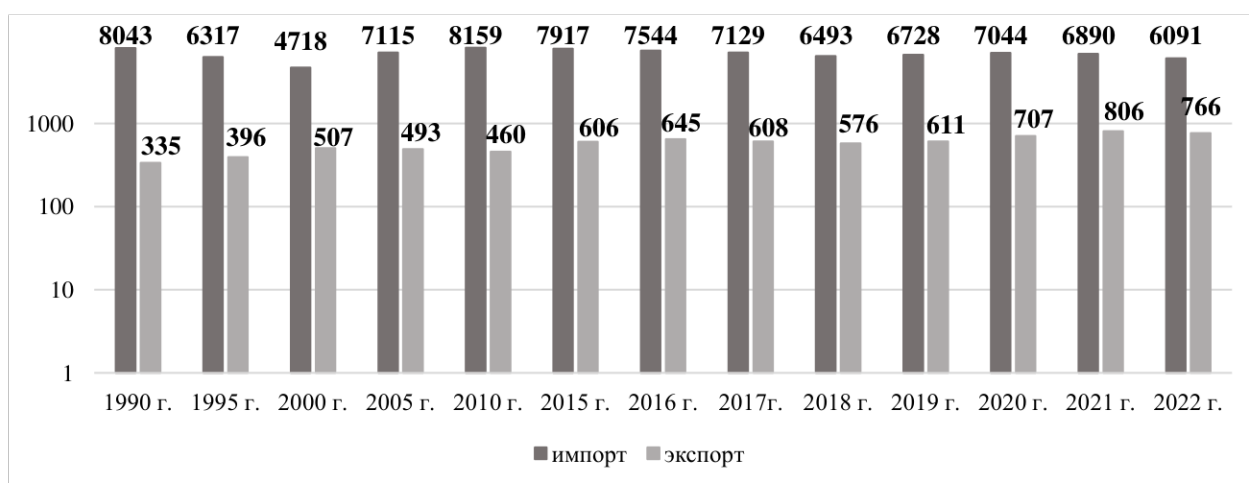


Рисунок 22 – Объем экспорта и импорта молока и молочной продукции (в пересчете на молоко), тыс. тонн

*Источник:* составлено автором на основе официальных статистических данных Федеральной таможенной службы России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://customs.gov.ru/folder/502?ysclid=lubg1wb0ba905134203>

В структуре объема экспорта в 2023 г. Россия поставляла молочную продукцию более чем в 40 стран. Наибольший объем поставок был осуществлен в Республику Казахстан (42,5% в натуральном выражении и 46,7% – в денежном), Республику Беларусь (13,7 и 13,4% соответственно), Республики Узбекистан (8,9 и 8,5%) и Азербайджан (5,9 и 5,5% соответственно; рисунок 23).

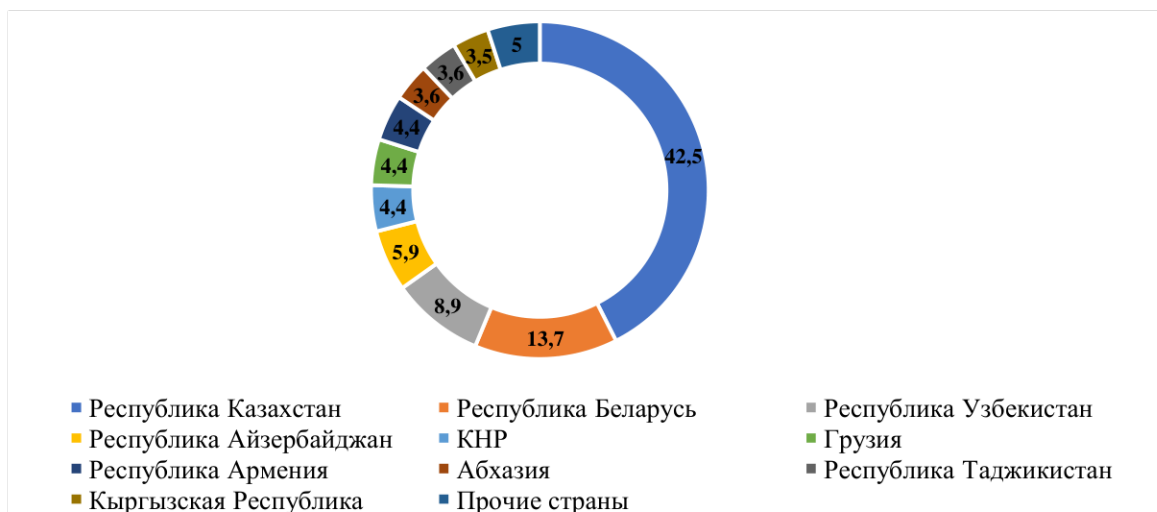


Рисунок 23 – Структура экспорта молочной продукции в разрезе стран-импортеров в натуральном выражении, 2023 г., %

*Источник:* составлено автором на основе официальных статистических данных отраслевого союза «Союзмолоко» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://milknews.ru/analitika-rinka-moloka/rinok-moloka-v-mire/>

Наибольший объем импорта отмечен по таким группам молочной продукции, как сыры (около 44% от общего объема), сливочное масло (22%), молоко и сливки (10%), а также небольшими темпами растет объем импорта кисломолочной продукции (5%), творога (4%).

В целом российский экспорт молочной продукции вступил в период трансформации. Если раньше основной прирост происходил за счет поставок готовой продукции в страны ближнего зарубежья, то сейчас драйвером стал экспорт сухих молочных продуктов, в том числе на дальние рынки. По итогам прошлого года, отгрузки из России сухого молока увеличились почти в 6 раз, до 20 тыс. т, молочной сыворотки – в 2 раза, до 24 тыс. т. Объем экспорта молочной продукции в пересчете на молоко вырос примерно на 20% по сравнению с 2022 г.

В связи с наращиванием объемов производства молока и молочной продукции для России актуально расширение экспортных каналов сбыта и освоение новых рынков, в частности, стран Ближнего Востока и Африки. В настоящее время со стороны органов управления агропромышленного комплекса продолжается работа по увеличению перечня российских компаний, имеющих право на экспорт в Египет, Китай, Саудовскую Аравию и другие страны. При этом Китай находится на первом месте в мире по

общему объему импорта сливочного масла, сухого обезжиренного и цельного молока и остается перспективным рынком для российской продукции.

Несмотря на существующие системные проблемы в секторе производства сырого молока, положительными тенденциями на внутреннем рынке молочных продуктов являются стабилизация или небольшой рост объемов производства (таблица 33). Так, за весь период исследования 2010-2023 гг. относительно стабильным остается производство сырого молока: в 2023 г. его объем составил 5,8 млн. т. Рост объемов производства с 2005-2010 гг. обусловлен преимущественно реализацией Национального проекта развития АПК, Государственных программ развития отрасли, ростом продуктивности коров, улучшением селекционно-племенной работы, совершенствованием системы кормления и содержания коров и пр.

Отметим, что в 2022 г. произошло снижение объемов производства кисломолочной продукции, обусловленное замещением дорогостоящих видов, включая йогурты и сметану, более доступным питьевым молоком. Снижение производства кисломолочной продукции обусловлено также сложностями в поставках упаковки, особенно картона.

Таблица 33 – **Объем производства основных видов молочной продукции в России**

Вид продукции	Год												2023 г. к 1990 г, %
	1990	2000	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Молоко питьевое, млн т	8,8	2,8	4,9	5,4	5,4	5,3	5,4	5,3	5,5	5,6	5,7	5,98	68,0
Сливки, тыс. т	405	41	81	121	123	133	150	163	195	238	260	284	70,1
Масло сливочное, тыс. т	833	267	208	256	251	270	267	269	278	283	314	392	47,1
Творог, тыс. т	404	138	377	416	407	486	501	469	487	497	461	497	123,0
Сыры, тыс. т	458	221	390	453	459	464	467	540	572	464	682	692	151,1
Мороженое, тыс. т	466	348	397	378	388	393	447	417	449	527	468	494	106,0
Сметана, тыс. т	1313	303	536	587	578	559	526	519	530	536	547	584	44,5
Сухое молоко и сливки, тыс. т	186	75	110	124	116	135	133	155	150	160	184	198	106,5
Сгущенное молоко и сливки, млн усл. банок	980	620	883	828	842	837	806	717	720	675	677	684	69,8

*Источник:* составлено и рассчитано автором по официальным данным сайта Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_industrial](https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial); [https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/B02\\_48/IssWWW.exe/Stg/d020/i020630r.htm](https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/B02_48/IssWWW.exe/Stg/d020/i020630r.htm)

Основными переработчиками молока в России в 2022 г. являлись топ-30 крупных компаний, по версии отраслевой ассоциации «Союзмолоко» (таблица 34), совокупная выручка которых составила 784 млрд руб., что на 14,9% больше, чем в 2021 г. и доля общего рынка переработки молока – порядка 50%<sup>24</sup>.

Лидером среди переработчиков молока в 2022 г. была компания «Danone», чьи российские активы указом Владимира Путина от 16 июля 2023 г. были переданы Росимуществу во временное управление; ее выручка составила 126,9 млрд руб. (выше уровня 2021 г. на 3,4%). На втором месте находилась «PepsiCo» («Вимм-Билль-Данн») с объемом выручки 117,2 млрд руб. и приростом на 8,7%, на третьем месте – ГК «Молвест» (45,2 млрд руб.). В целом доля 30 организаций-лидеров на рынке составляла порядка 50%.

Таблица 34 – Топ-30 переработчиков молока в России, млрд руб.

Место	Переработчик	2021 г.	2022 г.	2022 г. к 2021 г., %
1	Danone Group	122,7	126,9	103,4
2	PepsiCo («Вимм-Билль-Данн»)	107,8	117,2	108,7
3	ГК «Молвест»	38,5	45,2	117,4
4	КОМОС ГРУПП	31,9	39,9	125,1
5	ГК «Ренна»	36,2	28,8	79,6
6	Hochland Russland	30,5	36,7	120,3
7	Юговский комбинат молочных продуктов	23,6	31,9	135,2
8	ГК «Фудлэнд»	28,3	30,7	108,5
9	ГК «НЕВА МИЛК»	27,5	28,8	104,7
10	Ehrmann (вкл. Campina)	25,6	26,3	102,7
11	Lactalis Group	22,5	24,0	106,7
12	ГК «ПиР»	16,6	22,1	133,1
13	ГК «Экомилк»	17,0	17,7	104,1
14	ГК «Русское молоко»	11,4	15,6	136,8
15	ГК «Ростагрокомплекс»	12,9	15,4	119,4
16	MLK Group («Ува-молоко»)	10,0	15,3	153,0
17	ГК «Доминант»	12,2	14,3	117,2
18	Холдинговая компания «Ак Барс»	10,4	13,3	127,9
19	Фирма «Агрокомплекс им. Н.И. Ткачева»	10,4	13,0	125,0

<sup>24</sup> Топ-30 переработчиков молока сохраняют долю рынка на уровне 50% [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spesagro.ru/news/202307/top-30-pererabotchikov-moloka-sokhranyayut-dolyu-rynka-na-urovne-50?ysclid=lu1b256jcn385235234>

Место	Переработчик	2021 г.	2022 г.	2022 г. к 2021 г., %
20	ГК «ЭкоНива»	6,6	11,9	180,3
21	ГК «Российское Молоко»	9,5	11,4	120,0
22	ТнВ «Сыр Стародубский»	7,9	11,0	139,2
23	ГК «Мультипро»	7,5	10,7	142,7
24	Санкт-Петербургский молочный завод «Пискаревский»	8,2	10,5	128,0
25	АО «Барнаулский молочный комбинат»	9,0	10,4	115,6
26	СК «Ичалковский»	8,7	10,3	118,4
27	ГК «Сыробогатов»	7,7	10,2	132,5
28	Брянский молочный комбинат	6,6	10,1	153,0
29	Ирбитский молочный завод	8,8	9,8	111,4
30	ООО «Лебедяньмолоко»	7,1	9,6	135,2

*Источник:* составлено автором на основе официальных данных Dairy Intelligence Agency (DIA) и данных «Союзмолоко» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://specagro.ru/news/202307/top-30-pererabotchikov-moloka-sokhranyayut-dolyu-rynka-na-urovne-50?ysclid=lu1b256jcn385235234>; <https://dairynews.today/news-image/>

Если рассматривать крупнейших переработчиков молока по объему переработки, то в 2022 г. значение показателя составило 15,3 млн т сырого молока (на 938 тыс. т больше, чем в 2021 г.). В целом в структуре переработки их доля составляла порядка 71,6% (67,9% в 2021 г.), при этом рост объемов переработки составил 6,5%, в то время, когда рост общего объема рынка 2,1%.

Нельзя не отметить, что в целом агропромышленный комплекс России и его отдельные отрасли как основа обеспечения продовольственной безопасности с 2014 г., достаточно успешно отражали формировавшиеся угрозы. Однако в ответ на присоединение Россией Крыма и ее участие в конфликте на Украине агропромышленный комплекс России подвергся санкциям со стороны ряда стран, в первую очередь США, Европейского союза и других западных государств (рисунок 24).

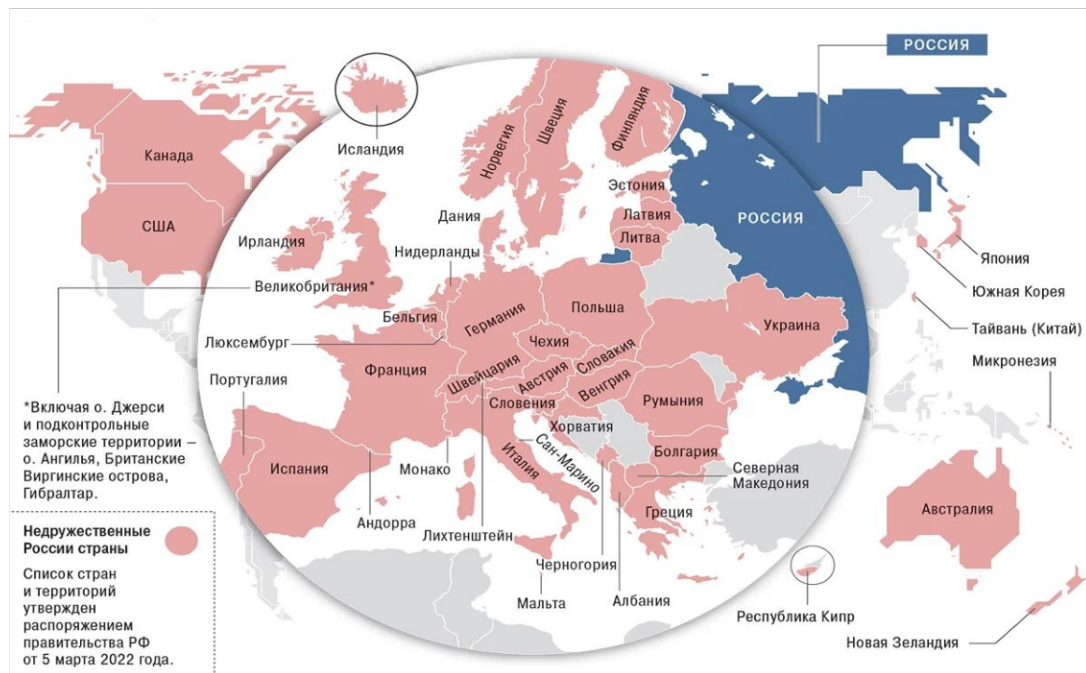


Рисунок 24 – Перечень иностранных государств, совершающих в отношении Российской Федерации недружественные действия, 2022 г.

*Источник:* Об утверждении перечня иностранных государств и территорий, совершающих недружественные действия в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства РФ от 05.03.2022 №430-р (ред. от 29.10.2022). – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_411064/e8730c96430f0f246299a0cb7e5b27193f98fdaa/?ysclid=1k16s70hkx188452231](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_411064/e8730c96430f0f246299a0cb7e5b27193f98fdaa/?ysclid=1k16s70hkx188452231)

По числу введенных санкций за всю историю хозяйственно-экономических отношений Россия возглавила список стран-лидеров (рисунок 25). Между тем в 2014 г. Россия ввела эмбарго на европейские продовольственные товары, в результате чего в странах Европейского союза произошел резкий обвал цен, и молоко стало дешевле бутилированной воды.

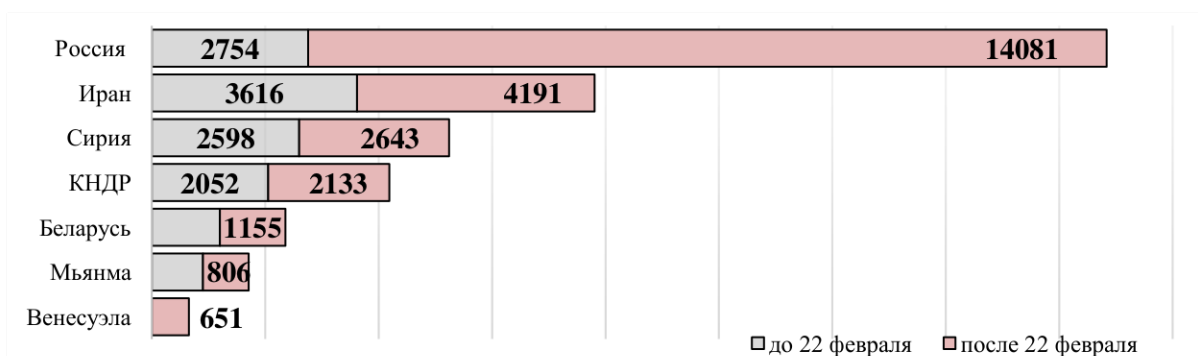


Рисунок 25 – Страны-лидеры по числу введенных санкций, 2022 гг., ед.

*Источник:* Материалы Министерства сельского хозяйства Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/ministry/departments/departament-informatsionnoy-politiki-i-spetsialnykh-proektov/industry-information/info-sistema-podderzhki-eksporta-produktsii-apk/>

Конкретные санкции в отношении российского агропромышленного комплекса варьировались по времени и были направлены на различные аспекты отрасли. Некоторые из них включали ограничения на импорт из России отдельных видов сельскохозяйственной продукции, например мяса, молока и др. Эти препятствия были направлены на ограничение доступа России на международные рынки и создание экономического давления на отрасль [44, 291].

В целом влияние санкций на российский агропромышленный комплекс было неоднозначным. Изначально санкции создали проблемы для сектора, такие как ограничение доступа на международные рынки и сокращение иностранных инвестиций, но в то же время они предоставили отечественным производителям возможности для развития производства. Российские сельхозпроизводители стремились повысить производительность труда, инвестировать в современные технологии и осваивать альтернативные рынки. Кроме того, правительство РФ принимало различные меры по поддержке АПК, включая финансовую помощь, субсидирование и программы импортозамещения. Эти меры были направлены на развитие отечественного производства, повышение уровня продовольственного обеспечения и снижение импортозависимости [43, 46, 291].

Еще одним качественным изменением на российском рынке молока и молочных продуктов является уход большинства иностранных компаний, как импортеров, так и производителей. В 2023 г. к уровню 2022 г. сократились отгрузки питьевого молока и сливок на 30% из Украины, мороженого на 48% (США, Китай и др.), сыворотки на 40% (Республики Казахстан и Беларусь), творога – на 28% (Украина), кисломолочной продукции – на 15% (из Республики Казахстан и Украины), сливочного масла – на 23% (Украина), сыров – на 9% (Украина). При этом вырос экспорт сухого обезжиренного молока на 36% из Республик Казахстан и Армения, а также сухого цельного

молока из Китая (на 1% к уровню 2022 г.), сгущенного молока и сливок на 14% (Республики Казахстан и Узбекистан)<sup>25</sup>.

Важным фактором, влияющим на развитие внутреннего рынка молока и молочной продукции в России, является нормативно-правовое регулирование<sup>26</sup>. Например, строгие требования к качеству, безопасности и маркировке молочной продукции [17] обеспечивают защиту интересов потребителей и стимулируют к производству качественной и безопасной продукции (таблица 35).

Таблица 35 – Нормативно-правовое регулирование маркировки молочной продукции и требования к ее участникам

Период	Содержание
С 20 января 2021 г.	Вводится добровольная маркировка молочной продукции. Розничные продавцы могут по желанию фиксировать поступление и выбытие товара через «Честный знак», в том числе факт продажи
С 1 сентября 2022 г.	Вводится объемно-сортовой учет. Участники рынка подключают электронный документооборот и передают в «Честный знак» данные о GTIN-коде и количестве отгружаемого маркированного товара. С этой даты нужно сообщать в «Честный знак» о выбытии товара из оборота в формате объемно-сортового учета по всем причинам, кроме розничной продажи При розничной продаже нужно сканировать код маркировки в чек
С 1 декабря 2023 г.	Точки общепита, гостиницы, госучреждения и др. должны сообщать в «Честный знак» о продажах и списаниях молочных продуктов
1 сентября 2024 г.	Фермеры в КФХ и СПХ, которые продают молочную продукцию без посредников, должны быть зарегистрированы в «Честном знаке» и описать свои товары в каталоге. Также к этой дате нужно научиться маркировать товары и отчитываться об их продаже в «Честный знак»
С 1 июня 2025 г.	Вводится поэземплярный учет. Всем, кто продает товары со сроком хранения более 40 дней, нужно передавать в «Честный ЗНАК» данные о приеме каждой единицы маркированного товара

<sup>25</sup> Молочная отрасль России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://milknews.ru/longridy/Molochnaja-otrasl-v-10-grafikah.html?ysclid=ls1jr54y87519193133>

<sup>26</sup> Об утверждении Правил маркировки молочной продукции средствами идентификации и особенностях внедрения государственной информационной системы мониторинга за оборотом товаров, подлежащих обязательной маркировке средствами идентификации, в отношении молочной продукции (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 15 декабря 2020 г. № 2099. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/75083151/?ysclid=lub5gzhrigi518225590>

О внесении изменения в постановление Правительства Российской Федерации от 15 декабря 2020 г. № 2099 [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Российской Федерации от 25.11.2023 № 1989. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/408081351/?ysclid=lub5rrsuja323882254>

Период	Содержание
С 1 июня 2025 г.	Все участники рынка должны сообщать о выбытии каждого товара из оборота по любым причинам, а не только при продаже через онлайн-кассу. При этом нужно указывать код, количество товара, а также конкретные единицы маркированной продукции

*Источник:* составлено автором по: Об утверждении Правил маркировки молочной продукции средствами идентификации и особенностях внедрения государственной информационной системы мониторинга за оборотом товаров, подлежащих обязательной маркировке средствами идентификации, в отношении молочной продукции [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 15 декабря 2020 г. № 2099. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/75083151/?ysclid=lub5gzhrigi518225590>; О проведении эксперимента по маркировке средствами идентификации отдельных видов молочной продукции на территории Российской Федерации [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 29 июня 2019 г. № 836. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/72284376/?ysclid=lub5zgfzgf990125776>

С 2018 г. государственная система «Меркурий»<sup>27</sup> следит за движением товаров животного происхождения, включая молочную продукцию. Если рассматривать в общем виде, то система «Меркурий» контролирует сырье, а система «Честный знак» следит за готовой продукцией. То есть в процессе производства сметаны или йогурта система «Меркурий» контролирует сам процесс производства молока, а маркировка обеспечивает контроль за качеством готовой продукции от производителя до прилавка [373, 375].

С начала 2021 г. маркировка молочных продуктов является обязательной. Отметим, что продавать, хранить и перевозить товары без кодов маркировки запрещено. Нарушителей штрафуют, а всю продукцию изымают (до 4 тыс. руб. для физических лиц, до 10 тыс. руб. для должностных лиц, до 300 тыс. руб. для юридических лиц; за нарушения в особо крупных размерах могут лишить свободы на срок до 6 лет). В общем виде система маркировки представлена на рисунке 26.

<sup>27</sup> Автоматизированная информационная система «Меркурий» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mercury.vetrif.ru/>

Государственная информационная система маркировки товаров «Честный знак» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://честныйзнак.рф/?ysclid=lub6muu1hr191569784>



Рисунок 26 – Система маркировки молочной продукции в России

*Источник:* Маркировка молока: сроки и схема работы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://sbis.ru/articles/markings/milk\\_2024?ysclid=lub5c4xfvy514313745#law](https://sbis.ru/articles/markings/milk_2024?ysclid=lub5c4xfvy514313745#law)

На первом этапе производитель получает сырье от поставщика (фермы) и ветеринарно-сопроводительный документ (далее – ВСД) из системы «Меркурий». Далее он сверяет данные с фактом, если все верно, гасит его. Отчитывается о получении в системе «Меркурий». Из полученного сырья производитель выпускает готовую продукцию. При отгрузке на каждый вид товара оформляет новые ВСД. После этого производитель получает коды в системе маркировки, размещает их на товар, при вводе в оборот указывает производственный ВСД<sup>28</sup>.

При отгрузке производитель отправляет дистрибьютору электронный документ со всеми кодами с упаковок молочных продуктов или без кодов, но с указанием данных по объемно-сортовому учету (далее – УДП). Далее дистрибьютор при приемке сверяет коды в документе с полученными по факту или с GTIN и количеством кодов. Далее утверждает документ и передает данные в систему маркировки через оператора электронного документооборота (далее – ЭДО). Дистрибьютор, отгружая товар розничному магазину, также формирует документ с кодами или без кодов, но с данными по объемно-сортовому учету<sup>29</sup>.

<sup>28</sup> Маркировка молока: сроки и схема работы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://sbis.ru/articles/markings/milk\\_2024?ysclid=lub5c4xfvy514313745#law](https://sbis.ru/articles/markings/milk_2024?ysclid=lub5c4xfvy514313745#law)

<sup>29</sup> Система Меркурий: маркировка товаров животного происхождения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://sbis.ru/articles/markings/mercury\\_veterinary\\_info](https://sbis.ru/articles/markings/mercury_veterinary_info)

Магазин при приемке сканирует всю партию товара и сверяет информацию с кодами, указанными в документе, если расхождений нет – подтверждает приемку товара. При продаже кассир сканирует код маркировки с молочных продуктов, оператор фискальных данных (ОФД) добавляет его в чек и отправляет в систему маркировки. Код выбывает из оборота<sup>30</sup>.

Еще одним негативным фактором развития внутреннего рынка молока и молокопродуктов является наличие фальсификата, что ведет к размытию традиционных и известных международных брендов молока и молочной продукции. Например, «Настоящий Вологодский продукт», направленный на поддержку местных производителей. Вологодская область одной из первых в Российской Федерации запустила Систему добровольной сертификации продуктов питания «Настоящий Вологодский продукт» и разработала одноименный товарный знак<sup>31</sup>.

Товарный знак был зарегистрирован в Федеральной службе по интеллектуальной собственности в июне 2003 г. Сертификат присваивался только товарам, успешно прошедшим строжайшие проверки и подтвердившим высокие стандарты производства и экологической чистоты продукции. По состоянию на начало 2024 г., производить молоко и молочные продукты на территории Вологодской области разрешается только 17 организациям. Всего функционируют в регионе 224 магазина «Настоящий Вологодский продукт», а также 28 магазинов за пределами региона: по 10 магазинов в Архангельской области и г. Санкт-Петербург, а также в Ленинградской области и в Республике Карелия [388].

Особенность системы добровольной сертификации «Настоящий Вологодский продукт» в том, что участвовать в ней могут только вологодские производители. При этом она обеспечивает полную прозрачность условий производства и позволяет проверить степень

---

<sup>30</sup> Маркировка молока: сроки и схема работы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://sbis.ru/articles/markings/milk\\_2024?ysclid=lub5c4xfvy514313745#law](https://sbis.ru/articles/markings/milk_2024?ysclid=lub5c4xfvy514313745#law)

<sup>31</sup> Настоящий Вологодский продукт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.нвп35.рф/?ysclid=lub7317g44746259095>

соответствия качества товара вплоть до определенной партии. Для потребителя это гарантия качества и безопасности продукции, показатель стабильности, социальной ответственности производителя. Однако, согласно ведомственной статистике Департамента сельского хозяйства и продовольственных ресурсов Вологодской области, объем фальсификата на российском рынке составлял в 2023 г. порядка 52%. В результате потребители утрачивают веру в бренд и качество товаров и переходят к альтернативным вариантам.

Развитию рынка молока и молочной продукции препятствует и такой фактор, как рост объемов импорта пальмового масла. Вследствие чего молочная продукция не соответствует установленным стандартам, состав не совпадает с заявленным, производится более дешевая фальсифицированная продукция, которая достаточно успешно конкурирует с более дорогой натуральной продукцией. Около 13% импортируемого объема пальмового масла используется при переработке молока (как заменитель молочного жира при изготовлении сметаны, сливок и др.).

За последние 20 лет объем импорта пальмового масла и его фракций в Россию вырос в 6,5 раза и составил в 2020 г. 10 млн т (рисунок 27). Основным импортером является Индонезия – 97%, порядка 2% импортируют Нидерланды, Малайзия – 1%.

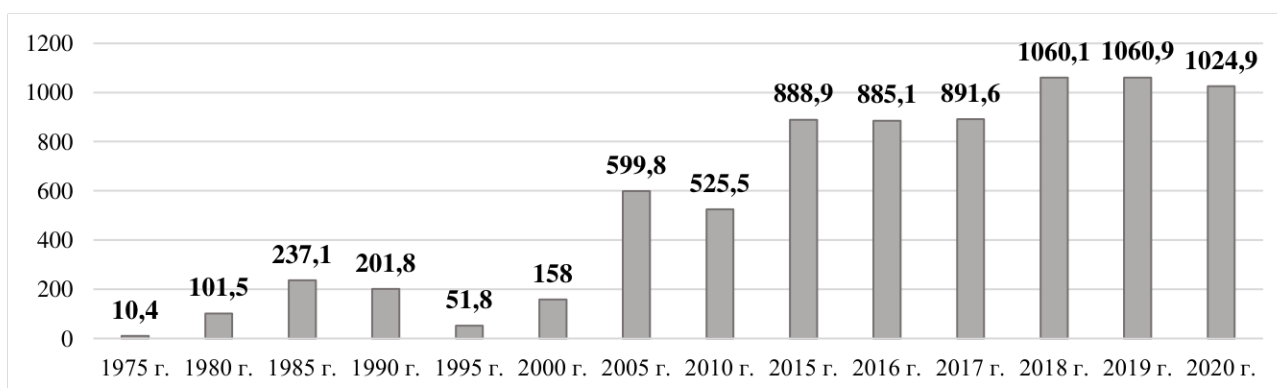


Рисунок 27 – Объем импорта пальмового масла и его фракций, тыс. тонн

*Источник:* составлено автором на основе официальных статистических данных Центрального статистического управления при Совете министров РСФСР; на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/37395>

В целом необходимо заключить, что за последние годы исследуемый рынок прошел через значительные изменения и, полагаем, что, несмотря на внешние и внутренние проблемы, вызовы и угрозы имеет потенциал успешного развития в различных направлениях. Например, одно из ключевых направлений развития молочной промышленности в России – развитие экологически чистого производства молока и молочных продуктов. Так, многие сельхозорганизации и предприятия перешли на органическое животноводство, их продукция авторизована логотипом «Органический продукт», что позволяет удовлетворить растущий спрос на натуральные, здоровые и экологически безопасные молочные продукты.

Одним из главных факторов современных положительных тенденций в молочнопродуктовом подкомплексе страны является активная поддержка государства в части разработки и реализации отраслевых программ и мер, увеличения объема средств господдержки и пр. (более подробно в п. 5.2 данной диссертационной работы).

Следует отметить, что с 2020-2023 гг. внутренний рынок молока и молочных продуктов в России испытывал определенные изменения и вызовы, которые заслуживают внимания. Многие из этих изменений связаны с напряженной геополитической и экономической ситуацией, мировыми трендами, усилением санкционного давления, последствиями пандемии COVID-19 и др.

Одной из современных тенденций на рынке молока и молочной продукции, как в мире, так и в России, является растущий интерес к альтернативным (растительным) источникам молока и продуктов. Например, в 2022 г. объем потребления растительного молока в мире вырос к уровню 2021 г. на 3,7 % (в натуральном выражении), или на 6,3% в стоимостном выражении. При этом в структуре потребления растительного молока лидирующую позицию занимал Китай (36,4% от общего объема рынка растительного молока), второе место по объему потребления растительного молока занимали США (16,7%), третье место – Япония (4,2%).

В целом за 2017-2022 гг. мировой рынок растительного молока увеличился на 2,2% (рисунок 28). Кроме того, согласно отчету об исследовании рынка, опубликованному «IndustryARC»<sup>32</sup>, объем рынка растительного молока в мире к 2030 г. достигнет 28 млрд долл. и будет расти с темпом 8,7% в течение прогнозного периода 2023-2030 гг.

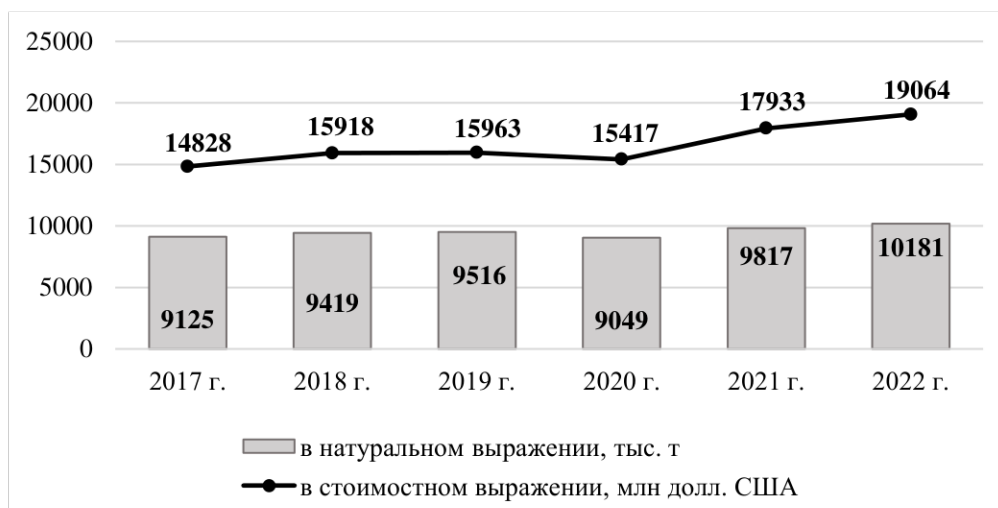


Рисунок 28 – Потребление растительного молока в мире

*Источник:* Растительные напитки. Обзор ВЭД [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2023/06/Обзор-ВЭД\\_Растительные-напитки.pdf?ysclid=ls37b5n0ww397257024](https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2023/06/Обзор-ВЭД_Растительные-напитки.pdf?ysclid=ls37b5n0ww397257024)

Данная тенденция обусловлена следствием изменения потребительских предпочтений и вниманием к здоровому образу жизни, обеспокоенностью потребителей использованием в процессе производства молока гормонов роста, антибиотиков и др. Рост потребления растительного молока является не только следствием его пользы для здоровья и разнообразия вкусовых вариантов. Также это также связано с увеличением осознанности проблем молочного животноводства и его влияния на окружающую среду, поскольку растительное молоко производится из растительных источников (овес, миндаль, соя и др.), что снижает негативное воздействие на экологию и способствует более устойчивому будущему планеты.

<sup>32</sup> Plant Based Dairy Products Market Overview. – 2023. – Text: electronic. – Access mode: <https://www.industryarc.com/Research/plant-based-dairy-products-market-research-800284>

Кроме того, такие растительные или альтернативные источники молока, как миндальное, соевое, овсяное или кокосовое молоко, становятся все более доступными и широко распространенными, поскольку они обладают рядом преимуществ (таблица 36), включая более высокое содержание протеинов, витаминов и минералов, а также отсутствие лактозы, что делает их подходящими для людей с непереносимостью лактозы или растительными диетами. Также развитие технологий в сфере производства растительного молока позволяет производителям предлагать инновационные продукты, отличающиеся от классического животного молока. Например, возникают новые сорта растительного молока с добавлением витаминов, минералов, пробиотиков, которые повышают питательную ценность и делают его более привлекательным для потребителей всех возрастных категорий и людей страдающих лактозной недостаточностью.

Таблица 36 – Сравнительная характеристика основных показателей и свойств коровьего и растительного молока

Показатель	Коровье молоко	Растительное молоко
Соотношение белков, жиров и углеводов (в целом)	2,9 / 3,5 / 4,7	3,3 / 1,8 / 5,7
Калорийность	62 ккал	54 ккал
Содержание полезных веществ на 100 г, мг		
витамин В1	0,04	0,06
витамин В2	0,15	0,2
витамин С	1,3	7,2
калий	146	141
кальций	120	140
натрий	50	50
железо	0,06	0,49
Полезные свойства для организма человека	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содержит незаменимые витамины А, D, С, В, Н, К и минеральные вещества (кальций, калий, магний, фосфор, сера и др.)</li> <li>2. Помогает организму вырабатывать полезный тип холестерина, высокая концентрация которого снижает риск атеросклероза и болезней сердца</li> <li>3. Предотвращает развитие диабета второго типа ввиду нормализации баланса сахара и др.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содержит витамины группы В (В1, В2, В3, В6)</li> <li>2. Высокое содержание белка и клетчатки</li> <li>3. Снижает холестерин и др.</li> </ol>
Вредные свойства для организма человека	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лактоза при попадании в организм распадается на глюкозу (она усваивается) и галактозу, которая не усваивается и откладывается в суставах, хрусталиках глаз</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не может полностью заменить коровье молоко, так как в нем нет животного белка, который содержит в себе растворимые формы кальция, легко усваиваемые организмом</li> </ol>

Показатель	Коровье молоко	Растительное молоко
	2. Входит в реакцию с кислородом, в результате чего в организме образуется оксидированный холестерин 3. Вымывает кальций из организма	2. В некоторых видах молока (например, соевом) содержится органическая фитокислота, которая блокирует усвоение кальция, железа, магния, цинка 3. Потребление напитков из орехов (миндальное молоко) может вызвать пищевую непереносимость ввиду их высокой аллергенности 4. Угнетение эндокринной системы 5. При консервации используется стабилизатор – гуаровая камедь, которая практически не переваривается и высокотоксична

*Источник:* составлено автором на основе официальных данных Масложирового союза России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mzhsr.ru/news/novosti-otrasli/ovsyanoie-moloko-spravedlivo-li-ego-nazyivayut-poleznyim>; на основе данных Системы независимого контроля качества «Росконтроль» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://roscontrol.com/community/article/rastitelnoe-moloko-poleznee-li-ono-korovego/?ysclid=lskazdyom986859205>

В России рынок растительного молока и продукции в настоящее время всего порядка 2% от коровьего, однако темпы его роста продолжают увеличиваться. Так, например, большинство крупных супермаркетов предлагают широкий ассортимент растительного молока различных марок и вкусовых вариаций. Это свидетельствует о том, что спрос на растительные молочные продукты продолжает расти, что в определенной степени стимулирует развитие этого сегмента рынка.

Оговоримся, что в целом потребление растительного молока в России все еще остается ниже, чем в некоторых западных странах. Это связано как с относительно новыми предложениями на рынке, так и с традиционными привычками и предпочтениями российского населения. Однако, как показал анализ рынка растительного молока за 2017-2022 гг., объем его потребления демонстрировал положительную динамику и в 2022 г. составил порядка 50,9 тыс. т (рисунок 29). Заметим, что объем потребления растительного молока в 2022 г. был ниже, чем в 2021 г. Прежде всего это связано с уходом с рынка зарубежных компаний (например, компания «Danone» остановила импортные поставки растительного молока «Alpro» из Бельгии).

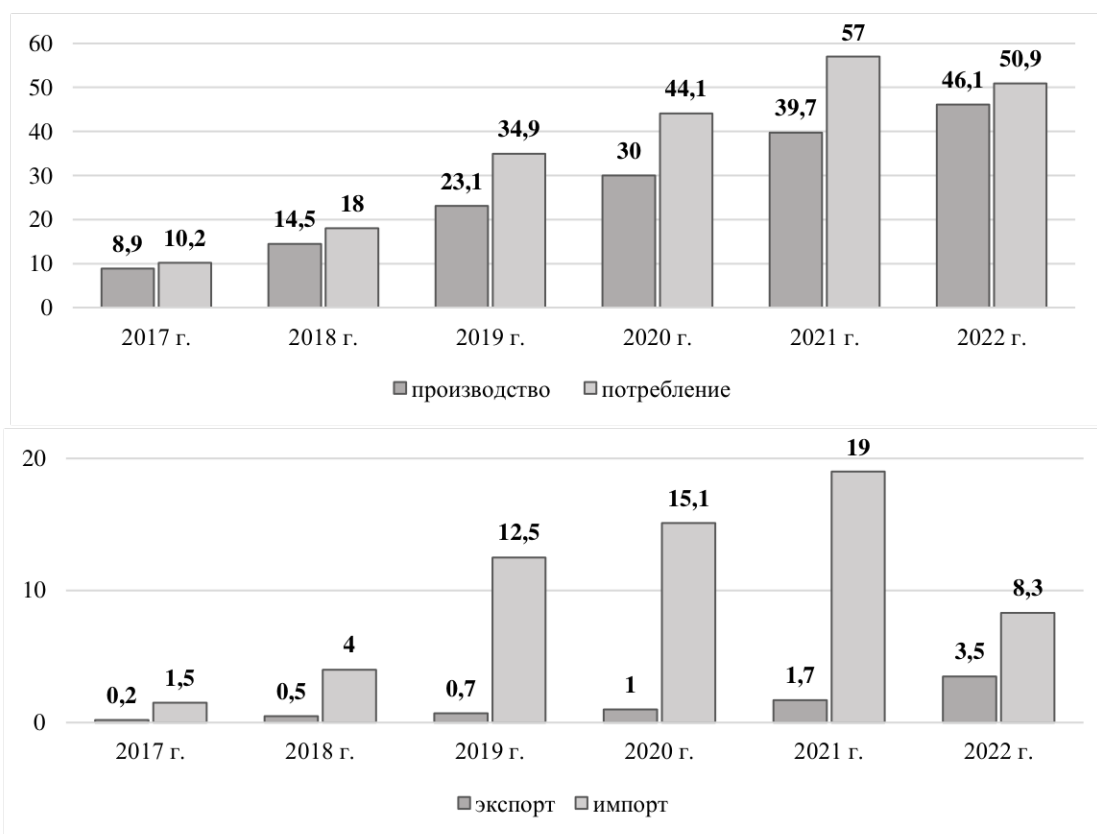


Рисунок 29 – **Баланс ресурсов растительного молока в России, тыс. тонн**

*Источник:* Растительные напитки. Обзор ВЭД [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2023/06/Обзор-ВЭД\\_Растительные-напитки.pdf?ysclid=ls37b5n0ww397257024](https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2023/06/Обзор-ВЭД_Растительные-напитки.pdf?ysclid=ls37b5n0ww397257024)

В структуре потребления растительного молока в России по видам в 2022 г. наибольший объем приходился на овсяное молоко (44,0% розничных продаж), кокосовое (19,4%), миндальное (10,2%), соевое (8,7%) и рисовое (3,7%). Доля потребления прочих видов (в том числе различных смесей) в 2022 г. составила 13,9%<sup>33</sup>.

Полагаем, что растущий интерес к растительному молоку и продуктам, связанный с увеличением осознанности людей проблематики молочного животноводства и его влияния на окружающую среду, разнообразие вкусов и постоянно улучшающаяся питательная ценность делают рынок растительного молока перспективным и наиболее влияющим, с точки зрения конкуренции, на рынок коровьего молока и молокопродуктов.

<sup>33</sup> Растительные напитки. Обзор ВЭД [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2023/06/Обзор-ВЭД\\_Растительные-напитки.pdf?ysclid=ls37b5n0ww397257024](https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2023/06/Обзор-ВЭД_Растительные-напитки.pdf?ysclid=ls37b5n0ww397257024)

Пандемия COVID-19 наиболее остро обнажила серьезные проблемы зависимости молочнопродуктового подкомплекса от импортного сырья и товаров (преимущественно племенного материала и кормов, а также ветпрепаратов и др.). Например, из-за климатических особенностей отечественные сельхозпроизводители сырья-молока не могут обеспечить себя нужными объемами кормов для молочного скотоводства, что приводит к необходимости импорта кормовых компонентов, а в структуре затрат на производство молока, корма – это порядка 50%.

В целом минимизация зависимости молочнопродуктового подкомплекса России от импортного сырья и товаров требует комплексного подхода и согласованного взаимодействия государства, научных учреждений и представителей отрасли. Также в сложившейся ситуации полагаем целесообразным развитие системы сельскохозяйственной кооперации и иных объединений, что позволит сократить издержки производства, совершенствовать селекционно-племенную работу и др.

Еще одним немаловажным фактором, влияющим на рынок молока и молокопродуктов, является изменение климатических условий (в т.ч. температурный режим, уровень осадков и др.), т.к. от этого зависят объем производства и качество кормов.

Таким образом, несмотря на то, что в объемах производства молока в последние годы наметилась положительная тенденция, в целом на внутреннем рынке с учетом текущей геополитической и экономической ситуации существуют системные проблемы (стагнация производственной базы, рост себестоимости производства молока и молочной продукции, рост цены реализации, снижение покупательной способности населения и др.) и возникли новые современные угрозы (активное развитие альтернативного рынка молока и молокопродуктов ввиду тенденции ведения здорового образа жизни, рост объемов производства пальмового масла, необходимость маркировки молочной продукции и др.). Полагаем, что сложившиеся проблемы на внутреннем рынке молока и молочной продукции будут сохраняться в среднесрочной перспективе.

## 4.2 Культура и структура потребления молока и молочных продуктов

Культура и традиции потребления молока в странах мира являются многообразными и отражают различные исторические, географические и религиозные факторы. Молоко служит одним из основных продуктов питания, важным ингредиентом в кулинарии, а также имеет символическое значение в религии и обрядах некоторых стран. Вместе с тем его роль и статус в разных культурах крайне разнообразны. Например, во многих европейских странах (Франция, Италия и Германия и др.) молоко широко используется в кулинарии при изготовлении сыров, пасты, соусов, творожных паст, молочных каш и др. Англичане традиционно употребляют чай с молоком («five o'clock tea»), а в Скандинавии культура потребления молока населением сводится к ежедневному употреблению молока, сыра и кисломолочных продуктов.

Особое отношение к молоку в культуре и религии сложилось в Индии: в древнейшей индийской науке о здоровье (аюрведа) молоко – самый ценный продукт во Вселенной<sup>34</sup>. Также широко распространены в индийской кулинарии молочные продукты, такие как йогурт и панир (творог).

В арабских странах (например, в Саудовской Аравии) молоко является важной частью традиционной пищи. Так, бедуины, живущие в пустынях, получают основную часть своего питания из молока верблюда. Молоко также используется в арабской кухне для приготовления различных мучных изделий и сладостей, таких как пахлава.

Если обратиться к тексту «Ветхого завета», то Израиль описывается как «земля меда и молока», что напрямую указывает на любовь иудеев к определенным продуктам. В стране распространены молочные магазины и молочные бары, где продается только один напиток<sup>35</sup>.

---

<sup>34</sup> Культура потребления молока в разных странах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pressa.tv/interesnoe/56429-kultura-potrebleniya-moloka-v-raznyh-stranah-10-foto.html>

<sup>35</sup> Рейтинг стран по употреблению молока [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://topreytings.ru/rejting-stran-po-upotrebleniyu-moloka/?ysclid=lrq3dzu8e9509408876>

Ориентируясь на ведение здорового образа жизни, население США в настоящее время в традиционном фастфуде заменяет колу на молоко или обезжиренное молоко, которое дает больше питательных веществ и насыщает организм надолго.

