

## ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-1-17-31  
УДК: 354;631(045)  
JEL Q14, Q18

## Основные направления и методы государственного управления сельским хозяйством в современных российских условиях

Е.Е. Кабанова

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

### АННОТАЦИЯ

Цель исследования заключается в анализе современных проблем развития отечественного сельского хозяйства, а также ключевых методов их эффективного решения в рамках государственного управления. Автором предложено изменение программно-целевого подхода, заключающееся в разделении его на два направления: факторы, способствующие развитию отрасли и препятствующие ее росту, а затем – на отдельные факторы-цели. Последние были подвергнуты ситуационному анализу, для разработки наиболее целесообразных с точки зрения модернизации аграрного сектора методов воздействия. В ходе работы автором исследования выделены 5 основных факторов отраслевого развития. Для каждого из них предложен комплекс мер для прогрессивного роста, касающихся финансовой поддержки аграрного сектора, экспорта, мелиоративного строительства, интенсификации производства, продолжения и расширения программ импортозамещения, а также развития сельских территорий как метода непрямого поддержания сельского хозяйства. Основными источниками данных для настоящего исследования послужили материалы Росстата, относящиеся к функционированию отрасли и инновационному прогрессу в экономике, а также показатели развития сельских территорий. В заключительной части статьи представлен анализ факторов развития российской сельскохозяйственной отрасли и оценка современных условий хозяйствования. Полученные результаты и выводы исследования будут интересны специалистам в области управления развитием АПК.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство; государственное управление; аграрная политика; инновационная деятельность сельскохозяйственных предприятий; сельскохозяйственное производство; импортозамещение

**Для цитирования:** Кабанова Е.Е. Основные направления и методы государственного управления сельским хозяйством в современных российских условиях. *Управленческие науки = Management Sciences*. 2026;16(1):17-31. DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-1-17-31

## ORIGINAL PAPER

## Main Directions and Methods of Public Administration in Agriculture under Contemporary Russian Conditions

E.E. Kabanova

Financial University under the Government of Russian Federation, Moscow, Russian Federation

### ABSTRACT

The purpose of this study is to analyse current challenges in the development of domestic agriculture and to identify key methods for addressing them effectively within the framework of public administration. The author proposes a modification of the program-target approach, involving its division into two analytical domains: factors that promote sectoral development and those that constrain growth, followed by their further specification as individual target factors. These target factors were subjected to situational analysis in order to determine the most appropriate intervention mechanisms for modernising the agricultural sector. The study identifies five principal factors shaping sectoral development. For each of these, a set of policy measures aimed at progressive growth is proposed, including financial support for agriculture, export promotion, land reclamation infrastructure development, production intensification, continuation and expansion of import substitution programmes, and rural territorial development as an indirect mechanism of agricultural support. The empirical basis of the research consists of statistical data from Rosstat related to sectoral performance, innovation dynamics in the economy, and indicators of rural territorial development.

© Кабанова Е.Е., 2026

The concluding part of the article presents an assessment of development factors within the Russian agricultural sector and evaluates the current operating conditions of agricultural production. The findings and conclusions of the study are expected to be of interest to specialists engaged in the governance and strategic development of the agro-industrial complex.

**Keywords:** agriculture; public administration; agricultural policy; innovation activity of agricultural enterprises; agricultural production; import substitution

**For citation:** Kabanova E.E. Main directions and methods of public administration in agriculture under contemporary Russian conditions. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*. 2026;16(1):17-31. DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-1-17-31

## ВВЕДЕНИЕ

В концепции развития России говорится о саморегуляции отраслей экономики при минимизации государственного вмешательства во внутриотраслевые вопросы [1]. Однако в силу высокой стратегической и социальной значимости сельского хозяйства и АПК неизбежно возникает необходимость активного участия государства в функционировании этой системообразующей отрасли, прямо влияющей на национальную безопасность и жизнь граждан. Ключевыми мотивами при этом выступают рост объемов выпуска сельхозпродукции; гарантия поддержки устойчивого экономического состояния предприятий сектора и сохранения территориальной освоенности; снижение зависимости от импорта и обеспечение стабильной социальной обстановки сельских территорий. Комплекс перечисленных задач определяет целевые направления государственного управления аграрным сектором. Настоящее исследование посвящено анализу основных подходов и инструментов, применяемых в рамках этого процесса, а также содержит авторские предложения.