В российской культуре и традициях молоко также является одним из важнейших ежедневных продуктов питания (рисунок 30). Веками оно служило не только основным источником питательных веществ, но и символом здоровья, силы и благополучия. Важным аспектом культуры потребления молока также является роль молочных продуктов в праздничных и семейных трапезах, что подчеркивает социокультурные аспекты их потребления в российском обществе.

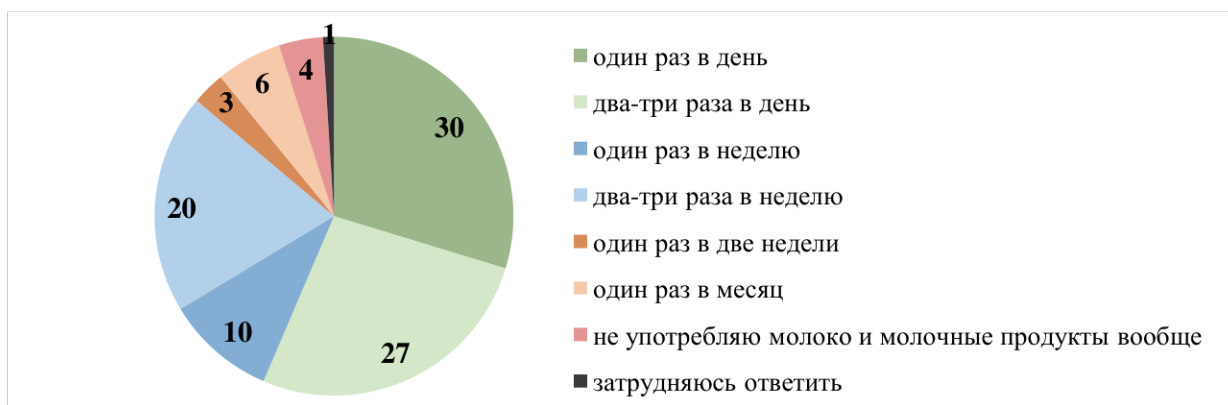


Рисунок 30 – Частота употребления населением России молока и молочных продуктов, 2022 г., %

*Источник:* составлено автором на основе анализа результатов социологического опроса, проведенного экспертами программы Национального союза производителей молока («Союзмолоко») «Три молочных продукта в день»<sup>36</sup> совместно с ВЦИОМ.

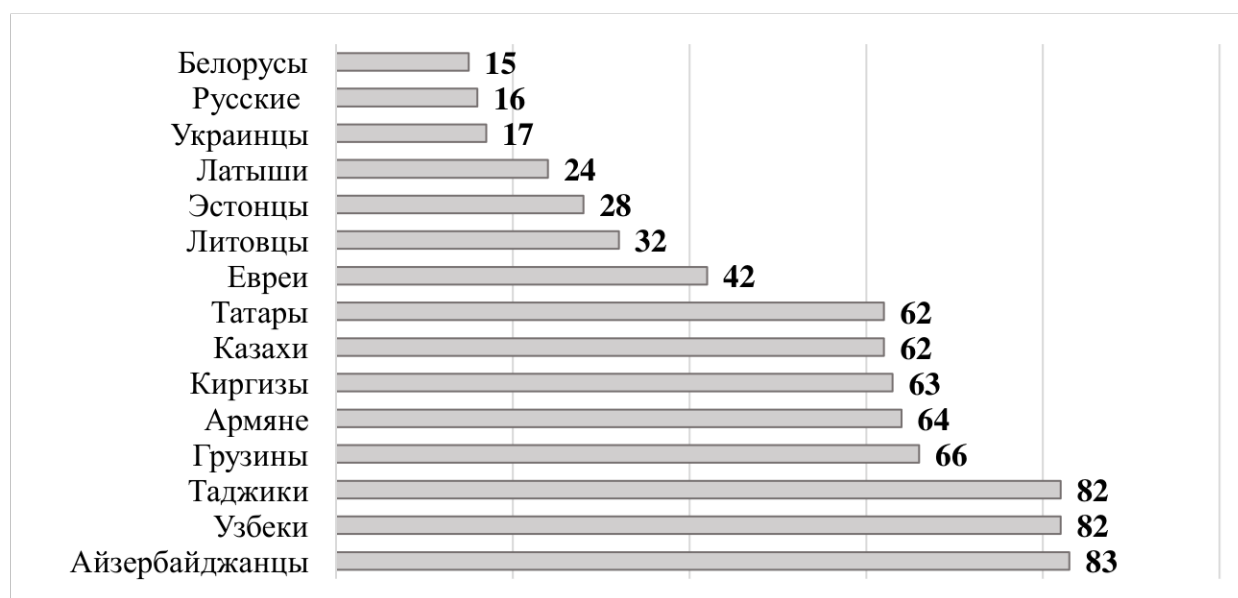
С развитием сельского хозяйства, появлением новых технологий обработки, хранения и транспортировки молока потреблять его стали больше, и в настоящее время увеличилось внимание к продуктам с высоким содержанием белка, витаминов и минералов. Это отражается, прежде всего, в предпочтениях потребителей при выборе молочных продуктов,

<sup>36</sup> «Три молочных продукта в день» (далее Программа) – информационно-образовательная программа Национального союза производителей молока, стартовавшая при поддержке Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, ФИЦ Питания и биотехнологии, Российской ассоциации по остеопорозу и активном участии крупнейших игроков молочной отрасли. Ее реализация началась с 2014 года. Официальный сайт Программы – <https://3vden.ru/o-programme/>

определенным образом стимулируя производителей расширять ассортимент. Возможным видится, что с ростом осведомленности о питании и устойчивости потребление «инновационных» молочных продуктов, таких как функциональные напитки и добавки, также будет нарастать. Кроме того, в России исторически сформировались сельскохозяйственные регионы (например, Республики Татарстан и Башкортостан, Краснодарский край, Вологодская и Ленинградская области и др.), специализация которых – молочная.

Как показал проведенный анализ, определенная «стратегия» потребления молока и молочных продуктов у населения нашей страны складывается под воздействием основных факторов: медицинского (переносимость лактозы), возрастного, географического (место проживания), культурно-религиозного (запрет потребления каких-либо групп продовольственных товаров) и экономического (уровень доходов).

В целом Россия и некоторые славянские страны относятся к числу стран с населением, хорошо усваивающим молоко и молочные продукты (рисунок 31), что связано с образом жизни предков и их культурой.



**Рисунок 31 – Распространение гиполактазии (непереносимость лактозы) среди некоторых народов, %**

*Источник:* составлено автором по: Артюхова, С.И. Распространение гиполактазии среди мирового населения / С.И. Артюхова, С.В. Сыксин // Динамика систем, механизмов и машин. – 2014. – №6. – С. 62-66.

Следует отметить, что в некоторых странах мира население не употребляет молоко и молочные продукты ввиду генетической непереносимости лактозы. Это, как правило, наиболее распространено в странах Азии, особенно в Восточной Азии (70-100% всего населения стран), а также Ганы, Малави, Южной Кореи и Йемена (у 100% населения стран непереносимость лактозы; таблица 37)<sup>37</sup>.

Таблица 37 – Рейтинг некоторых стран мира по доле населения с непереносимостью лактозы в молоке, %

№	Страна	Доля населения
1	Южная Корея	100
2	Йемен	100
3	Гана	100
4	Малави	100
5	Соломоновы Острова	99
6	Вьетнам	98
7	Замбия	98
8	Армения	98
9	Азербайджан	96
10	Оман	96
...	...	...
50	Уругвай	65
51	Алжир	62
52	Индия	61
53	Россия	61
54	Украина	61
55	Бразилия	60
...	...	...
85	Новая Зеландия	10
86	Великобритания	8
87	Швеция	7
88	Дания	4
89	Ирландия	4

*Источник:* составлено автором по Lactose Intolerance by Country 2024. – 2024. – Text: electronic. – URL: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/lactose-intolerance-by-country>

Наблюдая в разрезе субъектов Российской Федерации глубокую дифференциацию денежных доходов населения (например, в 2022 г. средний денежный доход десятой децильной группы домашних хозяйств составлял 132,9 тыс. руб., а наименее обеспеченной, первой, – только 8,8 тыс. руб.)

<sup>37</sup> Christian Løvold Storhaug Country, regional, and global estimates for lactose malabsorption in adults: a systematic review and meta-analysis / Christian Løvold Storhaug, Svein Kjetil Fosse, Dr Lars T Fadnes // The Lancet Gastroenterology & Hepatology. – October 2017. – Vol. 2, IS. 10. – P. 738-746.

[42, 45]. В среднем россияне в 2022 г. выделяли порядка 35,5% своих доходов на услуги (в 2000 г. – 13,8%), питание вне дома – 27,2% (1,8%), алкоголь – 2,8% (2,4%), непродовольственные товары – 1,6% (34,3%). При этом расходы на покупку продуктов питания в 2005-2023 гг. составляли от общих расходов домохозяйств около трети (рисунок 32). Эта доля может быть выше в сельской местности и ниже в крупных городах, поскольку это объясняется различиями в образе жизни, доступе к разнообразным источникам питания и уровне доходов в целом. Наиболее высокая доля расходов на продукты питания в 2022 г. отмечена в Ингушетии (59%), Дагестане (55%), Чукотском автономном округе (48%) и Смоленской области (48%) [45, 48, 53].

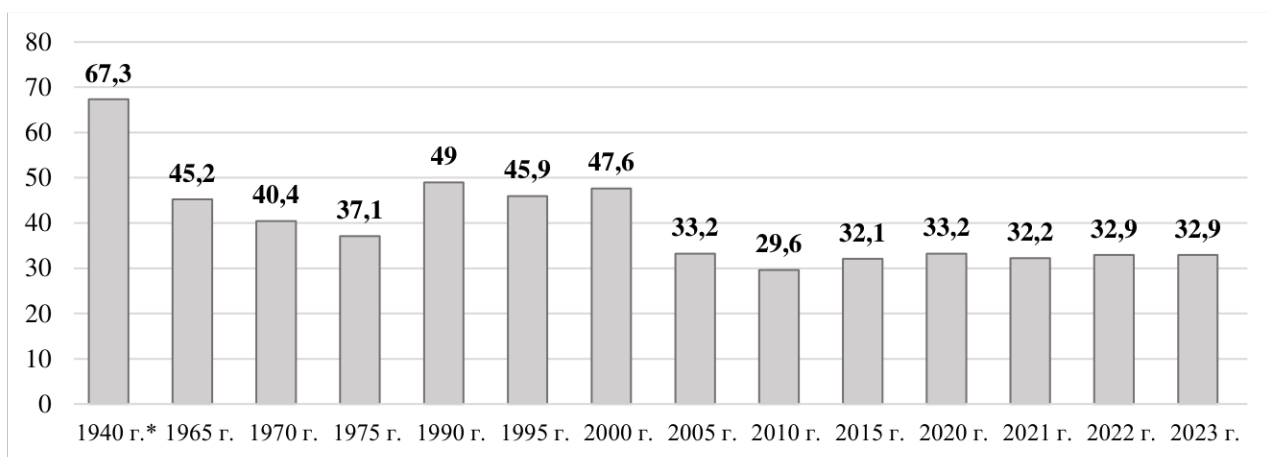


Рисунок 32 – **Расходы домашних хозяйств на покупку продуктов питания, %**

*Примечание:* значение показателя за 1940-1975 гг. представлено по расходам семей колхозников на питание.

*Источник:* составлено автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fedstat.ru>; Народное хозяйство СССР за 60 лет: юбилейный статистический ежегодник. – М.: Статистика, 1977. – С. 491; Россия в цифрах, 2002: крат. стат. сб. / Госкомстат России. – М., 2002. – С. 110-112.

Для сравнения, в странах Европы самая существенная доля расходов на продукты питания в потребительских расходах (таблица 38). Наименьшую часть семейного бюджета на продукты тратят в Люксембурге (8,4%), Нидерландах (8,7%) и Великобритании (10,5%). Россия по значению данного показателя в 2022 г. находилась на 31-м месте (32,2%) [42].

Таблица 38 – Доля расходов на продукты питания в странах Европы, 2022 г., %

Место	Страна	Значение показателя
1	Люксембург	8,4
2	Нидерланды	8,7
3	Великобритания	10,5
4	Дания	11,7
5	Австрия	12,1
6	Германия	12,2
7	Финляндия	12,5
8	Норвегия	12,5
9	Швеция	12,7
10	Швейцария	12,8
...	...	...
25	Словакия	23,2
26	Латвия	23,3
27	Хорватия	26,2
28	Польша	26,4
29	Венгрия	27,7
30	Литва	30,0
31	Россия	32,2
32	Румыния	33,4
33	Сербия	34,3
34	Черногория	34,7
35	Болгария	35,5

*Источник:* Рейтинг стран Европы по расходам на еду [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20221212/eda-1837512329.html?in=t>

Анализируя структуру потребления молока и молочных продуктов населением России, вначале необходимо отметить, что молоко является одним из основных продуктов питания, входящих в рацион практически каждого жителя, независимо от возраста и социального статуса. В свою очередь, структура потребления молока напрямую влияет на рыночные тенденции и развитие молочнопродуктового подкомплекса, рынков молока и молокопродуктов в целом (п. 3.3 и 4.1. данной диссертационной работы).

Исключительная ценность и полезность потребления молока и молокопродуктов для человека заключается в их богатом химическом составе, который способствует нормальному функционированию организма. Также молоко является продуктом с высокими показателями пищевой ценности, что подчеркивает его социальную значимость ввиду низкой

стоимости потребления дневной нормы белков<sup>38</sup>, аминокислот (лизин, триптофан, метионин, фенилаланин, лейцин и др.) и витаминов (витамины А, В1 и В6, селен, цинк и магний; рисунок 33).

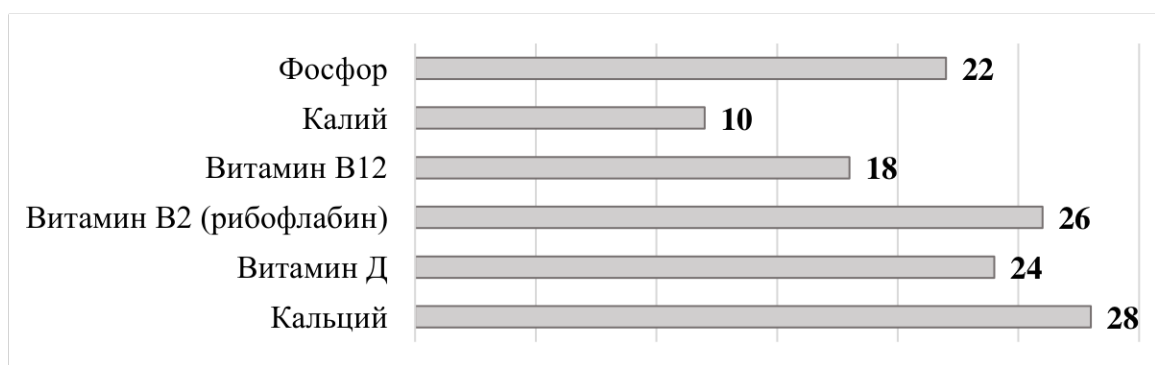


Рисунок 33 – Доля витаминов и полезных веществ, содержащихся в 200 г молока, % от дневной нормы

*Источник:* составлено автором по официальным данным сайта Роспотребнадзора [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.rospotrebnadzor.ru/activities/recommendations/details.php?ELEMENT\\_ID=20829&ysclid=lrqbla5xad972672123](https://www.rospotrebnadzor.ru/activities/recommendations/details.php?ELEMENT_ID=20829&ysclid=lrqbla5xad972672123)

В 2023 г. среднелюдишое потребление молочной продукции в России выросло на 3% к уровню 2022 г. В федеральных округах России в 2023 г. наибольшую долю занимали молоко (29%), кисломолочные продукты (23%), сыры (18%) и творог (7%), что говорит об адаптационных процессах потребительского поведения в ответ на изменения институциональных условий и конъюнктуры рынка.

Необходимо отметить, что с 2020 г. ввиду обострения геополитической обстановки в стране структура потребления молочных продуктов трансформировалась. В 2023 г. потребители были вынуждены отказываться от привычных молочных импортных товаров и брендов из-за их физической недоступности, поскольку производители приняли решение уйти с российского рынка. Также коррективы в организационно-хозяйственный механизм функционирования системы обеспечения населения молочной продукцией внесла пандемия COVID-2019, существенно трансформировав как логистические цепочки, так и предпочтения потребителей.

<sup>38</sup> Степень усвоения белков из дневной нормы молока для человека составляет порядка 96-98%.

Необходимо отметить, что после пандемии COVID-19 и в настоящее время способы покупки продуктов питания, в т.ч. молока и молочных продуктов, в России претерпели изменения, отражающие необходимость приспособления к новым условиям и требованиям безопасности [272, 306, 309]. Рассмотрим несколько основных способов приобретения молока и молочной продукции.

Во-первых, одним из наиболее популярных способов стала покупка молока и молочных продуктов в онлайн-магазинах (рисунок 34), которые предлагают широкий ассортимент молочной продукции различных производителей, включая свежее молоко, йогурты, творог, сыры и многое другое. Это удобный вариант для многих потребителей, позволяющий избежать посещения физических магазинов и минимизировать контакты с другими людьми. Например, за 2022 г. онлайн-продажи молочных продуктов выросли на 40,5% в денежном выражении и на 19,5% – в упаковке.<sup>39</sup>

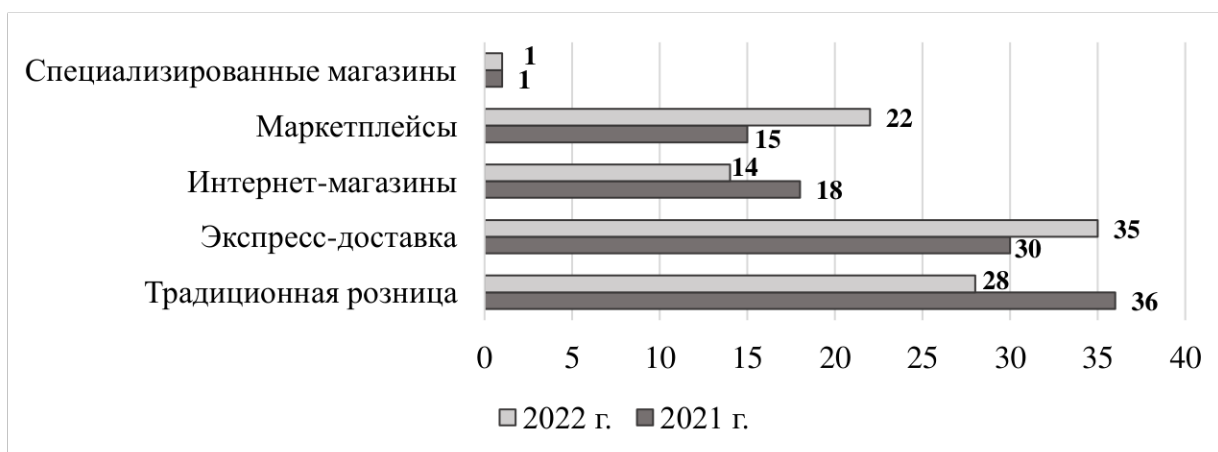


Рисунок 34 – Доля сегментов рынка продажи продуктов питания в России, %

*Источник:* Семин, А.Н. Агропродовольственная логистика последней мили в Российской Федерации / А.Н. Семин // Вестник Национального института бизнеса. – 2023. – № 2(50). – С. 20.

Еще одним способом является покупка через приложения доставки еды. Так, многие известные сервисы доставки позволяют своим клиентам заказывать не только готовые блюда, но и продукты питания, включая молочную продукцию.

<sup>39</sup> NielsenIQ: молочные продукты стали крупнейшим сегментом на онлайн-рынке FMCG [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://milknews.ru/index/molochnye-produkty/nilsen-moloko-fmcg.html>

Несколько другим способом приобретения молока и молочных продуктов является покупка в специализированных фермерских магазинах и на рынках. Поскольку покупателям важно знать о происхождении и качестве продукции, многие предпочитают приобретать молоко и молочные продукты у фермеров и производителей, у которых есть собственные молочные фермы и маленькие предприятия. Кроме того, не следует забывать о традиционных физических магазинах и супермаркетах, которые по-прежнему остаются одним из основных и популярных мест для покупки молока и молочных продуктов.

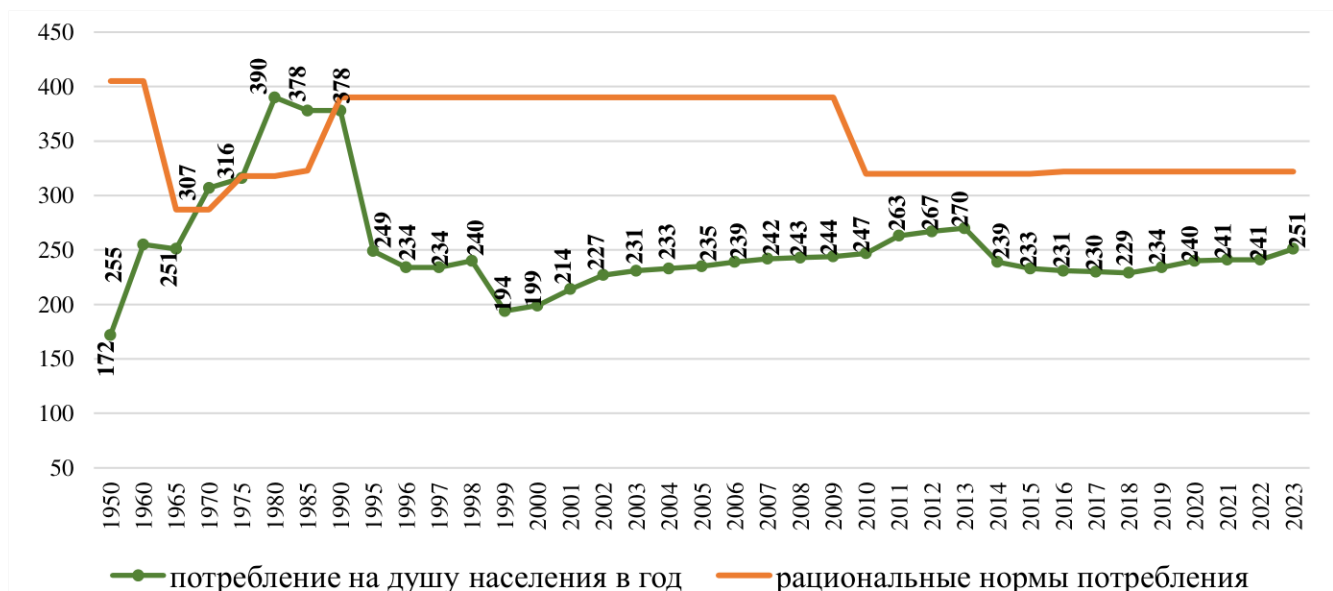
В системе обеспечения продовольственной безопасности России важнейшими целевыми показателями являются рациональные нормы потребления продуктов питания, которые закреплены в Приказе Министерства здравоохранения Российской Федерации от 19 августа 2016 г. № 614 «Об утверждении рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания» (в ред. Приказов Минздрава РФ от 30.12.2022 №821; таблица 39).

Таблица 39 – Рекомендуемые рациональные нормы потребления продуктов питания, кг/год/человек

Продукты питания	Нормативное значение				
	1960-1970 гг.	1975-1980 гг.	1985 г.	1990 г.	2016-2023 гг.
Хлебные продукты	150	139	133	115	97
Картофель	132	116	104	110	90
Овощи и бахчевые	78	92	102	130	140
Фрукты свежие	28,4	39	46	91	100
Сахар	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	8
Мясопродукты	47	57	61	82	74
Рыба и рыбопродукты	14,3	17,3	17,7	18,2	28
Молоко и молокопродукты	287	318	323	390	322
Яйца, шт.	144	277	260	292	260
Масло растительное	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	12

*Источник:* Об утверждении рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания [Электронный ресурс]: Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 19 августа 2016 г. № 614 (в ред. Приказов Минздрава РФ от 30.12.2022 №821). – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420374878?ysclid=lnuikyo9b5747308835>

В целом потребление молока и молочной продукции в соответствии с рациональными нормами потребления в России не обеспечивается с 1990-х годов. Тем не менее, следует констатировать наличие положительного тренда в последние десятилетия (рисунок 35).



**Рисунок 35 – Уровень потребления молока и молочных продуктов в России,**  
кг/чел./год

*Источник:* составлено автором на основе официальных данных сайта Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13278>; Народное хозяйство СССР за 60 лет: юбилейный статистический ежегодник. – М.: Статистика, 1977. – С. 511; Сельское хозяйство России: статистический сборник / Госкомстат России. – М., 1995. – С. 116; Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам: сб. документов. Т. 14. Апр. 1981 г. – дек. 1982 г. – М.: Политиздат, 1983. – С. 404.

Оценка потребления молока и молочных продуктов в 82 субъектах Российской Федерации (приложение Е) в соответствии с рекомендуемыми рациональными нормами, показала, что с 2018-2023 гг. их фактическое потребление является несбалансированным и недостаточным. Только в одном регионе – Республике Татарстан – потребление молока и молочных продуктов соответствует (превышает на 48 кг/год) рекомендуемым нормам. Наибольшее недопотребление молока и молочных продуктов отмечалось в Тульской области (ниже нормы на 181 кг/год) и Чукотском автономном округе (на 213 кг/год; таблица 40).

Таблица 40 – Потребление молока и молочных продуктов в соответствии с рациональными нормами на душу населения в год, кг

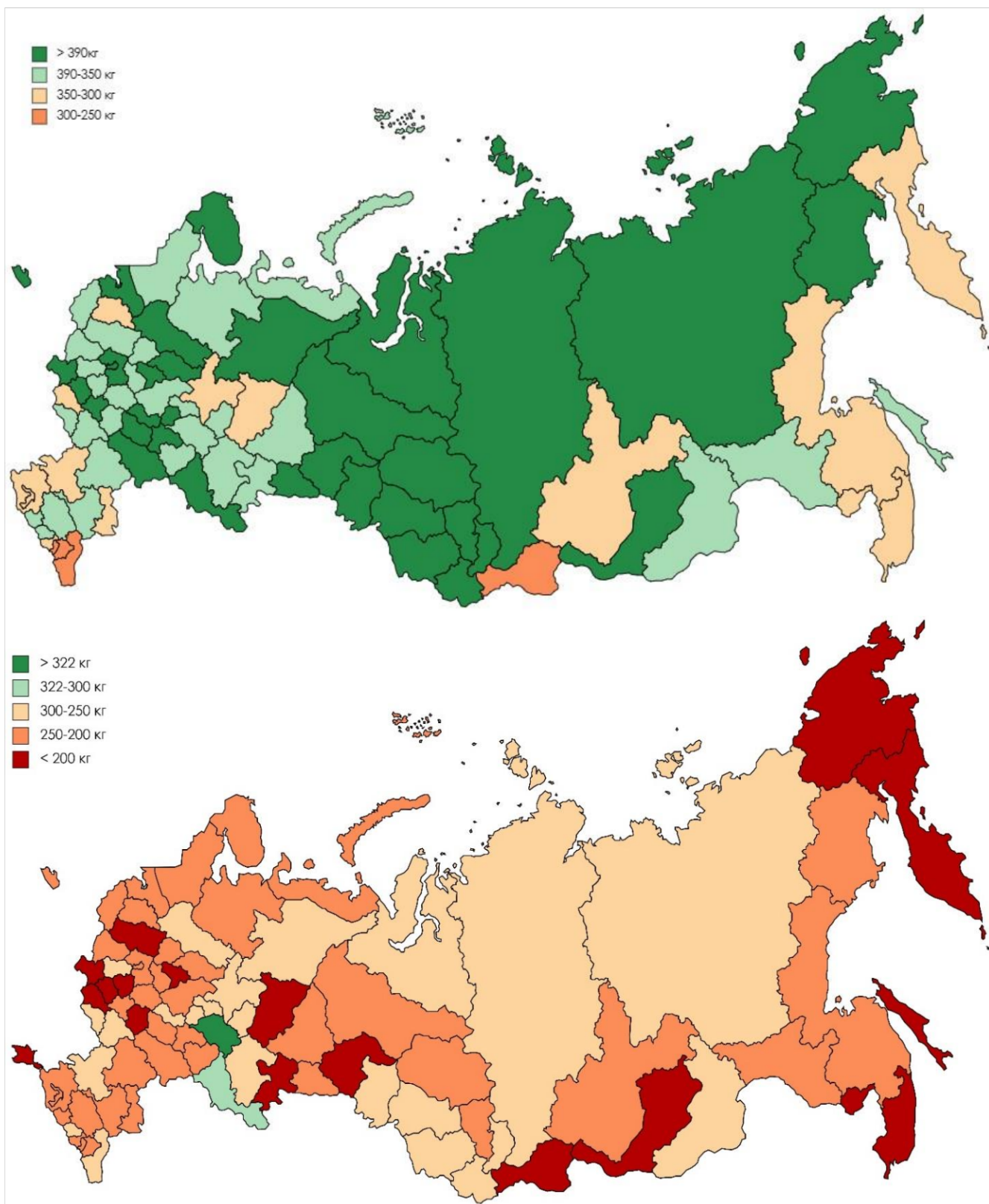
Место	Регион	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение к норме потребления, кг/год/чел.
1	Республика Татарстан	351	350	352	362	370	+48
2	г. Санкт-Петербург	288	300	298	309	314	-8
3	Псковская область	287	295	298	292	313	-9
4	Удмуртская Республика	273	281	289	286	304	-18
5	Оренбургская область	309	311	312	300	304	-18
6	Республика Башкортостан	296	297	295	299	303	-19
7	Кабардино-Балкарская Республика	276	283	285	298	301	-21
8	Воронежская область	272	284	292	293	299	-23
9	Чувашская Республика	260	267	274	280	295	-27
10	Новосибирская область	284	285	286	288	292	-30
	...						
45	Саратовская область	227	228	227	234	234	-88
	...						
75	Приморский край	162	167	171	171	175	-147
76	Сахалинская область	148	152	156	154	166	-156
77	Тамбовская область	160	162	160	159	162	-160
78	Камчатский край	152	154	161	155	155	-167
79	Республика Крым	156	154	152	152	149	-173
80	г. Севастополь	123	131	136	140	146	-176
81	Тульская область	124	129	130	137	141	-181
82	Чукотский автономный округ	110	110	111	106	109	-213

*Источник:* рассчитано автором на основе официальных данных сайта статистических данных Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fedstat.ru>

Представим полученные результаты на карте в виде рисунка 36.

Потребление молока и молочных продуктов в соответствии с рекомендуемыми нормами в 1990 г. практически во всех субъектах России было выше нормы (>390 кг на душу населения в год) или почти соответствовало ей (350-300 кг), при этом субъектов, где была нехватка потребления (< 250кг), не было.

В 2022 г. дифференциация регионов по потреблению молока и молокопродуктов была более глубокой. С учетом того, что рациональные нормы потребления молока и молочных продуктов с 1990 г. снизились на 68 кг к 2023 г. и рынок переполнен молочными продуктами из пальмового масла, остальные регионы утратили с 1990 г. свою молочнопродуктовую обеспеченность.



**Рисунок 36 – Потребление молока и молочных продуктов в регионах России в соответствии с рациональными нормами на душу населения в год, 1990г. и 2023 г.,**

*Источник:* составлено автором на основе официальных данных сайта Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fedstat.ru>

Интересным представляется тот факт, что в крупных городах-миллионниках (Москва, Санкт-Петербург) в 1990 г. отмечалось потребление молока выше рекомендуемых норм на 46 кг и на 61 кг соответственно, а в 2023 г. потребление молока в рассматриваемых городах стало значительно ниже нормы (на 89 кг и 13 кг соответственно). Это обусловлено, в первую очередь, не снижением объемов производства молока, а изменением культуры его потребления: замена в рационе части населения (преимущественно ведущего здоровый образ жизни) коровьего молока на альтернативное (соевое, кокосовое, миндальное и др.).

Исследования по данной проблематике позволили условно выделить несколько типов потребления молока и молочных продуктов: городской тип (до миллиона жителей), сельский тип и городов-миллионников. Так, городской тип преимущественно регулируется предпочтениями населения, модой и доступностью различных продуктов, а также связан с повышенным вниманием к здоровому образу жизни. В структуре потребления молока и молочных продуктов минимальны такие продукты, как простокваша, ряженка, сыворотка и др.

Отметим, что в последнее время городское население часто предпочитает низкожирные и обезжиренные продукты, а также экзотические виды молочных продуктов, такие как греческий йогурт, манго-ласси и др. Основными местами покупки продуктов являются неспециализированные магазины (например, крупные супермаркеты, торговые центры и др.).<sup>40</sup>

Для сельского типа потребления молока и молочных продуктов характерно сохранение традиционных привычек: потребление простокваши, творога, кефира и сметаны, чаще всего приготовленных в домашних условиях из молока собственного производства или приобретенного у местных фермеров. Также в сельской местности потребление молока и молочных продуктов может быть связано с автономией и устойчивым образом жизни, поскольку сельские жители обычно стараются удовлетворить

---

<sup>40</sup> Официальные данные Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/pitanie-pravilnoe-i-bezopasnoe>

свои потребности собственными силами и местными ресурсами. Основными местами покупки являются сельскохозяйственные рынки, ярмарки и продовольственные магазины.

Ввиду более высокого уровня благосостояния жителей городов-миллионников, больших возможностей выбора между различными брендами и видами молочных продуктов, достаточно высокой концентрации предприятий-переработчиков молочной промышленности целесообразно выделить третий тип потребления молока и молочных продуктов.

Определенную роль в культуре и структуре потребления молока и молочных продуктов также играют диетические привычки и культурные факторы: например, потребление молока и молочных продуктов на востоке страны низкое ввиду культурных и религиозных традиций, малого срока хранения, неразвитого молочного животноводства и пр.

Таким образом, проведенные исследования потребительского поведения населения в отношении молока и молочных продуктов, динамики структуры их потребления, а также конъюнктуры рынка молочной продукции в России позволили *определить экономико-психологическую модель поведения потребителей* (рисунок 37).

Концептуальный подход к построению данной модели состоит в гармонизации требований потребителя и возможностей производителя, а именно: через удовлетворение потребностей покупателей позволяет обеспечить повышение эффективности функционирования предприятий-производителей и подкомплекса в целом.

Отметим, что с экономической точки зрения данная модель, должна исходить из того, что поведение потребителя рационально (соотношение цены и качества) и направлено на получение максимальной полезности от приобретаемого продукта, и именно реальный спрос во многом определяет уровень и структуру его предложения на рынке. Несмотря на то, что поведение потребителя в основном рационально, оно ограничено возможностями предприятий производителей.

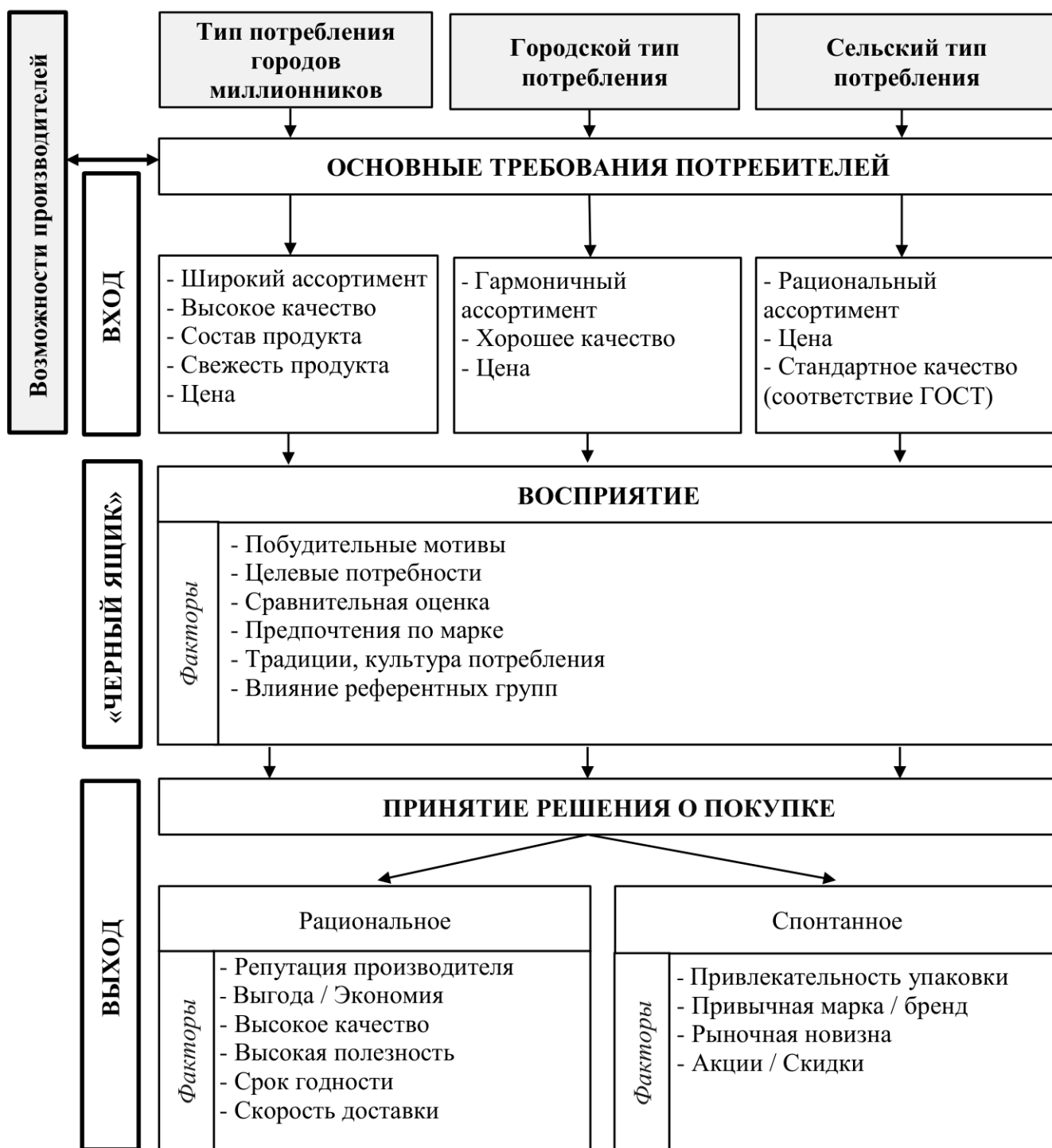


Рисунок 37 – Экономико-психологическая модель поведения потребителей молока и молочной продукции

Источник: разработано автором.

В соответствии с выделенными типами потребления молока и молочных продуктов определены основные требования покупателя каждой из групп. Например, для потребителей городов миллионников наиболее важны качество товара, его свежесть, за которые они готовы заплатить более

высокую цену. Напротив, для потребителей сельских территорий приоритетной является низкая цена товара при его стандартном (соответствующем ГОСТ) качестве.

Отметим, что с учетом процессов цифровизации, происходящих в подкомплексе, важности понимания психологии потребителей, их предпочтений, культуры потребления молока и молочной продукции, необходимости проведения анализа влияния внешних и внутренних факторов и пр., в модели сектор «черный ящик, или восприятие, один из самых сложных для понимания.

Принятие решения о покупке – результирующий и многоаспектный процесс, зависящий прежде всего от поведения потребителя, которое может быть рациональным или спонтанным. Так, при рациональном решении для потребителей, прежде всего, важны соотношение качества приобретаемого товара и его цены, полезность, вкус, свежесть, бренд, состав (жирность, наличие добавок), срок годности, упаковка и другие факторы. Иными словами – экономическая рациональность предполагает, что потребители стремятся максимизировать свою полезность, выбирая продукты с оптимальным соотношением цены и качества.

При принятии спонтанного решения о покупке первостепенно на покупателя влияют такие факторы, как привлекательная или новая упаковка, привычный бренд, проверенный временем, рекламные акции, скидки и специальные предложения в магазинах, и др.

В целом поведение потребителей молока и молочной продукции формируется под влиянием сложного взаимодействия экономических и психологических факторов. Экономические факторы включают цену, доступность, доход потребителя и альтернативные продукты. Психологические факторы, в свою очередь, охватывают восприятие потребителем полезности, вкуса, бренда, а также личные убеждения и ценности.

Предложенная экономико-психологическая модель поведения потребителей молока и молочной продукции позволит понимать взаимосвязь экономических и психологических факторов производителям, маркетологам, поможет им не только разрабатывать более эффективные стратегии продвижения товара, управлять, контролировать и корректировать данный процесс, но и предвидеть потребности различных типов потребителей на взаимовыгодной основе.

В целях обеспечения потребления населением молока и молочной продукции не ниже рациональных норм считаем целесообразной комплексную реализацию таких основных направлений: совершенствование механизма государственной поддержки производителей и переработчиков молока для расширения товарного ассортимента молочной продукции; интенсификация развития сегмента рынка функционального питания для детей, лиц предпенсионного и пенсионного возраста; обеспечение технологического суверенитета молочнопродуктового подкомплекса, особенно в части производства заквасок; формирование уровня культуры питания населения, основанного на потреблении молока и молочной продукции в рамках рекомендованных медицинских норм, и др.

#### **4.3 Прогноз развития молочнопродуктового подкомплекса России**

Развитие молочнопродуктового подкомплекса, повышение его эффективности неразрывно связаны с прогнозированием целевых показателей, которые лежат в основе системы продовольственного обеспечения страны и ее социально-экономического развития. При этом, выявление резервов и узких мест подкомплекса невозможно без оценки потенциальных объемов производства молока и молочной продукции с учетом внешних и внутренних факторов.

Исследованию теоретических, методологических и методических вопросов прогнозирования агропромышленного производства и его отраслей посвящено большое количество научных работ, среди них: А.А. Анфиногентова [69], М.К. Беданов [283], Г.В. Беспехотный [80], Н.В. Быковская [88, 337], Л.Б. Винничек [120], И.С. Козаев [129], А.А. Колесняк [132], Э.Н. Крылатых [141-143, 315], Е.В. Рудой [149, 185-187], А.Ф. Серков [202, 203], А.Т. Стадник [212, 215], В.П. Черданцев [127, 238] и другие ученые [116, 119, 144, 219, 239, 254, 285, 338, 353 и др.].

Например, Г.В. Беспехотный отмечает: «... с начала экономических реформ прежняя система планирования была ликвидирована. Современное планирование, как и вся система государственного управления экономикой, находится в стадии формирования» [80, с. 9].

И.С. Козаев акцентирует внимание на том, что «...стратегическое планирование развития молочного скотоводства на региональном уровне должно базироваться дополнительно еще и на принципах инновационности, доступности, продвижения положительного имиджа отрасли, системности...» [130, с. 3-4]

По мнению А.С. Миндрин: «... решение должно базироваться на тщательном анализе объектов прогнозирования с альтернативными вариантами, на первом плане выдвигается проблема выбора перспективных направлений..., с построением «дерева целей»<sup>41</sup>.

А.А. Шутьков, рассматривая современное состояние экономики сельского хозяйства, указывает на то, что: «... в условиях кризиса агропромышленного производства прогнозирование должно быть направлено на учет внешних и внутренних факторов. При определении периодов развития сельского хозяйства важным является за счет каких условий, какой ценой должен достигаться рост производительности труда, обеспечиваться максимальные результаты» [370].

---

<sup>41</sup> Миндрин, А.С. Научные основы прогноза механизации в сельском хозяйстве // Методика научных исследований экономических проблем в АПК России. – М.: РАСХН, 2013. – С. 354.

Исходя из собственных результатов ранее проведенных исследований по данной проблематике [41, 47, 62, 281, 331], а также фундаментальных положений ученых-экономистов, указанных выше, полагаем, что концептуальные аспекты разработки алгоритма прогнозирования развития молочнопродуктового подкомплекса должны основываться на системном, ресурсном, культурологическом, поведенческом и других подходах, обуславливающих объективные закономерности и механизмы эффективного развития подкомплекса, образующих единое целое и дающих синергетический эффект. Пример такого алгоритма по трем сценариям разработан и представлен на рисунке 38.

Вместе с тем ранее проведенный анализ структурных сдвигов (глава 3 п. 3.1 и 3.3 диссертационной работы), произошедших в агропромышленном комплексе страны, и их влияния на молочнопродуктовый подкомплекс позволил выявить системные и многоаспектные проблемы, которые характеризуют сложность учета факторов его развития при прогнозных расчетах. По нашему мнению, вся совокупность проблем, решаемых в процессе прогнозирования, должна включать формирование системы целей и путей их достижения с решением задач социально-экономического развития подкомплекса.

В прогнозировании развития молочнопродуктового подкомплекса России считаем необходимым учесть дополнительные резервы более полного использования генетического потенциала молочного стада, создание прочной кормовой базы и сбалансированность рационов, техническую модернизацию и использование инновационных технологий, цифровизацию.

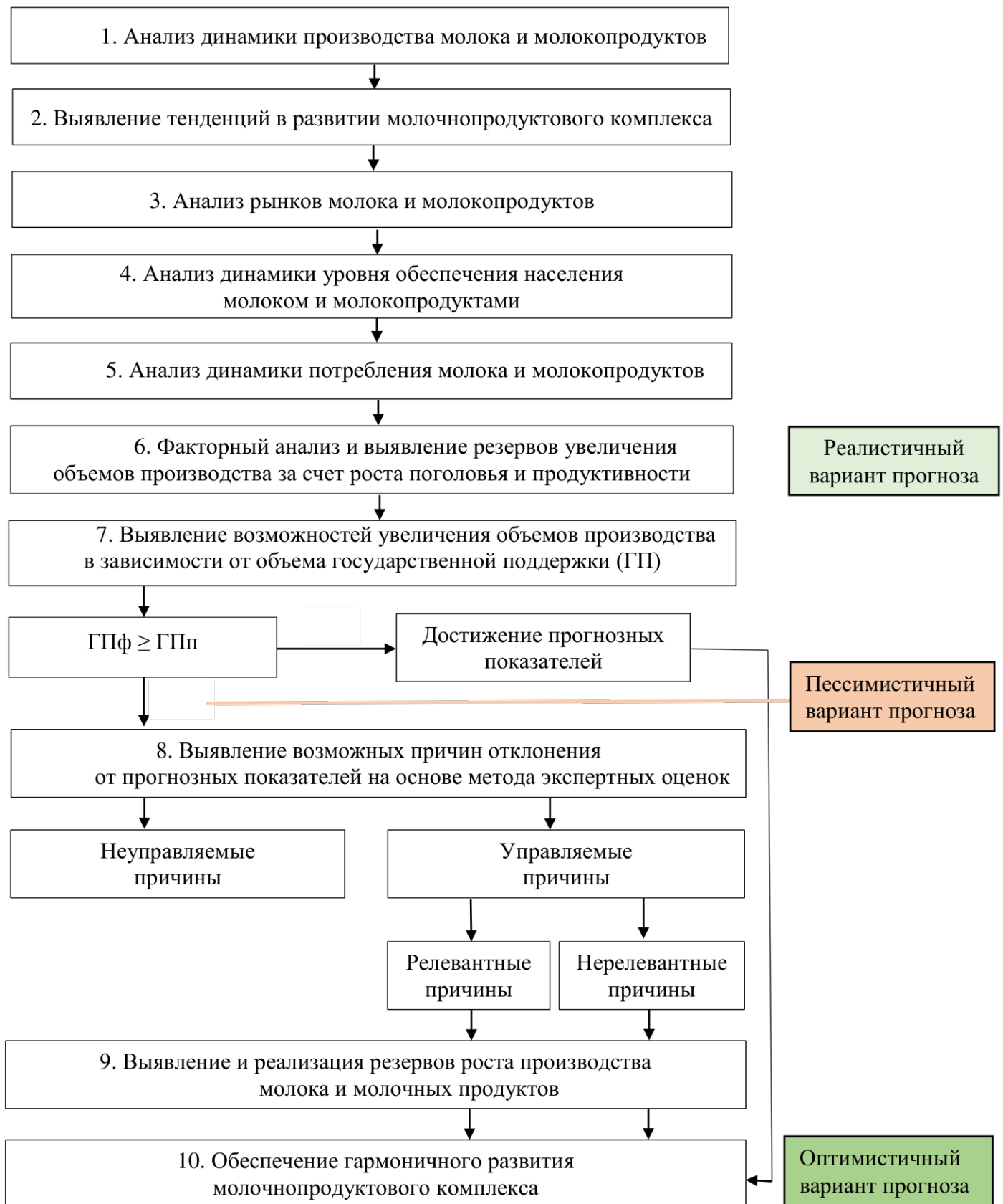


Рисунок 38 – Алгоритм прогнозирования основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса России

Источник: разработано автором.

При разработке алгоритма прогноза автор исходил из альтернативного подхода к развитию молочнопродуктового подкомплекса страны до 2040 г. на базе формирования «дерева целей», систематизированного по четырем группам эффективности: инновационно-технологическая, экономическая, социальная и экологическая (рисунок 39) – с использованием расчетно-конструктивных и экспертных методов по трем сценариям: реалистичный, пессимистичный и оптимистичный.

Для моделирования *реалистичного сценария прогноза* развития подкомплекса предполагается проведение последовательного анализа официальных статистических данных, характеризующих динамику производства молока и молокопродуктов, тенденции в развитии молочнопродуктового комплекса, а также анализ рынков молока и молокопродуктов, динамики уровня потребления населением молока и молокопродуктов. В заключении данного этапа предложенного шага алгоритма проводим детерминированный анализ на основе метода цепных подстановок<sup>42</sup> увеличения объемов производства за счет роста поголовья и продуктивности коров (таблица 41).

**Таблица 41 – Отдельные показатели развития молочного скотоводства России в хозяйствах всех категорий**

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Поголовье коров, млн гол.	7,96	7,90	7,79	7,73	7,55
Продуктивность коров, кг	4642	4839	4988	5194	5322

*Источник:* составлено и рассчитано автором на основе официальных данных сайта Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy)

<sup>42</sup> Харман, Г. Современный факторный анализ [Текст] / пер. с англ. В.Я. Лумельского; науч. ред. и вступ. статья Э.М. Бравермана. – Москва: Статистика, 1972. – 485 с.

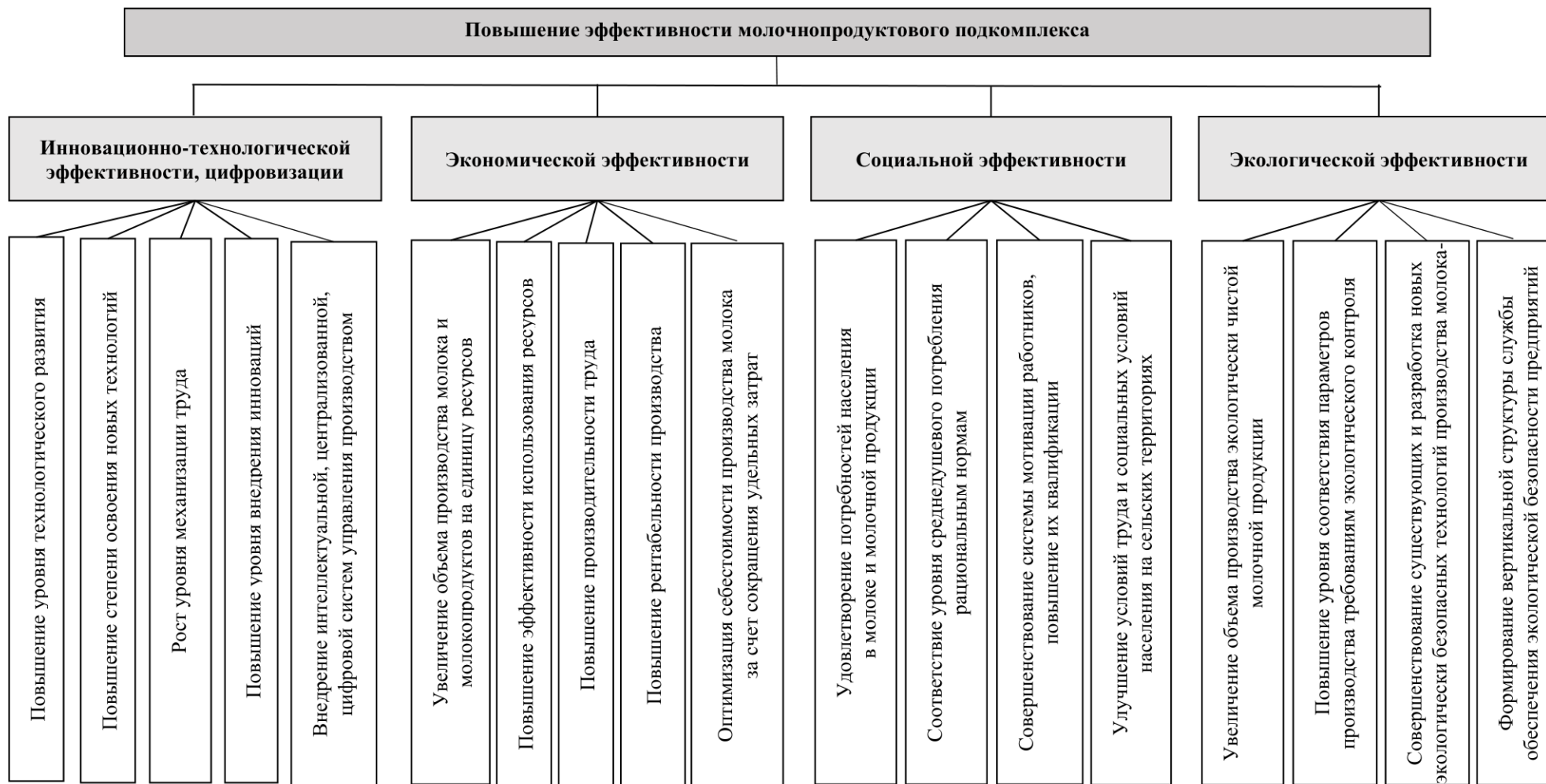


Рисунок 39 – **Фрагмент «дерева целей»** повышения эффективности молочнопродуктового подкомплекса

*Источник:* уточнено автором по: Анищенко, А.Н. Модернизация производства – основа повышения эффективности молочного скотоводства / А.Н. Анищенко. – Вологда: Вологодский научный центр РАН, 2016. – 162 с.

Далее при моделировании реалистичного сценария прогноза построим факторную мультипликативную модель вида  $O = P_r \times P_p$ .

Проанализируем влияние факторов на объем производства молока:

1. Рассчитываем базовый показатель объема производства молока (2019 г.):  $O_0 = P_{r0} \times P_{p0} = 7,96 \times 4642 = 36950,32$  тыс. т

2. Далее рассчитываем условные показатели:

$O_{усл1} = P_{r1} \times P_{p0} = 7,55 \times 4642 = 35047,1$  тыс. т

3. Рассчитываем фактический показатель объема производства молока (2023 г.):  $O_1 = P_{r1} \times P_{p1} = 7,55 \times 5322 = 40181,1$  тыс. т

4. Путем последовательного вычитания полученных показателей находим изменение объем производства молока за счет:

- изменения поголовья коров (млн голов):

$\Delta P_r = O_{усл1} - O_0 = 35047,1 - 36950,32 = -1903,22$  тыс. голов

- изменения продуктивности коров (кг):

$\Delta P_p = O_1 - O_{усл1} = 40181,1 - 35047,1 = 5134$  тыс. т

5. Рассчитываем общее изменение объема производства молока:

$\Delta O = \Delta P_r + \Delta P_p = -1903,22 + 5134 = 3230,78$  тыс. т

Проверяем балансовым методом полученный результат:

$\Delta O = O_1 - O_0 = 40181,1 - 36950,32 = 3230,78$  тыс. т

Как показали проведенные расчеты, наибольшее влияние на рост объема производства молока за исследуемый период оказало изменение интенсивного (качественного) фактора – «продуктивность коров», которое компенсируется численностью поголовья коров на 1903,22 тыс. голов (таблица 42).

Таблица 42 – Результаты расчета по методу цепных подстановок

Фактор	2019 г.	2023 г.	$\Delta$ абс.	$\Delta$ отн.
Поголовье коров ( $P_r$ ), млн. гол.	7,96	7,55	-0,41	0,9485
Продуктивность коров ( $P_p$ ), кг	4642	5322	680	1,1465
Объем производства молока (O), млн т	36950,32	40181,1	3230,78	1,0874

Источник: рассчитано автором.

На следующем этапе выявляем возможности увеличения объемов производства в зависимости от объема государственной поддержки: если ее фактический уровень больше или равен плановой, то прогнозные показатели достижимы, если нет – целесообразно выявление возможных причин отклонения (неуправляемые и управляемые) от прогнозных показателей на основе метода экспертных оценок. В данном случае моделируется *пессимистичный сценарий прогноза* развития подкомплекса.

*Оптимистичный сценарий прогноза* предполагает использование результатов наших исследований по обеспечению гармоничного развития молочнопродуктового комплекса, его модернизации и цифровизации, более полного использования производственного потенциала, укрепления кормовой базы, увеличения капитальных вложений с созданием механизированных ферм и комплексов, формированием эффективных экономических отношений на базе кооперации и интеграции, основанном на кластерном подходе, и достижение показателя Доктрины продовольственной безопасности по самообеспечению молоком и молочной продукцией (90%). Также в данном варианте учитывается исполнение пункта 2 перечня поручений Президента Российской Федерации В.В. Путина от 26 апреля 2022 г. № Пр-738 в целях достижения среднегодовых темпов роста объемов производства продукции на уровне не менее 3,0%<sup>43</sup>.

Подход к определению сценарных условий задан основными нормативно-правовыми документами в сфере АПК [7, 8, 15, 16, 19, 20, 22-24].

В качестве методической основы определения прогнозных значений основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса России использованы концептуальные подходы, заложенные в работах

---

<sup>43</sup> Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 сентября 2022 г. №2567-р. – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/fda/p8s312xvzbzgbnme51z16c4mmn5rnlp.pdf?ysclid=lmj4wuzu1450884463> (С. 37).

Перечень поручений по итогам совещания о развитии агропромышленного, рыбохозяйственного комплексов и смежных отраслей промышленности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/68293>

А.А. Анфиногентовой [69], Н.В. Быковской [88, 337], Л.Б. Винничек [120], Е.В. Рудого [149, 185-187], А.Ф. Серкова [202, 203], А.Т. Стадника [212, 215], В.П. Черданцева [127, 238] и других ученых.

Отметим, что при прогнозировании развития молочнопродуктового подкомплекса России до 2040 г., мы разделили с М.М. Кислицким [309, с. 214-215] мнение о необходимости учета особенностей институциональной среды функционирования АПК России (учет политических рисков по точкам избирательных циклов (по выборам Президента РФ: 2024, 2036 гг.); более длительные затраты времени на преодоление технологических, культурологических проблем и др.) и в связи с этим определили пятилетний лаг прогнозирования<sup>44</sup>.

Количественные характеристики показателей оценивались методом аппроксимации сложившихся тенденций за период исследования, скорректированных с учетом экспертных оценок.

Таким образом, на основе применения методов сценарного анализа даны прогнозные значения основных показателей молочнопродуктового подкомплекса России по трем сценариям: реалистичный, пессимистичный и оптимистичный (таблица 43).

**Таблица 43 – Прогнозные значения основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса России до 2040 г. по трем сценариям**

Сценарий	2019 г.*	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2025 г.	2030 г.	2035 г.	2040 г.
<i>Поголовье коров, млн гол.</i>									
Реалистичный						7,63	7,71	7,78	7,86
Пессимистичный	7,96	7,90	7,79	7,73	7,55	7,47	7,39	7,32	7,25
Оптимистичный						7,74	7,99	8,25	8,53
<i>Надой молока на одну корову в год, кг</i>									
Реалистичный						5481	5645	5814	5988
Пессимистичный	4642	4839	4988	5194	5322	5450	5581	5715	5852
Оптимистичный						5497	5678	5865	6059
<i>Производство молока всего, млн т</i>									
Реалистичный						34,0	34,4	34,8	35,2
Пессимистичный	31,4	32,2	32,3	33,0	33,8	34,1	34,3	34,5	34,7
Оптимистичный						34,9	36,1	37,3	38,5

<sup>44</sup> Кислицкий, М.М. Совершенствование и развитие многофункциональной парадигмы институциональной среды отечественного АПК: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)»: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Кислицкий Михаил Михайлович. – Екатеринбург, 2021. – С. 214-215.

Сценарий	2019 г.*	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2025 г.	2030 г.	2035 г.	2040 г.
<i>Производство молока на душу населения, кг</i>									
Реалистичный	212	218	220	225	226	228	230	235	240
Пессимистичный						226	228	230	235
Оптимистичный						235	250	290	322
<i>Уровень самообеспечения Российской Федерации молоком и молокопродуктами (в пересчете на молоко), %</i>									
Реалистичный	83,9	84,0	84,3	85,7	85,0	85,2	85,5	85,8	90,0
Пессимистичный						84,9	85,3	85,5	86,0
Оптимистичный						85,5	90,0	92,9	95,6

\* Данные в таблице с 2019-2023гг. – фактические, с 2025-2040 гг. – прогнозные.

Источник: рассчитано автором.

Реалистичный сценарий развития отрасли предусматривает увеличение поголовья коров к 2040 г. на 4,1% при росте продуктивности на 12,5% к уровню 2023 г. Объем производства молока также будет иметь положительную динамику и составит 35,2 млн т. Уровень самообеспечения молоком и молокопродуктами будет достигнут только к 2040 г., в 2030 г. он составит порядка 85,8%.

При оптимистичном сценарии с учетом нормативных показателей, увеличения объемов господдержки отрасли, проведенного факторного анализа и предлагаемой в данной диссертационной работе системы мероприятий к 2040 г. производство молока может быть увеличено на 14%, что будет способствовать значительному уменьшению объемов поставок импортного молока и импортной молочной продукции.

Напротив, при сокращении объемов государственной поддержки, усилении внешних угроз, вызовов для отрасли объем производства молока увеличится к 2040 г. лишь на 2,7% при уровне самообеспечения 86,0%.

## ГЛАВА 5 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ МОЛОЧНОПРОДУКТОВОГО ПОДКОМПЛЕКСА В СИСТЕМЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РОССИИ

### 5.1 Реструктуризация молочнопродуктового подкомплекса в современных условиях

Реструктуризация молочнопродуктового подкомплекса как процесс структурных изменений и реорганизации экономических отношений между его субъектами должна способствовать выполнению поставленных задач и, в первую очередь, обеспечению населения страны молоком и молочной продукцией не ниже рациональных норм потребления.

Проводимые в период рыночных реформ мероприятия по реструктуризации АПК, как было определено в программных документах, были направлены на поиск более эффективных форм и методов управления. Однако со сменой организационно-правовых форм сельскохозяйственных предприятий коренных изменений в механизме хозяйствования не последовало, а с преобладанием коммерческих целей в преобразованиях были проигнорированы некоторые социально значимые направления развития аграрного сектора.

Полагаем, что *механизм реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса должен иметь направленность одновременного обеспечения населения продовольствием и повышения эффективности функционирования подкомплекса, характеристика которого в зависимости от уровня решаемых задач представлена в таблице 44.*

*Принципиальная новизна данного подхода заключается в установлении четких параметров и условий, связанных с обеспечением населения молоком и молочной продукцией не ниже рациональных норм, после чего реализуется подход к эффективному функционированию подкомплекса.*

**Таблица 44 – Сущность модели механизма реструктуризации  
молочнопродуктового подкомплекса в зависимости от уровня решаемых задач**

Элементы механизма	Цели и задачи механизма	
	обеспечение населения молоком и молочной продукцией (целевой уровень)	повышение эффективности функционирования подкомплекса (базовый уровень)
Институциональное развитие	Достижение потребления продовольствия на уровне не ниже рациональных норм Достижение установленного доктриной уровня самообеспеченности молоком и молочной продукцией	Рост доходности подкомплекса Сочетание интересов Управление по результатам Развитие интеграционных связей
Технологическое развитие	Автоматизация производства Цифровизация управления, коммуникации и сбыта	
Пространственное развитие	Рассредоточение стада коров с учетом территориальных особенностей	Концентрация стада (производства) на крупных предприятиях
Транзакционное развитие	Введение продовольственных карточек для отдельных социальных групп Закупки для государственных нужд, в т.ч. органов социальной защиты	Развитие маркетинговых коммуникаций Управление поведением потребителей (формирование культуры потребления молока и молочной продукции)

*Источник:* разработано автором.

Исследование современного состояния молочнопродуктового подкомплекса России (глава 3 п. 3.3 данной диссертационной работы) показало, что в сфере производства молока-сырья, в интересах крупных интеграционных объединений федеральными и региональными органами управления аграрной сферой реализуется политика приоритета промышленного типа производства. Следует отметить, что эта поддержка крупнотоварного производства молока осуществляется с игнорированием интересов малого и среднего бизнеса, временами прослеживается административное давление на хозяйства населения.

В этой связи при совершенствовании механизма реструктуризации повышение уровня кооперативно-интеграционных процессов в молочнопродуктовом подкомплексе является стратегически важным, т.к. именно это направление его развития может оказаться тем ведущим звеном, которое не только объединит ресурсы подкомплекса наиболее оптимальным

образом, но и обеспечит целесообразное сочетание предприятий различных размеров, форм собственности и хозяйствования по принципам дополнительности, согласованности и синергии.

В рамках интеграционных формирований увеличиваются возможности: использования новаций, разумного распределения инвестиций, повышения имиджа компании, выхода на новые рынки, привлечения высококлассных специалистов, модернизации элементов внутренней среды, использования инжиниринга, рациональных систем управления, диверсификации, цифровизации и других прогрессивных элементов развития. Вместе с тем, как показывает анализ, кооперационные и интеграционные процессы не носят масштабного характера, многие из них испытывают разного рода проблемы, которые препятствуют наиболее полному и эффективному способу реализации тех преимуществ, которые предоставляют эти формы развития системы продовольственного обеспечения страны.

С.Ш. Шарипов считает, что: «... недооценка кооперативных форм производства; либерализация внешней торговли; несовершенство законодательства; неразвитость системы кооперативного образования, сети информационно-консультационных служб АПК; дефицит квалифицированных кадров – это те основные причины, которые можно отнести к сдерживающим развитие кооперации и интеграции...»<sup>45</sup>.

Наряду с указанными причинами, факторами торможения этих процессов являются:

– изменения в интересах хозяйствующих субъектов, вызванные структурными преобразованиями форм собственности, в результате которых в ходе приватизации перерабатывающие предприятия и другие структуры, обслуживающие сельхозтоваропроизводителей, пошли на нарушение паритета экономических отношений, что привело к противоречию интересов и разрушению ранее существовавших связей;

---

<sup>45</sup> Шарипов, С. Кооперация как инструмент интеграции / С. Шарипов // Экономика сельского хозяйства. – 2008. – №5. – С.49.

– отсутствие достаточно эффективных правовых норм при кооперации и интеграции в агрохолдингах, агрофирмах, функционирующих как акционерные общества, теряющих при вхождении в кооперативные и интегрированные структуры юридическую самостоятельность, что резко уменьшает привлекательность участия [52, 53].

*Развитие интеграционных процессов в молочнопродуктовом подкомплексе идет по пути поступательного движения от простых форм кооперации и интеграции к более сложным, и не всегда этот процесс происходит последовательно и результативно.*

Примером таких преобразований может служить проект интегрированного формирования агрохолдинга «Удмуртия», создание которого предполагалось на базе ранее существовавших форм кооперации и интеграции молочно-мясного подкомплекса Малопургинского и Пычасского районов Удмуртской Республики (рисунок 40).



- \* ДХООО – дочернее хозяйственное общество с ограниченной ответственностью
- \*\* СПоК – строительный потребительский кооператив
- \*\*\* ССПоК – снабженческо-сбытовой потребительский кооператив

Рисунок 40 – Проект структуры агрохолдинга «Удмуртия» Удмуртской Республики

*Источник:* составлено автором по результатам монографического обследования агрохолдинга.

Опыт трансформации предприятий позволяет оценить трудности, с которыми сталкиваются организаторы этих процессов, и выявить факторы, в наибольшей степени воздействующие на эффективность этих преобразований в молочнопродуктовом подкомплексе.

С целью понимания основных причин возникновения проблем интеграции и поиска путей и способов их преодоления считаем целесообразным использовать различные методы и приемы оценки факторов и условий их, определяющих, например – диаграмму Каору Исикавы.

Данный метод нами был апробирован на примере проекта агрохолдинга «Удмуртский» Удмуртской Республики.

Основными задачами инвестиционного проекта являлись:

- увеличение объемов и рост эффективности производства молока и мяса;
- полная и глубокая переработка молока и мяса;
- переработка органических отходов с получением биогаза;
- создание собственной сети оптово-розничных магазинов;
- создание социальных условий для привлечения квалифицированных специалистов.

Отметим, что реализация данного проекта задерживается, поскольку современных условиях хозяйствования руководители проекта испытывают значительные трудности в его освоении в силу ряда причин, основными среди которых инициаторы считают недостаток собственных финансовых средств для реализации проекта и недостаточность залоговой базы у хозяйств-интеграторов проекта. В этой связи с нашим участием на основе диаграммы Исикавы разработана *схема анализа релевантных причин задержки процесса внедрения данного проекта с целью выявления наиболее важных из них и разработки мер их преодоления* (рисунок 41).

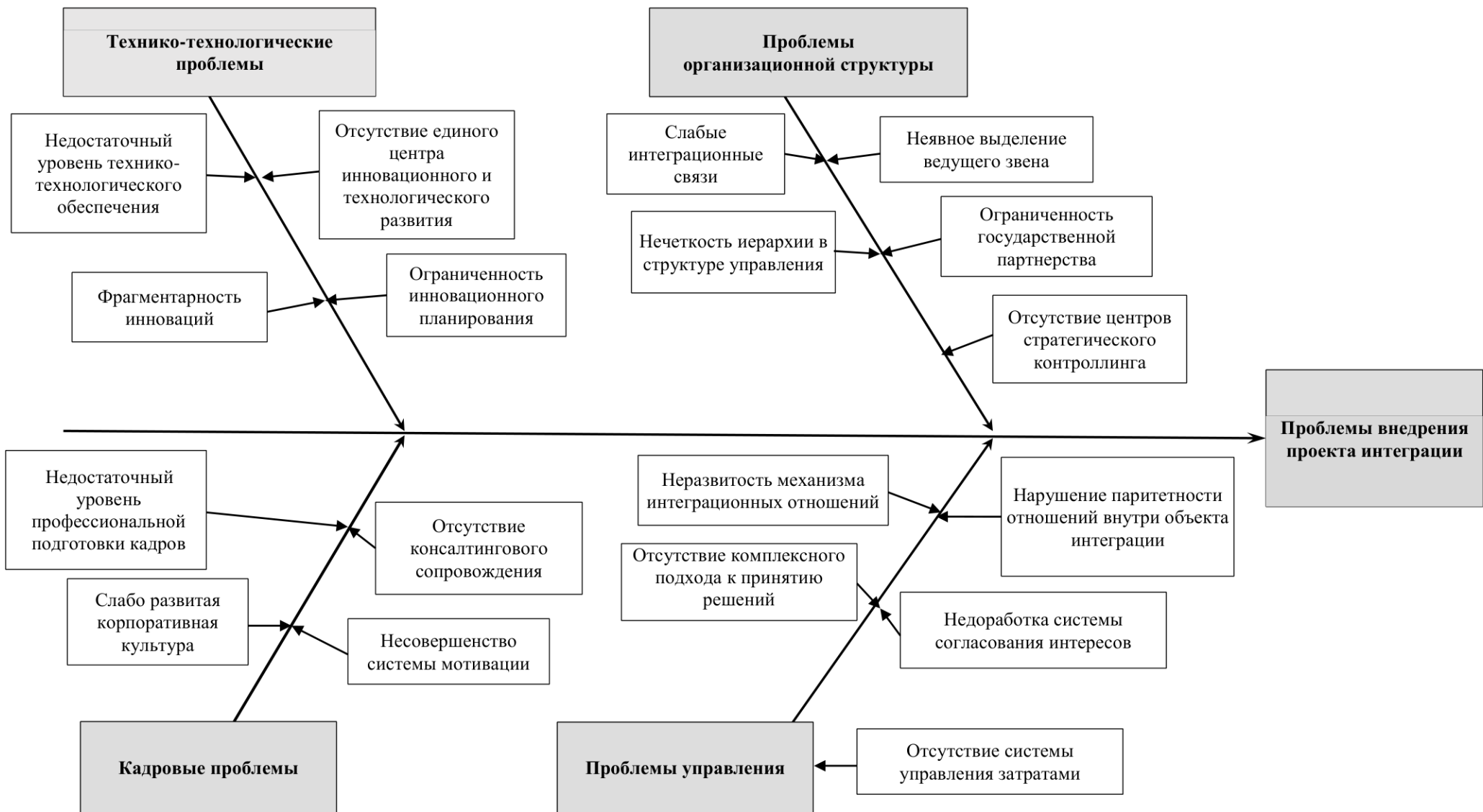


Рисунок 41 – Схема анализа и преодоления проблем реализации проекта агрохолдинга «Удмуртский»

Источник: разработано автором.

Как показал анализ диаграммы Исикавы, представленной на рисунке 41, основными причинами первого порядка являются: проблемы организационной структуры, недостатки системы управления, недостаточный уровень технического и технологического обеспечения, слабое использование кадрового потенциала.

При этом группировка причин, сдерживающих развитие данного проекта, показала, что они носят комплексный характер и требуют системного подхода к их преодолению. Анализ значимости факторов, в наибольшей степени влияющих на процесс реализации проекта, по результатам проведенного среди специалистов опроса по методу Парето, показал, что наиболее значимыми по сумме баллов являются следующие причины третьего уровня: ограниченность государственного партнерства (43,3%), недоработка системы согласования интересов участников интеграционного формирования (37,5%; рисунок 42).



**Рисунок 42 – Диаграмма Парето по видам и долям причин, сдерживающих внедрение проекта агрохолдинга «Удмуртский»**

*Источник:* составлено автором.

Исходя из результатов анализа значимости факторов и причин, сдерживающих процесс интеграции в исследуемом объекте, можно рекомендовать изменение формы интеграции, т.к. агрохолдинг не предполагает активное государственное партнерство, и предложить разработку системы согласования интересов и паритетных экономических отношений между участниками проекта (рисунок 43). По нашему мнению, эффективный хозяйственный механизм и гармоничное развитие экономических отношений имеют наибольшее значение в решении стратегических задач развития формирования.

Как показал анализ, Российская Федерация располагает уникальными пространственными и климатическими параметрами, учет которых при обеспечении продовольственной безопасности страны демонстрирует низкий уровень устойчивости крупных промышленных структур. Например, агрохолдинги имеют низкую рентабельность (порядка 5%), слабую управляемость и др. Также выпуская широкий ассортимент сельскохозяйственного сырья и продовольствия, агрохолдинги имеют ограничения, связанные с системным инвестированием технологического развития отдельных видов продукции.

Отметим, что проведенные ранее исследования подтвердили тот факт, что кооперативные формы организации производства молока и молочной продукции, равно как и интеграционные, слаборазвиты. Такая ситуация характерна и для большинства подкомплексов АПК. Вместе с тем многообразие форм и типов интеграции и кооперации позволяет выбрать тот формат, который в наибольшей мере соответствует возможностям внутренней среды предприятия и требованиям целевого рынка, учитывает специфику отрасли, уровень поддержки местных органов власти, степень развития инфраструктуры, уровень институционального развития и другие условия. Основные формы кооперации и интеграции, используемые в молочнопродуктовом подкомплексе, представлены в таблице 45.

Таблица 45 – Типизация основных форм кооперации и интеграции в молочнопродуктовом подкомплексе

Типы кооперации и интеграции	Основные институты
Внутрипроизводственная кооперация	Кооперация между подразделениями, службами Технологическая кооперация по циклам Предметная кооперация
Межхозяйственная кооперация	Кооперация сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий по производству, транспортировке и переработке молочной продукции, сервисному обслуживанию, маркетингу, сбыту и др. Кооперация крестьянских (фермерских) хозяйств
Территориальная интеграция	Агропромышленные ассоциации Агрофирмы Кластеры Агротехнополисы Технопарки
Региональная и межрегиональная интеграция	Агропромышленные союзы Агрохолдинги Компании Корпорации Научно-производственные системы

*Источник:* составлено и доработано автором по: Ярлыкапов, А.Б. Проблемы развития кооперации и интеграции в молочно-продуктовом подкомплексе АПК / А.Б. Ярлыкапов, Н.Н. Миронова, А.Н. Анищенко // Экономика и управление: проблемы и решения. – 2019. – № 1. – С. 40-50.

Учитывая необходимость достижения уровня потребления молока и молочных продуктов населением не ниже рациональных норм, а также повышения эффективности функционирования молочнопродуктового подкомплекса необходимо провести реструктуризацию его организационного механизма.

Исходя из этого, был обоснован принципиальный подход к построению кооперативно-интеграционных структур на основе организационно-экономического механизма эффективного развития различных форм хозяйствования (глава 2 п. 2.2 данной диссертационной работы). В качестве рекомендаций по развитию данного прогрессивного направления реорганизации молочнопродуктового подкомплекса можно предложить алгоритм развития организационно-экономического механизма создания интеграционных формирований (рисунок 43).



Рисунок 43 – Алгоритм развития организационно-экономического механизма создания интеграционных формирований

Источник: разработано автором.

Полагаем, что четкая последовательность и выполнение условий разработки и реализации проекта позволят достичь намеченных результатов, решить проблемы эффективного использования потенциала крупных,

средних и малых предприятий молочнопродуктового подкомплекса, рационального освоения сельскохозяйственных земель, обеспечения экологической безопасности, снижения социальной напряженности на селе.

Выбор формы взаимодействия участников кооперативно-интеграционных связей должен быть основан, прежде всего, на оценке ресурсов и возможностей обеспечения населения молоком и молочной продукцией (таблица 46).

Таблица 46 – Исследование моделей организационного взаимодействия субъектов молочнопродуктового подкомплекса

Форма взаимодействия	Наличие ресурсов и возможностей для развития элементов механизма реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса			
	институционального	технологического	пространственного	транзакционного
Внутрихозяйственная	+	-	-	-
Межхозяйственная	-	+/-	+/-	-
Межотраслевая (интеграция-кооперация)	-	+	+	+
Научно-производственная	+	+	+	+
Территориально-административная (кластерный тип)	+	+	+/-	+

*Источник:* составлено автором на основе экспертной оценки руководителей и специалистов организаций молочнопродуктового подкомплекса.

Как показал анализ, *научно-производственная модель организационного взаимодействия субъектов молочнопродуктового подкомплекса – наиболее целесообразная в современных условиях форма взаимодействия субъектов интеграционного формирования* и может быть выражена такими организационными формами внедрения, как научно-производственные объединения, агротехнополисы, научно-производственные кластеры.

Полагаем, что *одной из наиболее перспективных структур в решении задач по активизации инновационных процессов следует считать формирование научно-производственных молочных кластеров с использованием механизма государственно-частного партнерства.* Модель такого кластера нами предложена на примере Вологодской области (рисунок 44).

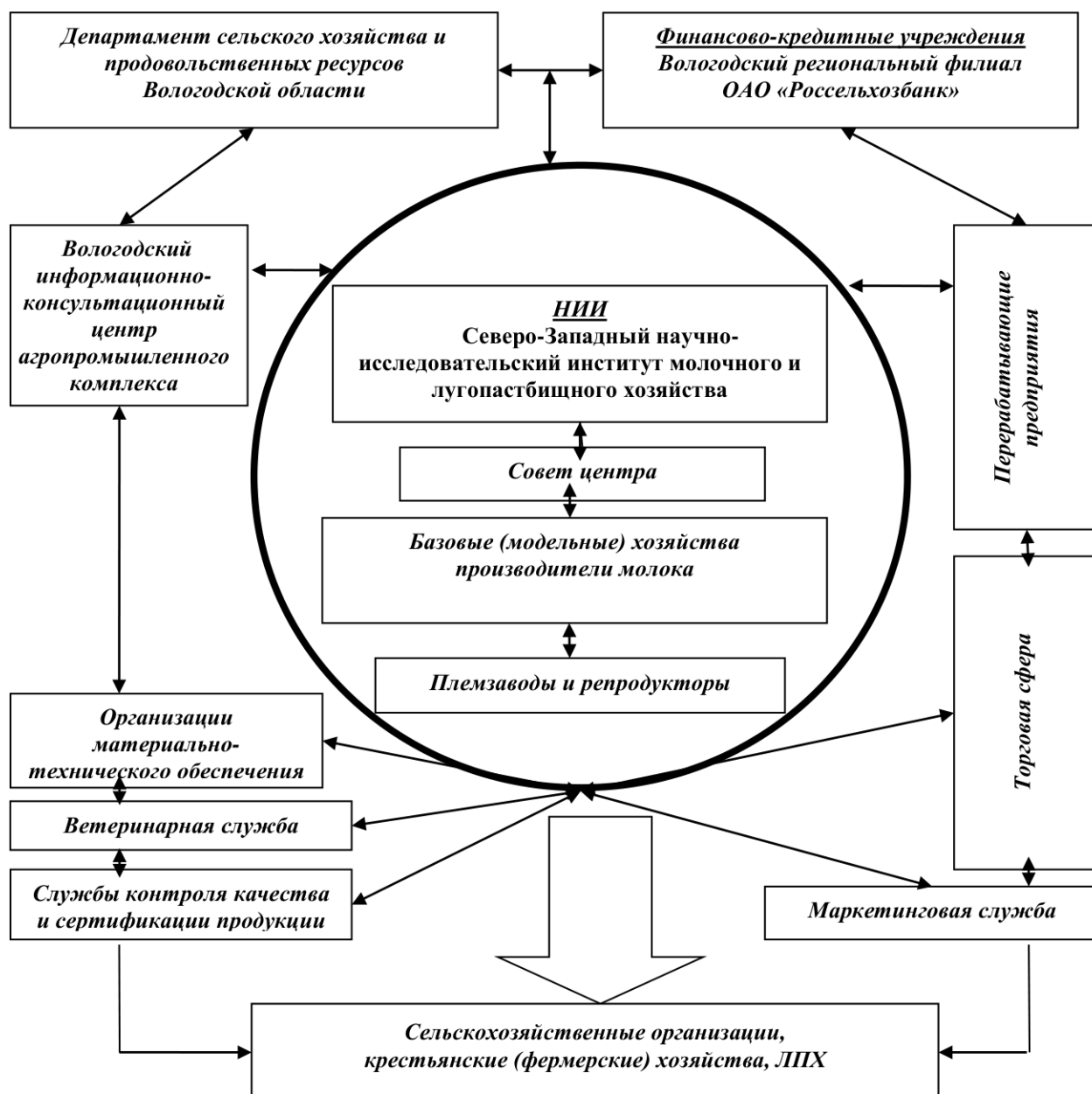


Рисунок 44 – Модель структуры научно-производственного молочного кластера Вологодской области

Источник: разработано и доработано автором по: Анищенко, А.Н. Модернизация производства – основа повышения эффективности молочного скотоводства / А.Н. Анищенко. – Вологда: Вологодский научный центр Российской академии наук, 2016. – 162 с.

Формирование модели научно-производственного молочного кластера Вологодской области основано на существующих объединениях, сельскохозяйственных и перерабатывающих организациях, финансовых институтах.

Наиболее оптимальной организационно-правовой формой в соответствии с Гражданским кодексом (ст.121-123 ГК РФ)<sup>46</sup> следует считать «Объединение юридических лиц». Организационная структура молочного кластера предусматривает формирование государственно-частного партнерства с использованием льготных кредитов посредством прямого субсидирования модернизации производства молока [2].

Центр кластера представлен его интегратором – Северо-Западным научно-исследовательским институтом молочного и лугопастбищного хозяйства, базовыми (модельными) хозяйствами, племзаводами и репродукторами. При центре кластера предусматривается Совет центра, который принимает стратегические решения по апробации достижений научно-технического прогресса, цифровизации и распространению передового опыта, определяет приоритетные направления инвестиций на основе государственно-частного партнерства.

Базовыми (модельными) хозяйствами, ввиду их достаточно высокой эффективности деятельности, постоянного освоения новых техники и технологий, использования передовой организации труда, нами были выбраны следующие:

- Колхоз ПЗ «Родина», СХПК «Присухонское», СХПК «Племзавод «Майский» (Вологодский муниципальный район);
- ПЗ колхоз «Аврора», ПЗ колхоз имени 50-летия СССР, ООО «Покровское» (Грязовецкий муниципальный район);
- СПК «Коминтерн-2» (Кирилловский муниципальный район).

Их основной задачей является концентрация последних достижений научно-технического прогресса, цифровизации и передового опыта. Причем основные функции этих организаций целесообразно закрепить нормативными документами на уровне администраций регионов, предусмотрев четкие положения, связанные с их задачами и правилами.

---

<sup>46</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/10164072/?ysclid=m0uttgmbjl644767972>

Дополняющими объектами (объекты деятельности, которые напрямую обеспечивают функционирование организаций) выступают: переработчики молока (ОАО «Северное молоко», ЗАО «Вологодский молочный комбинат», ООО «Сухонский молочный комбинат», ОАО УОМЗ ВГМХА имени Н.В. Верещагина); поставщики кормов, семян, удобрений, ГСМ; лизинговые организации и организации материально-технического обеспечения (ООО «Агроснаб Вологодский», ООО БелАгро, ООО «Агротехника-Вологда», ООО «Трактороцентр» и др.).

Обслуживающие объекты (наличие которых обязательно, но их деятельность напрямую не связана с функционированием промышленных организаций): транспортная сеть; организации водо-газо-энерго-теплоснабжения (материально-техническое обеспечение); социальная инфраструктура (социальные службы поддержки работников кластера); ветеринарная служба (Управление ветеринарии с государственной ветеринарной инспекцией Вологодской области с выделением учреждений ветеринарии в муниципальных образованиях региона); службы контроля качества, сертификации продукции, и др.

Как отдельные объекты выделены: координационный совет (Департамент сельского хозяйства и продовольственных ресурсов Вологодской области); финансово-кредитные учреждения; торгово-коммерческий блок, который способствует продвижению и распределению молока и молочной продукции внутри региона и за его пределами (магазины и ярмарки с торговлей фирменной продукцией; организации общественного питания, дистрибьюторы; ярмарки и др.; информационно-консультационный центр (БУ ВО «Вологодский информационно-консультационный центр агропромышленного комплекса», объект собственности – товарный знак «Настоящий Вологодский продукт»).

Представленная модель интегрированного формирования научно-производственного молочного кластера Вологодской области позволила объединить наиболее важные положения реструктуризации

молочнопродуктового подкомплекса, в том числе вопросы модернизации, которая является логическим продолжением процессов реструктуризации, и рассматривается нами как конструктивная часть процесса преобразования комплекса, реализующая стратегию роста эффективности в тактические решения и приемы, которые касаются не только технико-технологической сферы, но и организационно-экономических отношений: активизации инновационных и инвестиционных процессов; использования современных методов управления; рационального построения каналов сбыта продукции и др.

В ходе исследования было выявлено, что наиболее распространенными видами модернизации являются технологическая, экономическая, социальная, политическая, функциональная, глобальная, а также различные интерпретации стадий модернизации во взаимосвязи с характером социальной структуры и общественной системы в целом [79].

На уровне молочнопродуктового подкомплекса по степени освоения и методам проведения модернизацию можно разделить на: технико-технологическую, организационно-управленческую и социально-экономическую, которые включают отдельные направления ее развития (рисунок 45).



**Рисунок 45 – Типы, направления и уровни модернизации в молочнопродуктовом подкомплексе**

*Источник:* разработано и доработано автором по: Анищенко, А.Н. Модернизация производства – основа повышения эффективности молочного скотоводства / А.Н. Анищенко. – Вологда: Вологодский научный центр Российской академии наук, 2016. – 162 с.

В зависимости от уровня развития производства модернизация в молочнопродуктовом подкомплексе нами рассматривается на фрагментарном (частичном), комплексном (интегрированном) и инновационном (интенсивном) уровнях, которые последовательно переходят на более высокую ступень по мере роста потенциала развития.

Взаимосвязь модернизации, эффективности и конкурентоспособности на разных уровнях развития представлена на рисунке 46.

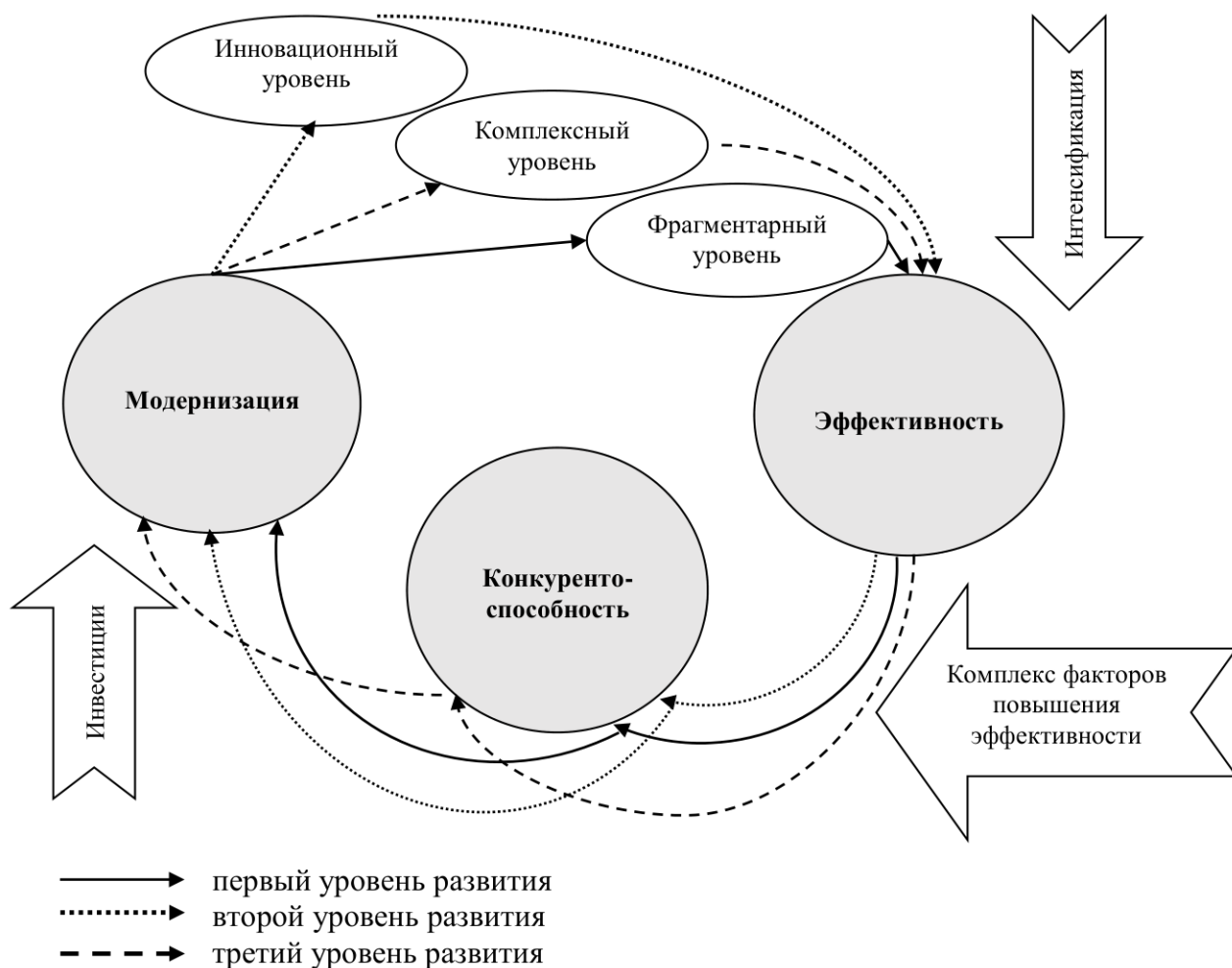


Рисунок 46 – **Схема развития модернизации производства в молочнопродуктовом подкомплексе**

*Источник:* Анищенко, А.Н. Модернизация производства – основа повышения эффективности молочного скотоводства / А.Н. Анищенко. – Вологда: Вологодский научный центр Российской академии наук, 2016. – 162 с.

Развитие молочнопродуктового подкомплекса, направленное на повышение эффективности и конкурентоспособности, должно быть основано на комплексной модернизации, рассматриваемой автором как социально-

экономический, организационно-управленческий, селекционно-племенной, инновационно-технологический процесс совершенствования его подотраслей.

Социально-экономическая модернизация определяет развитие и повышение эффективности использования трудовых, финансовых, материальных и иных ресурсов при создании условий высокопроизводительного труда, роста его эффективности.

Организационно-управленческая модернизация предусматривает преобразование различных форм и методов управления, регулирования, контроля, организации сбыта и других процессов с целью обеспечения устойчивости экономического роста и конкурентоспособности производства молока.

Инновационно-технологическая модернизация направлена на разработку, создание и развитие нового поколения оборудования для доения и содержания животных, характеризующегося автоматическими процессами поения, кормления, навозоудаления, позволяющими снизить затраты труда и на этой основе повысить его производительность.

Следует отметить, что *проблемы инновации, модернизации, в части технологической составляющей, рассматриваются в системном единстве. Полагаем, что эти понятия настолько взаимосвязаны, что последовательно модернизация переходит на стадию инновационного развития, что и отражено на представленном нами рисунке 46.*

Однако, как отмечает Е.Н. Белкина<sup>47</sup>, «модернизация» не равнозначна «инноватизации». Модернизация касается улучшения, оздоровления экономики и общественного развития, а «инноватизация» – его ускорения. «Инноватизация» представляет собой продвижение и внедрение результатов инновационной деятельности для производства либо их конечное потребление в виде инновационного продукта [285].

---

<sup>47</sup> Белкина, Е.Н. Программно-целевая стратегия модернизации животноводства / Е.Н. Белкина. – Ставрополь: Издат. инф. центр «Фабула», 2013. – 304 с.

В настоящее время «инновация» рассматривается как радикальный способ решения многих проблем сельскохозяйственного производства. Так, И.Г. Ушачев указывает на то, что «инновация» – конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, научно-технического, экологического и другого вида эффекта. Новшество – оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок или экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности [367, с. 43].

Полагаем, что «инновации» в молочнопродуктовом подкомплексе следует рассматривать как конечный результат инновационной деятельности сельхозтоваропроизводителей, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, а также нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности.

Активизация инновационной деятельности в молочном скотоводстве во взаимосвязи с инвестициями – важнейшие факторы эффективности модернизации, направленные на повышение уровня использования генетического потенциала животных, обеспечения конкурентоспособности производства молока на внутреннем и внешнем рынках.

Несмотря на экономические сложности ведения сельскохозяйственного производства, в последние годы несколько активизировались инновационные процессы, что проявляется в росте продуктивности скота. Вместе с тем уровень использования достижений науки и практики остается достаточно низким.

Усиление санкционного давления и обострившаяся геополитическая ситуация вызывают необходимость решения проблемы импортозамещения, приближения достижений науки к решению стратегических приоритетов устойчивого развития молочного скотоводства в соответствии с требованиями повышения эффективности использования научно-

инновационного потенциала, создания условий для повышения уровня восприимчивости производства к нововведениям.

Парадоксальность современного состояния инновационной деятельности в молочном скотоводстве состоит в том, что сельскохозяйственная наука, располагая достаточно высоким потенциалом в организации производства, способным обеспечить интенсификацию, недостаточно задействована в качестве важнейшего стратегического фактора развития подотрасли.

И.С. Санду, Н.Е. Рыженкова, В.Е. Афолина и А.И. Дошанова к основным причинам такого положения относят низкий уровень платежеспособного спроса на научно-техническую продукцию; отсутствие у большинства сельхозтоваропроизводителей собственных денежных средств, сопровождающееся ограниченностью бюджетных источников финансирования и практической невозможностью получить на освоение инноваций заемных средств, что не позволяет внедрять новые технологии [246].

Инновационный процесс в молочном скотоводстве мы рассматриваем как систему, представляющую собой разработку и реализацию научно-технических достижений в области организации, направленных на модернизацию подотрасли в целях получения максимально возможного эффекта.

В современных условиях хозяйствования, глобализации и неизменного увеличения потребительского спроса на качественные молоко и молочные продукты внедрение современных информационных технологий позволит совершенствовать процессы производства и распределения молочнопродуктового подкомплекса

Отметим, что цифровизация становится ключевым аспектом в системе продовольственного обеспечения, т.к. применение цифровых решений позволяет не только упростить процессы управления цепочками поставок, но и повысить эффективность контроля качества на всех этапах – от фермы до

прилавка. Системы мониторинга, основанные на данных в реальном времени, дают возможность оперативно реагировать на изменения в спросе и предложения, что критически важно в условиях нестабильного рынка [112, 113, 328]. Кроме того, автоматизация процессов производства позволяет снизить затраты, улучшить техническое состояние оборудования и обеспечить безопасность труда. Также эффективное использование аналитики больших данных способствует более точному прогнозированию потребления и управлению запасами, что в конечном итоге ведет к снижению отходов и повышению прибыльности в целом.

В 2022 г. Россия заняла 43-е место в Глобальном индексе продовольственной безопасности, однако эффективность и качество использования ресурсов нельзя признать приемлемыми. В первую очередь это обусловлено тем, что российское сельское хозяйство, в т.ч. его основные отрасли, функционируют как ресурсорасточительные, не ориентированные на восполнение природного капитала и возмещение причиненного экологического вреда.

В данном направлении считаем целесообразным развитие «умного сельского хозяйства» с развитием институтов, закрепляющих новые нормы, которые состоят в том, чтобы экономическая деятельность в отрасли была ориентирована на извлечение прибыли и повышение производительности на основе климатически и экологически оптимизированных подходов и практик управления природным капиталом.

Такие институты должны: обеспечивать конверсию результатов интеллектуальной деятельности из научно-образовательной сферы в сельское хозяйство; вовлекать в технологический трансферт и диффузию инноваций не столько средние сельскохозяйственные организации и крупные аграрные холдинги, сколько малое сельскохозяйственное (фермерское) предпринимательство; вести работу по экологическому просвещению малого сельскохозяйственного (фермерского) предпринимательства, а также регулярно проводить сбор экологической статистики и составление

рейтингов экологической деятельности различных сельскохозяйственных организаций, включая малый, средний и крупный бизнес [111, с. 38].

В результате обобщения ключевых направлений реструктуризации в молочнопродуктовом подкомплексе можно сделать вывод, что все рассмотренные процессы носят комплексный характер, тесно взаимодействуют и взаимно обуславливают экономический результат. Результативность преобразований определяется необходимостью, с одной стороны, обеспечения населения страны не ниже рациональных норм потребления качественного молока и молочной продукции, с другой – сделать этот процесс экономически целесообразным и выгодным для всех участников молочнопродуктового подкомплекса.

## **5.2 Повышение эффективности государственной поддержки значимых направлений развития молочнопродуктового подкомплекса**

Государственная поддержка молочнопродуктового подкомплекса в России играет ключевую роль в системе продовольственного обеспечения и развитии аграрного сектора. Вместе с тем, развитие агропромышленного комплекса и его основных отраслей напрямую связано с качеством и уровнем жизни сельского населения и социально-экономическим развитием сельских территорий в целом.

Обострившаяся геэкономическая и политическая ситуация, санкции, изменения на мировых рынках требуют от государства активных мер по стимулированию отечественного производства молока и улучшению его качества (таблица 47). Для этого выделяются субсидии, направленные на модернизацию хозяйств, приобретение современной техники и оборудования, а также на развитие кормовой базы, повышение уровня продовольственного обеспечения и самообеспечения, в рамках реализации Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия (далее –

Госпрограмма; первый этап ее реализации 2013-2021 гг., второй – 2022-2030 гг.)<sup>48</sup> и Государственной программы «Комплексное развитие сельских территорий»<sup>49</sup> (период реализации с 2019 г. по 2025 г.).

Таблица 47 – **Формы и механизмы оказания государственной поддержки агропромышленного комплекса и его основных отраслей в России**

Форма поддержки	Механизм реализации
Прямая	- Субсидии на компенсацию части затрат на производство и переработку сельскохозяйственной продукции; - субсидии на компенсацию части инвестиционных затрат при строительстве новых и модернизации действующих объектов АПК
Косвенная	- Льготный лизинг; - льготное кредитование; - льготное страхование; - льготные налоговые режимы и ставки
Регулирующая	- Поддержка экспорта продукции АПК; - квотирование и пошлины

*Источник:* составлено по данным Министерства сельского хозяйства России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/activity/state-support/>

В целом функции государства на рынке молока и молочных продуктов сводятся к:

– нормативному регулированию: издание законов, указов, постановлений и других законодательных документов, установление правил взаимодействия участников рынка, правил безопасности продукции, наделение участников отрасли особыми статусами (племенные хозяйства и пр.);

– контролю (проверка соблюдения установленных стандартов участниками отрасли, антимонопольное регулирование деятельности участников);

– государственной поддержке для создания условий производителям, их защиты, стимулирование производства (привлечение новых участников, поддержка инвестиционных проектов и др.) [69, с. 73].

<sup>48</sup> О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 14.07.2012 №717 (ред. от 22 мая 2024 г.). – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/902361843?ysclid=m0mcalkh2o585421141>

<sup>49</sup> Комплексное развитие сельских территорий: Государственная программа [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Российской Федерации от 31 мая 2019 г. №696 (ред. от 27.06.2024 г.). – Режим доступа: <https://base.garant.ru/72260516/?ysclid=m0mci9rxf1372434492>

Одним из основных направлений государственной поддержки является поддержка капитальных вложений – «капексов», выделяемых на модернизацию и реконструкцию производственных мощностей. Так, для молочной отрасли компенсируется порядка 30% расходов.

В 2023 г. прямая поддержка молочного животноводства из средств федерального бюджета составила более 60 млрд руб. Из них большая часть (28,7 млрд. руб.) была направлена на поддержку инвестиционной активности, 24,3 млрд – на поддержку операционной деятельности, 7,5 млрд руб. – на развитие племенной базы молочного скотоводства и 2,0 млрд руб. – на возмещение части капитальных затрат на оборудование для маркировки (рисунок 47).

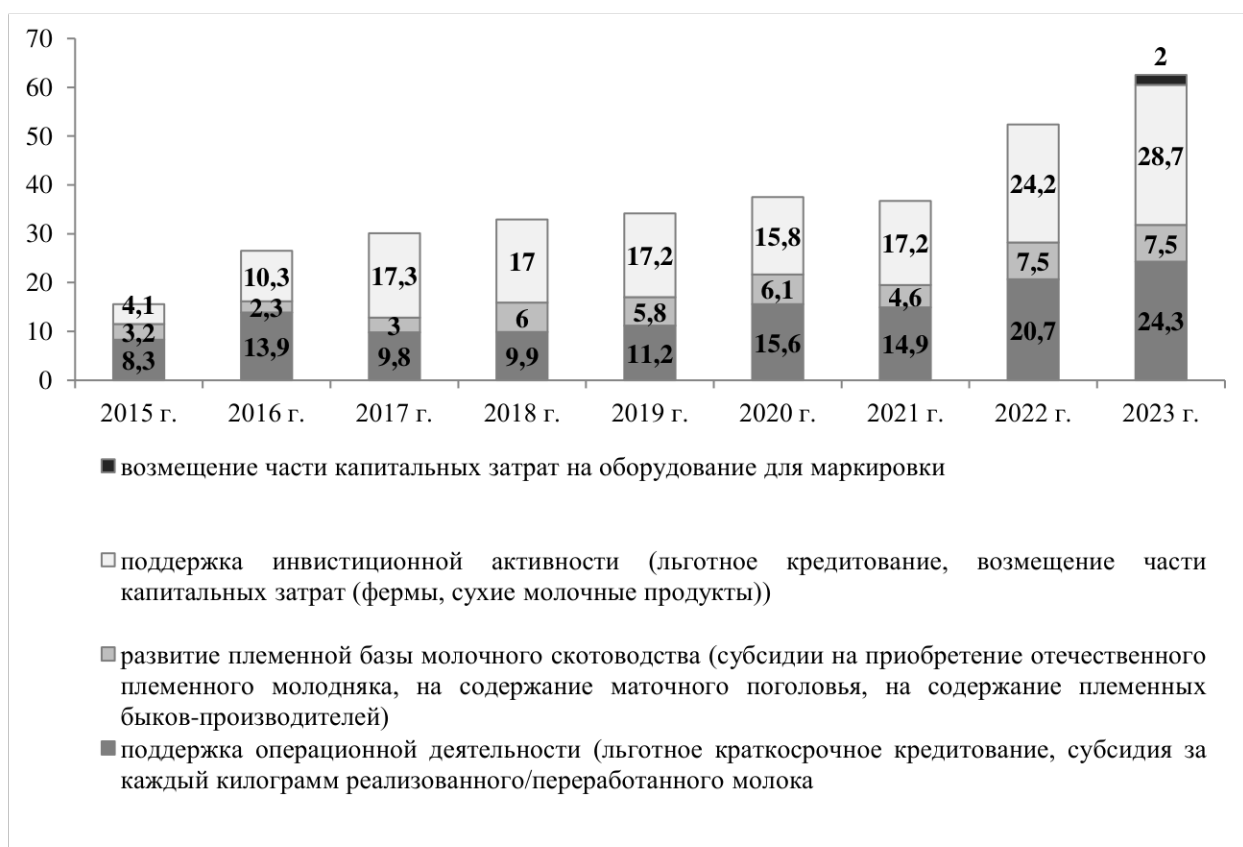


Рисунок 47 – Объем финансирования молочной отрасли за счет средств федерального бюджета, предусмотренного в Госпрограмме, млн руб.

*Источник:* составлено по: О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 14.07.2012 № 717 (ред. от 22 мая 2024 г.). – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/902361843?ysclid=m0mcalkh2o585421141> и по официальным данным Национального союза производителей молока «Союзмолоко» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://souzmoloko.ru/analitika-rinka-moloka/>

Особенностью современного этапа бюджетной поддержки и государственного регулирования агропромышленного комплекса является переход от стимулирования увеличения количественных показателей развития отрасли, связанных, в первую очередь, с наращиванием валового объема производства сельскохозяйственной продукции, к качественным индикаторам<sup>50</sup>. К этой группе показателей относятся повышение доходности организаций аграрного сектора экономики за счет возмещения части производственных затрат, модернизация материально-технической базы, вовлечение в оборот неиспользуемых земель сельскохозяйственного назначения и развитие мелиоративного хозяйства [82].

Необходимо отметить, что сохранение бюджетной поддержки молочнопродуктового подкомплекса является принципиально важным направлением государственной агропродовольственной политики, поскольку позволяет сохранить приемлемую доходность для инвестиционной деятельности и наращивания объемов производства молока, учитывая технологические сложные особенности ведения молочного скотоводства и достаточно длительный период окупаемости инвестиций по сравнению с другими отраслями аграрного сектора экономики [87, 154, 241, 247].

С целью увеличения устойчивости агропромышленного комплекса России к актуальным макроэкономическим и геополитическим вызовам Минсельхозом России была разработана новая концепция государственной поддержки (таблица 48). В основе лежит объединение 14 направлений субсидий как компенсирующих, так и стимулирующих в одну комплексную субсидию, которая охватывает 12 ключевых направлений. Пять из них обязательны для всех регионов, а три другие могут быть выбраны из оставшихся семи на усмотрение органов управления АПК на местах.

---

<sup>50</sup> Тихомиров А.И., Фомин А.А. Государственная поддержка АПК России: основные тенденции и социально-экономическое значение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennaya-podderzhka-apk-rossii-osnovnye-tendentsii-i-sotsialno-ekonomicheskoe-znachenie>

Ключевым аспектом нового механизма бюджетной поддержки, который вступает в силу с 1 января 2024 г., является смещение акцента на компенсацию затрат сельскохозяйственным производителям. Это будет способствовать улучшению их доходности и повышению устойчивости к неблагоприятным внешним факторам, а не стимулированию увеличения объемов производства. Такое решение продиктовано высоким уровнем насыщения внутреннего рынка по основным товарным группам и давлением текущего рыночного предложения на цены, что ведет к снижению рентабельности работы организаций агропромышленного комплекса.

Таблица 48 – «Новый» механизм государственной поддержки производителей и переработчиков молока в рамках единой субсидии

2023 г.	2023 г.	2024 г.	
Компенсирующая субсидия (26,7 млрд руб.)	Стимулирующая субсидия (31,8 млрд руб.)	Единая субсидия (49,4 млрд руб.)	
		Обязательные приоритеты (24,3 млрд руб.)	Региональные приоритеты (25,1 млрд руб.)
Поддержка агротехнических работ (6,5 млрд руб.)	-	Поддержка агротехнических работ (3,4 млрд руб.)	-
Поддержка племенного животноводства (8,6 млрд руб.)	-	Поддержка племенного животноводства (7,9 млрд руб.)	-
Страхование (5,4 млрд руб.)	-	Страхование (4,8 млрд руб.)	-
-	Развитие малых форм хозяйствования (6,5 млрд руб.)	Развитие малых форм хозяйствования (5,6 млрд руб.)	-
-	Производство молока (14,8 млрд руб.)	-	Производство молока (14,3 млрд руб.)
-	Переработка молока (0,3 млрд руб.)	-	Приработка молока (1,3 млрд руб.)

*Источник:* составлено по данным Министерства сельского хозяйства России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/activity/state-support/> и по: О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 14.07.2012 №717 (ред. от 22 мая 2024 г.). – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/902361843?ysclid=m0mcalkh2o585421141>

Меры государственной поддержки производства и переработки молока в России проанализированы, обобщены и представлены в таблице 49.

**Таблица 49 – Меры государственной поддержки  
производства и переработки молока в России**

Цель	Объем	Условия предоставления
Покупка маточного поголовья	На 1 кг живой массы	Запрет на отчуждение скота в течение 3 лет
Производство молока для собственной переработки	На 1 кг молока	Увеличение молочной продуктивности коров по сравнению с предыдущим годом
Производство молока для потребителей	На 1 кг молока	Сохранность поголовья Продуктивность коров – не менее 8 тонн в год
Корма для кр. рог. скота	На 1 т кормов	Увеличение собственной кормовой базы
Покупка сельхозтехники	20% от стоимости техники	Поголовье скота: - для организаций – минимум 200 голов молочного направления - для ИП, фермера – не менее 50 голов молочного направления
Приобретение оборудования и механизмов для производства молока	30% от фактических затрат	Сохранение или увеличение объемов производства Запрет в течение 3 лет на отчуждение приобретенного оборудования
Льготное кредитование	Ставка до 5%	Стабилизация финансового положения
Промышленная ипотека	Ставка до 3%	Создание и модернизация производственной инфраструктуры

*Источник:* составлено автором.

В 2022 г. выделенная Минсельхозом сумма на выплату компенсирующих субсидий составила 26,7 млрд руб., и 31,8 млрд руб. – стимулирующих<sup>51</sup>. При этом с 2023 г. выделение средств производителям молока предусмотрено только в рамках стимулирующей субсидии [384, 392].

Также в 2023 году было подписано постановление, согласно которому с 01 января 2024 г. для российских экспортеров молочной продукции размер компенсации затрат на ее транспортировку вырастет с 25 до 100%. Документ определяет молоко, сливки, сыворотку, сливочное масло и сыры как приоритетные для транспортировки. Решение обусловлено ростом образовавшихся на перерабатывающих предприятиях запасов молочной

<sup>51</sup> Меры господдержки АПК в 2023 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sfera.fm/articles/selskoe-khozyaistvo/mery-gospodderzhki-apk-v-2023-godu>

продукции длительного хранения, что приводит к снижению закупочной цены у производителей молока<sup>52</sup>.

На региональном уровне государственное управление молочной отраслью предусматривает как реализацию государственной политики, так и разработку, реализацию и контроль региональной политики, направленной на использование имеющегося потенциала отрасли в целях насыщения рынка сырьем [280].

Например, в Вологодской области с 2021 г. реализуется Государственная программа «Развитие агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Вологодской области на 2021-2025 годы»<sup>53</sup> (далее – Программа), разработанная в целях реализации на территории области мероприятий Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия и предусматривающая комплекс мероприятий, взаимоувязанных по целям, ресурсам и срокам осуществления по 40 направлениям, основные из которых – развитие растениеводства, животноводства, инвестиционной деятельности, мелиорации земель, развитие малых форм хозяйствования на селе, и по трем направлениям госпрограммы «Комплексное развитие сельских территорий Вологодской области», направленным на поддержку кадров [9].

В целом в 2023 г. объем государственной поддержки, предоставленный организациям на развитие агропромышленного комплекса области, вырос по сравнению с 2022 г. на 504,6 млн руб. (на 14,1%), а по сравнению с 2021 г. – на 624,9 млн руб. и составил 4,1 млрд руб.; рисунок 48).

На поддержку производителей молока-сырья в 2023 году выделено 301,1 млн. руб. (47% от всего объема доведенных до сельхозтоваропроизводителей средств), на племенное животноводство –

---

<sup>52</sup> Правительство расширит поддержку экспортеров молочной продукции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/press-service/news/pravitelstvo-rasshirit-podderzhku-eksporterov-molochnoy-produktsii/?ysclid=m0137tj5e826300419>

<sup>53</sup> О государственной программе «Развитие агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Вологодской области на 2021-2025 годы» [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Вологодской области от 26.08.2019 № 791. – Режим доступа: <https://vologda-oblast.ru/dokumenty/2122351/>

266,4 млн. руб. (9,6%). Ввиду этого в регионе на протяжении последних 10 лет отмечается постоянный рост продуктивности дойного стада. В 2023 г. значение показателя в сельхозорганизациях составило 8843 кг, что выше уровня в среднем по России на 11,1 %. Производство сырья-молока в хозяйствах всех категорий составило 639,4 тыс. т (+5,3% к 2022 г.).

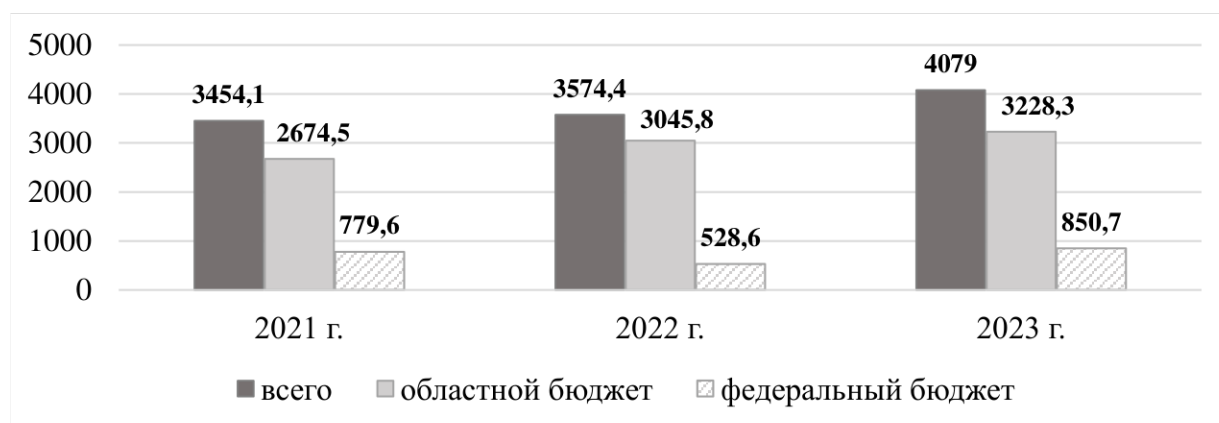


Рисунок 48 – Объем финансирования Программы в Вологодской области, млн. руб.

*Источник:* составлено по: О государственной программе «Развитие агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Вологодской области на 2021-2025 годы» [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Вологодской области от 26.08.2019 № 791. – Режим доступа: <https://vologda-oblast.ru/dokumenty/2122351/>

В сфере молочного скотоводства особое внимание уделяется модернизации технологических процессов производства молока и племенной работе. В рамках реализации Программы предусмотрена государственная поддержка на строительство новых современных животноводческих комплексов, на модернизацию отрасли, в том числе приобретение оборудования, обновление и сохранение поголовья, поддержку племенного животноводства, что способствует росту продуктивности скота и объемов производства молока в регионе на протяжении последних лет.

Также в Вологодской области с 1904 г. ведется племенная работа по сохранению и улучшению пород сельскохозяйственных животных, их рациональному использованию для повышения эффективности и конкурентоспособности животноводства (в 2022 г. функционировали 53 племенные организации), ввиду чего разрабатываются и реализуются целевые селекционные программы, направленные на генетическое совершенствование стад.

Вместе с тем, если провести сравнительный анализ выполнения плановых показателей Программы за 2023 г., связанных с молочнопродуктовым подкомплексом, с фактическими данными, то становится очевидным, что некоторые из них не были выполнены в полном объеме (таблица 50). Отметим, что подобная ситуация складывается и по стране в целом.

Таблица 50 – Оценка выполнения целевых показателей Программы в 2023 г.

Показатель (индикатор)	Единица измерения	Значение показателя (индикатора)		
		план	факт	% исполнения
Индекс производства продукции сельского хозяйства (в сопоставимых ценах)	%	103,5	106,0	102,4
Индекс производства продукции животноводства (в сопоставимых ценах)	%	103,2	101,5	98,4
Индекс производства пищевых продуктов (в сопоставимых ценах)	%	103,5	104,6	101,1
Производство молока в хозяйствах всех категорий	тыс. т	596,76	639,4	107,1
Производство молока в сельскохозяйственных организациях, крестьянских (фермерских) хозяйствах, включая индивидуальных предпринимателей	тыс. т	587,16	630,4	107,4
Производство масла сливочного	тыс. т	9,5	9,6	101,1
Производство сыров и молочкосодержащих продуктов с заменителем молочного жира, произведенных по технологии сыра	тыс. т	2,55	2,98	116,9
Численность племенного маточного поголовья сельскохозяйственных животных (в пересчете на условные головы)	тыс. усл. голов	50,3	50,3	106,8

*Источник:* составлено по ведомственным данным Департамента сельского хозяйства и продовольственных ресурсов Вологодской области и по: О государственной программе «Развитие агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Вологодской области на 2021-2025 годы» [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Вологодской области от 26.08.2019 № 791. – Режим доступа: <https://vologda-oblast.ru/dokumenty/2122351/>

Как показали ранее проведенные исследования [48, 49, 64], по мнению опрошенных руководителей сельхозорганизаций<sup>54</sup>, среди факторов, сдерживающих сельхозпроизводство, руководители чаще всего отмечали,

<sup>54</sup> Опрос проводился среди сельскохозяйственных организаций различных организационно-правовых форм собственности и крестьянских (фермерских) хозяйств Вологодской области.

Некоторые требования к опросу:

– объем выборки – 145 руководителей хозяйств;

– ограничительные правила – опросить не менее 30% руководителей;

– репрезентативность выборки должна быть обеспечена соблюдением нормального распределения между районами региона.

Инструментом исследования выступила анкета опроса, которая состоит из вопросов со шкалой ответов, открытых и закрытых вопросов. Вопросник составлен по секционному подходу (последовательно рассматриваются вопросы по отдельным темам, блокам вопросов).

именно, недостаточность бюджетной поддержки сельхозтоваропроизводителей (82%) и сложившуюся экономическую и политическую ситуацию в России в целом (59%) (таблица 51).

Таблица 51 – Основные факторы, сдерживающие развитие сельхозорганизаций Вологодской области, % от числа опрошенных

Фактор*	Год								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Недостаточность бюджетной поддержки сельхозпроизводителей	83	93	84	98	89	79	81	88	82
Обострение диспаритета цен на производимую сельхозпродукцию и промышленную продукцию для села	90	96	95	90	93	65	76	70	59
Экономическая и политическая ситуация в России в целом***	-	-	-	-	-	-	-	-	59
Критическое состояние материально-технической базы	50	46	44	38	38	52	49	31	53
Недостаток высококвалифицированных кадров	38	41	65	48	38	50	36	41	46
Высокий уровень налогообложения	-	21	42	45	40	48	36	64	36
Неумение и нежелание селян работать***	-	-	-	-	-	-	-	-	36
Неразвитость социальной инфраструктуры поселения, в котором работает предприятие	44	21	42	20	11	27	17	19	28
Большая задолженность и низкая платежеспособность	25	59	42	43	20	31	26	25	20
Низкий уровень материального стимулирования труда (зарплаты)	35	23	44	50	16	33	23	19	15
Неблагоприятные природные условия	-	0	33	15	16	19	11	29	12
Нехватка оборотных средств	54	61	44	30	16	29	17	25	12
Проблемы с услугами сторонних организаций (недостаточность услуг, их низкое качество)**	-	-	-	-	-	-	4	5	8
Слабое развитие кооперации**	-	-	-	-	-	-	26	9	7
* Ранжирование факторов произведено авторами в порядке убывания значений за 9-й год исследования									
** Варианты ответов включены в анкету с 7-го года исследования									
*** Варианты ответов включены в анкету с 9-го года исследования									

*Источник:* Авторские социологические исследования и Анищенко, А.Н. Развитие сельского хозяйства Вологодской области в оценках руководителей сельскохозяйственных организаций / А.Н. Анищенко // Социальное пространство. – 2017. – № 5(12). – С. 4.

Результативность действий Правительства Российской Федерации в решении аграрных проблем руководители сельхозорганизаций региона в последнем году опроса оценили в среднем на 3,5 балла (по десятибалльной шкале), деятельность администрации области – на 3,5 балла, администрации района – также на 3,5 балла (рисунок 49).

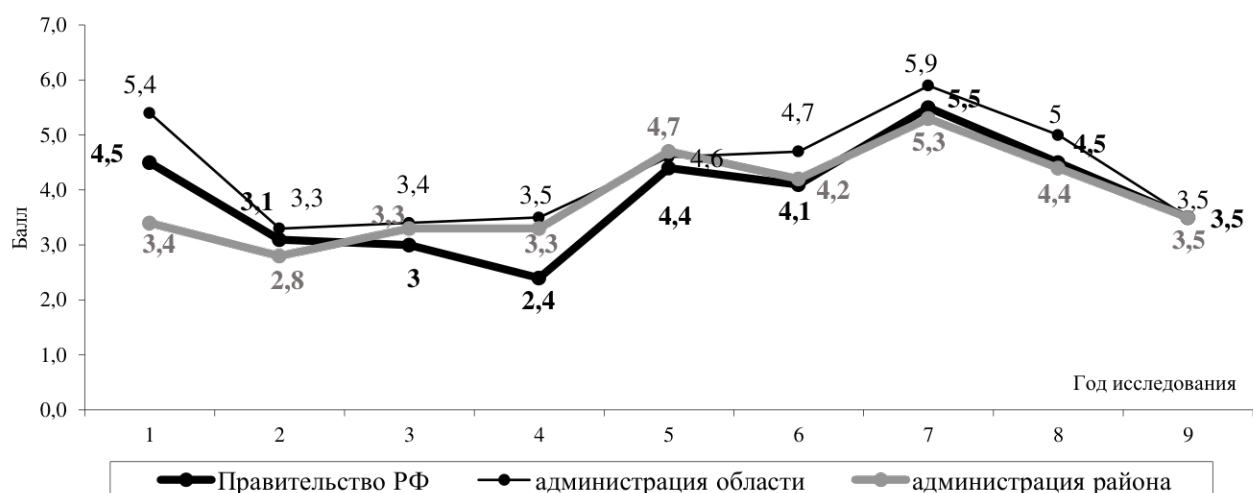


Рисунок 49 – Оценка результативности деятельности органов власти в решении аграрных проблем, средний балл, поставленный руководителями

Источник: Авторские социологические исследования и: Анищенко, А.Н. Развитие сельского хозяйства Вологодской области в оценках руководителей сельскохозяйственных организаций / А.Н. Анищенко // Социальное пространство. – 2017. – № 5(12). – С. 8-10.

Отметим, что отдача вложенных средств также крайне низкая (таблица 52).

Таблица 52 – Эффективность средств государственной поддержки в Вологодской области, 2023 г., тыс. руб.

Округ (район)	Всего получено бюджетных средств	В том числе		В % к общей сумме господдержки	Уплачено налогов, сборов и обязательных платежей, тыс. руб.	Коэффициент бюджетной эффективности (уплачено налогов на 1 руб. господдержки)
		федеральный и областной бюджеты	местный бюджет			
Бабаевский	13 579	13 347	232	4,7	423	0,03
Бабушкинский	272	272		0,09	214	0,79
Вашкинский	681	681		0,2	2 969	4,36
Великоустюгский	640	640		0,2	886	1,38
Верховажский	50 093	50 093		17,2	7 048	0,14
Вожегодский	1 801	1 801		0,6	1 796	1,00
Вологодский	72 645	72 645		25,0	18 135	0,25
Вытегорский	985		985	0,3	394	0,40
Грязовецкий	6 824	6 724	100	2,3	1 200	0,18
Кадуйский	4 088	4 088		1,4	4 300	1,05
Кичменгско-Городецкий	560	560		0,19	1 191	2,13
Междуреченский	7 648	7 648		2,63	268	0,04
Никольский	15 935	15 935		5,5	3 723	0,23
Сокольский	2 147	2 147		0,7	612	0,29
Сямженский	3 186	3 186		1,1	723	0,23
Тарногский	8 592	8 592		3,0	157	0,02
Устюженский	76 021	76 021		26,1	27 574	0,36
Харовский	6 057	6 057		2,1	548	0,09

Округ (район)	Всего получено бюджетных средств	В том числе		В % к общей сумме господдержки	Уплачено налогов, сборов и обязательных платежей, тыс. руб.	Коэффициент бюджетной эффективности (уплачено налогов на 1 руб. господдержки)
		федеральный и областной бюджеты	местный бюджет			
Череповецкий	19 195	19 159	36	6,6	8 505	0,44
Шекснинский					2 788	
<i>Всего</i>	290 948	289 595	1 353	100	83 834	0,29

*Источник:* рассчитано автором на основе ведомственной статистики Департамента сельского хозяйства и продовольственных ресурсов Вологодской области за 2022-2023 гг.

В рамках решения данной проблемы и для обоснования наиболее эффективного распределения вложения государственных средств между сельхозорганизациями *целесообразно использовать многокритериальный ранжированный подход с использованием метода анализа иерархий Т.Л. Саати [351, 352]*, который позволяет выстроить систему предпочтений эффективного вложения средств по объектам инвестирования.

В качестве предполагаемых объектов эффективного распределения средств были выбраны 10 сельскохозяйственных организаций молочного скотоводства Вологодской области.

Основная цель – рост эффективности производства молока в целях обеспечения продовольственной независимости. В качестве критериев распределения средств выбраны следующие показатели: поголовье и продуктивность коров, рентабельность производства молока, обеспеченность собственными средствами, заготовлено кормов на одну условную голову, обеспеченность квалифицированными кадрами, энергетические мощности [45, 281].

Использование метода анализа иерархий [351] предполагает произвольное расположение критериев, факторов в матрице при проведении процедур исследования. Мы предлагаем их предварительное ранжирование с точки зрения лица, принимающего решение. В случае с распределением бюджетных средств – коллегиальное лицо.

Таким образом, предварительно отобранные в случайном порядке критерии оценки факторов, упорядочиваются и приводятся к более соподчиненному виду (таблица 53).

**Таблица 53 – Техничко-экономические показатели деятельности ряда сельскохозяйственных организаций Вологодской области, 2023 г.**

Критерий		ООО «Монза»	СА (колхоз) им. Калинина	ООО «ПЗ Покровское»	СХПК «Племзавод Майский»	СПК «Русь»	Племенной завод-колхоз «Аврора»	СПК (колхоз) «Коминтерн-2»	ООО СХП «Устюгломолоко»	ЗАО Племзавод «Союз»	АО Агрофирма им. Павлова
		A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	A <sub>3</sub>	A <sub>4</sub>	A <sub>5</sub>	A <sub>6</sub>	A <sub>7</sub>	A <sub>8</sub>	A <sub>9</sub>	A <sub>10</sub>
Рентабельность производства молока (без субсидий), %	F <sub>1</sub>	59,8	59,7	32,5	31,5	30,8	25	19,2	10,4	2,9	1,9
Обеспеченность собственными средствами, %	F <sub>2</sub>	52,6	52,9	83,4	92,6	51,9	4,6	23,6	7,4	-34,8	53,2
Энергетические мощности, л.с.	F <sub>3</sub>	10417	11698	14728	22483	16678	25843	14380	48441	5790	27420
Обеспеченность квалифицированными кадрами, %	F <sub>4</sub>	100	100	100	100	100	97,3	95	83,2	85,7	88,2
Продуктивность коров, кг	F <sub>5</sub>	12073	10262	11468	10277	11286	10996	9615	9378	10039	9026
Заготовлено кормов на 1 усл. голову, ц к.ед.	F <sub>6</sub>	24,6	38,7	23,1	25,1	27,9	23,9	27,2	21,8	26,5	33,7
Поголовье коров молочного направления, гол.	F <sub>7</sub>	750	1320	1540	1787	1400	3000	1346	4975	550	957

*Источник:* рассчитано автором на основе годовой бухгалтерской отчетности обследуемых хозяйств.

В связи с определением приоритетов, выбранных критериев, факторы трансформируются в определенную последовательность:  $F_1 > F_2 > F_3 > F_4 > F_5 > F_6 > F_7$ .

Данное ранжирование критериев факторов исходит из следующих положений:

1) наиболее характерным признаком эффективного ведения хозяйства является его рентабельность ( $F_1$ );

2) достаточный уровень рентабельности дает возможность сформировать фонд собственных средств ( $F_2$ );

3) обеспеченность собственными средствами позволяет гарантировать для производства необходимый уровень энергетических мощностей ( $F_3$ );

4) высокий уровень механизации производственных процессов делает более привлекательными условия труда для квалифицированного персонала ( $F_4$ );

5) результатом работы квалифицированного персонала является рост продуктивности коров ( $F_5$ );

6) при этом уровень обеспеченности полноценными кормами выступает определяющим фактором продуктивности ( $F_6$ );

7) рост поголовья создает возможность увеличения масштабов производства и, как следствие, его эффективности ( $F_7$ ).

После предварительного ранжирования факторов строится матрица парных сравнений критериев с использованием фундаментальной шкалы относительной важности (таблица 54) и случайного индекса, определяемого размерностью матрицы, по которой рассчитываются: вектор приоритетов, его максимальное значение ( $\lambda_{\max}$ ), индекс согласованности (ИС), отношение согласованности (ОС) [318].

После предварительных расчетов проводят парные сравнения, заполняют матрицы парных сравнений и матрицу глобальных приоритетов (приложение Ж).

Таблица 54 – **Фундаментальная шкала относительной важности критериев оценки**

Степень предпочтения	Содержательное описание степени предпочтения
1	Равная предпочтительность. Два фактора одинаково предпочтительны с точки зрения общего признака
2	Слабая степень предпочтения. Промежуточная градация между равной и средней степенями предпочтения
3	Средняя или умеренная степень предпочтения. Лицо принимающее решение считает, что один признак немного предпочтительнее, чем другой
4	Предпочтение выше среднего. Промежуточная градация между средним и умеренно сильным предпочтением
5	Умеренно сильное или существенное предпочтение. Лицо принимающее решение считает, что один признак явно предпочтительнее другого
6	Сильное предпочтение. Промежуточная градация между умеренно сильным и очень сильным предпочтением
7	Очень сильное, очевидное, значительное предпочтение или превосходство. Один признак гораздо превосходит или предпочтительнее другого, что подтверждается в экспериментах или практикой
8	Очень и очень сильное предпочтение. Промежуточная градация между очень сильным и абсолютным предпочтением одного признака перед другим
9	Абсолютное предпочтение или превосходство. Очевидна подавляющее предпочтительность одного признака над другим, что имеет неоспоримое подтверждение

*Источник:* составлено автором по: Мадера, А.Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте. Руководство для будущих топ-менеджеров. – М.: ЛКИ. – 2013. – С. 586.

В результате выявлено, что для эффективного распределения средств государственной поддержки среди исследуемых сельхозорганизаций в первую очередь средства целесообразно выделить ООО «Монза» (А1) и СХПК «Племзавод Майский» (А4) и в последнюю – СПК (колхоз) «Коминтерн-2» (А7), т.к. у него наименьшее значение глобального приоритета.

*Проведенные исследования позволяют дополнить систему мер по повышению эффективности государственной поддержки значимых направлений развития молочнопродуктового подкомплекса страны на макро- и микроэкономических уровнях.*

На макроэкономическом уровне в целях создания благоприятных экономических условий для эффективного функционирования сельхозорганизаций отрасли, в том числе сглаживания имеющейся глубокой территориальной дифференциации, повышения уровня продовольственного обеспечения регионов, необходимо осуществление комплекса мер, связанных

с: обеспечением сельхозтоваропроизводителей гарантированным сбытом части их продуктов при неблагоприятной конъюнктуре рынка через восстановление системы государственного заказа на продукцию и проведение товарных и закупочных интервенций; активизацией и ускоренным развитием инвестиционных процессов путем снижения уровня совокупного налогового бремени на товаропроизводителей и его большей дифференциации [42, 46, 54, 58, 62, 328 ]. При этом считаем необходимым: сохранение интеллектуального потенциала отрасли через увеличение вложений в аграрную науку, образование, переподготовку кадров для АПК; установление лимитных тарифов (цен верхнего предела) на материально-технические ресурсы и услуги для села, использование защитных (пороговых) цен для определения фиксированных таможенных пошлин; бюджетное дотирование и возмещение части затрат сельскохозяйственных предприятий «проблемных» территорий, и др.

На *микроэкономическом уровне* в отдельно взятых сельскохозяйственных предприятиях должны быть обеспечены, прежде всего: установление рациональных параметров их отраслей и оптимизация производственно-отраслевых структур в целом; внедрение научно обоснованных систем ведения земледелия и животноводства, предусматривающих углубление специализации внутрихозяйственных подразделений; строгий режим экономии на всех стадиях выпуска конечной продукции; выбор наиболее эффективных каналов реализации продукции с учетом результатов маркетинговых исследований конъюнктуры рынка; усиление действенности методов материального и морального стимулирования работников сельского хозяйства, и др.

Успешному осуществлению указанных мер на макро- и микроэкономическом уровнях в среднесрочной перспективе, полагаем, должна способствовать реализация «Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной

продукции, сырья и продовольствия»<sup>55</sup>, одной из основных задач которой выступает «обеспечение ускоренного развития приоритетных подотраслей сельского хозяйства».

В то же время в качестве одного из серьезных недостатков сложившейся системы государственного регулирования и поддержки сельского хозяйства ученые, специалисты отмечают практически *полное отсутствие учета региональной специфики агропромышленного производства*. Например, Р.Г. Янбых отмечает, что на 30% территории страны преобладают крупные, корпоративные формы сельскохозяйственного производства, представленные различными типами агрохолдингов и агрофирм<sup>56</sup>. Примерно такая же часть субъектов РФ характеризуется преимущественным развитием малых форм хозяйствования, а на оставшихся 40 % территории агробизнес имеет смешанную структуру [402].

Отметим, что как действовавшие до текущего года документы, определявшие формы, размеры и условия предоставления государственной поддержки, так и текст Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 гг. включают унифицированный набор мероприятий, не предусматривающий учет имеющихся особенностей региона, а также различную степень доступности к бюджетным средствам сельхозтоваропроизводителей, имеющих разные организационно-правовые формы и масштабы деятельности [8].

*Еще один аспект, связанный с территориальной спецификой, который требует повышенного внимания: в отдельных муниципальных районах, отличающихся неблагоприятными условиями для ведения сельскохозяйственного производства и, соответственно, низкой его*

---

<sup>55</sup> О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2025 гг. [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ № 717 от 14.07.2012 г. (ред. от 16.07.2020 № 1061). – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/3b8/3b86ae403f38e9288db5c173d7a8b65c.pdf>

<sup>56</sup> Янбых Р.Г. Государственная программа развития сельского хозяйства на 2013-2020 гг.: основные направления и проблемы адаптации к членству в ВТО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.viapi.ru/publications/full/detail.php?IBLOCK\\_ID=45&SECTION\\_ID=1483&ELEMENT\\_ID=30937](http://www.viapi.ru/publications/full/detail.php?IBLOCK_ID=45&SECTION_ID=1483&ELEMENT_ID=30937)

*эффективностью, средства государственной поддержки зачастую не выбираются, то есть данный ресурс остается недоиспользованным.* В то же время таким территориям нередко грозят депопуляция, свертывание как сельскохозяйственного, так и других, связанных с ним, видов производства, опустынивание, то есть предприятиям, размещенным в таких зонах, крайне нужны средства государственной поддержки. Очевидно, что для этих территорий необходима разработка специального комплекса мер социального характера.

Решение *проблемы нехватки сельскохозяйственной техники* требует также государственного вмешательства. Для оценки объема такой помощи необходимо применять методики планирования капитальных вложений, используя имеющиеся нормативы потребности аграрного предприятия в сельскохозяйственной технике. Применение этих методик и нормативов даёт возможность оценить масштабы технического перевооружения, реконструкции, модернизации действующего производства или осуществления нового строительства.

Вопрос об установлении оптимального размера и состава машинно-тракторного парка и технологического оборудования по каждому аграрному предприятию необходимо решать индивидуально. При определении потребности в аграрной технике следует исходить из того, что покупка дорогостоящей машины целесообразна, если она:

- обеспечивает явные и значительные преимущества с точки зрения своевременного выполнения работ, их качества и облегчения тяжелого труда;
- более производительна по сравнению с имеющимися в хозяйстве типами машин и обеспечивает окупаемость затраченных средств на ее приобретение [280].

Дефицит бюджетных средств и необходимость их более эффективного использования предполагают *проведение дифференцированной политики* по отношению к предприятиям региона, находящимся в различной экономической ситуации. В этих целях целесообразно использовать ранее

предложенный многокритериальный ранжированный подход с использованием метода анализа иерархий Т.Л. Саати [351, 352].

*Полагаем, что в качестве инструмента государственного регулирования институтов регионального агропродовольственного рынка в данном случае можно рассматривать стратегическое партнерство сельскохозяйственных, перерабатывающих, торговых, финансово-кредитных, научных организаций и органов государственной власти.*

С учетом ежегодных климатических изменений, возникновения опасных природных явлений и чрезвычайных ситуаций природного характера немаловажную роль в развитии отрасли играет развитие механизма сельскохозяйственного страхования, позволяющего осуществлять страховую защиту связанных с производством сельскохозяйственной продукции имущественных интересов сельскохозяйственных товаропроизводителей.

Реализация комплекса предложенных мер положительно скажется не только на конечных результатах функционирования сельхозорганизаций подкомплекса, но и на укреплении материально-технической базы производства, сглаживании имеющейся территориальной дифференциации, повышении эффективности размещения и специализации сельскохозяйственного производства, обеспечении продовольственной безопасности страны в целом.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о то, что государственная поддержка молочного скотоводства в России в настоящее время с учетом обострившихся геоэкономических и политических проблем является важным инструментом для достижения устойчивого развития молочнопродуктового подкомплекса. Развитие инфраструктуры, активизация модернизации, внедрения технологических инноваций способствуют созданию конкурентоспособной и эффективной системы производства молока.

### **5.3 Совершенствование организационного механизма хозяйствования молочнопродуктового подкомплекса на основе институционального подхода к его развитию**

В системе молочнопродуктового подкомплекса важным является совершенствование организационного механизма как основного элемента ведения бизнеса и необходимого условия достижения продовольственного обеспечения не ниже рациональных норм потребления. Его задача состоит, с одной стороны, в координации деятельности участников подкомплекса, с другой – в управлении процессами производства и обращения в структурных подразделениях и предприятия в целом. Он характеризует внутреннюю и внешнюю упорядоченность, согласованность и взаимодействие всех структур как единого целого. Правила взаимодействия в этом процессе носят формальный и неформальный характер и определяют условия функционирования институциональной среды предприятия.

В экономической науке существуют различные интерпретации категории организационного механизма хозяйствования.

А.А. Шутьков отмечает, что «...система организации не может существовать изолированно от других систем производства, изменение технологических и технических систем неизбежно ведет к необходимости изменения воздействия в системе организации производства и труда, её составных частей. Организационное воздействие должно эффективно влиять на формы экономических отношений, как через кооперацию между подразделениями, так и его внешних связей через реализацию продукции, материально-технические и другие отношения...» [370].

И.Г. Ушачев данное понятие связывает с использованием организационно-распорядительных методов управления, указывая, что «...это способы и приемы определенного воздействия на ход событий в процессе управления производством. Они имеют не только самостоятельное

значение, но и являются связующим звеном для осуществления экономических и других методов управления» [367].

Е.Е. Вершигора утверждает, что «...организационный механизм управления охватывает обширный комплекс вопросов, связанных с выбором организационных форм на базе различных форм собственности, схем и структур управления; определением функций, прав, взаимоотношений, ответственности каждого звена управления; совершенствованием стиля и методов предпринимательской деятельности, предприимчивости и деловитости, совершенствованием информационной базы и расстановки кадров...» [290].

Сравнительный анализ сущностных определений организационного механизма представленных авторов дает основание отметить тот факт, что данное понятие они выражают с позиции основных целей деятельности предприятий и органов управления различных уровней.

С учетом вышеизложенного мы полагаем, что *организационный механизм хозяйствования в молочнопродуктовом подкомплексе следует рассматривать как систему мер воздействия на товаропроизводителей посредством реализации действий по: регулированию экономических отношений; рационализации технологических процессов, оптимизации организационно-правовых структур и функций; совершенствованию стиля и методов хозяйственной деятельности; планированию и контролю; маркетинговому обеспечению; подбору, подготовке и расстановке кадров, формированию корпоративной культуры.*

*Организационный механизм представляет собой комплексную систему с внешними и внутренними взаимосвязями, состоит из подсистемы воздействия управляющих и управляемых структур по осуществлению процессов производства, переработки и реализации молока и молочной продукции.*

Основными составляющими организационного механизма следует считать:

- планирование и прогнозирование производства молока и молочной продукции с решением задач модернизации производства;
- формирование оптимальных организационно-государственных и хозяйственных структур;
- установление четких функций для руководителей, специалистов, внутрипроизводственных подразделений и других структур;
- управление производственными процессами на основе использования достижений научно-технического прогресса;
- информационное обеспечение и маркетинг;
- расстановку кадров, их профессиональную подготовку и переподготовку;
- организацию труда работников, регулирование их институциональных связей; контроль и регулирование производственных процессов и иных сфер деятельности трудовых коллективов.

Как показывает практика, *ключевое значение для подкомплекса имеет совершенствование организационного механизма посредством оптимизации организационно-производственных структур на федеральном, региональном и хозяйственном уровнях.* Необходимо их рациональное сочетание на базе развития межотраслевых связей между сельскими товаропроизводителями и сферами транспортировки, переработки, хранения и реализации молока и молочной продукции.

Анализ показал, что в настоящее время отсутствуют достаточно эффективные интеграционные отношения между сельскохозяйственными организациями, перерабатывающими предприятиями и торговыми системами. Существующие недостатки имеются в разделении функций между органами федерального уровня с региональными структурами, а также

общественными организациями, представляющими интересы товаропроизводителей.

В настоящее время с учетом трансформации форм собственности предприятий молочнопродуктового подкомплекса необходимы изменения в системе управления и регулирования, при которых могут *обеспечиваться устойчивость функционирования агропромышленного производства на базе оптимального сочетания интересов государственного и хозяйственного уровня* исходя из следующих основных принципов:

– организационный механизм государственных органов власти должен определяться федеральными органами, основываясь на стабильных организационных структурах и функциях по регулированию деятельности товаропроизводителей и других участников через экономические рычаги, определенные законодательством;

– организационные механизмы хозяйственного управления должны корректироваться с учетом изменяющихся форм бизнеса, формирования совместных интересов собственников с коллективом предприятия;

– организационные структуры государственного управления должны формироваться и функционировать на единой административной основе;

– хозяйственные структуры ведения бизнеса не должны функционировать только в пределах административных территорий.

Организационные механизмы хозяйствования должны формироваться с учетом интересов, добровольности создания различных форм объединений.

Проведенный в главе 3 п. 3.1 данной диссертационной работы анализ структурных сдвигов показал, что с преобразованием организационно-правовых форм хозяйствования в агропромышленном производстве произошли изменения в размерах предприятий, формировании новых функций руководителей и специалистов, формах кооперации и интеграции внутрихозяйственных подразделений. В этой связи *модели совершенствования организационных структур стоит рассматривать в*

*тесной связи с формами собственности, специализации и интеграции бизнеса.*

Проведенное исследование хозяйств в Вологодской области, показывает, что при их реорганизации достаточно активно начал развиваться фермерский сектор, при преобразовании организационно-производственных структур вместо бригад нередко создавались мелкогрупповые структуры (звенья, кооперативы и др.). Отметим, что их функционирование способствовало созданию определенных условий для успешной деятельности предприятий в целом. В регионе получила распространение аренда, активизировались личные подсобные хозяйства работников предприятий, что вызывает необходимость разработки различных моделей организационных структур управления, адаптированных к рыночным условиям.

*Ключевым направлением в формировании организационного механизма хозяйствования в молочнопродуктовом подкомплексе при этом является переход предприятий на хозрасчетные или рыночные (коммерческие) отношения между структурными подразделениями предприятия.*

*Для предприятий молочнопродуктового подкомплекса хозяйственный (коммерческий) расчет следует рассматривать как форму рациональной организации бизнес-процессов, направленную на оптимизацию затрат, обеспечение эффективного ведения расширенного воспроизводства.*

Основными принципами хозрасчета в современных условиях целесообразно считать:

- пропорциональное развитие внутрипроизводственных подразделений, их динамичное функционирование;
- соблюдение рациональных технологий обеспечения качественных параметров производства молока и молочной продукции;
- стимулирование труда, создание условий в деятельности коллектива по сочетанию личных и хозяйственных интересов;

- оптимизацию кооперативных и интеграционных связей между структурными подразделениями;
- окупаемость финансовых, материальных и трудовых затрат при производстве продукции, рентабельность;
- обеспечение четкой организации оперативного управления, учета и контроля;
- высокую ответственность работников за результаты своей деятельности.

*На примере сельскохозяйственного кооператива «Племзавод Майский» (далее – Племзавод) Вологодской области с нашим участием была разработана и внедрена модель коммерческого расчета на внутривладельческом уровне.*

Племзавод является одним из крупнейших сельскохозяйственных предприятий региона и занимает 9,3 тыс. га сельскохозяйственных угодий, в том числе 7,1 тыс. га пашни. В нем содержится около 4,2 тыс. голов крупного рогатого скота, в том числе 1,8 тыс. коров. Среднегодовая численность работников в 2023 г. составляла 399 человек. Основными направлениями деятельности Племзавода являются молочное скотоводство, плодоводство и овощеводство. За 2021-2023 гг. среднегодовая валовая выручка от реализации продукции составила более 900 млн руб., среднегодовой надой молока на фуражную корову 10300 кг.

В целом организация хозяйственного (коммерческого) расчета в кооперативе включает следующие основные элементы: определение и структурирование цели преобразования; формирование организационно-производственной структуры; стратегическое и тактическое планирование; оперативное управление; организацию учета и отчетности; контроль и регулирование; оценку хозяйственной деятельности; материальное стимулирование (рисунок 50).

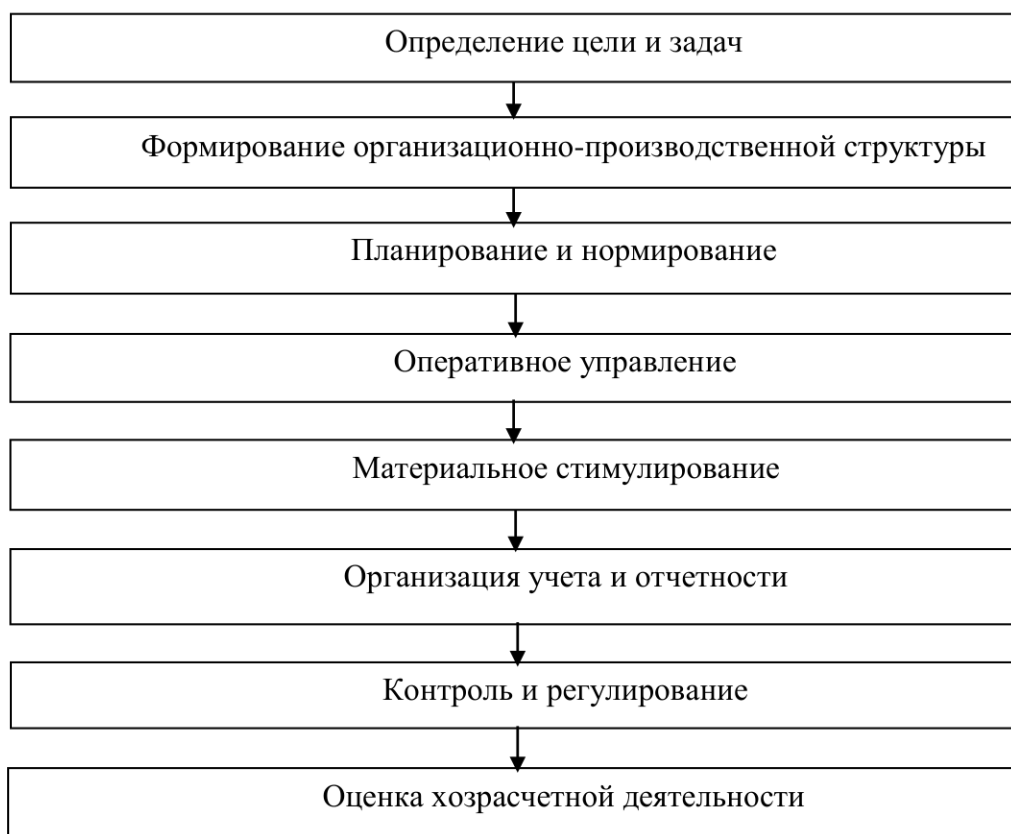


Рисунок 50 – **Модель составных структурных элементов хозрасчетной деятельности в СХПК «Племзавод Майский»**

*Источник:* составлено автором на основе монографического обследования хозяйства.

В Племзаводе особое место при управлении экономическими и технологическими процессами отводится планированию и нормированию производства с определением затрат материальных и трудовых ресурсов на основе технологических карт и норм труда, организации технологических процессов, контролю и регулированию.

Основными инструментами хозрасчета являются: маркетинг, анализ внешней и внутренней среды; определение объемов производства с учетом рисков; установление нормативов производственных затрат; определение лимита расхода материально-технических и финансовых ресурсов; планирование внутрихозяйственных цен на продукцию и материально-технические ресурсы; определение лимита расходов на работы и услуги; расчеты объемов реализации продукции, ее рентабельности; контроль и регулирование (рисунок 51).



Рисунок 51 – Схема методических основ формирования и использования инструментов хозрасчетных отношений СХПК «Племзавод Майский»

Источник: составлено автором на основе монографического обследования хозяйства.

В системе хозрасчетных отношений в СХПК «Племзавод Майский» с нашим участием была внедрена бестарифная система оплаты труда, которая обеспечивает гибкую увязку размеров заработной платы с результатами деятельности предприятия и отдельных работников.

По данной системе заработная плата всех работников от руководителя до рабочего представляет собой долю работника в фонде оплаты труда в зависимости от различных критериев. Ключевым элементом организации данной системы является диапазон, или так называемые «вилки», соотношений уровня оплаты труда в зависимости от квалификационных групп работников, разрядов рабочих, профессий, должностей и т.п.

Соотношения в оплате труда работников различных категорий (профессиональных групп) целесообразно устанавливать с достаточно

широким разрывом минимального и максимального значений коэффициента. Установленный диапазон («вилка») должен обеспечивать более активное стимулирование повышения профессионального уровня работников и их реального вклада в общие результаты работы всего предприятия, т.к. «вилки» соотношений создают условия для того, чтобы в системе оплаты труда учитывались не только квалификация работников и их потенциальные возможности, но и реальный трудовой вклад. Именно это обстоятельство делает «вилки» основным ключевым элементом данной разновидности бестарифной системы.

Вторым ключевым элементом является коэффициент трудового участия (далее – КТУ), который для каждого конкретного работника учитывает специальные повышающие и понижающие коэффициенты, величины которых устанавливаются в зависимости от фактического выполнения (коэффициенты со знаком «+») или невыполнения (коэффициенты со знаком «-») установленных критериев в диапазоне «вилки» по каждой категории работников.

В настоящее время одним из распространенных укрупненных методов формирования фонда оплаты труда (ФОТ) является нормативный метод, по которому расчетным путем определяется норматив заработной платы от какого-либо объемного показателя:

- объема произведенной продукции в стоимостном выражении;
- объема валового дохода;
- объема полученной денежной выручки.

Например, для условий работы Племязавода, учитывая высокую продуктивность дойного стада, был установлен прогрессивно возрастающий норматив заработной платы в зависимости от роста продуктивности коров в определенном проценте от объема производства молока в стоимостном выражении. При этом норматив может устанавливаться для каждой категории работников, единый на год или дифференцированный по периодам года (пастбищный период и зимне-стойловый).

В научной литературе довольно много предложений по методике расчета коэффициента трудового участия при бригадных формах организации труда, когда заработок, положенный всей бригаде за выполненную работу, распределяется в зависимости от отработанного времени с учетом коэффициента трудового участия [233]. Однако применительно к молочному скотоводству проблема определения КТУ исследована недостаточно подробно. Так, например, А.П. Городецкий и Н.В. Шишаева ограничились лишь перечислением того, что КТУ в молочном скотоводстве «...должен отражать соблюдение трудовой и производственной дисциплины, выполнение требований техники безопасности, содержание в чистоте животных и кормушек (столовых), бережное отношение к другим средствам производства, производительность труда и другие показатели...» [105].

Обращает на себя внимание то, что рекомендации авторов не являются исчерпывающими, т.к. предлагают учитывать какие-то неизвестные «другие показатели», а рекомендация по учету производительности труда (нормы нагрузки) и вовсе является ошибочной, т.к. производительность труда прямо учитывается при расчете сдельной расценки и не должна вторично учитываться в КТУ.

Для условий работы в животноводческих бригадах СХПК «Племзавод Майский» нами были рекомендованы следующие повышающие и понижающие критерии (таблица 55).

Таблица 55 – Критерии для определения коэффициента трудового участия в животноводческих бригадах СХПК «Племзавод Майский»

Критерий	Значения коэффициентов
<i>Повышающие КТУ</i>	
1. Проявление инициативы по освоению и применению передовых методов и приемов труда, рациональной организации трудовых операций и рабочего места, способствующих снижению затрат труда	От +0,2 до +0,4
2. Высокая организованность и ответственность в работе	От +0,2 до +0,4
3. Совмещение профессий, помощь в работе другим членам бригады	От +0,1 до +0,3
4. Выполнение ответственных работ, разряд которых выше разряда рабочего	От +0,1 до +0,3
5. Наставничество молодых рабочих (без дополнительной оплаты)	От +0,2 до +0,4

Критерий	Значения коэффициентов
<i>Понижающие КТУ</i>	
1. Нарушение правил и требований ухода за закрепленным поголовьем (сортировка животных, организация прогулок и т. д.)	-0,5
2. Нарушение принятой технологии выполнения работ	-0,5
3. Вывод из строя машин, электрооборудования, машин и механизмов по вине работника или несоблюдения правил их эксплуатации	-0,5
4. Нарушение режимов или рационов кормления, нерациональное использование кормов и добавок или потери, ухудшение качество добавок	-0,5
5. Антисанитарное состояние рабочего места, спецодежды, животных, машин, электрооборудования, зоны обслуживания	- 0,5
6. Несоблюдение правил техники безопасности, охраны труда, производственной санитарии и пожарной безопасности	-0,5
7. Опоздание на работу / преждевременный уход с работы	- 0,25
8. Прогул	- 0,5

*Источник:* разработано автором на основе монографического обследования хозяйства.

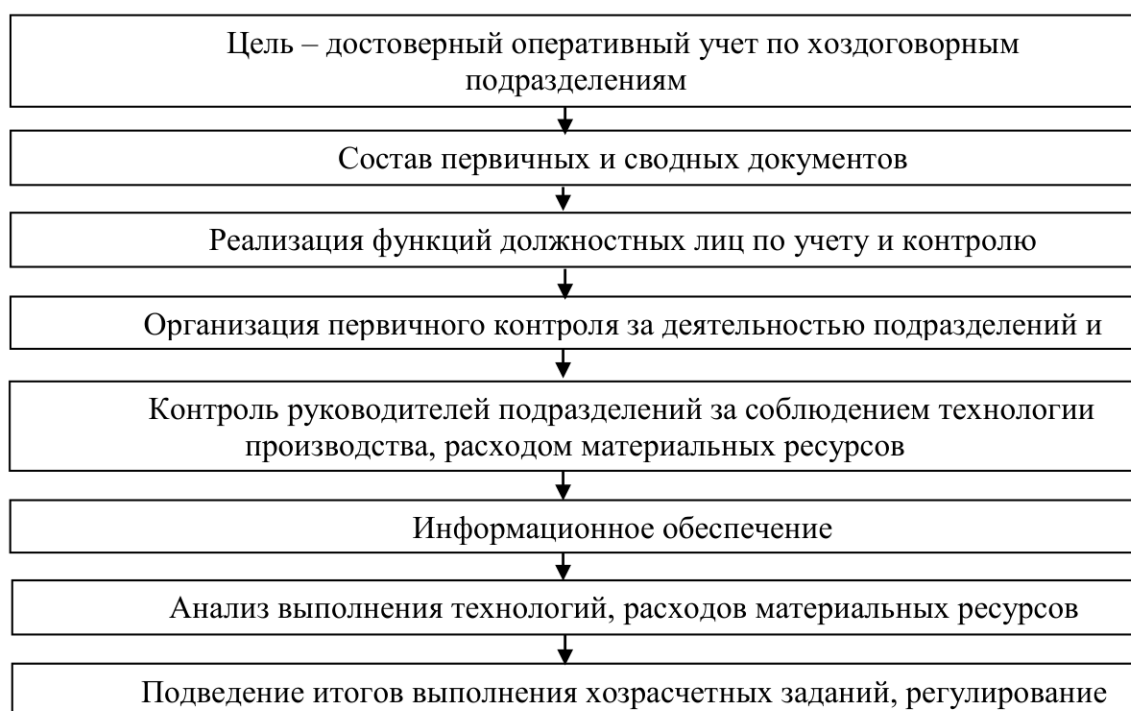
Базовое значение коэффициента трудового участия принято за единицу. Показатель единица (1) означает, что член трудового коллектива, выполняя совместную работу, соблюдал все предъявленные требования, придерживался норм по временным, количественным и качественным характеристикам, при этом не допустил ошибок, ухудшающих общий результат, и строго соблюдал требования дисциплины и охраны труда.

При распределении коллективного заработка отработанные дни каждого работника бригады с учетом совмещения профессий умножают на средний КТУ и получают условно отработанные дни. Сумму коллективного заработка делят на общее количество условно-отработанных дней всех работников и определяют средний заработок в расчете на один условный день. Зарплату каждому работнику начисляют умножением среднего заработка на один условный день на их количество. Отдельным членам коллектива от суммы заработной платы за продукцию начисляют доплату за классность.

Таким образом, *использование рекомендуемых ключевых элементов бестарифной системы оплаты труда позволит не только более точно*

*учесть трудовой вклад каждого работника, но и будет способствовать повышению производительности труда и стимулирующей роли заработной платы и, в конечном счете, повышению конкурентоспособности продукции животноводства.*

В кооперативе разработана и внедрена прогрессивная модель учета и отчетности на базе компьютеризации: организация учета, оперативного контроля производства молока и другой продукции, объемов работ и затрат по каждому хозрасчетному подразделению основывается на регламентации функций должностных лиц, которые осуществляют организацию в первичных подразделениях учета; оперативного контроля за деятельностью работников, соблюдения технологий, учета расходов материально-технических ресурсов, анализа выполнения заданий (рисунок 52).



**Рисунок 52 – Модель организации учета, контроля и анализа выполнения хозрасчетных заданий в СХПК «Племзавод Майский»**

*Источник:* составлено автором на основе монографического обследования хозяйства.

Основным структурным подразделением по учету, контролю и анализу в СХПК «Племзавод Майский» является бухгалтерия. На фермах ведется учет выхода продукции, расхода кормов, электроэнергии, тепловой энергии и

других материальных затрат. Руководители хозрасчетных структур постоянно контролируют и анализируют хозяйственную деятельность бригад, сравнивают их показатели с другими подразделениями.

Коммерческая служба анализирует сбыт продукции, ведет маркетинговые исследования, выявляет проблемы реализации продукции. Эта информация доводится не только до руководителя кооператива, но и до непосредственных хозрасчетных подразделений, что позволяет принимать необходимые меры прежде всего по каналам реализации с учетом качества продукции на основе спроса и предложения.

В хозяйстве усовершенствовали механизм транспортного обеспечения. Точно выделяются маршруты движения внутри предприятия на основных линиях по завозу кормов, ГСМ, удобрений и т.д. Для технологических автомобилей установлены ежедневные лимиты затрат, используется система GPS-контроля передвижения транспортных средств.

В целом разработанная модель хозяйственного расчета в кооперативе предусматривает создание рациональных организационно-экономических условий ведения бизнеса на интенсивной основе посредством: четкой организации планирования; рациональной организации учета; оперативного контроля и анализа с использованием технических средств; обеспечения материальной заинтересованности и ответственности.

*Предложенная нами модель хозрасчетных отношений в СХПК «Племзавод Майский» отличается от подобного рода систем, имеющих практику использования в ряде других сельскохозяйственных предприятий страны тем, что она построена на институциональном подходе, который учитывает не только формальные правила, нормы и элементы механизма хозяйствования, представленного в главе 2 данной диссертационной работы, но и неформальные правила и условия, такие как: сложившиеся традиции, культурные ценности, правила межличностных коммуникаций, корпоративная культура и другие элементы социальной, нравственной и культурной среды предприятия.*

С этой целью на данном объекте перед внедрением предложенных мероприятий с нашим участием проводились опросы, коллективные интервью, личные собеседования, наблюдения и даже социально-экономический эксперимент, который состоял в том, что элементы организационно-экономического механизма, используемые в различных структурных звеньях, отличались при принятии управленческих решений степенью самостоятельности, ответственности и полнотой учета полученных результатов. Например, для цеха животноводства был определен порядок расчета лимита производственных затрат с учетом возможности самостоятельного решения вопроса о выполнении вспомогательных и обслуживающих функций силами работников данного подразделения или привлечения для этих целей других структурных подразделений или даже на условиях аутсорсинга передача этих видов работ сторонним физическим или юридическим лицам, если этот вариант являлся более эффективным для данного звена (центра ответственности по затратам).

В качестве эксперимента предлагалось цех садоводства сделать полностью самостоятельным коммерческим подразделением с выделением своего расчетного счета в банке, правом устанавливать реализационные цены на плодоовощную продукцию, саженцы и рассаду, используя при этом марочную политику Племзавода. При определенных отчислениях на накладные (общехозяйственные и общепроизводственные и другие расходы) оставшуюся часть валового дохода было рекомендовано оставлять в садоводческом кооперативе и распределять не только на погашение затрат и в фонд потребления, но и в фонд развития этой бизнес-единицы.

Такой дифференцированный подход исходил из разного уровня психологической и профессиональной готовности кадрового состава к организационным изменениям и новаторству. К примеру, цех животноводства располагал более сплоченным коллективом, высококвалифицированными специалистами, опытными руководителями с более активным настроем на преобразования в своей деятельности и поиск

резервов роста эффективности работы цеха. Начальник цеха использовал элементы управленческого учета, проявлял инициативу во введении системы управления затратами по подразделениям. Главный зоотехник использовал в своей работе последние разработки в области зоотехнической науки, автоматизированную систему учета племенных качеств скота.

*Предложенная методика разработки и использования инструментов хозрасчета в СХПК «Племзавод Майский» позволила улучшить организацию планирования, учета и контроля, что способствовало выходу предприятия на передовые рубежи в развитии молочного скотоводства и достижению высоких финансово-экономических показателей работы предприятия (таблица 56).*

Таблица 56 – Основные финансово-экономические показатели СХПК «Племзавод Майский»

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. к 2019 г., %
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	648,7	676,7	733,1	869,2	897,8	138,4
Поголовье кр. рог. скота, гол.	4027	4067	4229	4413	4157	103,2
В т.ч. коров, гол.	1750	1760	1780	1787	1787	102,1
Надой на 1 корову, кг	9808	9816	9561	9964	10277	104,8
Среднегодовая численность работников, чел.	458	417	399	377	342	74,7
Среднемесячная зарплата, тыс. руб.	29,3	32,0	34,0	39,2	45,5	155,3
Фондовооруженность на одного работника, тыс. руб.	3157	3658	4066	4518	5407	171,3
Фондооснащенность (на 1 га с.-х. угодий), тыс. руб.	117	124	125	151	199	170,1
Производительность труда на одного работника, тыс. руб.	1416	1623	1837	2306	2625	185,4
Чистая прибыль, тыс. руб.	132,7	59,8	137,8	321,4	300,0	226,1
Рентабельность продаж, %	15,1	16,1	13,9	30,6	21,7	+6,7 п.п.

*Источник:* рассчитано автором по данным бухгалтерского учета СХПК «Племзавод Майский»

Как показал анализ, рост эффективности производства на данном предприятии произошел в основном за счет интенсивных факторов: роста механизации трудоемких процессов, внедрения прогрессивных технологий кормления и содержания скота, научной организации труда.

За исследуемый период фондовооруженность труда выросла на 70,1%, производительность труда сельскохозяйственных работников поднялась на 85,4%, при этом коэффициент опережения темпов роста производительности труда по отношению к темпам роста заработной платы составил 1,55.

Отметим, что главной движущей силой прогрессивных изменений в кооперативе являются кадровый потенциал и методы его активизации через хозрасчетные отношения на основе внедренной системы управления по результатам.

Изменилась организационная структура предприятия в сторону сокращения нерациональных звеньев, на основе нормирования была оптимизирована численность персонала, и уже меньшим количеством работников (за анализируемый период их численность сократилась на 25,3%) было получено выручки от реализации сельскохозяйственной продукции больше на 38,4%.

Рентабельность продаж увеличилась на 6,7 п.п., что связано не только со снижением себестоимости единицы продукции, но и с эффективными методами продвижения товарной продукции, разработкой марочной политики, формированием эффективных каналов сбыта и рациональной логистикой.

Поднялась на новый уровень корпоративная культура организации, возрос интерес работников к технологическим новинкам, к сокращению удельных затрат, повысилась удовлетворенность результатами труда.

Как показала практика передовых предприятий, таких как АО «Племенной завод «Ручьи» Ленинградской области, СПК «Колхоз имени Горина» Белгородской области и ряда других сельскохозяйственных предприятий, высокая вовлеченность работников в систему хозрасчетных отношений, особенно когда их деятельность сопряжена с управленческими функциями и менеджмент на предприятии носит демократический характер, в этом случае создаются условия для раскрытия творческого потенциала исполнителей на своих рабочих местах, они активно изыскивают резервы

роста эффективности, сокращения затрат времени на выполнение рабочих операций, экономии удельных издержек. Такая система параллельного управления формирует стимулы не только материального, но и морального плана, делает работу в таком коллективе более содержательной и новаторской.

Этот процесс социальных преобразований должен быть обязательно поддержан на всех уровнях управления предприятием, т.к. подобного рода институциональный механизм без привлечения дополнительных инвестиций позволяет эффективно использовать интеллектуальный потенциал тех работников, которые готовы к таким формам взаимодействия в коллективе. Ядро таких сотрудников способно создать и развивать корпоративную культуру высокого уровня, сохраняя традиции общинности на селе, привлекать тем самым новых членов команды, готовых следовать принципам их трудовой деятельности, и в то же время отстранить от работы тех, кто не желает следовать таким правилам и нормам поведения.

В построении такого институционального механизма на предприятии важным элементом является социальная ответственность бизнеса, которая должна создавать условия для роста и развития человеческого потенциала, систему признания заслуг творческих и инициативных работников, поддерживать подготовку и переподготовку кадров, продвижение по служебной лестнице, материальную и моральную заинтересованность в конечных результатах труда каждого на его рабочем месте, обеспечивать безопасность труда, рост его производительности за счет средств автоматизации и использования современных ИТ – технологий, проявлять заботу о социальных условиях труда, быта и отдыха.

*Формирование институциональной среды предприятия должно быть поддержано государственными структурами федерального и регионального уровня. Такой многоуровневый подход позволяет добиться более высоких показателей развития молочнопродуктового подкомплекса. Схематично его можно представить следующим образом (рисунок 53):*

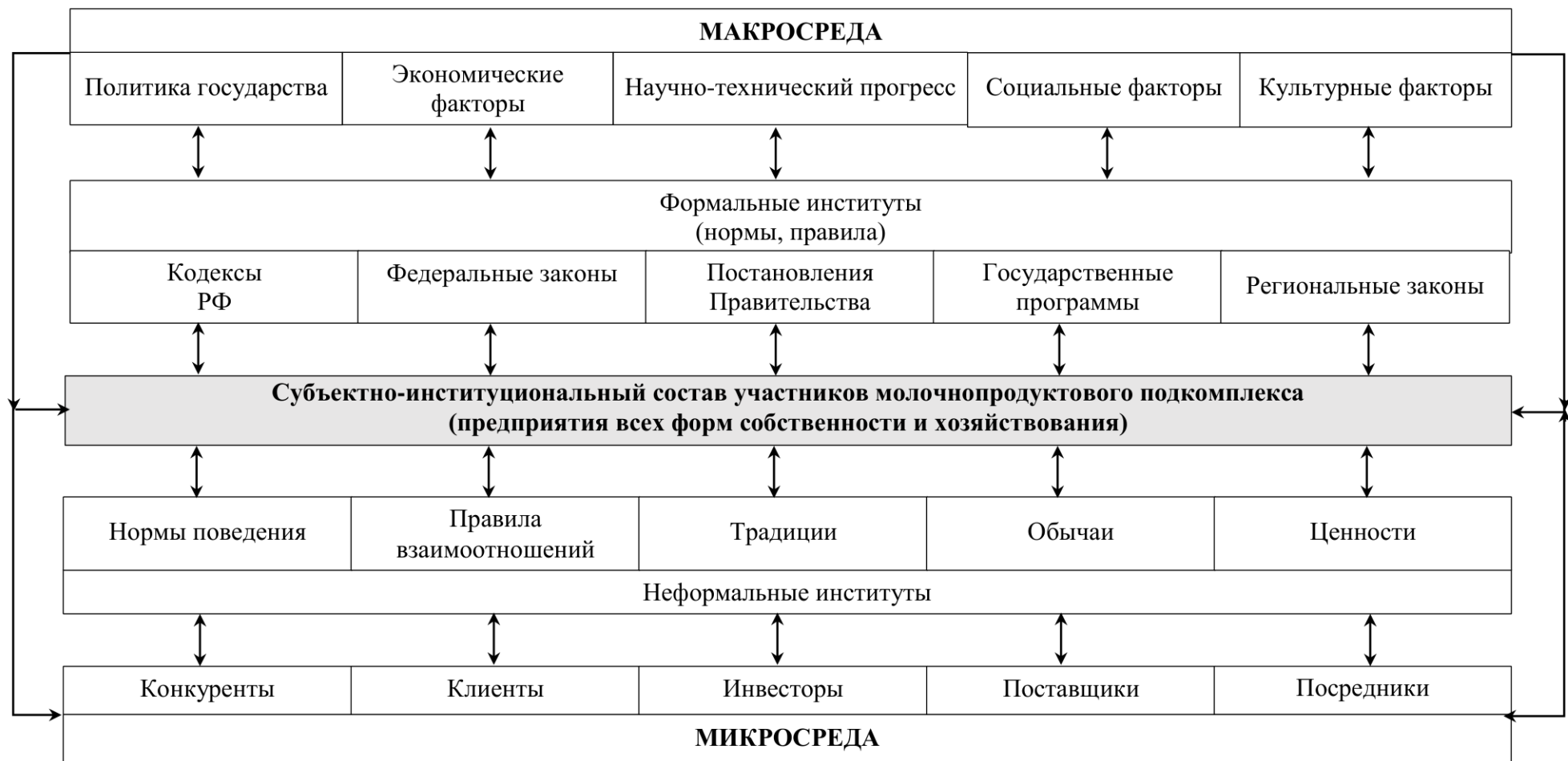


Рисунок 53 – Институциональная среда функционирования и развития молочнопродуктового подкомплекса

Источник: разработано автором.

Разнообразие элементов институционального развития в молочнопродуктовом подкомплексе предполагает дифференцированный подход к их использованию на разных уровнях организации бизнес-процессов. Более крупные интегрированные формирования имеют возможность к углублению организационно-экономического механизма по уровню самостоятельности структурных звеньев, меры ответственности за потраченные ресурсы и результат, полученный от их использования.

Рассмотренный ранее механизм развития молочнопродуктового подкомплекса претерпевает в современных условиях изменения организационно-экономических отношений в силу того, что система управления этим процессом использует прогрессивные формы и методы воздействия на целевой результат.

*Укрупненно можно выделить три основных варианта организационно-экономических отношений.*

*Первый вариант построения хозрасчетных отношений основан на усеченном способе относительной самостоятельности подразделений, когда структурные звенья, выступая в роли центров ответственности по затратам, отвечают за эффективное использование закрепленных за подразделением основных и оборотных средств через получение дополнительного поощрения в виде премий или дополнительной оплаты труда за выполненные обязательства или ключевые показатели эффективности, которые через КТУ или другие элементы бестарифной системы оплаты труда стимулируют результаты деятельности каждого работника или отдельного звена с последующим распределением премиального фонда внутри коллектива.*

*Второй вариант коммерческого расчета предполагает более высокую самостоятельность отдельных бизнес-единиц с выходом на реализацию своей продукции или услуг по расчетным или рыночным ценам с учетом отчислений накладных и прочих расходов, которые остаются в зоне ответственности предприятия. В этом случае подразделение не только*

отвечает за свои издержки, но и формирует свой доход с возможностью создания фондов развития, резервных фондов на случай непредвиденных ситуаций и возможностей расширенного воспроизводства.

*Третий вариант направлен на создание «точек роста» на предприятии и предполагает создание интрапренерских подразделений, которые в рамках существующего предприятия выделяются в полностью самостоятельную структуру со своим счетом в банке, собственным балансом и полной мерой ответственности за выделенные в качестве субсидии или кредита средства для инновационной деятельности по созданию нового продукта, или продукта рыночной новизны, выхода на новые рынки или диверсификацию деятельности. В этом случае вновь созданная структура на правах кооператива или другой организационной формы берет на себя риски за венчурный капитал, но при этом полученную прибыль использует на свои коммерческие цели.*

Такая форма рыночных отношений выгодна обеим сторонам, т.к. интрапренерская структура, действуя на «свой страх и риск», полностью распоряжается доходом и создает условия для своего роста, а головное предприятие получает новый продукт, формирует свой положительный имидж, репутацию инновационного предприятия и новые возможности для прогрессивного развития.

Правильно выбранная модель внутривладельческих экономических отношений позволяет:

- создать экономически самостоятельные подразделения рыночного типа, эффективно ведущие производство;
- наладить учет и контроль за производством продукции и затратами, что позволяет оптимизировать затраты ресурсов и добиться экономии материальных средств;
- оптимизировать систему стимулирования труда в связи с конечными результатами хозяйствования;

– усилить стимулирование высокопроизводительного, профессионального и качественного труда;

– обеспечить тесную увязку основной и дополнительной оплаты труда работников с их трудовым вкладом;

– повысить прибыльную деятельность всего предприятия за счет рационального использования производственного потенциала, и др.

Система мер улучшения качества институциональной среды системы продовольственного обеспечения посредством совершенствования организационно-экономического механизма взаимодействия хозяйствующих субъектов молочнопродуктового подкомплекса включает в себя в качестве основы элементы деятельности, установленные документами стратегического планирования в сфере продовольственного обеспечения.

*Развитие молочнопродуктового подкомплекса предлагается в целях достижения бесперебойного продовольственного обеспечения на основе реализации комплекса мер и механизмов (таблица 57).*

Таблица 57 – **Комплекс мер и механизмов их реализации по развитию молочнопродуктового подкомплекса в целях достижения потребления молока и молочных продуктов населением страны не ниже рациональных норм**

№	Мера / Направление	Обоснование	Механизм реализации
1	Прогнозирование развития молочнопродуктового подкомплекса и аспектов продовольственного обеспечения по соответствующей товарной группе необходимо осуществлять, ориентируясь только на внутреннее потребление	Потребление молока и молочной продукции, с позиций рациональных норм, целесообразно обеспечить продукцией локального производства. Примерная зона производства молока должна составлять в радиусе около 500 км	1. Разработка национального плана пространственного развития производственных и перерабатывающих мощностей молочнопродуктового подкомплекса
2	Локализация потребления молока в государственных и муниципальных учреждениях, с целью поддержки местных малых и средних производителей, имеющих собственное стадо, посредством предоставления особых условий в рамках федеральной контрактной системы	Обеспечение пространственного развития производственного комплекса системы продовольственной безопасности в сегменте молочнопродуктового подкомплекса с реализацией принципа кооперации крупных, средних и малых производителей молока и молочной продукции	1. Обеспечение поставок молока и молочной продукции в государственные и муниципальные учреждения по долгосрочным контрактам, с дополнительными обязательствами по качеству продукции и ассортименту. 2. Принятие государственной программы (подпрограммы) развития мощностей переработки молока – производства молокоемкой продукции
3	Совершенствование институционального обеспечения деятельности в сфере продовольственной безопасности на основе развития механизмов молочнопродуктового подкомплекса	Институциональное обеспечение деятельности в сфере продовольственного обеспечения формирует условия реализации как деловой инициативы, так и государственного регуляторного воздействия на процессы, имеющие ключевое значение для механизмов развития продуктовых подкомплексов и всего агропромышленного комплекса	1. Установление в качестве направления государственной политики в сфере продовольственного обеспечения дополнительной поддержки продуктовых подкомплексов АПК, потребление продукции которых не достигает пороговых значений Доктрины продовольственной безопасности и рекомендованных медицинских норм потребления (в частности молочнопродуктового) 2. Развитие положений Доктрины продовольственной безопасности посредством дополнения содержания: - пункта 2 понятиями «вызов обеспечению продовольственной безопасности», «угроза продовольственной безопасности»; - пункта 7 национальными интересами «обеспечение технологического суверенитета в аграрном секторе экономики», «обеспечение пространственного развития производственных и перерабатывающих мощностей основных продуктовых подкомплексов АПК», «обеспечение хозяйственной освоенности сельских территорий, в т.ч. на основе развития кооперативных производственных структур»; - пункта 8 дополнить указанием на комплекс индикаторов, отражающих качество продовольствия, а также индикаторов, связанных с качеством питания населения, с привязкой мониторинга его калорийности; - пункта 9 установлением пороговых значений в физических величинах в расчете на душу населения;

№	Мера / Направление	Обоснование	Механизм реализации
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- пункта 13 нормой привязки эффективности функционирования системы продовольственной безопасности к показателям заболеваемости населения;</li> <li>- пункта 14 включением в группу технологических рисков указаний на (1) высокий уровень зависимости от импортных ресурсов и оборудования и (2) угрозы кибербезопасности цифровых решений, обеспечивающих функционирование агропродовольственных производственных систем; дополнить пункт указанием на риски реализации био террористических актов;</li> <li>- пункта 17 задачей, связанной с обеспечением технологического суверенитета в аграрном секторе экономики;</li> <li>- пункта 24 указанием на необходимость создания и применения цифровых технологий посредством отечественных решений;</li> <li>- пункта 27 требованием развития локальных мощностей производства социально значимых видов продовольствия на принципах кооперации и интеграции</li> </ul>
4	Сформировать региональные системы продовольственного обеспечения на случай краткосрочной локализации агропродовольственных региональных систем из-за карантинных мероприятий противоэпидемиологического характера	Формирование ответа на стрессовые ситуации, связанные с ограничениями в рамках противодействия распространению инфекций	Сформировать или увеличить государственный резервный фонд молокемкой продукции с длительным сроком хранения
5	Применение специальных экономических мер в целях продовольственного обеспечения, предполагающих усиление протекционной политики в рамках рынка молока и молочной продукции	Ориентация развития молочнопродуктового подкомплекса России на внутренний рынок	Указ Президента Российской Федерации; изменения нормативно-правовых актов, регулирующих внешнеэкономическую деятельность
6	Развитие международного сотрудничества в сфере продовольственного обеспечения с целью экспорта комплексной услуги по обеспечению населения страны-партнера гарантиями обеспечения продовольствием, в т.ч. по отдельным продовольственным группам	Расширение экспортного потенциала агропромышленного комплекса России	Проработка комплексного продукта (предложения) Российским экспортным центром с агрохолдингами

Источник: разработано автором.

Так, полагаем целесообразными такие ключевые направления развития молочнопродуктового подкомплекса в целях продовольственного обеспечения России:

1. Прогнозирование развития молочнопродуктового подкомплекса и аспектов продовольственного обеспечения по соответствующей товарной группе необходимо осуществлять, ориентируясь только на внутреннее потребление.

2. Локализация потребления молока в государственных и муниципальных учреждениях с целью поддержки местных малых и средних производителей, имеющих собственное стадо, посредством предоставления особых условий в рамках федеральной контрактной системы.

3. Совершенствование институционального обеспечения деятельности в сфере продовольственной безопасности на основе развития механизмов молочнопродуктового подкомплекса.

4. Формирование региональных систем продовольственного обеспечения на случай краткосрочной локализации агропродовольственных региональных систем из-за карантинных мероприятий противозoonиологического характера.

5. Применение специальных экономических мер в целях продовольственного обеспечения, предполагающих усиление протекционной политики в рамках рынка молока и молочной продукции.

6. Развитие международного сотрудничества в сфере продовольственного обеспечения с целью экспорта комплексной услуги по обеспечению населения страны-партнера гарантиями обеспечения продовольствием, в т.ч. по отдельным продовольственным группам.

Реализация предложенного комплексного подхода позволит достичь синергетического эффекта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Решение проблем в системе продовольственного обеспечения России в современных геополитических и экономических условиях, вызовов и угроз зависит от развития продуктовых подкомплексов и продовольственного рынка, определяемого степенью удовлетворения потребностей населения в основных продуктах питания.

Молочнопродуктовый подкомплекс является одним из важнейших звеньев системы продовольственного обеспечения, поскольку молоко и молочные продукты являются неотъемлемыми элементами структуры и культуры питания населения. Ввиду чего ускоренное развитие молочной отрасли, повышение ее эффективности и конкурентоспособности декларируется как один из приоритетов государственной политики управления подкомплексом.

1. В результате анализа теоретических основ механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения были дополнены теоретические положения, которые позволили адаптировать к современным условиям понятийный аппарат в части систематизации определения сущности научных категорий «хозяйственный механизм», «механизм гармоничного развития молочнопродуктового подкомплекса», «система продовольственного обеспечения», а также ввести в научный оборот таких понятий, как «вызов продовольственному обеспечению» и «угроза продовольственному обеспечению». Такой расширительный подход к названным выше категориям позволяет системно подойти к развитию молочнопродуктового подкомплекса, процессов продовольственного обеспечения и связать их с проблемами решения социально-экономических задач.

2. В рамках развития методологических положений совершенствования механизмов развития молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения страны были разработаны критерии,

принципы и элементы механизма гармоничного развития на федеральном и хозяйственном уровнях. Обосновано, что механизм гармоничного развития в наиболее полной мере соответствует цели повышения уровня продовольственного обеспечения, и его концептуальные подходы должны быть встроены в систему организационно-экономического механизма, направленного на рост социально-экономической эффективности молочнопродуктового подкомплекса, снижение разного рода угроз.

На основании осмысления сущности, принципов, критериев и инструментов гармоничного развития была разработана структурно-логическая схема создания проекта по гармоничному развитию предприятия молочнопродуктового подкомплекса (АО «Агрофирма имени Павлова» Никольского района Вологодской области) по шести блокам. Ее апробация позволила повысить эффективность деятельности предприятия. Так, рентабельность продаж за период 2021-2023 гг. возросла на 4,9 п.п.

3. Ввиду того, что в системе продовольственного обеспечения на уровне продовольственных подкомплексов, в частности молочнопродуктового, требуется мониторинг параметров оценки его уровня, в работе предложена комплексная методика оценки уровня продовольственного обеспечения населения страны молоком и молочной продукцией. Данная методика предполагает расчет индекса, агрегирующего в себе значения показателей, отражающих как экономические, так и социальные процессы в сфере функционирования молочнопродуктового подкомплекса.

На региональном уровне для оценки уровня продовольственного обеспечения предложен и научно обоснован методический инструментарий, позволяющий учитывать многообразие индикаторов и характеристик, которые в совокупности отражают состояние продовольственного рынка и продовольственной безопасности региона в целом.

4. На основе применения клиометрического подхода к оценке структурных сдвигов в агропромышленном комплексе России более чем за 100 лет выделены пять этапов его развития с определением динамических изменений на уровне молочнопродуктового подкомплекса: первый этап (с 1861 г. и до начала Великой Отечественной войны), характеризующийся преимущественно процессами коллективизации и кооперации; второй этап (с 1945 г. до 1960 г.), основанный на восстановлении и укреплении производственного потенциала, выделении крупных капитальных вложений (их доля в ВВП достигала порядка 30%); к третьему этапу отнесен период с 1961 г. по 1990 г., связанный с формированием новых экономических отношений, в результате индустриализации страны и коллективизации крестьянских хозяйств было создано самое крупное в мире социалистическое сельскохозяйственное производство; четвертый этап включает годы современных структурных преобразований в сельском хозяйстве (1991-2019 гг.), особенностями которых стали: приватизация, либерализация рынка, активизация межфермерских коопераций, активные международные сельскохозяйственные отношения и др.; пятый этап (период с 2020 г. по настоящее время) характеризуется глубокими изменениями в логистической структуре и экспортно-импортных отношениях, падением доходов населения, активизацией процессов цифровизации отрасли и мер стимулирования наполнения внутреннего рынка собственным продовольствием, снижением импортозависимости, относительно положительными сдвигами по интенсификации производства, ростом диспаритета цен, трансформацией структуры и культуры потребления продуктов питания, и др.

Выделение данных этапов позволило использовать дифференцированный подход к стратегии преобразований в данном сегменте рынка и возможности их учета в обосновании прогнозных значений.

Выявлено противоречие, заключающееся в том, что рост продуктивности коров при снижении поголовья не обеспечивает

необходимый уровень производства молока на душу населения, и эта тенденция в данный период времени сохраняется.

5. Исследования произошедших изменений в структуре и культуре потребления молока и молочных продуктов, обоснование типов их потребления (сельский тип, городской тип (до миллиона жителей) и городов миллионников), а также целесообразность согласования требований целевых потребителей молока, молочной продукции и учета имеющихся возможностей предприятий-производителей легли в основу концептуального подхода к построению экономико-психологической модели поведения потребителей.

Предложенная экономико-психологическая модель поведения потребителей молока и молочной продукции позволит не только разрабатывать более эффективные стратегии продвижения товара, контролировать и корректировать данный процесс, но и с учетом экономических и психологических факторов выстраивать взаимосвязь участников рынка наиболее рациональным образом на взаимовыгодной основе.

6. Обоснована необходимость реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса как процесса структурных изменений и реорганизации экономических отношений между его субъектами. Разработан механизм реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса, учитывающий современные условия хозяйствования и основанный на реализации пространственно-административного подхода к организации процесса интеграции хозяйствующих субъектов на принципах дополнения, согласованности и достижения синергетического эффекта.

В результате проведенных исследований было определено, что развитие интеграционных процессов в молочнопродуктовом подкомплексе идет по пути поступательного движения от простых форм кооперации и интеграции к более сложным, и не всегда этот процесс происходит последовательно и результативно. Опыт такой трансформации на примере

проекта интегрированного формирования агрохолдинга «Удмуртия» Удмуртской Республики позволил выработать схему анализа релевантных причин задержки процесса внедрения данного проекта с целью выявления наиболее важных из них и разработки мер их преодоления.

В диссертационной работе представлена разработанная с нашим участием модель интегрированного формирования научно-производственного молочного кластера Вологодской области. Она позволила объединить наиболее важные положения реструктуризации молочнопродуктового подкомплекса, в том числе вопросы модернизации, рассматриваемой нами как конструктивная часть процесса преобразования комплекса, реализующего стратегию роста эффективности, в тактические решения и приемы, которые касаются не только технико-технологической сферы, но и организационно-экономических отношений: активизации инновационных и инвестиционных процессов; использования современных методов управления; рационального построения каналов сбыта продукции, и др.

7. В рамках совершенствования организационного механизма хозяйствования на основе институционального подхода к развитию молочнопродуктового подкомплекса с нашим участием разработан и апробирован механизм внутрихозяйственных экономических отношений сельскохозяйственного кооператива «Племзавод Майский» Вологодской области.

Предложенный нами механизм отличается от подобных тем, что он построен на институциональном подходе, который учитывает не только формальные правила, нормы и элементы механизма хозяйствования, но и неформальные такие как: сложившиеся традиции, культурные ценности, правила межличностных коммуникаций, корпоративная культура и другие элементы социальной, нравственной и культурной среды предприятия.

В целом данный механизм позволил улучшить организацию планирования, стимулирования труда, учета и контроля, что способствовало повышению эффективности его деятельности в целом.

8. Для решения задачи объективного построения системы предпочтений эффективного вложения государственных средств с их последующим контролем и мониторингом среди организаций молочнопродуктового подкомплекса предложен, научно обоснован и апробирован на материалах Вологодской области принцип приоритетности, реализуемый посредством использования многокритериального ранжированного подхода с использованием метода анализа иерархий Т.Л. Саати.

В качестве предполагаемых объектов эффективного распределения средств были выбраны различные по типоразмеру сельскохозяйственные организации молочного скотоводства исследуемого региона. В результате выявлено, что для эффективного распределения средств государственной поддержки среди исследуемых сельхозорганизаций в первую очередь средства целесообразно выделить ООО «Монза» и СХПК «Племзавод Майский» и в последнюю – СПК (колхоз) «Коминтерн-2», т.к. у него наименьшее значение глобального приоритета.

Проведенные исследования позволили дополнить систему мер по повышению эффективности государственной поддержки значимых направлений развития молочнопродуктового подкомплекса на макро- и микроэкономических уровнях.

9. В работе обосновано, что концептуальные аспекты разработки алгоритма прогнозирования развития молочнопродуктового подкомплекса должны основываться на системном, ресурсном, культурологическом, поведенческом подходах, обуславливающих объективные закономерности и механизмы эффективного развития подкомплекса, образующих единое целое и дающих синергетический эффект. Пример такого алгоритма разработан исходя из альтернативного подхода к развитию молочнопродуктового

подкомплекса по трем сценариям: реалистичный, пессимистичный и оптимистичный, с использованием методов системного, факторного, клиометрического анализа, метода экспертных оценок и «дерева целей». Его апробация позволила определить прогнозные значения основных показателей развития молочнопродуктового подкомплекса России до 2040 года по трем сценариям.

При оптимистичном сценарии с учетом увеличения объемов господдержки подкомплекса, результатов факторного анализа и предлагаемой в данной диссертационной работе системы мероприятий к 2040 г. производство молока может быть увеличено на 14%.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

### *Нормативно-правовые документы, акты и электронные ресурсы удаленного доступа*

1. Всеобщая декларация о ликвидации голода и недоедания [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/hunger.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/hunger.shtml)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/10164072/?ysclid=m0uttgmbjl644767972>
3. ИТС 45-2017 «Производство напитков, молока и молочной продукции» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://files.stroyinf.ru/Data2/1/4293740/4293740974.pdf?ysclid=luibq9656c363159477>
4. Комплексное развитие сельских территорий: государственная программа [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Российской Федерации от 31 мая 2019 г. № 696 (ред. от 27.06.2024 г.). – Режим доступа: <https://base.garant.ru/72260516/?ysclid=m0mci9rxf1372434492>
5. О безопасности [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 28.12.2010г. №390-ФЗ (ред. 10.07.2023 г.). – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12181538/?ysclid=m0v3hxjept941658826>
6. О внесении изменения в постановление Правительства Российской Федерации от 15 декабря 2020 г. № 2099 [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Российской Федерации от 25.11.2023 № 1989. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/408081351/?ysclid=lub5rrsuja323882254>
7. О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 годы [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 14 июля 2007 г. № 446 (с изм. от 23.04.2012 г.). – Режим доступа: <https://base.garant.ru/2162858/?ysclid=m0xsxwcvvu573111557>

8. О Государственной программе развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 14 июля 2012 г. № 717. (с изм. от 24.08.2024 г.) – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70110644/?ysclid=m0xt48iuw9856548650>

9. О Государственной программе «Развитие агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Вологодской области на 2021-2025 годы» [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Вологодской области от 26.08.2019 № 791. – Режим доступа: <https://vologda-oblast.ru/dokumenty/2122351/>

10. О личном подсобном хозяйстве [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 07.07.2003 № 112-ФЗ. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12131702/?ysclid=m0p4ixhjppq965050458>

11. О проведении эксперимента по маркировке средствами идентификации отдельных видов молочной продукции на территории Российской Федерации [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 29 июня 2019 г. № 836. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/72284376/?ysclid=lub5zgfzgf990125776>

12. О продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 10.12.1997 г. № 96700526-2 (на втором рассмотрении отклонен Президентом РФ). – Режим доступа: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/96700526-2>

13. О семеноводстве [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 30.12.2021 № 454-ФЗ. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_405425/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_405425/)

14. О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 г. № 400ю – Режим доступа: <https://base.garant.ru/401425792/?ysclid=m0p499s8c4877374023>

15. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 30 января 2010 г. № 120. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/12072719/?ysclid=lzmk6b4g7j597851297>

16. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 21 января 2020 г. № 20. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73338425/>

17. Об утверждении Правил маркировки молочной продукции средствами идентификации и особенностях внедрения государственной информационной системы мониторинга за оборотом товаров, подлежащих обязательной маркировке средствами идентификации, в отношении молочной продукции (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 15 декабря 2020 г. № 2099. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/75083151/?ysclid=lub5gzhrigi518225590>

18. Об утверждении перечня иностранных государств и территорий, совершающих недружественные действия в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства РФ от 05.03.2022 №430-р (ред. от 29.10.2022). – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_411064/e8730c96430f0f246299a0cb7e5b27193f98fdaa/?ysclid=lk16s70hcx188452231](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_411064/e8730c96430f0f246299a0cb7e5b27193f98fdaa/?ysclid=lk16s70hcx188452231)

19. Об утверждении рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания (в ред. Приказов Минздрава РФ от 30.12.2022 № 821) [Электронный ресурс]: Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 19 августа 2016 г. № 614. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/420374878?ysclid=lnuiky09b5747308835>

20. Об утверждении Стратегии устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 2 февраля 2015 г. № 151-п – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/Fw1kbNXVJxQ.pdf>

21. Перечень поручений по итогам совещания о развитии агропромышленного, рыбохозяйственного комплексов и смежных отраслей промышленности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/68293>

22. Приоритетный национальный проект «Развитие агропромышленного комплекса» на 2006-2007 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kaicc.ru/node/400/track?ysclid=lu11k4pnni358667822>

23. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 года [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Российской Федерации от 22 ноября 2018 г. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy\\_socialno\\_ekonomicheskogo\\_razvitiya/prognoz\\_socialno\\_ekonomicheskogo\\_razvitiya\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_period\\_do\\_2036\\_goda.html?ysclid=lztnz4dcl4398906738](https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2036_goda.html?ysclid=lztnz4dcl4398906738)

24. Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 сентября 2022 г. № 2567-п. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/G3hzRyrGPbmFAfBFgmEhxTrec694MaHr.pdf>

25. Федеральная целевая Программа стабилизации и развития агропромышленного производства Российской Федерации на 1996-2000гг. – Москва: Информагробизнес, 1995. – 63 с.

***Статьи по проблематике исследования в научных журналах,  
сборниках материалов научно-практических конференций и  
электронные ресурсы удаленного доступа***

26. Агропродовольственный комплекс России в продовольственной системе мира: устойчивость и экономическая доступность продовольствия для населения / А.А. Анфиногентова, О.В. Ермолова, Е.Г. Решетникова, М.Ю. Мореханова // Региональные агросистемы: экономика и социология. – 2021. – № 1. – С. 4-18.

27. Адуков, Р.Х. Продовольственная безопасность России: необходимость усиления социальной ориентированности государственного управления / Р.Х. Адуков, А.Н. Адукова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2021. – № 4(73). – С. 90-99.

28. Адуков, Р.Х. Самообеспечение регионов и повышение роли малых форм хозяйствования как факторы развития агропродовольственной политики / Р.Х. Адуков, А.Н. Адукова // Экономика сельского хозяйства России. – 2022. – № 7. – С. 10-16.

29. Адуков, Р.Х. Укрепление кадрового потенциала сельхозорганизаций как наиболее целесообразное направление господдержки сельского хозяйства в условиях кризиса / Р.Х. Адуков, А.Н. Адукова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2020. – № 11(68). – С. 32-39.

30. Азжеурова, М.В. Оценка состояния мирового рынка продовольственных товаров / М.В. Азжеурова // Роль аграрной науки в устойчивом развитии сельских территорий: сборник VIII Всероссийской (национальной) научной конференции с международным участием, Новосибирск, 20 декабря 2023 года. – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2023. – С. 586-590.

31. Айрапетов, А.В. Условия формирования и направления развития продуктовых подкомплексов АПК / А.В. Айрапетов, А.С. Попова,

Т.С. Шорохова // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – Т. 1, ч. 2. – С. 12-15.

32. Алещенко, В.В. Молочный подкомплекс Сибири: проблемы и перспективы / В.В. Алещенко, О.А. Алещенко // Экономическая политика России в межотраслевом и пространственном измерении: материалы IV Всероссийской научно-практической конференции ИЭОПП СО РАН и ИНП РАН по межотраслевому и региональному анализу и прогнозированию, Белокуриха, 24-25 марта 2022 года / отв. ред. А.О. Баранов, А.А. Широв. Т. 4. – Новосибирск: Институт экономики и организации промышленного производства СО РАН, 2022. – С. 173-176.

33. Алтухов, А.И. Продовольственная безопасность в системе национальной безопасности / А.И. Алтухов, А.Н. Семин, А.В. Курдюмов // Продовольственный комплекс России: состояние и перспективы развития / Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Всероссийский селекционно-технологический институт садоводства и питомниководства»; Некоммерческое объединение «Фонд развития и поддержки садоводства». – Москва: Всероссийский селекционно-технологический институт садоводства и питомниководства, 2018. – С. 5-22.

34. Алтухов, А.И. Продовольственная безопасность страны: проблемы и возможные пути их решения / А.И. Алтухов // Экономика региона. – 2008. – Т. 2, вып. 4. – С. 33-48.

35. Алтухов, А.И. Проблемы агропромышленного комплекса страны и возможные пути их решения / А.И. Алтухов // Теория и практика мировой науки. – 2023. – №6. – С. 2-13.

36. Алтухов, А.И. Проблемы пространственного развития территорий страны с низкой плотностью населения требуют приоритетного решения / А.И. Алтухов, Е.И. Семенова // Экономика сельского хозяйства России. – 2021. – № 4. – С. 9-15.

37. Алтухов, А.И. Упущенные возможности обеспечения продовольственной безопасности России в условиях усиления санкционного давления / А.И. Алтухов // Вестник аграрной науки. – 2023. – №3(102). – С. 120-132.

38. Алтухов, А.И. Устойчивое развитие сельских территорий страны как фактор преодоления современных вызовов в аграрной сфере экономики / А.И. Алтухов, Л.П. Силаева // Вызовы и современные ответы на проблемы устойчивого развития сельских территорий: сборник статей по материалам Международного научно-практического форума. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – С. 11-21.

39. Анализ и повышение конкурентоспособности молочной подотрасли / Н.Ф. Зарук, Е.С. Коломеева, А.Е. Харитонов, Р.А. Мигунов // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 11(136). – С. 435-441.

40. Анищенко, А.Н. Изменение структуры питания населения регионов России как угроза обеспечения продовольственной безопасности / А.Н. Анищенко, Д.И. Усманов // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17, № 11. – С. 4291-4308.

41. Анищенко, А.Н. Клиометрический подход к выявлению и анализу структурных сдвигов в сфере производства молока в России / А.Н. Анищенко, М.М. Кислицкий // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих организаций. – 2022. – №12. – С. 17-20.

42. Анищенко, А.Н. К вопросу о государственной аграрной политике, направленной на снижение территориальной дифференциации сельскохозяйственного производства / А.Н. Анищенко // Проблемы экономического роста и устойчивого развития территорий: материалы II Международной научно-практической интернет-конференции, Вологда, 16-18 мая 2017 года. – Вологда: Вологодский научный центр Российской академии наук, 2017. – С. 190-194.

43. Анищенко А.Н. Мировой продовольственный кризис в условиях современной геополитической ситуации / А.Н. Анищенко, Д.И. Усманов // Продовольственная политика и безопасность. – 2023. – Т. 10, № 3. – С. 377-392.

44. Анищенко, А.Н. Молочнопродуктовый подкомплекс России в условиях глобальных вызовов и угроз / А.Н. Анищенко // Вестник Национального института бизнеса. – 2022. – № 1(45). – С. 64-69.

45. Анищенко, А.Н. О направлениях активизации инновационных процессов в молочном скотоводстве региона / А.Н. Анищенко // Проблемы развития территории. – 2017. – № 2(88). – С. 192-206.

46. Анищенко, А.Н. Обеспечение продовольственной безопасности России в условиях санкционного давления и мобилизационной экономики / А.Н. Анищенко, Д.И. Усманов // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17, № 8. – С. 3039-3054.

47. Анищенко, А.Н. Оценка продовольственной безопасности региона / А.Н. Анищенко // Проблемы развития территории. – 2013. – № 4(66). – С. 30-39.

48. Анищенко, А.Н. Оценка функционирования агропромышленного комплекса Вологодской области / А.Н. Анищенко, Р.Ю. Селименков // Проблемы развития территории. – 2012. – № 6(62). – С. 123-134.

49. Анищенко, А.Н. Оценка функционирования сельского хозяйства региона / А.Н. Анищенко, Р.Ю. Селименков // Вопросы территориального развития. – 2014. – № 8(18). – С. 1-12.

50. Анищенко, А.Н. Оценка эффективности развития молочного скотоводства с учетом модернизации: методические аспекты / А.Н. Анищенко // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 7(84). – С. 869-876.

51. Анищенко, А.Н. Проблемы обеспечения продовольственной безопасности России в условиях глобальных вызовов и угроз

/ А.Н. Анищенко // Проблемы рыночной экономики. – 2021. – № 3. – С. 131-147.

52. Анищенко, А.Н. Проблемы развития интеграционных процессов перерабатывающих и сельскохозяйственных предприятий / А.Н. Анищенко, М.Н. Дудин // Продовольственная политика и безопасность. – 2018. – Т. 5, № 4. – С. 183-190.

53. Анищенко, А.Н. Проблемы развития кооперации и интеграции в молочно-продуктовом подкомплексе АПК / А.Б. Ярлыкапов, Н.Н. Миронова, А.Н. Анищенко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 1, № 1. – С. 40-49.

54. Анищенко, А.Н. Проблемы управления территориальной дифференциацией регионального сельскохозяйственного производства / А.Н. Анищенко, Д.И. Усманов // Продовольственная политика и безопасность. – 2021. – Т. 8, № 3. – С. 263-272.

55. Анищенко, А.Н. Развитие молочного скотоводства Вологодской области в контексте обеспечения продовольственной безопасности территорий Европейского Севера России / А.Н. Анищенко // Проблемы развития АПК региона. – 2019. – № 1(37). – С. 156-162.

56. Анищенко, А.Н. Развитие рынка растительного молока как вызов функционированию традиционной молочной отрасли страны / А.Н. Анищенко // Продовольственная политика и безопасность. – 2024. – Т. 11, № 4. – С. 1019-1030.

57. Анищенко, А.Н. Развитие сельского хозяйства Вологодской области в оценках руководителей сельскохозяйственных организаций / А.Н. Анищенко // Социальное пространство. – 2017. – № 5(12). – С.1-13.

58. Анищенко, А.Н. Роль государственной поддержки молочной отрасли в формировании стратегии ее развития / А.Н. Анищенко // Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник, Москва, 01 января 2016 года /

ИНИОН РАН. – Вып. 12, ч. 3. – Москва: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2017. – С. 227-230.

59. Анищенко, А.Н. Роль молочнопродуктового подкомплекса в системе продовольственного обеспечения страны / А.Н. Анищенко // Продовольственная политика и безопасность. – 2025. – № 1. – С. 141-150.

60. Анищенко, А.Н. Роль молочного скотоводства Вологодской области в решении проблем обеспечения населения Европейского Севера продовольствием / А.Н. Анищенко // Экономика сельского хозяйства России. – 2018. – № 10. – С. 63-69.

61. Анищенко, А.Н. Совершенствование экономического механизма управления в молочном скотоводстве / А.Н. Анищенко // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2015. – № 3(25). – С. 14-21

62. Анищенко, А.Н. Территориальная дифференциация сельскохозяйственного производства: региональный аспект / А. Н. Анищенко // АгроЗооТехника. – 2018. – Т. 1, № 4. – С. 1-19.

63. Анищенко, А.Н. «Умное» сельское хозяйство как перспективный вектор роста аграрного сектора экономики России / А.Н. Анищенко // Продовольственная политика и безопасность. – 2019. – Т. 6, № 2. – С. 97-108.

64. Анищенко, А.Н. Функционирование сельского хозяйства Вологодской области: результаты анкетного опроса / А.Н. Анищенко // Вопросы территориального развития. – 2016. – № 5(35). – С. 1-14.

65. Анищенко, А.Н. Цифровая экономика XXI века и АПК: взгляд с позиций развитых и развивающихся стран / А.Н. Анищенко // Проблемы рыночной экономики. – 2019. – № 4. – С. 28-38.

66. Артюхова, С.И. Распространение гиполактазии среди мирового населения / С.И. Артюхова, С.В. Сыксин // Динамика систем, механизмов и машин. – 2014. – №6. – С. 62-66.

67. Анфиногентова, А.А. Использование метода «затраты - выпуск» для обоснования стратегических проектов обеспечения продовольственной безопасности России / А. А. Анфиногентова // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. – 2024. – № 1(76). – С. 56-62.

68. Анфиногентова, А.А. Социально-экономические проблемы обеспечения продовольственной безопасности и устойчивого развития агропродовольственного комплекса в условиях новых глобальных вызовов / А.А. Анфиногентова, Н.А. Яковенко // Региональные агросистемы: экономика и социология. – 2023. – № 4. – С. 5-13.

69. Анфиногентова, А.А. Продовольственная система России в мировой экономике: новые подходы к фундаментальному исследованию и прогнозированию / А.А. Анфиногентова, Н.А. Яковенко, М.Н. Осовин // Региональные агросистемы: экономика и социология. – 2021. – № 3. – С. 5-18.

70. Анциферова, О.Ю. Инновационная деятельность как фактор эффективного развития агропродовольственного сектора / О.Ю. Анциферова, А. В. Никитин, В. А. Солопов // Вопросы современной науки и практики, Университет им. В.И. Вернадского. – 2022. – № 2(84). – С. 56-62.

71. Анциферова, О.Ю. Роль малых и средних сельскохозяйственных предприятий в экономике страны / О.Ю. Анциферова, Л.М. Петрова // Современные проблемы и перспективы развития экономики, финансов и бухгалтерского учета на субфедеральном уровне. Информационно-правовое обеспечение ГАРАНТ как комплексная правовая поддержка образовательного процесса: материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Мичуринск, 15 февраля 2023 года / под ред. О.Ю. Анциферовой. – Мичуринск-наукоград РФ: Мичуринский государственный аграрный университет, 2023. – С. 6-12.

72. Анциферова, О.Ю. Управление сельскими территориями с точки зрения нравственно-патриотического воспитания / О.Ю. Анциферова, А.И. Горячева // Траектории социально-экономического развития региона в

условиях внешнеполитического санкционного давления: материалы II Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Мичуринск, 17 апреля 2024 года. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2024. – С. 17-21.

73. Бабков, Г.А. Сущность и структурные элементы АПК / Г.А. Бабков // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2011. – № 9(33). – С. 2-33.

74. Баскаков, С.М. Научные подходы к определению продовольственного обеспечения населения в контексте влияющих на него факторов / С.М. Баскаков // Продовольственная политика и безопасность. – 2021. – Т. 8, № 4. – С. 361-380.

75. Баскаков, С.М. Императивы сбалансированного развития продовольственного обеспечения населения / С.М. Баскаков, И.Ф. Суханова // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2024. – № 3. – С. 119-137.

76. Белкина, Е.Н. К вопросу о методологии формирования стратегии модернизации животноводства / Е.Н. Белкина // Животноводство Юга России. – 2015. – № 3(5). – С. 37-40.

77. Белкина, Е.Н. Модернизация животноводства как условие реализации концепции продовольственного импортозамещения / Е.Н. Белкина // Российская экономическая модель-5: настоящее и будущее аграрного, индустриального и постиндустриального секторов: сборник статей по материалам Международной научно-практической конференции, посвященной 55-летию экономического факультета КубГАУ, Краснодар, 28 октября 2015 года. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет, 2015. – С. 61-66.

78. Белкина, Е.Н. Оценка уровня продовольственного обеспечения Ставропольского края / Е.Н. Белкина // Стратегия развития АПК и сельских территорий: перспективные идеи и конкурентоспособные технологии: материалы Международной научно-практической конференции, посвященной

50-летию ФГБНУ ВНИОПТУСХ, Москва, 19–20 февраля 2015 года / Отв. за выпуск: Р.Х. Адуков. – Москва: ООО «ПРИНТ ПРО», 2015. – С. 134-138.

79. Беспяхотный, Г. Организационные структуры модернизации сельского хозяйства / Г. Беспяхотный // АПК: экономика, управление. – 2010. – №12. – С. 11-16.

80. Беспяхотный, Г. Проблемы стратегического планирования развития сельского хозяйства / Г. Беспяхотный // Экономика сельского хозяйства. – 2013. – №7-8. – С. 9-15.

81. Бондарева, Г.С. Продовольственное обеспечение населения: понятие, сущность и структура // Вестник Кемеровского государственного университета. – 2013. – № 3-1 (55). – С. 235-238.

82. Бондаренко, Ю.П. Оценка государственного субсидирования сельского хозяйства / Ю.П. Бондаренко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2020. – №8. – С. 55-61.

83. Боткин, О.И. Корпоративная экономика в системе продовольственной безопасности региона / О.И. Боткин, А.И. Сутыгина, П.Ф. Сутыгин // Экономика сельского хозяйства России. – 2019. – № 1. – С. 7-12.

84. Боткин, О.И. Институциональные аспекты устойчивого функционирования региональной продовольственной системы / О.И. Боткин, А.И. Сутыгина, П.Ф. Сутыгин // Вестник Поволжского государственного технологического университета. Серия: Экономика и управление. – 2019. – № 1(41). – С. 40-50.

85. Буробкин, И.Н. Организационно-экономические аспекты производства конкурентоспособной продукции животноводства / И.Н. Буробкин, Т.И. Грудкина // Научные труды ГНУ ВНИИМЖ Россельхозакадемии. – 1997. – Т. 6, № 1. – С. 20-29.

86. Буробкин, И. Проблемы обеспечения населения России молоком и мясом / И. Буробкин, В. Гончаров, Б. Казаринов // АПК: экономика, управление. – 2008. – № 5. – С. 49-51.

87. Быковская, Н.В. Воздействие государственного регулирования на развитие отрасли молочного скотоводства / Н.В. Быковская, А.А. Кормилицина // Инновации и инвестиции. – 2015. – № 6. – С. 268-270.

88. Быковская, Н.В. Прогнозирование параметров развития молочного скотоводства / Н.В. Быковская, Н.М. Иванова // Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. – 2016. – № 21(26). – С. 39-43.

89. Быковская, Н.В. Цифровизация в молочном скотоводстве / Н.В. Быковская, И.М. Власова // Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. – 2018. – № 28(33). – С. 55-61.

90. Вермель, Д. Проблемы продовольственной безопасности России. Международные и внутренние аспекты / Д. Вермель, Ю. Хромов // АПК: экономика, управление. – 1997. – № 1. – С. 5-12.

91. Винничек, Л.Б. Влияние пандемии на устойчивость развития сельского хозяйства / Л.Б. Винничек, Н.Л. Смелик // Экономика сельского хозяйства России. – 2024. – № 3. – С. 45-51.

92. Винничек, Л.Б. Повышение эффективности интенсификации молочного скотоводства: тенденции и направления / Л.Б. Винничек // Исследование проблем экономики и финансов. – 2021. – № 1. – С. 1-10.

93. Власов, В.А. Понятие и соотношение категорий «продовольственное обеспечение» и «продовольственная безопасность»: отечественный опыт / В.А. Власов // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. – 2018. – № 4. – С. 1-11.

94. Глазьев, С.Ю. О новой парадигме в экономической науке / С.Ю. Глазьев // Государственное управление. Электронный вестник. – 2016. – № 56. – С. 5-39.

95. Глебов, И.П. Эффективность развития интеграционных связей в молочном подкомплексе / И.П. Глебов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 1997. – № 10. – С. 10-13.

96. Гоголев, И.М. Инновационное развитие молочного скотоводства / И.М. Гоголев, К.Ю. Абрамова // Проблемы региональной экономики (г. Ижевск). – 2020. – № 1-2. – С. 156-162.

97. Гоголев, И.М. Микро- и макроэкономические условия формирования продовольственной безопасности региона и страны в современных условиях / И.М. Гоголев, Г.Я. Остаев, О.О. Злобина // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2022. – № 11. – С. 6-13.

98. Гоголев, И.М. Молочное скотоводство в системе продовольственного обеспечения / И. М. Гоголев, П. Ф. Сутыгин // Проблемы региональной экономики (г. Ижевск). – 2021. – № 1-2. – С. 73-85.

99. Гоголев, И.М. Приоритетные направления развития молочного скотоводства в регионе / И. М. Гоголев // Молочное и мясное скотоводство. – 2006. – № 8. – С. 2-3.

100. Гоголев, И.М. Условия формирования продовольственной безопасности региона / И.М. Гоголев, Е.Л. Алыпина // Проблемы региональной экономики (г. Ижевск). – 2018. – № 1-2. – С. 125-133.

101. Голубев, А.В. Резервы повышения эффективности сельского хозяйства / А.В. Голубев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2023. – № 1. – С. 10-15.

102. Голубев, А.В. Агропродовольственное импортозамещение через призму устойчивости сельского хозяйства / А.В. Голубев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2022. – № 8. – С. 2-8.

103. Голубев, А.В. Методические подходы к регулированию цен на продовольствие / А.В. Голубев // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2022. – Т. 238, № 6. – С. 268-293.

104. Горбатовская, О.Н. Организационно-экономический механизм уменьшения территориальной дифференциации сельскохозяйственного производства в условиях углубления региональной интеграции / О.Н. Горбатовская // Аграрная экономика. – 2018. – № 11. – С. 2-12.

105. Городецкий, А.П. Бестарифная система оплаты труда в молочном животноводстве / А.П. Городецкий, Н.В. Шишаева // Проблемы развития аграрного сектора региона: материалы Всероссийской научно-практической конференции: в 4 ч., Курск, 13-15 марта 2006 года. Ч. 2. – Курск: Курская государственная сельскохозяйственная академия им. профессора И.И. Иванова, 2006. – С. 170-176.

106. Государственная поддержка развития регионального агропромышленного комплекса / В.А. Солопов, А.В. Никитин, М.В. Азжеурова, И.С. Козаев // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2022. – № 3(70). – С. 117-124.

107. Гумеров, Р.Р. Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации нуждается в концептуальной переработке / Р.Р. Гумеров // Российский экономический журнал. – 2017. – № 4. – С. 49-68.

108. Гумеров, Р.Р. Продовольственная безопасность как объект программно-целевого управления / Р.Р. Гумеров // Национальная безопасность России: актуальные аспекты: сборник избранных статей Всероссийской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 29 сентября 2021 года. – Санкт-Петербург: Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2021. – С. 18-21.

109. Гумеров, Р.Р. Продовольственная безопасность: новые подходы к анализу содержания и оценке / Р.Р. Гумеров // Проблемы прогнозирования. – 2020. – № 5. – С. 133-141.
110. Гумеров, Р.Р. Фиаско Доктрины продовольственной безопасности / Р.Р. Гумеров // Российский экономический журнал. – 2022. – № 3. – С. 25-44.
111. Дудин, М.Н. Переход к «умному сельскому хозяйству» в интересах обеспечения продовольственной безопасности России / М.Н. Дудин, С.В. Шкодинский, А.Н. Анищенко // АПК: экономика, управление. – 2022. – № 8. – С. 31-40.
112. Дудин, М.Н. Цифровизация роста: будущее сельского хозяйства России в индустрии 4.0 / М.Н. Дудин, С.В. Шкодинский, А.Н. Анищенко // АПК: экономика, управление. – 2021. – № 5. – С. 25-37.
113. Дудин, М.Н. Цифровые горизонты российского АПК: проблемы и перспективы развития рынка агротехсервисов / М.Н. Дудин, С.В. Шкодинский, А.Н. Анищенко // АПК: экономика, управление. – 2022. – № 3. – С. 29-39.
114. Еремеев, В.И. Парадоксы функционирования экономического механизма молочнопродуктового подкомплекса / В.И. Еремеев, Н.И. Жуков, Т.В. Парфиненко // АПК: экономика, управление. – 2017. – №5. – С. 11-20.
115. Ерзнкян, Б.А. Проблемы развития институциональной экономики / Б.А. Ерзнкян // Экономическая наука современной России. – 2021. – № 3(94). – С. 40-48.
116. Закшевский, В.Г. Модели развития локальных аграрных рынков и мониторинг экономического пространства сельских территорий / В.Г. Закшевский // Социально-экономическое развитие АПК и сельских территорий с учетом современных трендов: материалы национальной научно-практической конференции, Воронеж, 26 декабря 2023 года. – Воронеж, 2024. – С. 7-14.

117. Закшевский, В.Г. Продовольственное обеспечение малоимущего населения: национальный и локальный аспекты / В.Г. Закшевский, М.Е. Отинова, Е.В. Сальникова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2023. – № 8(102). – С. 63-71.

118. Закшевский, В.Г. Современные вызовы развития сельских территорий: COVID-19 и СВО / В.Г. Закшевский, З.В. Гаврилова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2023. – № 2(96). – С. 4-12.

119. Зимняков, В. М. Стратегия развития продуктовых подкомплексов / В.М. Зимняков, В.А. Гудашев, А.Ю. Сергеев // Нива Поволжья. – 2012. – № 3(24). – С. 80-85.

120. Имитационное моделирование финансово-хозяйственной деятельности сельскохозяйственных организаций как инструмент поддержки принятия решений / Л.Б. Винничек, А.Ю. Киндаев, А.В. Моисеев, А.Ю. Павлов // Экономика сельского хозяйства России. – 2024. – № 6. – С. 76-82.

121. Использование инновационных технологий для продовольственного обеспечения Крайнего Севера / И.Г. Кузнецова, А.А. Александров, Д.Д. Махаров, С.Н. Плотников // Экономика сельского хозяйства России. – 2025. – № 3. – С. 80-89.

122. Карапетян, М.Н. Институционализация как условие устойчивого развития сельских территорий / М.Н. Карапетян, Е.Н. Белкина // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 3(62). – С. 231-233.

123. Кибиров, А.Я. Экономическое регулирование отношений в агропромышленном молочно-продуктовом подкомплексе / А.Я. Кибиров // Russian Journal of Management. – 2024. – Т. 12, № 2. – С. 867-882.

124. Кибиров, А.Я. Механизм адаптации организаций АПК к условиям экономических санкций: вызовы и пути их преодоления / А.Я. Кибиров //

Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2023. – № 7. – С. 12-18.

125. Кибиров, А.Я. Организационно-экономический механизм государственной поддержки молочного скотоводства в хозяйствах населения в условиях санкционного давления / А.Я. Кибиров // Экономика сельского хозяйства России. – 2022. – № 7. – С. 51-57.

126. Кислицкий, М.М. Трансформация социально-экономических практик сельского населения под воздействием цифровых структурно-технологических изменений в сельскохозяйственных организациях / М.М. Кислицкий, О.В. Логачева // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2019. – № 3. – С. 119-129.

127. Кластерный подход к определению факторов влияния на молочнопродуктовый подкомплекс АПК / А.Н. Семин, П.В. Черданцев, В.П. Черданцев, Н.А. Сбитнев // Russian Journal of Management. – 2024. – Т. 12, № 2. – С. 804-817.

128. Коваленко, Н.Я. Повышение эффективности производства и реализации молока и молочной продукции в Республике Бурятия / Н.Я. Коваленко, М.Ц. Шамбаева // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2009. – № 3. – С. 28-30.

129. Козаев, И.С. Особенности стратегического планирования молочного скотоводства региона / И.С. Козаев, П.В. Конев // Устойчивое развитие экономики региона (II Шаляпинские чтения): материалы Всероссийской научно-практической конференции, Мичуринск-наукоград РФ, 18-19 декабря 2019 года / под ред. Н.В. Карамновой. – Мичуринск-наукоград РФ: Мичуринский государственный аграрный университет, 2019. – С. 179-182.

130. Козаев, И.С. Оценка современного состояния молочного скотоводства в сельскохозяйственном предприятии / И.С. Козаев,

Н.В. Карамнова // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2022. – № 2(69). – С. 205-210.

131. Козаев, И.С. Тенденции развития молочного скотоводства региона / И.С. Козаев, Н.В. Карамнова // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2022. – № 2(69). – С. 198-202.

132. Колесняк, А.А. Индикаторы состояния продовольственного обеспечения и уровня жизни населения Дальневосточного федерального округа / А.А. Колесняк, Н.М. Полянская // Социально-экономический и гуманитарный журнал. – 2024. – № 1(31). – С. 28-41.

133. Колесняк, А.А. К вопросу пространственного размещения молочного скотоводства в Красноярском крае / А.А. Колесняк, Э.А. Зубенко // Наука: опыт, проблемы, перспективы развития: материалы Международной научно-практической конференции, Красноярск, 18–20 апреля 2023 года. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2023. – С. 178-181.

134. Колесняк, А.А. Особенности и возможности обеспечения населения продовольствием в регионе с экстремальными природно-климатическими условиями / А.А. Колесняк, Н.М. Полянская, А.Н. Коваль // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2024. – № 11. – С. 33-43.

135. Костяев, А.И. Национальная и региональная продовольственная безопасность / А.И. Костяев, М.У. Тимофеев // Региональная экономика: стабилизация и развитие. – Москва, 2000. – Т. 1. – С. 500-517.

136. Костяев, А.И. Обеспечение продовольственной безопасности России: региональный аспект / А.И. Костяев, И.И. Котусенко // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2012. – № 5. – С. 4-7.

137. Костяев, А.И. Особенности современного размещения производства продукции сельского хозяйства в Российском Нечерноземье /

А.И. Костяев, Г.Н. Никонова // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Естественные и медицинские науки. – 2022. – № 3. – С. 5-20.

138. Костяев, А.И. Экономическая безопасность в агропродовольственной сфере / А.И. Костяев, Г.Н. Никонова // Экономическая безопасность агропромышленного комплекса: проблемы и направления обеспечения: сборник научных трудов I Национальной научно-практической конференции, Киров, 31 января 2021 года. – Киров: Вятский государственный агротехнологический университет, 2021. – С. 28-32.

139. Костяев, А.И. Проблемы программного подхода к развитию сельских территорий / А.И. Костяев, Г.Н. Никонова, А.Г. Трафимов // Никоновские чтения. – 2019. – № 24. – С. 10-12.

140. Крылатых, Э.Н. Актуальные вопросы обеспечения продовольственной безопасности России в условиях глобальной цифровизации / Э.Н. Крылатых, О.Д. Проценко, М.Н. Дудин // Продовольственная политика и безопасность. – 2020. – Т. 7, № 1. – С. 19-38.

141. Крылатых, Э.Н. О методологии анализа агропродовольственных рынков как базы прогнозирования их развития / Э.Н. Крылатых, Е.Ю. Фролова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2021. – № 5. – С. 2-7.

142. Крылатых, Э.Н. Предпосылки, условия и перспективы развития АПК России по инновационному варианту прогноза / Э.Н. Крылатых // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2006. – №10. – С. 5-12.

143. Крылатых, Э.Н. Прогнозные оценки развития рынка молока и потребности бизнеса в информационном обеспечении инвестиционных решений / Э.Н. Крылатых, Е.Ю. Фролова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2019. – № 10. – С. 6-10.

144. Кузнецов, В.В. Планирование и прогнозирование развития АПК / В.В. Кузнецов // Вестник Российской академии сельскохозяйственных наук. – 2000. – №4. – С.10-14.

145. Кузнецова, И.Г. Обеспечение продовольственной безопасности через призму государственной поддержки аграрной отрасли Крайнего Севера / И.Г. Кузнецова, О.М. Валь // Инновации и продовольственная безопасность. – 2024. – № 4(46). – С. 118-126.

146. Кузнецова, И.Г. Обзор рынка молочной продукции в Новосибирской области / И.Г. Кузнецова, Ю.С. Михеева // Актуальные проблемы агропромышленного комплекса: сборник трудов научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов Новосибирского ГАУ, Новосибирск, 29-30 октября 2018 года. Т.2. вып. 3. – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2018. – С. 159-161.

147. Лясников, Н.В. Угрозы продовольственной безопасности Российской Федерации в условиях нового витка санкционной напряженности / Н.В. Лясников, А.Н. Анищенко, Ю.А. Романова // Продовольственная политика и безопасность. – 2023. – Т. 10, № 3. – С. 393-408.

148. Методические подходы к разработке методики анализа развития продуктовых подкомплексов и малых форм хозяйствования / Я.Н. Бречко, С.В. Макрак, Н.М. Чеплянская [и др.] // Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации. – 2020. – №1. – С. 12-46.

149. Методический подход к оценке уровня развития субъектов рынка молока и молочной продукции в РФ / Е.В. Рудой, С.А. Шелковников, А.Л. Полтарыхин, П.А. Щербаков // Экономика сельского хозяйства России. – 2019. – № 1. – С. 27-31.

150. Милосердов, В.В. Аграрная политика государства в 1920-е - начале 1930-х годов / В.В. Милосердов // Северо-Запад в аграрной истории России. – 2021. – № 27. – С. 176-191.

151. Милосердов, В.В. Экономические механизмы хозяйствования, обеспечивающие продовольственную безопасность страны / В.В. Милосердов // Агропродовольственная политика России. – 2017. – № 12(72). – С. 2-9.

152. Милосердов, В.В. Импортозамещение, продовольственная независимость и аграрная политика / В.В. Милосердов, Н.А. Борхунов, О.А. Родионова // АПК: экономика, управление. – 2015. – № 3. – С. 3-11.

153. Миронова, Н.Н. Проблемы устойчивого развития предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности / Н. Н. Миронова // Вестник Национального Института Бизнеса. – 2016. – № 25. – С. 66-71.

154. Миронова, Н.Н. Совершенствование экономического механизма управления в молочном скотоводстве / Н.Н. Миронова, А.Н. Анищенко, А.В. Панкратова // Вестник Национального Института Бизнеса. – 2016. – № 25. – С. 78-83.

155. Миронова, Н.Н. Условия эффективного развития интеграционных формирований в АПК / Н.Н. Миронова, Е.Г. Хмельченко, С.В. Мионов // Вестник Национального института бизнеса. – 2023. – № 3(51). – С. 6-12.

156. Мокроносов, А.Г. Сельскохозяйственная кредитная потребительская кооперация в Уральском регионе: текущее состояние, меры по развитию / А.Г. Мокроносов, А.В. Анисимов, М.А. Анисимова // Аграрный вестник Урала. – 2020. – №09 (200). – С. 83-91.

157. Морозов, Н.М. Молочно-продуктовый комплекс России: состояние и перспективы развития / Н.М. Морозов, А.В. Ткач, А.С. Нечитайлов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2014. – №10. – С. 7-14.

158. Морозов, Н.М. Основные факторы повышения эффективности производства продукции животноводства в России / Н.М. Морозов, А.Н. Рассказов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2019. – № 6. – С. 12-15.

159. Морозов, Н.М. Социально-экономические аспекты модернизации животноводства / Н.М. Морозов // Вестник Всероссийского научно-исследовательского института механизации животноводства. – 2018. – № 2(30). – С. 13-21.

160. Мудрецов, А.Ф. Механизм международных взаимоотношений по глобальным воздействиям на окружающую среду / А.Ф. Мудрецов, А.С. Тулупов // Экологический вестник России. – 2012. – № 10. – С. 49-52.

161. Нефедова, Т.Г. Геоэкономические изменения агрокомплекса России в новых геополитических условиях / Т.Г. Нефедова // Региональные исследования. – 2022. – № 2(76). – С. 4-15.

162. Никитин, А.В. Комплексная оценка финансово-экономического положения сельскохозяйственных предприятий / А.В. Никитин // Никоновские чтения. – 2000. – № 5. – С. 103-106.

163. Никитин, А.В. Цифровая трансформация сельского хозяйства: вызовы и перспективы / А.В. Никитин, О.Ю. Анциферова, А.С. Колотова // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2024. – № 3(78). – С. 87-91.

164. Никонов, А.А. Социально-экономические аспекты аграрной реформы в России / А.А. Никонов // Аграрные преобразования: опыт и перспективы: материалы Международной экономической конференции, Орел, 03-05 июня 1993 года. – Орел: Экология села, 1993. – С. 81-92.

165. Овсянко, Л.А. Государственная поддержка как основа государственного регулирования молочной отрасли / Л.А. Овсянко, И.А. Домнин // Теория и практика современной аграрной науки: сборник VII Национальной (Всероссийской) научной конференции с международным

участием, Новосибирск, 26 февраля 2024 года. – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2024. – С. 1348-1351.

166. Овсянко, Л.А. Производственный потенциал молочного скотоводства Красноярского края: новый подход к его формированию и эффективному использованию в условиях цифровой трансформации экономики / Л.А. Овсянко, М.Г. Озерова, М.А. Федорова // Инновации и продовольственная безопасность. – 2023. – № 2(40). – С. 140-148.

167. Овсянко, Л.А. Снижение трудоемкости производства молока как фактор роста его эффективности / Л.А. Овсянко, А.В. Овсянко // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 12. – С. 7531-7540.

168. Овсянко, Л.А. Состояние молочного скотоводства в Кемеровской области / Л.А. Овсянко, Р.В. Майер // Экономика сельского хозяйства России. – 2024. – № 8. – С. 87-92.

169. Озерова, М.Г. Вызовы современности – формирование цифровой экосистемы подотрасли молочного скотоводства / М.Г. Озерова, Л.А. Овсянко, М.А. Федорова // Современная аграрная экономика: наука и практика: материалы V Международной научно-практической конференции, Горки, 15-16 июня 2022 года. – Горки: Белорусская государственная сельскохозяйственная академия, 2022. – С. 138-143.

170. Оценка экономической доступности продовольствия в России в контексте продовольственной безопасности / Н.И. Шагайда, В.Я. Узун, Д.С. Терновский, Е.А. Шишкина // Вопросы экономики. – 2024. – № 6. – С. 73-95.

171. Петраков, Н. Актуальные проблемы стратегического развития российской экономики / Н. Петраков // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 1. – С. 15-21.

172. Петриков, А.В. Адаптация агропродовольственного сектора к постпандемической реальности / А.В. Петриков // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2020. – Т. 223, № 3. – С. 99-105.

173. Петриков, А.В. Комплексное развитие сельских территорий Российской Федерации / А.В. Петриков // Аналитический вестник Совета Федерации Федерального собрания РФ. – 2019. – № 5(719). – С. 18-26.

174. Петриков, А.В. Приоритеты и механизмы развития сельского хозяйства в России и ее регионов в новой реальности / А.В. Петриков // Федерализм. – 2022. – Т. 27, № 2(106). – С. 122-142.

175. Петриков, А.В. Совершенствование сельской политики в России: направления и приоритеты / А.В. Петриков // Проблемы национальной стратегии. – 2021. – № 5(68). – С. 57-70.

176. Петухова, М.С. Оценка потенциала устойчивого развития сельских территорий Сибири / М.С. Петухова, Н.В. Орлова // Инновации и продовольственная безопасность. – 2024. – № 2(44). – С. 102-112.

177. Повышение эффективности производства молока в сельскохозяйственных организациях / А.А. Самохвалова, А.Т. Стадник, О.Г. Антошкина, С. А. Шелковников // Экономика сельского хозяйства России. – 2019. – № 12. – С. 64-68.

178. Потребление продовольствия в Российской Федерации за 1998-2022 годы: вызовы и институциональные ответы / Р.А. Мигунов, А.А. Сюткина, Л.И. Хоружий [и др.] // Известия Тимирязевской сельскохозяйственной академии. – 2023. – № 4. – С. 172-188.

179. Продовольственная безопасность в контексте наличия, доступности, использования и устойчивости потребления продовольствия в России в 2019-2021 годах / Р.А. Мигунов, А.А. Сюткина, Н.Ф. Зарук, Е.С. Коломеева // Экономика сельского хозяйства России. – 2023. – № 1. – С. 2-10.

180. Продовольственная безопасность как элемент национальной безопасности страны / А.Н. Столярова, Л.В. Шамрай-Курбатова, О.В. Дарелина, Е.А. Чумакова // Продовольственная политика и безопасность. – 2023. – Т. 10, № 2. – С. 219-236.

181. Продовольственная независимость России: современное состояние, риски безопасности, перспективные тренды / В.Г. Закшевский, И.П. Богомолова, И.Н. Василенко, Д.В. Шайкин // Продовольственная политика и безопасность. – 2023. – Т. 10, № 1. – С. 9-28.

182. Пыжикова, Н.И. Дифференциация регионов по уровню самообеспечения продовольствием на основе оценки природных условий / Н.И. Пыжикова, А.А. Колесняк, Н.М. Полянская // Социально-экономический и гуманитарный журнал. – 2021. – № 2(20). – С. 23-35.

183. Развитие методологических положений проектного управления в сфере обеспечения технологического суверенитета АПК / А.Н. Семин, Е.Б. Тищенко, М.М. Кислицкий, А.В. Курдюмов // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2022. – № 4. – С. 3-10.

184. Родионова, О.А. Вертикальная интеграция: мотивы возникновения и механизмы реализации / О.А. Родионова // Никоновские чтения. – 2002. – № 7. – С. 157-158.

185. Рудой, Е.В. Методика сценарного прогнозирования научно-технологического развития растениеводства до 2030 г. / Е.В. Рудой, М.С. Петухова // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2019. – № 3(48). – С. 2-9.

186. Рудой, Е.В. Прогноз производства молока в Кемеровской области на основе моделирования / Е.В. Рудой, К.А. Артюх, П.М. Федяев // Достижения науки и техники АПК. – 2017. – Т. 31, № 2. – С. 77-80.

187. Рудой, Е.В. Совершенствование метода сценарного прогнозирования научно-технологического развития отрасли растениеводства на основе анализа динамики факторов производства / Е.В. Рудой, М.С. Петухова // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2019. – № 7. – С. 40-43.

188. Рудой, Е.В. Состояние и тенденции развития рынка молока и молочной продукции в Алтайском крае / Е.В. Рудой, Т.И. Валецкая // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2020. – № 3. – С. 60-63.

189. Рыкова, И.Н. Эффективность реализации Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы / И.Н. Рыкова, С.В. Шкодинский // Вестник Академии права и управления. – 2018. – № 2(51). – С. 140-145.

190. Самохвалова, А.А. Мероприятия по повышению эффективности производства молока в регионе / А.А. Самохвалова, О.Г. Антошкина, А.Т. Стадник // Экономические отношения. – 2019. – Т. 9, № 3. – С. 1975-1986.

191. Свободин, В.А. Интенсификация и эффективность – основа процесса воспроизводства сельского хозяйства / В.А. Свободин // Социальная политика и социология. – 2012. – № 6(84). – С. 132-138.

192. Свободин, В.А. Определение эффективности организационно-экономического механизма сельского хозяйства / В.А. Свободин // АПК: экономика, управление. – 2013. – № 2. – С. 38-42.

193. Свободин, В.А. Проблемы социально-экономического развития сельского хозяйства / В.А. Свободин // Социальная политика и социология. – 2009. – № 7(49). – С. 18-24.

194. Семин, А.Н. Агропродовольственная логистика последней мили в Российской Федерации / А.Н. Семин // Вестник Национального института бизнеса. – 2023. – № 2(50). – С. 14-22.

195. Семин, А.Н. Комплексное развитие сельских территорий: проблемы и новые возможности / А.Н. Семин, В.С. Зорков // Агропродовольственная политика России. – 2023. – № 3(106). – С. 39-43.

196. Семин, А.Н. Организационно-экономические механизмы адаптации населения в условиях перехода АПК к динамическому развитию / А.Н. Семин // Экономика сельского хозяйства России. – 2020. – № 8. – С. 2-10.

197. Семин, А.Н. От продовольственной независимости к продовольственной безопасности / А.Н. Семин // Теория и практика мировой науки. – 2016. – № 2. – С. 12-15.

198. Семин, А.Н. Продовольственная безопасность как фактор обеспечения российского народосбережения / А.Н. Семин // Агропродовольственная политика России. – 2022. – № 2-3. – С. 39-41.

199. Семин, А.Н. Развитие мелкотоварного животноводства в институциональном контуре обеспечения продовольственной безопасности / А.Н. Семин, М.М. Кислицкий // Проблемы рыночной экономики. – 2023. – № 4. – С. 17-27.

200. Семин, А.Н. Типология прогнозируемых последствий глобального изменения климата в агропромышленном комплексе России / А.Н. Семин, А.Г. Шеломенцев, К.С. Гончарова // Экономика сельского хозяйства России. – 2023. – № 11. – С. 93-103.

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

202. Серков, А.Ф. Методология и механизмы реализации стратегических направлений развития аграрного сектора экономики России / А.Ф. Серков, А.В. Колесников, Ю.И. Здоровец // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2023. – № 12(106). – С. 19-31.

203. Серков, А.Ф. Сельское хозяйство России: оптимистический взгляд в будущее / А.Ф. Серков, М.В. Харина, В.С. Чекалин // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2020. – № 12. – С. 2-5.

204. Серков, А.Ф. Трансформация аграрной политики на этапе повышения роли российской агропродовольственной продукции на мировом рынке / А.Ф. Серков, В.С. Чекалин // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2019. – № 12. – С. 8-12.

205. Сивкин, Н.В. Анализ стратегии развития молочного скотоводства в Российской Федерации / Н.В. Сивкин, Н.И. Стрекозов // Молочная промышленность. – 2022. – № 10. – С. 61-64.

206. Системное совершенствование мясомолочного комплекса / К.Д. Образцов, В.И. Растяпин, В.Т. Сидельников, А.У. Панин // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 1996. – № 4. – С.14-17.

207. Скляр, И.Ю. Основные тенденции инновационного развития аграрного сектора экономики / И.Ю. Скляр, Ю.М. Склярова, Д.В. Запорожец // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2024. – № 2(108). – С. 89-95.

208. Склярова, Ю.М. Рынок безглютеновых полуфабрикатов: анализ спроса и производственные инновации / Ю.М. Склярова, И.Ю. Скляр, Э.Д. Соловьев // Аграрная наука, творчество, рост: материалы XIII Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 06 февраля 2024 года. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2024. – С. 190-195.

209. Слепцов, В.В. Повышение эффективности развития регионального молочного скотоводства в условиях агропромышленной интеграции / В.В. Слепцов, Л.А. Якимова // Эпоха науки. – 2017. – № 11. – С. 83-86.

210. Слепцов, В.В. Эффективность государственного финансирования молочного скотоводства / В.В. Слепцов, Л.А. Якимова // Управление регионом: тенденции, закономерности, проблемы: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием: в 2 ч., Горно-Алтайск, 02-04 июля 2018 года / под общ. ред.

Т.А. Куттубаевой, А.В. Глотко. Том Часть 1. – Горно-Алтайск: Горно-Алтайский государственный университет, 2018. – С. 350-353.

211. Смагин, Б.И. Эффективность использования ресурсного потенциала аграрной сферы производства / Б.И. Смагин // Достижения и перспективы научно-инновационного развития АПК: сборник статей по материалам III Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Курган, 24 февраля 2022 года. – Курган: Курганская государственная сельскохозяйственная академия им. Т.С. Мальцева, 2022. – С. 333-336.

212. Стадник, А.Т. Индикативное управление агропромышленным комплексом региона / А.Т. Стадник, С.Г. Чернова, Е.Ю. Завальнюк // Вестник Омского государственного аграрного университета. – 2017. – № 2(26). – С. 163-171.

213. Стадник, А.Т. Организационно-экономические основы формирования стабильного агропромышленного производства / А.Т. Стадник, А.А. Самохвалова, Д.В. Эссауленко // АПК: экономика, управление. – 2020. – № 11. – С. 33-44.

214. Стадник, А.Т. Совершенствование регионального механизма поддержки экспорта продукции АПК / А.Т. Стадник, С.А. Шелковников, К.В. Чепелева // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2022. – № 8(90). – С. 106-114.

215. Стадник, А.Т. Факторы, определяющие подходы к прогнозированию продовольственного обеспечения Российской Федерации / А.Т. Стадник, С.А. Шелковников, А.А. Обухов // АПК: экономика, управление. – 2024. – № 2. – С. 17-24.

216. Стрекозов, Н.И. Развитие животноводства России в современных условиях хозяйствования: организационно-экономические, технологические и социальные аспекты / Н.И. Стрекозов, А.И. Тихомиров // Вестник аграрной науки. – 2022. – № 6(99). – С. 74-80.

217. Суровцев, В.Н. Анализ влияния государственной поддержки на модернизацию молочного животноводства / В.Н. Суровцев // Экономика сельского хозяйства России. – 2024. – № 2. – С. 56-62.

218. Суровцев, В.Н. Влияние государственной поддержки на развитие молочного скотоводства в регионах Нечерноземной зоны России / В.Н. Суровцев // Молочное и мясное скотоводство. – 2024. – № 1. – С. 3-8.

219. Суровцев В. Особенности сценариев развития животноводства и их учет в стратегическом планировании / В. Суровцев, Ю. Никулина // Экономист. – 2016. – Вып. 10. – С. 84-91.

220. Суровцев, В.Н. Тенденции и перспективы развития молочного животноводства России: риски и возможности / В.Н. Суровцев // Молочная промышленность. – 2023. – № 2. – С. 12-16.

221. Суханова, И.Ф. Суверенный продовольственный потенциал как основа продовольственной безопасности страны / И.Ф. Суханова, М.О. Санникова // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2023. – № 2. – С. 82-87.

222. Суханова, И.Ф. Экспортный потенциал расширенного воспроизводства продовольствия России в условиях эскалации экономических санкций и ограничений / И.Ф. Суханова, Т.В. Брызгалин // АПК: экономика, управление. – 2023. – № 4. – С. 60-72.

223. Сутыгина, А.И. Стратегические направления развития региональных агропродовольственных систем в контексте обеспечения продовольственной безопасности населения / А.И. Сутыгина, А.В. Овчинникова, А.А. Брацихин // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. – 2021. – Т. 31, № 6. – С. 1001-1009.

224. Тарасов, А.Н. Развитие методологии разработки моделей экономического прогноза развития сельского хозяйства России / А.Н. Тарасов, С.Е. Щитов // Методологическое обеспечение проведения научных исследований экономических проблем развития АПК России – Москва: ВНИИЭСХ, 2016. – С. 390-401.

225. Тихомиров, А. И. Экономическая эффективность интенсификации и использования регионального производственного потенциала животноводства / А.И. Тихомиров, В.И. Чинаров // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2024. – № 10. – С. 37-43.

226. Тихонов, В.А. Конечный продукт агропромышленного комплекса / В.А. Тихонов, М.Л. Лезина // Вопросы экономики. – 1979. – № 1. – С. 81-83.

227. Трофимова, Н.Н. Развитие сельского хозяйства в условиях экономической нестабильности / Н.Н. Трофимова, И.И. Чиченков, Е.А. Домарацкая // Modern Economy Success. – 2020. – № 6. – С. 260-266.

228. Труба, А.С. Теоретические аспекты организационно-экономического механизма ресурсного потенциала АПК / А.С. Труба, Е.В. Ковалева // Международный научный журнал. – 2024. – № 2(95). – С. 7-15.

229. Труба, А.С. Цифровая трансформация региональных подкомплексов АПК / А.С. Труба, О.Г. Каратаева // Russian Journal of Management. – 2023. – Т. 11, № 2. – С. 153-159.

230. Трубилин, А.И. Концепция продовольственной безопасности России / А.И. Трубилин, А.Б. Мельников, П.В. Михайлушкин // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2019. – № 3. – С. 31-34.

231. Трубилин, А.И. Продовольственная безопасность: проблемы и пути решения / А.И. Трубилин, К.Э. Тюпаков, А.А. Адаменко // Труды Кубанского государственного аграрного университета. – 2021. – № 90. – С. 5-10.

232. Трубилин, А.И. Развитие сельского хозяйства как основа обеспечения продовольственной безопасности региона / А.И. Трубилин // Вызовы и современные ответы на проблемы устойчивого развития сельских территорий: сборник статей по материалам Международного научно-практического форума, Краснодар, 26-27 октября 2022 года. – Краснодар:

Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2022. – С. 378-385.

233. Трясцина, Н.Ю. Системный подход к формированию и управлению молочно-продуктовым подкомплексом АПК / Н.Ю. Трясцина // Региональная экономика: теория и практика. – 2012. – № 5 (236). – С. 43-47.

234. Тулупов, А.С. Экологическая политика России: стратегические направления развития / А.С. Тулупов // Проблемы рыночной экономики. – 2023. – № 4. – С. 74-84.

235. Ушачев, И.Г. Научное обеспечение стратегии социально-экономического развития АПК России / И.Г. Ушачев // АПК: экономика, управление. – 2011. – № 3. – С. 11-24.

236. Ушачев, И.Г. Обеспечение продовольственной безопасности – первоочередная задача Российской экономики / И.Г. Ушачев // Вестник ОрелГАУ. – 2008. – Т.14., №5(08). – С. 5-1.

237. Ушачев, И.Г. Основные направления комплексного развития сельских территорий России / И.Г. Ушачев, Л. В. Бондаренко, В. С. Чекалин // Вестник Российской академии наук. – 2021. – Т. 91, № 4. – С. 316-325.

238. Ушачев, И. Формирование системы управления инновационной деятельностью в АПК / И. Ушачев // АПК: экономика, управление. – 2005. – № 3. – С. 42-49.

239. Факторы обеспечения продовольственной безопасности / А.В. Боговиз, Ю.В. Рагулина, С.В. Шкодинский, М.А. Бабешин // Экономика сельского хозяйства России. – 2017. – № 2. – С. 2-8.

240. Федосеева, О.В. Повышение конкурентоспособности продукции АПК как фактор достижения продовольственной безопасности России и самообеспеченности ее регионов / О.В. Федосеева, И.Ф. Суханова // Проблемы и перспективы инновационного развития мирового сельского хозяйства: сборник статей VIII Международной научно-практической конференции, Саратов, 16 ноября 2022 года / под общ. ред.

И.Ф. Сухановой и И.А. Родионовой. – Саратов: ООО «Центр социальных агроинноваций СГАУ», 2023. – С. 87-92.

241. Формы господдержки производителей молока и их эффективность для развития отрасли / Ю.Н. Никулина, Е.Н. Паюрова, О.В. Шик, Р. Г. Янбых // АПК: экономика, управление. – 2021. – № 5. – С. 57-67.

242. Харитонов, А.В. Роль и место продовольственной безопасности в экономической безопасности страны / А. В. Харитонов // Chronos. – 2019. – № 2(29). – С. 50-52.

243. Хачатурян, А.А. Концептуальные основы развития экономической безопасности государства / А.А. Хачатурян, П.И. Карцан // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2023. – № 2. – С. 48-54.

244. Хилинская, И.В. Организационно-экономический механизм формирования и реализации потенциала устойчивого развития сельской территории / И.В. Хилинская // Агропродовольственная политика России. – 2018. – № 9. – С. 41-47.

245. Цветков, В.А. Декарбонизация экономического развития: вызовы и перспективы для России / В.А. Цветков, А.С. Тулупов // ЭКО. – 2022. – № 12. – С. 22-31.

246. Цифровизация как инструмент инновационного развития АПК / И.С. Санду, Н.Е. Рыженкова, В.Е. Афолина, А.И. Доцанова // АПК: экономика, управление. – 2018. – № 8. – С. 12-18.

247. Черданцев, В.П. Государственная поддержка сельского хозяйства как фактор развития отрасли / В.П. Черданцев // Электронное сетевое издание «Международный правовой курьер». – 2021. – № 1. – С. 83-88.

248. Черданцев, В.П. Использование инновационных разработок для повышения эффективности отрасли молочного животноводства / В.П. Черданцев // International Agricultural Journal. – 2022. – Т. 65, № 6. – DOI 10.55186/25876740\_2022\_6\_6\_63

249. Черданцев, В.П. Необходимость создания нового механизма глобального управления продовольственной безопасностью в мире

/ В.П. Черданцев // Электронное сетевое издание «Международный правовой курьер». – 2022. – № 3. – С. 98-101.

250. Черданцев, В.П. Мировая продовольственная безопасность и влияние на нее российско-украинского конфликта 2022 г. / В.П. Черданцев, Е.В. Килимник // Электронное сетевое издание «Международный правовой курьер». – 2023. – № 4. – С. 21-29.

251. Черданцев, В.П. Совершенствование механизма государственного регулирования сельскохозяйственной отрасли в России / В.П. Черданцев, Е.В. Калякин // Экономика сельского хозяйства России. – 2020. – № 10. – С. 2-7.

252. Черняков, Б.А. Новая роль аграрного сектора в современном мире / Б.А. Черняков // АПК: экономика, управление. – 2007. – № 12. – С. 61-64.

253. Чернова, С.Г. Проблемы самообеспеченности молоком и молочной продукцией региона / С.Г. Чернова, А.А. Романов // Роль аграрной науки в устойчивом развитии сельских территорий: сборник V Всероссийской (национальной) научной конференции, Новосибирск, 18 декабря 2020 года. – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2020. – С. 1037-1040.

254. Чернова, С.Г. Современное состояние и методика расчета перспективных индикаторов развития молочного животноводства в регионе / С.Г. Чернова // Вестник НГАУ (Новосибирский государственный аграрный университет). – 2017. – № 4(45). – С. 201-207.

255. Чинаров, В.И. Настоящее и будущее молочного скотоводства / В.И. Чинаров // Экономика сельского хозяйства России. – 2022. – № 7. – С. 46-50.

256. Чинаров, В.И. Потенциал племенного молочного скотоводства / В.И. Чинаров // Молочная промышленность. – 2018. – № 11. – С. 69-71.

257. Чинаров, В.И. Экономические аспекты формирования племенной базы молочного скотоводства России / В.И. Чинаров // Молочная промышленность. – 2020. – № 7. – С. 58-60.

258. Чупрякова, А.Г. Продовольственное обеспечение населения промышленного региона: проблемы и перспективы / А.Г. Чупрякова, П.Д. Косинский // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 12-1. – С. 109-113.

259. Шагайда, Н.И. К вопросу о программе продовольственной помощи / Н.И. Шагайда // Экономическое развитие России. – 2021. – Т. 28, № 2. – С. 38-45.

260. Шамин, А.Е. Проблемы кадрового обеспечения отрасли АПК и пути их решения / А.Е. Шамин, Л.В. Шлыкова // Социально-экономические проблемы развития муниципальных образований: материалы XXVIII Международной научно-практической конференции, Княгинино, 24-29 сентября 2023 года. – Княгинино: Нижегородский государственный инженерно-экономический университет, 2023. – С. 196-198.

261. Шелковников, С.А. Исследование научной проблематики продовольственного обеспечения и продовольственной безопасности / С.А. Шелковников, А.А. Обухов, Е.А. Обухова // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 6(59). – С. 438-443.

262. Шелковников, С.А. Потребление молока в Сибирском федеральном округе / С.А. Шелковников, П.М. Федяев // Экономика сельского хозяйства России. – 2024. – № 8. – С. 81-86.

263. Шумакова, О.В. Влияние всемирной пандемии на структуру цепочек поставок продуктов питания / О.В. Шумакова, О.Н. Крюкова // Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ. – 2020. – № 4(23). – С. 19.

264. Шумакова, О.В. Продовольственная независимость и технологический суверенитет: вызовы и барьеры устойчивого развития АПК. Региональный подход / О.В. Шумакова, О.Н. Крюкова // Продовольственная помощь нуждающимся категориям населения в условиях преодоления последствий пандемии COVID-19: материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию заслуженного работника

высшей школы Российской Федерации, доктора экономических наук, профессора Стукача Виктора Федоровича, Омск, 29-30 июня 2022 года. – Омск: Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина, 2022. – С. 88-96.

265. Шутьков, А.А. Повысить уровень продовольственной безопасности / А.А. Шутьков // Экономика сельского хозяйства России. – 2008. – №4. – С. 29-33.

266. Шутьков, А.А. Продовольственная политика: новые подходы ее формирования в условиях роста конкурентной борьбы на мировых рынках / А.А. Шутьков // Продовольственная политика и безопасность. – 2019. – Т. 6, № 2. – С. 51-66.

267. Шутьков, А.А. Продовольственная политика в годы Великой Отечественной войны: проблемы, решения\* (к 75-летию со дня Победы над фашистской Германией) / А.А. Шутьков // Продовольственная политика и безопасность. – 2020. – Т. 7, № 1. – С. 9-18.

268. Шутьков, А.А. Совершенствование инновационной политики как основы решения задач обеспечения продовольственной безопасности / А.А. Шутьков, С.А. Шутьков // Вестник Национального института бизнеса. – 2017. – № 28. – С. 112-125.

269. Шутьков, А.А. Формирование интеграционных процессов перерабатывающих и сельскохозяйственных предприятий: проблемы импортозамещения / А.А. Шутьков, С.А. Шутьков // Вестник Национального института бизнеса. – 2016. – № 24. – С. 214-223.

270. Шутьков, А.А. Формирование продовольственной политики: новые подходы в условиях конкурентной борьбы на мировых рынках / А.А. Шутьков, С.А. Шутьков, Н.Н. Миронова // Вестник Национального института бизнеса. – 2019. – № 37. – С. 349-371.

271. Янбых, Р.Г. Развитие агропродовольственной торговли в условиях эмбарго и присоединения к ЕАЭС / Р.Г. Янбых // Экономика сельского хозяйства России. – 2016. – № 3. – С. 73-79.

272. Янбых, Р.Г. Современные тренды агропродовольственной торговли и ее перспективы внутри Евразийского экономического союза / Р.Г. Янбых // Экономика сельского хозяйства России. – 2017. – № 1. – С. 86-91.

***Книги, монографии, учебные пособия, препринты,  
диссертационные исследования***

273. Абалкин, Л.И. Проблемы социалистического производства и совершенствования хозяйственного механизма / Л.И. Абалкин, В.С. Дунаева, А.Г.Корягин. – М.: Мысль, 1982. – 237 с.

274. Абалкин, Л.И. Хозяйственный механизм развитого социалистического общества // Л.И. Абалкин. – Москва: Мысль, 1973. – 263 с.

275. Адуков, Р.Х. Экономическое оздоровление сельскохозяйственных организаций / Р.Х. Адуков, А.Н. Адукова. – Москва: Российская академия кадрового обеспечения агропромышленного комплекса, 2019. – 129 с.

276. Алещенко, В.В. Научные основы размещения агропромышленного производства в регионе и его государственного регулирования: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Алещенко Виталий Викторович. – Новосибирск, 2015. – 297 с.

277. Алтухов, А.И. Продовольственная безопасность России в условиях глобальных вызовов / А.И. Алтухов. – Москва: ООО «Сам полиграфист», 2024. – 581 с.

278. Алтухов, А. И. Развитие продовольственного рынка России. Ч. 1 / А.И. Алтухов, Г.И. Макин, М.А. Бабков. – Москва: Агри-Пресс, 1999. – 336 с.

279. Анисимов, Ю.П. Гармонизация деятельности предприятия / Ю.П. Анисимов, Ю.В. Журавлев, С.В. Горин. – Воронеж: Воронежская государственная технологическая академия, 2003. – 304 с.

280. Анищенко, А.Н. Потенциал сельского хозяйства северных территорий: проблемы реализации / А.Н. Анищенко, С.А. Кожевников, Н.А. Фриева. – Вологда: Вологодский научный центр Российской академии наук, 2019. –152 с.

281. Анищенко, А.Н. Модернизация производства – основа повышения эффективности молочного скотоводства / А.Н. Анищенко. – Вологда: Вологодский научный центр Российской академии наук, 2016. – 162 с.

282. Анищенко, Н.И. Формирование и развитие системы продовольственного обеспечения регионов Европейского Севера (на материалах Вологодской области): специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Анищенко Николай Иванович. – Ярославль, 2004. – 193 с.

283. Беданок, М.К. Прогнозирование и планирование развития аграрного сектора экономики: вопросы теории и практики / М. К. Беданок; Федеральное агентство по образованию Российской Федерации, Российский государственный социальный университет. – Ростов-на-Дону: Издательство Ростовского университета, 2005. – 288 с.

284. Безопасность России: Правовые, социально-экономические и научно-технические аспекты. Высокотехнологичный комплекс и безопасность России / А.И. Агеев, В.Л. Макаров, Б.Н. Кузык [и др.]. Том Часть 2. – Москва: Знание, 2003. – 624 с.

285. Белкина, Е.Н. Программно-целевая стратегия модернизации животноводства / Е.Н. Белкина. – Ставрополь: Издат. Инф. Центр «Фабула». – 2013. – 304 с.

286. Богославский, В.И. Повышение эффективности производства молока / В.И. Богославский, А.П. Скрынкин, А.З. Чергинев. – Москва: Россельхозиздат, 1979. – 87 с.

287. Борисенко, Е.Н. Формирование и развитие социально-рыночного механизма обеспечения продовольственной безопасности России:

специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Борисенко Евгений Никитич. – Москва, 1997. – 332 с.

288. Буздалов, И.Н. Интенсификация сельскохозяйственного производства / И.Н. Буздалов. – Москва: Экономиздат, 1962. – 152 с.

289. Быковская, Н.В. Организационно-экономический механизм инновационного развития молочного скотоводства: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Быковская Наталья Валерьевна. – Москва, 2016. – 274 с.

290. Вершигора, Е.Е. Менеджмент [Текст]: учебное пособие / Е.Е. Вершигора. – М.: Инфра-М, 2022. – 283 с.

291. Влияние пандемии COVID-19 на экономическую безопасность страны / М.Н. Дудин, Н.В. Лясников, С.В. Шкодинский, А.Н. Анищенко [и др.]. – Москва: ООО «Русайнс», 2022. – 126 с.

292. Водяников, В.Т. Экономика и организация инженерно-технического обеспечения производства молочной продукции // В.Т. Водяников. – Москва: РГАУ-МСХА имени К. А. Тимирязева, 2021. – 171 с.

293. Волгин, Н.А. Методика разработки и внедрения бестарифной рыночной модели оплаты труда и ее разновидностей на предприятиях с различными формами собственности / Н.А. Волгин; Ассоц. выпускников Акад. обществ. наук. – Москва: Луч, 1991. – 78 с.

294. Гаврилова, О.Ю. Формирование оценки устойчивого развития молочного скотоводства / О.Ю. Гаврилова, М.Г. Озерова. – Красноярск: Красноярский государственный аграрный университет, 2023. – 181 с.

295. Гармонизация промышленной и торговой политики [Текст]: коллективная монография / Н.И. Лыгина, Е.В. Сибирская, О.А. Старцева [и др.] / под общ. ред. проф. Н.И. Лыгиной. – Санкт-Петербург: ИНФО-ДА, 2008. – 130 с.

296. Глотко, А.В. Экономика сельского хозяйства / А.В. Глотко, О.Ю. Воронкова, И.В. Ковалева. – Барнаул: Алтайский государственный университет, 2023. – 180 с.

297. Гончаров, В.Д. Молочный подкомплекс России: проблемы развития / В.Д. Гончаров, С.В. Котеев, З.А. Иванова. – Москва: Ким Л.А., 2019. – 173 с.

298. Гэлбрейт, Д.К. Великий крах 1929 года / Джон Кеннет Гэлбрейт; пер. с англ. С.Э. Борич. – Минск: Попурри, 2009. – 255 с.

299. Гэлбрейт: возвращение [Текст]: монография / под ред. С.Д. Бодрунова. – Москва: Культурная революция, 2017. – 424 с.

300. Гончаров, В.Д. Модернизация продовольственного комплекса России / В. Д. Гончаров. – Москва: Энциклопедия российских деревень, 2015. – 176 с.

301. Гончаров, В.Д. Резервы повышения эффективности продовольственного комплекса / В.Д. Гончаров, А.А. Тихонов, С.В. Котеев. – Москва: Энциклопедия российских деревень, 2015. – 164 с.

302. Горанин, А.И. Совершенствование хозяйственного механизма // А.И. Горанин, А.А. Лобан, В.С. Маврищев [и др.] – Минск: Вышэйш. шк., 1989. – 212 с.

303. Гусев, В.В. Организационно-экономические основы обеспечения региона продовольствием (на материалах Удмуртской Республики): специальность 08.00.05: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук / Гусев Владимир Васильевич. – Москва, 2002. – 48 с.

304. Гэлбрейт, Дж. Новое индустриальное общество (пер. с англ.). – Москва: Прогресс, 1969. – 480 с.

305. Добрынин, В.А. Важнейшие проблемы экономики молочного скотоводства: специальность 08.00.00: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Добрынин Владимир Александрович. – Москва, 1969. – 483 с.

306. Дубров, А.М. Компонентный анализ и эффективность в экономике [Текст]: учебное пособие / А.М. Дубров. – Москва: Финансы и статистика, 2002. – 352 с.

307. Емельянов, А.М. Хозяйственный механизм в сельском хозяйстве / А.М. Емельянов, Г.Х. Попов. – Москва: Изд-во Московского государственного университета, 1988. – 240 с.

308. Кабаков, В.С. Нововведение в хозяйственном механизме в условиях интенсификации производства / В.С. Кабаков. – Москва: Высшая школа, 1988. – 95 с.

309. Кислицкий, М.М. Совершенствование и развитие многофункциональной парадигмы институциональной среды отечественного АПК: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Кислицкий Михаил Михайлович. – Екатеринбург, 2022. – 260 с.

310. Кислицкий, М.М. Трансформация условий и экономических отношений в системе обеспечения населения продовольствием / М.М. Кислицкий. – Москва: Всероссийский НИИ экономики сельского хозяйства, 2018. – 260 с.

311. Коваленко, Н.Я. Научно-технический прогресс и эффективность отрасли молочного скотоводства (региональный аспект) / Н.Я. Коваленко, Л.В. Евграфова; М-во сел. хоз-ва Российской Федерации, Российский гос. аграр. ун-т - МСХА им. К. А. Тимирязева. – Москва: Изд-во РГАУ - МСХА им. К. А. Тимирязева, 2010. – 172 с.

312. Коваленко, Н.Я. Экономика сельского хозяйства. – Москва: ЮрКнига, 2004. – 384 с.

313. Колесняк, А.А. Продовольственное обеспечение регионов с экстремальными природными условиями: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: диссертация на соискание

ученой степени доктора экономических наук / Колесняк Антонина Александровна. – Москва, 2005. – 260 с.

314. Концепция продовольственной безопасности Российской Федерации (проект для обсуждения) / А.В. Гордеев, Г.В. Беспяхотный, И.Г. Ушачев [и др.]. – Москва: Всероссийский НИИ экономики сельского хозяйства, 1998. – 31 с.

315. Крылатых Э.Н. Пропорции и приоритеты в развитии АПК / Э.Н. Крылатых. – Москва: Экономика, 1983. – 232 с.

316. Ксенофонтов, М.Ю. Теоретические и прикладные аспекты социально-экономического прогнозирования / М.Ю. Ксенофонтов. – Москва: Издательство ИСЭПН, 2002. – 312 с.

317. Личко, К.Н. Прогнозирование и планирование агропромышленного комплекса / К.Н. Личко. – Москва: МСХА, 1999. – 253 с.

318. Мадера, А.Г. Моделирование и принятие решений в менеджменте. Руководство для будущих топ-менеджеров. – Москва: ЛКИ, 2013. – 684 с.

319. Маркс, К. Капитал / К. Маркс, Ф. Энгельс. – М.: Нобель пресс, 2015. – 635 с.

320. Методика обеспечения продовольствием населения крупных городов / А.Ф. Серков, И.Г. Ушачев, А.И. Алтухов [и др.]. – Москва: ООО «Петит», 1999. – 135 с.

321. Методические рекомендации по определению эффективности межхозяйственных и агропромышленных формирований / ВНИИ экономики сельского хоз-ва ВАСХНИЛ; [разраб. Г.А. Долгошей и др.]. – Москва: ВНИЭСХ, 1982. – 60 с.

322. Модернизация продовольственного комплекса в условиях санкций / В.Д. Гончаров, С.Г. Сальников, Н.В. Быковская, С.В. Котеев. – Москва: Ким Л.А., 2022. – 184 с.

323. Назаренко, В.И. Продовольственная безопасность (в мире и в России) / В.И. Назаренко. – Москва: Памятники исторической мысли, 2011. – 286 с.

324. Национальная экономика: обеспечение продовольственной безопасности в условиях интеграции и глобализации. Монография / В.З. Мазлоев, А.Б. Кцоева, В.В. Межой [и др.]; под ред. Э. Н. Крылатых. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 240 с.

325. Национальная экономическая безопасность России в условиях обострения объективных и инициированных рисков и угроз / Е.Б. Ленчук, Г.А. Власкин, В.И. Филатов [и др.]; Отделение общественных наук Российской академии наук. – Москва-Санкт-Петербург: ООО «Нестор-История», 2018. – 752 с.

326. Никонов, А.А. Спираль многовековой драмы: аграрная наука и политика России (XVIII – XX вв.). – Москва: ЭРД, 1995. – 574 с.

327. Новичков, В.И. Развитие аграрных отношений в условиях радикальной экономической реформы: учебное пособие / В.И. Новичков. – Саратов: Саратов. с.-х. ин-т, 1991 – 112 с.

328. Новые траектории развития экономики России в условиях глобальных вызовов / М.Н. Дудин, А.А. Шутьков, Н.В. Лясников, А.Н. Анищенко [и др.]. – Москва: ООО «Русайнс», 2020. – 252 с.

329. Оксанич, Н.И. Прогноз развития молочнопродуктового подкомплекса региона / Н.И. Оксанич, В.И. Квасова. – Москва: ВОСХОД-А, 2010. – 132 с.

330. Осипов, Ю.М. Основы теории хозяйственного механизма / Ю.М. Осипов. – Москва: Изд-во МГУ, 1994. – 367 с.

331. Оптимизация бизнес-процессов региональных рынков, отраслей и комплексов на основе экономико-математического моделирования в условиях инновационной экономики / Н.В. Лясников, Д.И. Усманов, А.Н. Анищенко [и др.]. – Москва: ООО «Русайнс», 2024. – 260 с.

332. Организационно-экономический механизм повышения эффективности функционирования продуктовых подкомплексов в условиях импортозамещения / А.С. Труба, О.И. Бетин, Т.М. Свечникова [и др.]. –

Москва: Всероссийский научно-исследовательский институт рыбного хозяйства и океанографии, 2023. – 180 с.

333. Папцов, А.Г. Глобальная продовольственная безопасность в условиях климатических изменений: монография / А.Г. Папцов, Н.А. Шеламова. – Москва: РАН, 2018. – 132 с.

334. Повышение экономической эффективности производства и реализации продукции животноводства / А.Т. Стадник, С.А. Шелковников, Т.В. Елисеева [и др.]. – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2014. – 327 с.

335. Попов, А.А. Трансфертное финансирование в концепциях эффективности корпоративной интеграции / А.А. Попов; под науч. ред. В.В. Гаврилова. – Воронеж: Воронеж. госуд. ун-т, 2003. – 174 с.

336. Проблемы социально-экономического развития села (по материалам исследований в Ростовской области) / А.В. Петриков, А.В. Голубев, Е.А. Гатаулина [и др.]. – Москва: Айколорит, 2024. – 139 с.

337. Прогнозирование агропромышленного комплекса / В.Д. Гончаров, Н.В. Быковская, С.В. Котеев, С.Г. Сальников; Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства. – Москва: Ким Л.А., 2021. – 193 с.

338. Программно-целевое планирование и хозяйственный механизм в системе агропромышленного комплекса / А.А. Никонов, В.А. Тихонов, Р.Г. Кравченко [и др.]. – Саратов: Саратовский университет, 1986. – 167 с.

339. Продовольственная безопасность региона / Т.В. Ускова, Р.Ю. Селименков, А.Н. Анищенко, А.Н. Чекавинский. – Вологда: Институт социально-экономического развития территорий РАН, 2014. – 102 с.

340. Продовольственная безопасность России: монография / [подгот. А.В. Гордеевым и др.]; Рос. акад. с.-х. наук, Гос. науч. учреждение Всерос. науч.-исслед. ин-т эконом. Сел. хоз-ва. – Москва: Росинформагротех, 2008. – 177 с.

341. Продовольственное обеспечение страны: состояние и перспективы / А.И. Алтухов, В.Р. Боев, Д.Ф. Вермель [и др.]. – Москва: Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства, 1996. – 166 с.

342. Продовольственный рынок регионов России: новый вектор развития / Ю.Г. Лаврикова, М.М. Омаров, Н.Ю. Омарова [и др.]. – Екатеринбург: Уральское отделение РАН, 2018. – 776 с.

343. Пыжикова, Н.И. Методология и методика оценки параметров продовольственной безопасности: коллективная монография / Н.И. Пыжикова, Е.В. Титова, А.А. Иванов. – Ачинск: Ачинский филиал. Красноярский государственный аграрный университет, 2016. – 53 с.

344. Пьянкова, К.В. Продовольственное обеспечение промышленных регионов страны (теория, методология, практика) / К.В. Пьянкова. – Москва: ВНИИЭСХ, 2007. – 243 с.

345. Развитие агропромышленного комплекса РСФСР. – Москва: ЦСУ РСФСР, 1986. – 323 с.

346. Развитие сельского хозяйства геостратегических территорий России / А.И. Алтухов, А.Г. Папцов, Л.Б. Винничек [и др.]. – Москва: ООО «Научный консультант», 2022. – 300 с.

347. Развитие социальной инфраструктуры села / А.С. Труба, И.А. Ваньков, Е.В. Барышевский, М.А. Труба. – Рязань: ИП Коняхин А.В., 2024. – 152 с.

348. Родионова, О.А. Агропромышленная интеграция: тенденции, механизмы реализации / О.А. Родионова. – Москва: Всероссийский научно-исследовательский институт организации производства, труда и управления в сельском хозяйстве, 2002. – 206 с.

349. Роднина, Н.В. Развитие системы продовольственной обеспеченности населения в условиях модернизации экономики (на примере Северо-Востока Российской Федерации): специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: автореферат диссертации на соискание

ученой степени доктора экономических наук / Роднина Наталья Владимировна. – Якутск, 2011. – 48 с.

350. Рост эффективности производства молока в регионе / О.Г. Антошкина, А.А. Самохвалова, А.Т. Стадник [и др.]. – Новосибирск: Золотой колос, 2019. – 205 с.

351. Саати, Т.Л. Принятие решений: метод анализа иерархий. – Москва: Радио и связь, 2003. – 278 с.

352. Саати, Т.Л. Принятие решений при зависимостях и обратных связях: аналитические сети. – Москва: ЛКИ. – 2008. – 360 с.

353. Самохвалова, А.А. Управление агропромышленным комплексом региона в современных условиях / А.А. Самохвалова, А.Т. Стадник. – Новосибирск: Новосибирский государственный аграрный университет, 2022. – 264 с.

354. Свободин, В.А. Интенсификация сельского хозяйства в рыночных условиях. – Москва: 1999. – 243 с.

355. Свободин, В.А. Методологические вопросы измерения и анализа эффективности сельскохозяйственного производства в колхозах: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Свободин Валентин Андреевич. – Москва, 1980. – 371 с.

356. Семин, А.Н. Экономический механизм хозяйствования: вопросы теории и практики / А.Н. Семин, М.Л. Цибаева. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ГСХА, 2004. – 214 с.

357. Смагин, Б.И. Ресурсный и производственный потенциалы аграрного сектора экономики / Б.И. Смагин. – Мичуринск : Мичуринский государственный аграрный университет, 2024. – 147 с.

358. Смольянова, Е.Л. Гармонизация промышленной и торговой политики; предприятия на основе развития инновационной деятельности / Е.Л. Смольянова. – Воронеж: ВГТА, 2009. – 520 с.

359. Совершенствование институциональной инфраструктуры АПК: вопросы теории и практики / А.Н. Семин, М.М. Кислицкий, А.С. Лылов, В.Ю. Ворона. – Москва: ООО «КОЛ ЛОК», 2023. – 255 с.

360. Социально-экономические преобразования в аграрном секторе России: итоги и перспективы (к 75-летию ВНИИЭСХ). – Москва: Прометей, 2005. – 752 с.

361. Специализированные высокотехнологичные зоны по производству сельскохозяйственной продукции в России / А.И. Алтухов, А.Г. Папцов, Е.А. Воронин [и др.]. – Москва: ООО «Сам полиграфист», 2024. – 268 с.

362. Стратегические ориентиры экономического развития России: научный доклад / Р.С. Гринберг, А.Я. Рубинштейн, Л.И. Абалкин [и др.]. – Санкт-Петербург: Алетейя, 2010. – 657 с.

363. Трансформационные процессы и адаптация хозяйствующих субъектов аграрной сферы: монография / под науч. ред. проф. О.А. Родионовой. – Москва: ООО «Сам Полиграфист», 2020. – 148 с.

364. Трясцин, М.М. Управление устойчивым развитием регионального рынка продовольствия: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Трясцин Михаил Михайлович. – Пермь, 2009. – 380 с.

365. Управление рисками в сельском хозяйстве в условиях цифровой трансформации / О.А. Моторин, М.И. Горбачев, Г.А. Суворов [и др.]. – Москва: КноРус, 2019. – 226 с.

366. Утяшев, В.И. Механизм гармонизации промышленной и торговой политики предприятий: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Утяшев Вадим Ирикович. – Саратов, 2008. – 171 с.

367. Ушачев, И.Г. Формирование рациональной системы управления в АПК / И.Г. Ушачев. – Москва: Экономика и информатика, 1999 – 165 с.

368. Харман, Г. Современный факторный анализ [Текст] / пер. с англ. В.Я. Лумельского; науч. ред. и вступ. статья Э.М. Бравермана. – Москва: Статистика, 1972. – 485 с.

369. Хромов, Ю.С. Проблемы продовольственной безопасности России: международные и внутренние аспекты / Ю.С. Хромов, Рос. ин-т стратег. исслед. – Москва: РИСИ, 1995. – 252 с.

370. Шутьков, А.А. Система управления агропромышленным комплексом: теория, методология, практика / А.А. Шутьков. – 4-е изд. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2022. – 389 с.

371. Экономико-математический словарь: Словарь соврем. экон. науки / Л.И. Лопатников; под ред. Г. Б. Клейнера. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации: Дело, 2003. – 519 с.

372. Экономическая безопасность России: тенденции, методология, организация: в 3 кн. / В.А. Бобровников, А.Л. Ведеев, А.В. Генкель [и др.]. Кн. 3. – Москва: Институт экономики Российской академии наук, 2000. – 440 с.

***Статьи, монографии и публикации, в том числе зарубежных авторов,  
в электронных источниках удаленного доступа***

373. Автоматизированная информационная система «Меркурий» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mercury.vetrif.ru/>

374. Актуальные тренды на молочном рынке России и мира [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.retail.ru/tovar\\_na\\_polku/infoline-aktualnye-trendy-na-molochnom-rynke-rossii-i-mira/](https://www.retail.ru/tovar_na_polku/infoline-aktualnye-trendy-na-molochnom-rynke-rossii-i-mira/)

375. Государственная информационная система маркировки товаров «Честный знак» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://честныйзнак.рф/?ysclid=lub6muu1hr191569784>

376. Доклад о результатах проведенного мониторинга состояния социально-экономического развития сельских территорий в 2023 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/b0b/pw8tnifok6w7wlvptffuib110nlmuj0c.pdf?ysclid=lwt32rik7d169457721>

377. Изменение климата и продовольственная безопасность: ждет ли нас продовольственный тоталитаризм [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.valdaiclub.com/files/41290/>

378. История развития: аграрная эволюция России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vestnikprom.kz/istoriya-razvitiya-agrarnaya-evolyucziya-rossii/?ysclid=lxae8ksryw181550080>

379. Кузьменкова, В.Д. Проблемы развития отечественного АПК // Системное управление. – 2010. – № 4(10) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sisupr.mrsu.ru/2010-4-APK/PDF/Kuzmenkova.pdf>

380. Культура потребления молока в разных странах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pressa.tv/interesnoe/56429-kultura-potrebleniya-moloka-v-raznyh-stranah-10-foto.html>

381. Ленин В.И. Полное собрание сочинений / В.И. Ленин. – Москва. – Т. 36 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://crystalbook.ru/wp-content/uploads/2021/05/Lenin-PSS-tom36.pdf>

382. Маркировка молока: сроки и схема работы [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://sbis.ru/articles/marking/milk\\_2024?ysclid=lub5c4xfvy514313745#law](https://sbis.ru/articles/marking/milk_2024?ysclid=lub5c4xfvy514313745#law)

383. Маркс, К. Сочинения / К. Маркс, Ф. Энгельс. – Москва: Т. 21. – 2-е изд. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uaio.ru/marx/21.htm?ysclid=m0xnj2a3hf599921292>

384. Меры господдержки АПК в 2023 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sfera.fm/articles/selskoe-khozyaistvo/mery-gospodderzhki-apk-v-2023-godu>

385. Михаил Мишустин провел стратегическую сессию по продовольственной безопасности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/news/50103/>

386. Молочная отрасль России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://milknews.ru/longridy/Molochnaja-otrasl-v-10-grafikah.html?ysclid=lsljr54y87519193133>

387. Молочные продукты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://продажи.рф>

388. Настоящий Вологодский продукт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.нвп35.рф/?ysclid=lub7317g44746259095>

389. Новые фермы обеспечат рост производства молока [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://agrotrend.ru/news/44034-novye-fermy-obespechat-rost-proizvodstva-moloka>

390. Подкомплекс продуктовый [Электронный ресурс]: Экономическая энциклопедия. – Режим доступа: <https://vocable.ru/termin/podkompleks-produktovyi.html>

391. Политический отчет Центрального Комитета VII экстренному съезду РКП(б), сделанный В.И. Лениным 7 марта 1918 г. // В.И. Ленин. Полное собрание сочинений. – Т. 36. – С. 3-36 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/111700-politicheskiy-otchet-tsentralnogo-komiteta-vii-ekstrennomu-sezdu-rkp-b-sdelannyu-v-i-leninym-7-marta-1918-g>

392. Правительство расширит поддержку экспортеров молочной продукции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mcx.gov.ru/press-service/news/pravitelstvo-rasshirit-podderzhku-eksporterov-molochnoy-produktsii/?ysclid=m0l37tlj5e826300419>

393. Продовольственная безопасность 2024: снижение цен и новые риски [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://okoloretail.ru/wp-content/uploads/2024/03/roskongress-obzor-prodbezopasnost-2024-1.pdf>

394. Продовольственная программа СССР на период до 1990 года и меры по ее реализации [Электронный ресурс]: Материалы майского пленума ЦК КПСС 1982 года. – Режим доступа: <https://mpck.kpss.su/XXVI/III.pdf>

395. Растительные напитки. Обзор ВЭД [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2023/06/Обзор-ВЭД\\_Растительные-напитки.pdf?ysclid=ls37b5n0ww397257024](https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2023/06/Обзор-ВЭД_Растительные-напитки.pdf?ysclid=ls37b5n0ww397257024)

396. Рейтинг стран Европы по расходам на еду [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20221212/eda-1837512329.html?in=t>

397. Рейтинг стран по употреблению молока [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://topreytings.ru/rejting-stran-po-upotrebleniyu-moloka/?ysclid=lrq3dzu8e9509408876>

398. Серова, Е.В. К вопросу о продовольственной безопасности России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iet.ru/personal/agro/PRODSAF1.htm>

399. Технология молока и молочных продуктов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.dongau.ru/obuchenie/nauchnaya-biblioteka/Ucheb\\_posobiya/2019/](https://www.dongau.ru/obuchenie/nauchnaya-biblioteka/Ucheb_posobiya/2019/)

400. Топ-30 переработчиков молока сохраняют долю рынка на уровне 50% [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://specagro.ru/news/202307/top-30-pererabotchikov-moloka-sokhranyayut-dolyu-rynka-na-urovne-50?ysclid=lu1b256jcn385235234>

401. Трэйси, М. Сельское хозяйство и продовольствие в экономике развитых стран: введение в теорию, практику и политику [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://biblioteka.kau.com.ua/index.php?option=com\\_phocadownload&view](http://biblioteka.kau.com.ua/index.php?option=com_phocadownload&view)

402. Янбых, Р. Государственная программа развития сельского хозяйства на 2013-2020 гг.: основные направления поддержки и проблемы адаптации к членству в ВТО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.iep.ru/files/text/trends/Russian\\_economy\\_trends\\_and\\_perspectives\\_in\\_July2012.pdf](http://www.iep.ru/files/text/trends/Russian_economy_trends_and_perspectives_in_July2012.pdf)

403. Anishchenko, A.N. On the system of state support for the dairy subcomplex in Russia / A.N Anishchenko., D.I. Usmanov, K.A. Zadumkin // The Challenge of Sustainability in Agricultural Systems «Lecture Notes in Networks and Systems, Volume 206» – Heidelberg, 2021. – P. 497-503.

404. Babcock, B.A. Charting Growth in Food Demand / B.A. Babcock // Iowa Ag Review. – 2008. – Vol. 14, №. 3. – P. 2-11.

405. Christian Løvold Storhaug Country, regional, and global estimates for lactose malabsorption in adults: a systematic review and meta-analysis / Christian Løvold Storhaug, Svein Kjetil Fosse, Dr Lars T Fadnes // The Lancet Gastroenterology & Hepatology. – October 2017. – Vol. 2, IS. 10. – P. 738-746.

406. Dairy Market Review [Electronic resource]. – Access mode: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/10d58506-df7b-467d-b5f6-c868b2ee6fa3/content>

407. Food security and trade negotiations in the world trade organization: a cluster analysis of country groups [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.semanticscholar.org/paper/FOOD-SECURITY-AND-TRADE-NEGOTIATIONS-IN-THE-WORLD-A-Díaz-Bonilla-Thomas/2bcfbfc16f0f49df7d943afb3c9c23ab610bb2e2>

408. Graziano da Silva J. Un New Deal para agricultura / Graziano da Silva J. // Nueva Sociedad. – 2009. – № 223. – P. 40-55.

409. Herdt, R.W. Food Shortages and International Agricultural Programs / R.W. Herdt // Critical Reviews in Plant Sciences. – 2004. – Vol. 23. – P. 505-517.

410. Lactose Intolerance by Country 2024. – 2024. [Electronic resource]. – Access mode: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/lactose-intolerance-by-country>

411. NielsenIQ: молочные продукты стали крупнейшим сегментом на онлайн-рынке FMCG [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://milknews.ru/index/molochnye-produkty/nilsen-moloko-fmcg.html>

412. Plant Based Dairy Products Market Overview. – 2023. – Text: electronic. – Access mode: <https://www.industryarc.com/Research/plant-based-dairy-products-market-research-800284>

413. Rome Declaration on World Food Security [Electronic resource]. – Access mode: [https://ecfs.msu.ru/Low\\_documents/International/Rome%20Declaration%20on%20World%20Food%20Security%201996.pdf?ysclid=m0wjknf2s458043453](https://ecfs.msu.ru/Low_documents/International/Rome%20Declaration%20on%20World%20Food%20Security%201996.pdf?ysclid=m0wjknf2s458043453)

414. Shagaida, N.I. Russia's food security under the crisis of 2020- 2021: Objective and subjective dimensions / N.I. Shagaida, I.V. Trotsuk // Russian Peasant Studies. – 2022. – Vol. 7, № 2. – P. 93-121.

415. Shagaida, N.I. Russia's ways to ensure food security (control food prices) in 2020-2022, and their impact on consumers / N.I. Shagaida, D.S. Ternovsky, I. V. Trotsuk // Russian Peasant Studies. – 2023. – Vol. 8, №. 3. – P. 87-112.

416. State of Food and Agriculture [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.fao.org/4/F5340E/F5340E03.htm>

417. Stephen K. Wegren Food security in the Russian Federation // Routledge (Taylor & Francis). – 2013. – № 54. – P. 21-41.

418. Trade reforms and food security. Conceptualizing the Linkages [Electronic resource]. – Rome: FAO, 2003. – 296 p. – Access mode: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/310467a7-bc1d-416c-81c6-53b037ddb853/content>

# **ПРИЛОЖЕНИЯ**

## Приложение А

### Уточнение теоретических положений управления продовольственным обеспечением на уровне продуктового подкомплекса АПК

Направление деятельности (элемент системы обеспечения безопасности)	Уровень народохозяйственного комплекса	Уровень продуктового подкомплекса
Прогнозирование, выявление, анализ и оценка угроз безопасности	Осуществляет Совет безопасности РФ, с привлечением научных организаций и экспертного сообщества	Осуществляют ассоциации и союзы подкомплекса, отраслей АПК, на основе постоянного мониторинга статистической и бухгалтерской отчетности организаций-членов
Определение основных направлений государственной политики	Осуществляется отраслевым федеральным органом управления, совместно с Правительством РФ и Советом безопасности РФ	Осуществляется ассоциациями и союзами, совместно с ключевыми производителями продовольствия
Стратегическое планирование в области обеспечения безопасности	Организуется Президентом РФ (уполномоченными органами: Советом безопасности РФ, Администрацией Президента РФ)	На уровне ассоциаций и союзов, из экспертных и совещательных органов, формируются предложения по вопросам стратегического развития, краткосрочного и долгосрочного регулирования, а также видения перспективных вызовов и угроз
Правовое регулирование	Федеральным собранием осуществляется законодательное обеспечение деятельности в сфере безопасности. Органами власти и управления разрабатываются подзаконные нормативно-правовые акты.	На уровне продуктового подкомплекса ассоциациями и союзами осуществляется работа по формированию предложений, относящихся к вопросам обеспечения продовольственной безопасности, а также осуществляется их обсуждение
Разработка и применение комплекса мер по выявлению, предупреждению и устранению угроз безопасности	Правительством РФ разрабатывается и реализуется план по реализации положений Доктрины продовольственной безопасности РФ, положений иных смежных нормативно-правовых актов	Вырабатывается проект комплекса мер и решений участниками ассоциаций и союзов
Разработка и применение комплекса мер по локализации и нейтрализации последствий проявления вызовов и угроз	Осуществляется общее регулирование, зачастую не учитывающее особенности экономической ситуации на уровне продуктового подкомплекса	Вырабатываются предложения институционально-регуляторной направленности В рамках ассоциаций и союзов осуществляется поиск решений внутри подкомплекса, а также осмысливается имеющийся опыт на уровне хозяйствующего субъекта

Направление деятельности (элемент системы обеспечения безопасности)	Уровень народохозяйственного комплекса	Уровень продуктового подкомплекса
Применение специальных экономических мер	Вводятся внешнеэкономические, таможенные и иные ограничения	Формируются предложения и проекты управленческих решений
Разработка и применение техники двойного и гражданского назначения	Разработана правовая база для проведения испытаний, применения специального налогового режима для разработки и внедрения цифровых технологий	С учетом особенностей производства конкретных видов продовольствия и сельскохозяйственного сырья разрабатываются отечественные программные продукты, цифровые инструменты и др.
Организация научной деятельности	Функционируют организации высшего образования, научные организации широкого аграрного профиля	Функционируют организации высшего образования, научные организации, имеющие продуктовую специализацию
Координация деятельности органов власти и управления	Организована система координация деятельности в сфере обеспечения продовольственной безопасности	Как правило, представитель ассоциаций и союзов, наряду с крупнейшими, системообразующими производителями, участвуют в работе институциональных координационных структур Самостоятельная координация деятельности осуществляется только по согласованию
Международное сотрудничество	Регулируется международными соглашениями и обязательствами государства	Является инициативным, на основе проектов экономического сотрудничества хозяйствующих субъектов
Другие мероприятия	Предполагает мероприятия институционального характера с целями стимулирования или ограничения определенных процессов	Инициативные меры адаптации производственных процессов, процесса управления к изменяющимся внешним условиям, к структурным сдвигам. Это может быть реализовано в рамках модернизации производства, диверсификации и т.д.

*Источник:* составлено автором по: О безопасности [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 28.12.2010г. №390-ФЗ (ред. 10.07.2023 г.). – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12181538/?ysclid=m0v3hxjept941658826>; О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 г. №400ю – Режим доступа: <https://base.garant.ru/401425792/?ysclid=m0p499s8c487737402>

## Приложение Б

### Направления обеспечения национальной безопасности в аграрной сфере производства, экономики и управления

Приоритетное направление	Задача	Характеристика реализации задач в аграрной сфере
Сбережение народа России и развитие человеческого потенциала [1, пп.1 п. 26]	Увеличение реальных доходов населения [1, пп. 1 п. 33]	Законодательно установлено [2], что цель ведения личного подсобного хозяйства обеспечение продовольствием нужд гражданина и его семьи. В структуре производства продовольствия в России личные подсобные хозяйства в 2023 году имели долю порядка 15-20%, а по производству картофеля и овощей – 60% [3, пп. А, Д п. 7]
	Увеличение ожидаемой продолжительности жизни, снижение смертности [1, пп. 4 п. 33]	В настоящее время наблюдаются дисбалансы в структуре потребления продовольствия населением, а также в сфере качества продовольственных товаров. Повышение уровня качества продовольственных товаров и обеспечение их экономической доступности позволит решить поставленную задачу, с одновременным увеличением продолжительности жизни
	Развитие системы мониторинга биологических рисков [1, пп. 8 п. 33]	Производство сельскохозяйственного сырья и продовольствия влияет на природные системы. Совершенствование агропроизводственных технологий и цифровизация АПК позволят содействовать решению данной задачи [3, п. 6]
	Повышение физической и экономической доступности безопасной и качественной пищевой продукции [1, пп. 10 п. 33]	Данная задача является ключевой целью обеспечения продовольственной безопасности страны [3, пп. Б п. 7]
	Предоставление гражданам возможностей получения образования [1, пп. 13 п. 33]	Создание высокопроизводительных рабочих мест и развитие системы аграрного образования, с реализацией процесса цифровизации, содействуют решению задачи [3, пп. Л, М п. 7]
Оборона страны [1, пп. 2 п. 26]	Подготовка экономики к удовлетворению нужд в военное время [1, пп. 10 п. 40]	Совершенствование организационно-экономического механизма функционирования и развития агропромышленного комплекса, с учетом параметров мобилизационной экономики и экономики военного времени
Государственная и общественная безопасности [1, пп. 3 п. 26]	Снижение уровня преступности в экономической сфере [1, пп. 10 п. 47]	Развитие цифровых систем прослеживаемости производства, движения и переработки сельскохозяйственного сырья, а также потребления продовольствия
Экономическая безопасность [1, пп. 5 п. 26]	Обеспечение институциональной и структурной перестройки]	Развитие агропромышленного комплекса в современных условиях повышает уровень его технологичности, цифровизации. Для решения поставленной

Продолжение приложения Б

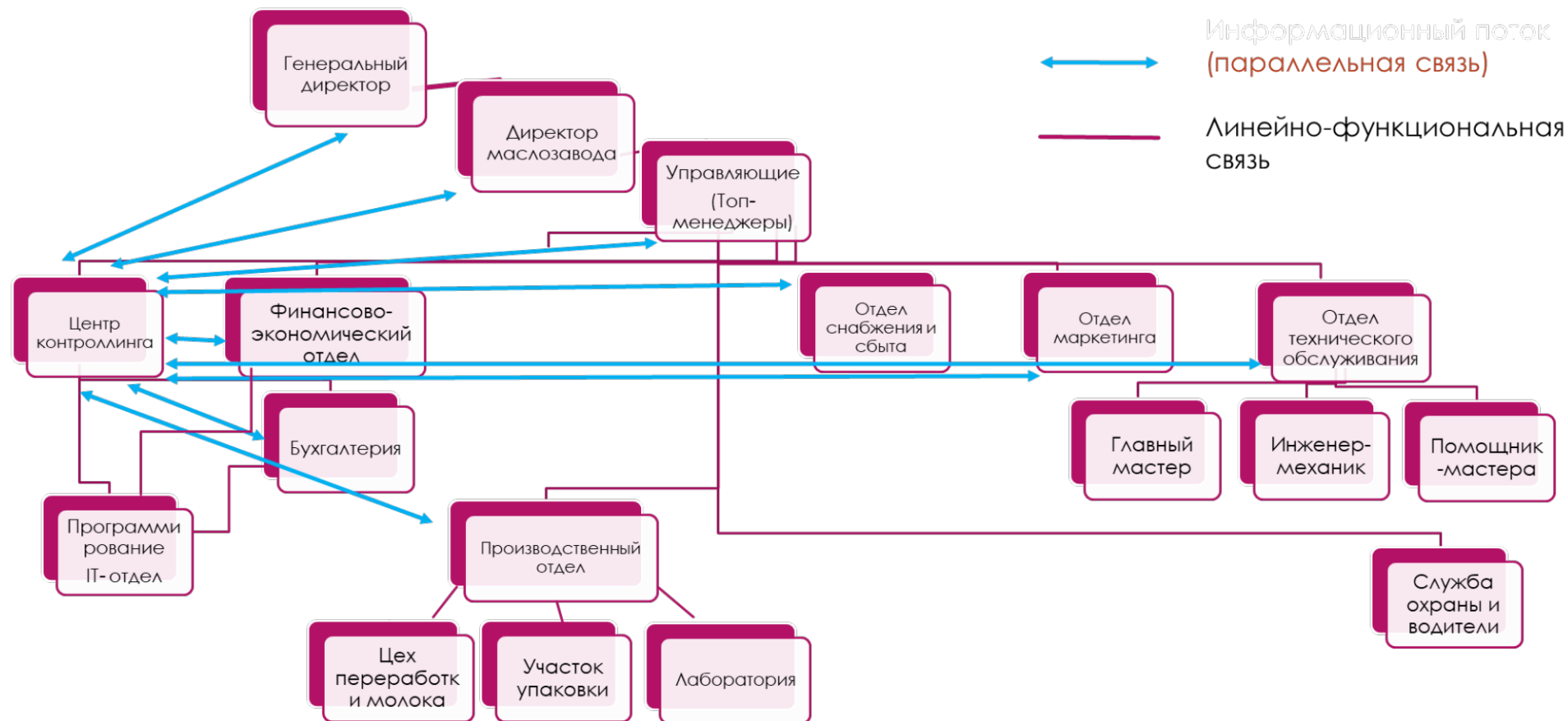
Приоритетное направление	Задача	Характеристика реализации задач в аграрной сфере
	национальной экономики [1, пп. 1 п. 67]	задачи стоит совершенствовать механизмы развития малых субъектов хозяйствования в аграрном секторе экономики, а также обеспечить их кооперацию с крупными производителями
	Сохранение макроэкономической устойчивости [1, пп. 2 п. 67]	АПК России после 2014 г. (введения эмбарго) вошел в число секторов экономики, обеспечивающих макроэкономическую стабильность, за счет ежегодного экономического роста его отраслей, в основном растениеводства
	Обеспечение устойчивого развития реального сектора экономики, создание высокотехнологичных производств [1, пп. 5 п. 67]	Уровень цифровизации АПК России оценивается на уровне 25%. Стабильное развитие отрасли подтверждается увеличением физического объема производства, а также ростом объема экспортной выручки (является показателем реализации национального проекта)
	Повышение производительности труда [1, пп. 6 п. 67]	Разрабатываются и внедряются отечественные цифровые инструменты производства и управления в аграрной сфере
	Преодоление ... зависимости ... от импорта технологий [1, пп. 7 п. 67]	На основе цифровых решений сокращаются затраты и потери в аграрном производстве
	Интенсивное технологическое обновление [1, пп. 9 п. 67]	На базе агрохолдингов созданы научно-технологические центры, обеспечивающие технологическое развитие производственных структур. Активно реализуются в аграрной сфере меры государственной научно-технологической политики, в частности реализуются комплексные научно-технологические проекты (программы) полного инновационного цикла
	Преодоление критической зависимости от импорта в области племенного дела, селекции, семеноводства и аквакультуры (рыбоводства) [1, пп. 14 п. 67]	В рамках реализации программы научно-технологического развития реализуются меры по развитию семеноводства и селекции основных сельскохозяйственных культур, а также генетики основных сельскохозяйственных животных
	Укрепление единства экономического пространства, развитие кооперации и хозяйственных связей между субъектами РФ [1, пп. 21 п. 67]	Развитие механизмов кооперации крупных и малых субъектов хозяйствования АПК посредством объединения в единые производственные цепочки, а также на основе формирования ресурсообеспечивающих районов для действующих перерабатывающих предприятий

Окончание приложения Б

	Сокращение дифференциации субъектов РФ по ... качеству жизни, стимулирование развития экономического потенциала регионов [1, пп. 22 п. 67]	Совершенствование пространственного распределения сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий, на основе обеспечения достижения продовольственной независимости и безопасности исходя из численности населения региона. Также решение данной задачи заключается в стимулировании создания и ведения ЛПХ
	Совершенствование системы размещения производственных сил [1, пп. 25 п. 67]	
	Развитие системы стратегического планирования [1, пп. 23 п. 67]	Аграрное производство имеет специфику, которая определяет уникальные тренды и риски. Также в аграрной сфере формирует вызовы и угрозы, структурно-технологические сдвиги, связанные с пространственными, производственными, социально-психологическими аспектами, не характерными для других секторов экономики
	Совершенствование системы государственного контроля (надзора) в сфере экономической деятельности [1, пп. 24 п. 67]	Имеется система уникальных сфер надзора: ветеринарный, фитосанитарный и др. В аспекте продовольственной безопасности необходимо разработать систему надзора за производством видов продовольствия, по которым не достигается потребление населением на уровне рекомендованных медицинских норм [4]
	Расширение рынков сбыта российской продукции [1, пп. 35 п. 67]	Формируется единая аграрная политика стран участниц ЕАЭС Разрабатываются цифровые платформы сбыта аграрной продукции в странах ШОС, БРИКС, а также в других регионах мира
Экологическая безопасность и рациональное природопользование [1, пп. 7 п. 26]	Предотвращение деградации земель и снижения плодородия почв [1, пп. 9 п. 83]	Реализация производственных процессов в соответствии с наилучшими доступными технологиями

*Источник:* проанализировано и составлено автором по: О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 г. №400ю – Режим доступа: <https://base.garant.ru/401425792/?ysclid=m0p499s8c4877374023> (в таблице – [1]); О личном подсобном хозяйстве [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 07.07.2003 №112-ФЗ. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/12131702/?ysclid=m0p4ixhjq965050458> (в таблице – [2]); Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 21 января 2020 г. № 20. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73338425/> (в таблице – [3]); Об утверждении рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания (в ред. Приказов Минздрава РФ от 30.12.2022 №821) [Электронный ресурс]: Приказ Мин

Проект преобразования организационно-управленческой структуры  
маслозавода АО «Агрофирма имени Павлова»



**Функции центра контроллинга:**

*1. Руководитель центра контроллинга:*

- координация работы плановых, экономических, финансовых служб и производственно-сбытовых подразделений;
- руководство работами по планированию, нормированию и взаимодействию подразделений в части формирования и учета затрат;
- выявление потенциала и резервов подразделений организации и разработка мероприятий по выявлению возможности роста окупаемости издержек и сокращению неэффективных затрат.

*2. Контроллер – специалист по управленческому учету:*

- разработка процедур передачи данных из центров формирования затрат в центр контроллинга;
- контроль сбора и анализа фактической учетной информации;
- разработка предложений по оптимизации учетного процесса в центрах управления затратами с позиции аналитической службы;
- экономическая экспертиза управленческих решений.

*3. Контроллер – специалист по информационным системам:*

- оценка вариантов и предложений по автоматизации контроллинговой работы;
- разработка форм для автоматизированного сбора информации;
- оптимизация документооборота на предприятии.

**Методический инструментарий оценки уровня продовольственного обеспечения на региональном уровне**

Уровень продовольственного обеспечения региона (УПО) определяется как сумма балльных оценок по основным критериям, представленным в формуле:

$$Y_{\text{ПР}} = \Phi + \Xi + Д + К + У,$$

- где  $\Phi$  – физическая доступность;  
 $\Xi$  – экономическая доступность;  
 $Д$  – достаточность потребления продовольствия;  
 $К$  – качество продовольствия;  
 $У$  – устойчивость продовольственной системы<sup>57</sup>.

Совокупность критериев оценки обеспечения продовольственной безопасности представлена в таблице ниже.

Таблица 1 – Критерии оценки продовольственной безопасности

Критерий	Уровень показателя			
	высокий	допустимый	низкий	недопустимый
<i>Физическая доступность продовольствия</i>				
Коэффициент покрытия импорта продовольствия	1,00	0,75 – 0,99	0,3 – 0,75	ниже 0,3
<i>Экономическая доступность продовольствия</i>				
Коэффициент бедности	0,0	0 – 0,1	0,11 – 0,2	выше 0,2
Коэффициент покупательной способности доходов населения	до 0,07	0,08 – 0,2	0,21 – 0,7	выше 0,7
Индекс отношения коэффициентов обновления и ликвидации тракторов	1,21 и выше	0,81 – 1,20	0,51 – 0,80	0,50 и ниже
Коэффициент концентрации доходов (Кдж) (индекс Джини)	0 – 0,1	0,11 – 0,3	0,31 – 0,5	выше 0,5
<i>Достаточность потребления продовольствия</i>				
Коэффициент достаточности (калорийности)	выше 3050	2150 – 3050	1520 – 2150	ниже 1520
Коэффициент структуры питания	выше 0,0	(-15) – 0,0	(-30) – (-15)	ниже (-30)
<i>Качество продовольствия</i>				
Коэффициент качества (Кк)	ниже 0,0	0,0 – 0,10	0,10 – 0,20	выше 0,20

<sup>57</sup> Полагаем, что для более объективной, всесторонней оценки уровня продовольственного обеспечения региона, а также выявления возможностей для дальнейшего собственного производства продукции в перспективе целесообразно добавить в общую систему критерий «устойчивость», оцениваемый с помощью ряда показателей: энергообеспеченность, доля посевной площади, удобренной минеральными удобрениями, индекс отношения коэффициентов обновления и ликвидации тракторов, заработная плата сельскохозяйственных рабочих, численность работников, занятых в сельском хозяйстве, в общей численности занятых в экономике, рентабельность (с учетом субсидий), кредиторская задолженность, доля убыточных сельскохозяйственных организаций.

Таким образом, усовершенствованная совокупность критериев позволит более содержательно и количественно охарактеризовать уровень обеспечения продовольственной безопасности региона.

Критерий	Уровень показателя			
	высокий	допустимый	низкий	недопустимый
<i>Устойчивость продовольственной системы</i>				
Энергообеспеченность на 100 га посевной площади	380 и выше	350 – 379	310 – 349	309 и ниже
Доля площади удобренной минеральными удобрениями в общей посевной площади	90,0 и выше	65,1 – 89,9	20,1 – 65,0	20,0 и ниже
Доля населения, занятого в сельском хозяйстве, в общей численности занятых в экономике области	20,1 и выше	20,0 – 15,1	15,0 – 10,1	10,0 и ниже
Зарботная плата работающих в сельском хозяйстве по отношению к средней заработной плате по области	90,1 и выше	90,0 – 70,1	70,0 – 50,1	50,0 и ниже
Рентабельность (с учетом субсидий)	30,1 и выше	20,1 – 30,0	10,1 – 20,0	10,0 и ниже
Кредиторская задолженность по отношению к выручке	30,1 и ниже	30,0 – 55,0	55,1 – 80,0	80,1 и выше
Доля убыточных сельскохозяйственных организаций в общем количестве сельскохозяйственных организаций	10,0 и ниже	10,1 – 15,0	15,1 – 30,0	30,1 и выше

Каждый критерий имеет определенный уровень: 1 (высокий – регион полностью обеспечивает себя продукцией собственного производства, доля импорта не превышает 10 – 15%), 2 (допустимый – регион обеспечивает себя продукцией собственного производства, наряду с импортом, не превышающим 30%), 3 (низкий – регион обеспечивает себя продукцией собственного производства наполовину, остальная доля приходится на импортную продукцию), 4 (недопустимо низкий – регион обеспечивает себя продукцией собственного производства, однако доля импорта превышает 50%).

Суммируя данные уровни, определим интегральные оценки степени региональной продовольственной безопасности. Следовательно, высокий уровень региональной продовольственной безопасности оценивается минимальным количеством баллов – 15. Допустимый уровень оценивается от 16 до 30 баллов, низкий – от 31 до 45 баллов, а недопустимо низкий – от 46 до 60.

Апробация разработанного методического инструментария на материалах Вологодской области за три года исследования позволила определить, что уровень продовольственного обеспечения характеризовался как низкий.

Таблица 2 – **Значения показателей уровня продовольственного обеспечения Вологодской области**

Показатель	Значение показателя за год, балл		
	1 год	2 год	3 год
1. Коэффициент покрытия импорта продовольствия	3	2	2
2. Коэффициент бедности	4	4	3
3. Коэффициент покупательной способности доходов населения	2	2	3
4. Коэффициент Джини	3	3	3
5. Коэффициент достаточности потребления	4	4	4
6. Коэффициент структуры питания	3	3	3
7. Коэффициент качества	3	4	3
8. Показатель энергообеспеченности на 100 га посевной площади, л. с.	2	2	2
9. Доля площади, удобренной минеральными удобрениями в общей посевной площади, %	2	3	3
10. Индекс отношения коэффициентов обновления и ликвидации тракторов	2	4	3
11. Доля населения, занятого в сельском хозяйстве, в общей численности занятых в экономике области, %	3	2	3
12. Зарботная плата занятых в сельском хозяйстве по отношению к общей заработной плате по области, %	3	3	3
13. Рентабельность (с учетом субсидий), %	4	4	4
14. Кредиторская задолженность по отношению к выручке, %	3	3	2
15. Доля убыточных сельскохозяйственных организаций в общем количестве сельскохозяйственных организаций, %	3	2	4
<b>Продовольственная безопасность, балл</b>	<b>44</b>	<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Уровень</b>	<b>низкий</b>		

**Методика оценки эффективности использования основных ресурсов предприятия молочнопродуктового подкомплекса**

Таблица 1 – Система оценочных показателей при определении уровня использования основных ресурсов предприятия

Направление исследования	Показатели оценки основных фондов (ОФ) (технических ресурсов)	Показатели оценки материальных ресурсов	Показатели оценки трудовых ресурсов
Анализ текущего состояния ресурсов	Коэффициент износа ОФ Коэффициент годности ОФ	Коэффициенты обеспеченности материальными ресурсами фактический и плановый	Показатели баланса рабочего времени Коэффициент потерь рабочего времени Норма выработки Норма времени
Анализ движения ресурсов	Коэффициент обновления ОФ Коэффициент выбытия ОФ Коэффициент прироста ОФ	Коэффициент неравномерности поставок материалов Средний дневной расход материалов Коэффициент оборачиваемости	Коэффициент оборота по приему Коэффициент оборота по увольнению Коэффициент текучести кадров
Анализ эффективности использования ресурсов	Фондоотдача Фондоемкость Фондовооруженность Коэффициенты установленного и действующего оборудования Коэффициент использования производственных мощностей	Материалоотдача продукции Материалоемкость продукции Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции Коэффициент использования материалов	Выработка (прямой показатель производительности труда) Трудоемкость (обратный показатель производительности труда) Выработка на одного среднесписочного работника

Таблица 2 – Показатели эффективности использования основных фондов (технических ресурсов)

Наименование показателя	Методы расчета	Экономическая интерпретация показателя
<b>1. Обобщающие показатели</b>		
Фондоотдача (Фо)	Объем продукции / Средняя стоимость основных средств	Какой объем продукции приходится на единицу стоимости основных средств за определенный период
Фондоемкость (Фе)	Средняя стоимость основных средств / Объем продукции	Показатель, обратный фондоотдаче, который показывает, какая часть стоимости основных фондов была потрачена для производства единицы продукции
Фондовооруженность труда (Фв)	Стоимость ОС / Среднесписочное число работников	Показывает, какое количество основных средств приходится на каждого сотрудника за анализируемый период.
Производительность труда (ПрТр)	Объем продукции / Среднесписочное число работников	Показывает соотношение выпускаемой продукции и численности персонала.
Взаимосвязь фондовооруженности и фондоотдачи, отражается через показатель – производительность труда. Связь двух показателей выражается следующей формулой: ПрТр= Фв x Фо		
<b>2. Частные показатели</b>		
Коэффициент экстенсивного использования фондов	Время фактическое / Время нормативное (паспортное)	Показывает, сколько полезного времени отработало оборудование (соотношение между фактическим временем работы и паспортной нормой функционирования)
Коэффициент сменности	Количество смен / Максимальное количество задействованного оборудования	Отображает количество отработанных производственных смен (СМ) и число единиц оборудования, задействованное в самой большой из них (Nmax)
Коэффициент интенсивности	Объем продукции фактический / Объем продукции плановый	Отражает уровень мощности использования активов
Коэффициент интегральности	Коэффициент экстенсивности / Коэффициент интенсивности	Показывает эффективность использования оборудования по времени и по мощности

Таблица 3 – Показатели эффективности использования материальных ресурсов

Наименование показателя	Методы расчета	Экономическая интерпретация показателя
<b>1. Обобщающие показатели</b>		
Материалоотдача продукции (МО)	$\frac{\text{Стоимость продукции}}{\text{Сумма материальных затрат}}$	Характеризует выход продукции с каждого рубля потребленных материальных ресурсов
Материалоемкость продукции (МЕ)	$\frac{\text{Сумма материальных затрат}}{\text{Стоимость продукции}}$	Отражает величину материальных затрат, приходящуюся на 1 руб. выпущенной продукции
Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции (УМ)	$\frac{\text{Сумма материальных затрат}}{\text{Полная себестоимость продукции}}$	Отражает уровень использования материальных ресурсов в себестоимости продукции
Коэффициент использования материалов (КМ)	$\frac{\text{Сумма фактических материальных затрат}}{\text{Сумма материальных затрат по плану при фактическом выпуске продукции}}$	Показывает уровень эффективности использования материалов, соблюдения норм их расходования
Материалорентабельность (МР)	$\frac{\text{Прибыль}}{\text{Сумма материальных затрат}}$	Отображает эффективность использования оборотных средств
<b>2. Частные показатели</b>		
Сырьеемкость продукции (СМЕ)	$\frac{\text{Сумма потребленных сырья и материалов}}{\text{Стоимость продукции}}$	Показатели отражают эффективность потребления отдельных элементов материальных ресурсов на 1 руб. выпущенной продукцией
Металлоемкость продукции (ММЕ)	$\frac{\text{Стоимость потребленного металла}}{\text{Стоимость продукции}}$	
Топливоемкость продукции (ТМЕ)	$\frac{\text{Стоимость потребленного топлива}}{\text{Стоимость продукции}}$	
Энергоемкость продукции (ЭМЕ)	$\frac{\text{Стоимость потребленной энергии}}{\text{Стоимость продукции}}$	
Удельная материалоемкость изделия (УМЕ)	$\frac{\text{Стоимость всех материальных затрат, потребленных из расчета на одно изделие}}{\text{Цена изделия}}$	Характеризует величину материальных затрат, израсходованных на одно изделие

Таблица 4 – Показатели эффективности использования трудовых ресурсов

Наименование показателя	Методы расчета	Экономическая интерпретация показателя
<b>1. Обобщающие показатели</b>		
Производительность труда	Объем продукции / Среднесписочное число работников	Показывает соотношение выпускаемой продукции и численности персонала.
Рентабельность персонала	Прибыль / Среднегодовая численность работников	Отображает эффективность деятельности работников (допустима оценка по отдельным группам)
<b>2. Частные показатели</b>		
Зарплаторентабельность	Прибыль / Фонд заработной платы	Отображает эффективность системы оплаты труда
Зарплатоотдача	Объем произведенной продукции / Фонд заработной платы	Оценка эффективности системы оплаты труда
Зарплатоемкость	Фонд заработной платы / Объем произведенной продукции	
Отдача затрат на содержание трудовых ресурсов	Объем произведенной продукции / Суммарные затраты на трудовые ресурсы	Оценка совокупных затрат на трудовые ресурсы
Затратоемкость содержания трудовых ресурсов	Суммарные затраты на трудовые ресурсы / Объем произведенной продукции	
Рентабельность затрат на содержание трудовых ресурсов	Прибыль до налогообложения / Суммарные затраты на трудовые ресурсы	Эффективность вложений в трудовые ресурсы

## Приложение Е

### Потребление молока и молочных продуктов, на душу населения в год, кг

Субъект	2019 г.	2020г.	2021 г.	2022 г.	20223г.	2023 г. к 2022 г., %
<b>Российская Федерация</b>	<b>232</b>	<b>238</b>	<b>239</b>	<b>241</b>	<b>247</b>	<b>102,5</b>
<b>Центральный федеральный округ</b>	<b>214</b>	<b>225</b>	<b>224</b>	<b>230</b>	<b>235</b>	<b>102,2</b>
Белгородская область	259	264	270	269	274	101,9
Брянская область	168	181	191	190	198	104,2
Владимирская область	199	207	213	216	227	105,1
Воронежская область	272	284	292	293	299	102,0
Ивановская область	195	203	205	195	203	104,1
Калужская область	229	238	241	253	270	106,7
Костромская область	214	224	227	216	228	105,6
Курская область	186	194	195	195	204	104,6
Липецкая область	223	227	222	223	229	102,7
Московская область	221	236	232	250	259	103,6
Орловская область	197	198	201	199	202	101,5
Рязанская область	227	233	235	238	245	102,9
Смоленская область	219	224	227	220	226	102,7
Тамбовская область	160	162	160	159	162	101,9
Тверская область	180	181	182	180	189	105,0
Тульская область	124	129	130	137	141	102,9
Ярославская область	220	227	230	227	236	104,0
г. Москва	217	233	228	233	233	100,0
<b>Северо-Западный федеральный округ</b>	<b>262</b>	<b>271</b>	<b>272</b>	<b>275</b>	<b>283</b>	<b>102,9</b>
Республика Карелия	241	247	249	223	223	100,0
Республика Коми	263	267	275	254	269	105,9
Архангельская область	208	217	222	206	210	101,9
Вологодская область	236	246	249	254	269	105,9
Калининградская область	221	227	235	238	246	103,4
Ленинградская область	269	273	268	280	290	103,6
Мурманская область	246	254	256	237	251	105,9
Новгородская область	234	239	241	242	249	102,9
Псковская область	287	295	298	292	313	107,2
г. Санкт-Петербург	288	300	298	309	314	101,6
<b>Южный федеральный округ</b>	<b>215</b>	<b>219</b>	<b>220</b>	<b>225</b>	<b>232</b>	<b>103,1</b>
Республика Адыгея	200	199	200	212	221	104,2
Республика Калмыкия	219	224	224	221	231	104,5
Республика Крым	156	154	152	152	149	98,0
Краснодарский край	224	234	234	243	253	104,1
Астраханская область	202	204	206	200	208	104,0
Волгоградская область	196	200	203	208	210	101,0
Ростовская область	255	256	259	263	269	102,3
г. Севастополь	123	131	136	140	146	104,3

продолжение приложения Е

Субъект	2019 г.	2020г.	2021 г.	2022 г.	20223г.	2023 г. к 2022 г., %
<b>Северо-Кавказский федеральный округ</b>	<b>235</b>	<b>238</b>	<b>240</b>	<b>244</b>	<b>252</b>	<b>103,3</b>
Республика Дагестан	274	278	277	280	286	102,1
Республика Ингушетия	221	222	229	226	234	103,5
Кабардино-Балкарская Республика	276	283	285	298	301	101,0
Карачаево-Черкесская Республика	223	237	238	240	251	104,6
Республика Северная Осетия- Алания	202	210	215	216	225	104,2
Чеченская Республика	231	233	234	235	241	102,6
Ставропольский край	196	193	197	203	212	104,4
<b>Приволжский федеральный округ</b>	<b>267</b>	<b>271</b>	<b>273</b>	<b>274</b>	<b>281</b>	<b>102,6</b>
Республика Башкортостан	296	297	295	299	303	101,3
Республика Марий Эл	238	247	253	254	269	105,9
Республика Мордовия	244	252	255	260	265	101,9
Республика Татарстан	351	350	352	362	370	102,2
Удмуртская Республика	273	281	289	286	304	106,3
Чувашская Республика	260	267	274	280	295	105,4
Пермский край	232	242	245	244	248	101,6
Кировская область	286	292	300	283	285	100,7
Нижегородская область	240	241	242	238	246	103,4
Оренбургская область	309	311	312	300	304	101,3
Пензенская область	202	216	218	215	230	107,0
Самарская область	239	244	244	246	251	102,0
Саратовская область	227	228	227	234	234	100,0
Ульяновская область	217	227	225	219	223	101,8
<b>Уральский федеральный округ</b>	<b>206</b>	<b>208</b>	<b>208</b>	<b>206</b>	<b>211</b>	<b>102,4</b>
Курганская область	244	246	248	237	241	101,7
Свердловская область	240	242	240	239	245	102,5
Тюменская область	177	178	179	177	178	100,6
Челябинская область	186	190	193	193	199	103,1
<b>Сибирский федеральный округ</b>	<b>239</b>	<b>242</b>	<b>244</b>	<b>241</b>	<b>247</b>	<b>102,5</b>
Республика Алтай	273	276	285	275	277	100,7
Республика Тыва	177	177	181	184	194	105,4
Республика Хакасия	248	251	252	254	255	100,4
Алтайский край	266	270	272	257	264	102,7
Красноярский край	234	238	236	236	239	101,3
Иркутская область	194	195	201	201	207	103,0
Кемеровская область	200	204	206	203	207	102,0
Новосибирская область	284	285	286	288	292	101,4

## окончание приложения Е

Субъект	2019 г.	2020г.	2021 г.	2022 г.	20223г.	2023 г. к 2022 г., %
Омская область	257	261	266	261	271	103,8
Томская область	255	256	254	256	262	102,3
<b>Дальневосточный федеральный округ</b>	<b>201</b>	<b>204</b>	<b>206</b>	<b>204</b>	<b>208</b>	<b>102,0</b>
Республика Бурятия	196	187	181	175	175	100,0
Республика Саха (Якутия)	277	276	271	272	273	100,4
Забайкальский край	252	252	262	258	262	101,6
Камчатский край	152	154	161	155	155	100,0
Приморский край	162	167	171	171	175	102,3
Хабаровский край	199	206	212	208	215	103,4
Амурская область	195	200	200	204	207	101,5
Магаданская область	259	264	266	261	270	103,4
Сахалинская область	148	152	156	154	166	107,8
Еврейская автономная область	185	190	193	190	192	101,1
Чукотский автономный округ	110	110	111	106	109	102,8

**Расчетная часть многокритериального-ранжированного подхода  
с использованием метода анализа иерархий Т.Л. Саати**

**Матрица приоритетов альтернатив и глобальные приоритеты**

Альтернативы	Приоритеты альтернатив, относительно каждого критерия							Глобальные приоритеты альтернатив
	F <sub>1</sub>	F <sub>2</sub>	F <sub>3</sub>	F <sub>4</sub>	F <sub>5</sub>	F <sub>6</sub>	F <sub>7</sub>	
	0,18016	0,19090	0,04439	0,04196	0,24319	0,22673	0,07266	
A <sub>1</sub>	0,31289	0,08964	0,06549	0,16546	0,32208	0,03256	0,01234	0,16994
A <sub>2</sub>	0,30598	0,09395	0,08836	0,16546	0,06595	0,03231	0,04045	0,11023
A <sub>3</sub>	0,12153	0,27087	0,16086	0,16546	0,15128	0,03160	0,06037	0,13603
A <sub>4</sub>	0,13025	0,41898	0,46081	0,16546	0,05615	0,07298	0,11638	0,16951
A <sub>5</sub>	0,12935	0,12656	0,22448	0,16546	0,15128	0,21858	0,07966	0,15651
A <sub>6</sub>	0,09330	0,02583	0,57614	0,07155	0,14375	0,03640	0,24556	0,11137
A <sub>7</sub>	0,05699	0,07307	0,14715	0,05057	0,02428	0,15907	0,04575	0,07817
A <sub>8</sub>	0,03106	0,03927	1,54732	0,01314	0,01663	0,02399	0,36034	0,11799
A <sub>9</sub>	0,01519	0,22325	0,04391	0,01648	0,05407	0,13636	0,01161	0,09291
A <sub>10</sub>	0,01175	0,21077	0,82376	0,02093	0,01454	0,25614	0,02754	0,14341

продолжение приложения Ж

Критерий	Вариант эффективного распределения средств государственной поддержки сельхозтоваропроизводителям подкомплекса по F <sub>1</sub>										Вектор матрицы	Вектор приоритета
	A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	A <sub>3</sub>	A <sub>4</sub>	A <sub>5</sub>	A <sub>6</sub>	A <sub>7</sub>	A <sub>8</sub>	A <sub>9</sub>	A <sub>10</sub>		
A <sub>1</sub>	1	1	4	4	5	5	6	8	9	9	4,16	0,31289
A <sub>2</sub>	1	1	4	4	4	5	6	8	9	9	4,07	0,30598
A <sub>3</sub>	1/4	1/4	1	1	1	1	4	6	9	9	1,62	0,12153
A <sub>4</sub>	1/4	1/4	1	1	1	2	4	6	9	9	1,73	0,13025
A <sub>5</sub>	1/5	1/4	1	1	1	2	4	7	9	9	1,72	0,12935
A <sub>6</sub>	1/5	0,2	1	1/2	1/2	1	2	6	8	9	1,24	0,09330
A <sub>7</sub>	1/6	1/6	1/4	1/4	1/4	1/2	1	4	8	9	0,76	0,05699
A <sub>8</sub>	1/8	1/8	1/6	1/6	1/7	1/6	1/4	1	7	8	0,41	0,03106
A <sub>9</sub>	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/8	1/8	1/7	1	3	0,20	0,01519
A <sub>10</sub>	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/8	1/3	1	0,16	0,01175
	3,41	3,46	12,64	12,14	13,12	16,90	27,49	46,27	69,33	75,00	13,30	1,00

Критерий	Вариант эффективного распределения средств государственной поддержки сельхозтоваропроизводителям подкомплекса по F <sub>2</sub>										Вектор матрицы	Вектор приоритета
	A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	A <sub>3</sub>	A <sub>4</sub>	A <sub>5</sub>	A <sub>6</sub>	A <sub>7</sub>	A <sub>8</sub>	A <sub>9</sub>	A <sub>10</sub>		
A <sub>1</sub>	1	1	1/8	1/7	1	9	5	8	1/9	1/9	0,78	0,08964
A <sub>2</sub>	1	1	1/5	1/7	1	9	5	8	1/9	1/9	0,81	0,09395
A <sub>3</sub>	8	5	1	1/8	4	9	7	9	1/9	4	2,35	0,27087
A <sub>4</sub>	7	7	8	1	4	9	7	9	1/9	4	3,63	0,41898
A <sub>5</sub>	1	1	1/4	1/4	1	9	5	8	1/9	1	1,10	0,12656
A <sub>6</sub>	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1	1/9	1/6	9	1/9	0,22	0,02583
A <sub>7</sub>	0,2	1/5	1/7	1/7	1/5	9	1	7	9	1/9	0,63	0,07307
A <sub>8</sub>	1/8	1/8	1/9	1/9	1/8	6	1/7	1	9	1/9	0,34	0,03927
A <sub>9</sub>	9	9	9	9	9	1/9	1/9	1/9	1	9	1,93	0,22325
A <sub>10</sub>	9	9	1/4	1/4	1	9	9	9	1/9	1	1,83	0,21077
	18,00	15,00	9,58	1,66	11,00	45,00	29,00	42,00	0,56	9,22	8,66	1,00

продолжение приложения Ж

Критерий	Вариант эффективного распределения средств государственной поддержки сельхозтоваропроизводителям подкомплекса по F <sub>3</sub>										Вектор матрицы	Вектор приоритета
	A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	A <sub>3</sub>	A <sub>4</sub>	A <sub>5</sub>	A <sub>6</sub>	A <sub>7</sub>	A <sub>8</sub>	A <sub>9</sub>	A <sub>10</sub>		
A <sub>1</sub>	1	1/2	1/4	1/9	1/6	1/9	1/4	1/9	4	1/9	0,28	0,06549
A <sub>2</sub>	2	1	1/3	1/9	1/4	1/9	1/2	1/9	5	1/9	0,38	0,08836
A <sub>3</sub>	4	3	1	1/5	1/2	1/7	2	1/9	6	1/9	0,69	0,16086
A <sub>4</sub>	9	9	5	1	3	1/2	4	1/9	7	1/2	1,98	0,46081
A <sub>5</sub>	6	4	2	1/3	1	1/5	2	1/9	6	1/6	0,97	0,22448
A <sub>6</sub>	9	9	7	2	5	1	4	1/9	7	1/2	2,48	0,57614
A <sub>7</sub>	4	2	1/2	1/4	1/2	1/4	1	1/9	6	1/8	0,63	0,14715
A <sub>8</sub>	9	9	9	9	9	9	9	1	9	4	6,66	1,54732
A <sub>9</sub>	1/4	1/5	1/6	1/7	1/6	1/7	1/6	1/9	1	1/9	0,19	0,04391
A <sub>10</sub>	9	9	9	2	6	2	8	1/4	9	1	3,55	0,82376
	53,25	46,70	34,25	15,15	25,58	13,46	30,92	2,14	60,00	6,74	4,31	1,00

Критерий	Вариант эффективного распределения средств государственной поддержки сельхозтоваропроизводителям подкомплекса по F <sub>4</sub>										Вектор матрицы	Вектор приоритета
	A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	A <sub>3</sub>	A <sub>4</sub>	A <sub>5</sub>	A <sub>6</sub>	A <sub>7</sub>	A <sub>8</sub>	A <sub>9</sub>	A <sub>10</sub>		
A <sub>1</sub>	1	1	1	1	1	3	5	9	8	7	2,44	0,16546
A <sub>2</sub>	1	1	1	1	1	3	5	9	8	7	2,44	0,16546
A <sub>3</sub>	1	1	1	1	1	3	5	9	8	7	2,44	0,16546
A <sub>4</sub>	1	1	1	1	1	3	5	9	8	7	2,44	0,16546
A <sub>5</sub>	1	1	1	1	1	3	5	9	8	7	2,44	0,16546
A <sub>6</sub>	1/3	1/3	1/3	1/3	1/3	1	2	7	6	5	1,06	0,07155
A <sub>7</sub>	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/2	1	8	7	6	0,75	0,05057
A <sub>8</sub>	1/9	1/9	1/9	1/9	1/9	1/7	1/8	1	1/2	1/2	0,19	0,01314
A <sub>9</sub>	1/8	1/8	1/8	1/8	1/8	1/6	1/7	2	1	1/2	0,24	0,01648
A <sub>10</sub>	1/7	1/7	1/7	1/7	1/7	1/5	1/6	2	2	1	0,31	0,02093
	5,91	5,91	5,91	5,91	5,91	17,01	28,43	65,00	56,50	48,00	14,76	1,00

продолжение приложения Ж

Критерий	Вариант эффективного распределения средств государственной поддержки сельхозтоваропроизводителям подкомплекса по F <sub>5</sub>										Вектор матрицы	Вектор приоритета
	A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	A <sub>3</sub>	A <sub>4</sub>	A <sub>5</sub>	A <sub>6</sub>	A <sub>7</sub>	A <sub>8</sub>	A <sub>9</sub>	A <sub>10</sub>		
A <sub>1</sub>	1	7	3	6	3	5	9	9	7	9	4,99	0,32208
A <sub>2</sub>	1/7	1	1/2	1	1/2	1/3	3	5	1	7	1,02	0,06595
A <sub>3</sub>	1/3	2	1	4	1	1	6	7	5	9	2,35	0,15128
A <sub>4</sub>	1/6	1	1/4	1	1/5	1/3	3	5	1	6	0,87	0,05615
A <sub>5</sub>	1/3	2	1	5	1	1	6	7	4	9	2,35	0,15128
A <sub>6</sub>	1/5	3	1	3	1	1	6	7	5	8	2,23	0,14375
A <sub>7</sub>	1/9	1/3	1/6	1/3	1/6	1/6	1	2	1/6	3	0,38	0,02428
A <sub>8</sub>	1/9	1/5	1/7	1/5	1/7	1/7	1/2	1	1/5	1	0,26	0,01663
A <sub>9</sub>	1/7	1	1/5	1	1/4	1/5	6	5	1	4	0,84	0,05407
A <sub>10</sub>	1/9	1/7	1/9	1/6	1/9	1/8	1/3	1	1/4	1	0,23	0,01454
	2,65	17,68	7,37	21,70	7,37	9,30	40,83	49,00	24,62	57,00	15,50	1,00

Критерий	Вариант эффективного распределения средств государственной поддержки сельхозтоваропроизводителям подкомплекса по F <sub>6</sub>										Вектор матрицы	Вектор приоритета
	A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	A <sub>3</sub>	A <sub>4</sub>	A <sub>5</sub>	A <sub>6</sub>	A <sub>7</sub>	A <sub>8</sub>	A <sub>9</sub>	A <sub>10</sub>		
A <sub>1</sub>	1	1/5	1	1/3	1/4	1	1/4	1	1/4	1/2	0,47	0,03256
A <sub>2</sub>	5	1	1/3	1/3	1/4	1/4	1/3	1/4	1/3	1/2	0,47	0,03231
A <sub>3</sub>	1	3	1	1/8	1/9	1	1/9	1	1/6	1/2	0,46	0,03160
A <sub>4</sub>	3	3	8	1	1/8	5	1/9	6	1/6	1/3	1,05	0,07298
A <sub>5</sub>	4	4	9	8	1	7	3	9	4	1/9	3,15	0,21858
A <sub>6</sub>	1	4	1	1/5	1/7	1	1/7	7	1/8	1/9	0,52	0,03640
A <sub>7</sub>	4	3	9	9	1/3	7	1	8	2	1/9	2,29	0,15907
A <sub>8</sub>	1	4	1	1/6	1/9	1/7	1/8	1	1/6	1/9	0,35	0,02399
A <sub>9</sub>	4	3	6	6	1/4	8	1/2	6	1	1/3	1,97	0,13636
A <sub>10</sub>	2	2	2	3	9	9	9	9	3	1	3,69	0,25614
	26,00	27,20	38,33	28,16	11,57	39,39	14,57	48,25	11,21	3,61	14,42	1,00

окончание приложения Ж

Критерий	Вариант эффективного распределения средств государственной поддержки сельхозтоваропроизводителям подкомплекса по F <sub>7</sub>										Вектор матрицы	Вектор приоритета
	A <sub>1</sub>	A <sub>2</sub>	A <sub>3</sub>	A <sub>4</sub>	A <sub>5</sub>	A <sub>6</sub>	A <sub>7</sub>	A <sub>8</sub>	A <sub>9</sub>	A <sub>10</sub>		
A <sub>1</sub>	1	1/7	1/9	1/9	1/8	1/9	1/8	1/9	2	1/3	0,22	0,01234
A <sub>2</sub>	7	1	1/2	1/3	1/8	1/9	1	1/9	6	3	0,71	0,04045
A <sub>3</sub>	9	2	1	1/6	1	1/9	2	1/9	6	4	1,06	0,06037
A <sub>4</sub>	9	3	6	1	2	1/3	3	1/9	7	5	2,04	0,11638
A <sub>5</sub>	8	8	1	1/2	1	1/9	4	1/9	6	3	1,40	0,07966
A <sub>6</sub>	9	9	9	3	9	1	6	1/3	8	7	4,31	0,24556
A <sub>7</sub>	8	1	1/2	1/3	1/4	1/6	1	1/9	6	3	0,80	0,04575
A <sub>8</sub>	9	9	9	9	9	3	9	1	8	8	6,32	0,36034
A <sub>9</sub>	1/2	1/6	1/6	1/7	1/6	1/8	1/6	1/8	1	1/7	0,20	0,01161
A <sub>10</sub>	3	1/3	1/4	1/5	1/3	1/7	1/3	1/8	7	1	0,48	0,02754
	63,50	33,64	27,53	14,79	23,00	5,21	26,63	2,25	57,00	34,48	17,55	1,00