Проблематика задач и методов государственного управления в АПК является предметом многих научных публикаций, среди которых стоит выделить работы по управлению развитием и инновациями в сельскохозяйственной отрасли таких авторов, как В.И. Абрамов [2], М.Н. Дудин [3], Л.В. Попова [4], А.Н. Семин [5], а по решению вопросов рационального землепользования — А.А. Дубовицкого [6] и А.П. Цыпина [7]. В плане изучения международного опыта управления сельским хозяйством интерес представляют труды И.Л. Ковалева [8] и А.В. Хоткина [9]. Статьи В.А. Овсянникова [10], М.А. Соломахина [11], А.Е. Суглобова [12], Е.А. Шамина [13], D. Panakajе [14], D. Warjгі [15] содержательны с точки зрения перспектив развития сельских территорий. Также стоит упомянуть работы И.А. Бареевой [16], Г.Н. Зверевой [17], В.А. Мирончук [18], М.С. Оборина [19], О.А. Сагиной [20], О.И. Хайруллиной [21], М. Barbosa [22] и R. Virianita [23] об общем инструментарии и результатах государственного управления отраслью.

В статье представлены научные выводы вышеперечисленных авторов, а также их комментарии касательно целесообразности дальнейших действий.

## МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Анализ работ [1–23] выявил, что среди факторов развития сельского хозяйства в России и за рубежом (как положительных, так и отрицательных) можно выделить пять наиболее значимых (табл. 1). Их важность уменьшается сверху вниз (от одного до пяти).

Как видно из представленных данных, положительные факторы сводятся к экономике, экспорту, интенсификации производства, импортозамещению и территориальному развитию. Им противопоставляются отрицательные моменты, затормаживающие модернизацию сельскохозяйственного комплекса.

Основу работы составило обобщение существующих и возможных направлений государственного воздействия на данные факторы. Новизна исследования заключается в системном анализе последних, а также общих направлений развития отрасли и статистическом анализе (в том числе корреляционно-регрессионном) показателей, характеризующих их отдельные аспекты.

## РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ

### 1. Фактор экономики.

Глобализация мировых экономических отношений создает высококонкурентную среду на внешнем и внутреннем рынках, что относится и к сельскохозяйственной отрасли. Так, АПК зарубежных государств за счет повышенных субсидий может проводить достаточно активную экономическую экспансию на сторонние рынки сельхозпродукции, и это может создавать угрозу для внутренних производителей других стран.

Государственная финансовая поддержка сельского хозяйства представляет собой комплекс из множества основных и вспомогательных, федеральных и региональных программ. В широком смысле

Таблица 1 / Table 1

**Факторы, способствующие и препятствующие развитию сельскохозяйственной отрасли России /  
Factors Facilitating and Constraining the Development of the Russian Agricultural Sector**

| № | Положительные факторы влияния, способствующие развитию отрасли / Positive factors facilitating the development of the industry              | Отрицательные факторы влияния, препятствующие развитию отрасли/ Negative factors constraining the development of the industry          |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Стабильность экономического состояния хозяйств. Финансовая поддержка сельхозпроизводителей                                                  | Волатильность цен на сельхозпродукцию, отсутствие стабильности в ценовом планировании на долгосрочную перспективу                      |
| 2 | Экспорт конкурентоспособной сельхозпродукции                                                                                                | Слабый уровень инновационной активности. Недостаточное использование передовых (цифровых) технологий                                   |
| 3 | Интенсификация сельскохозяйственного производства                                                                                           | Недостаточная техническая оснащенность. Дефицит рабочей силы                                                                           |
| 4 | Производство импортозамещающей продукции                                                                                                    | Значительный импорт критически важных продуктов и технологий.                                                                          |
| 5 | Косвенные методы поддержки сельского населения на сельских территориях, строительство инфраструктуры, материальное привлечение специалистов | Недостаточное развитие сельских территорий, вызывающее отток населения. Сокращение посевных площадей и поголовья скота в ряде регионов |

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

наибольший интерес представляет доля субсидий в общем доходе сельхозпредприятий, выраженная в относительных величинах, что облегчает задачу сравнения различных стран по этому показателю.

В международной статистике Организации сотрудничества и экономического развития (ОЭСР) он носит название «доля субсидий в доходах производителей» (Producer support (PSE), % of gross farm receipts) [24]. Если подробнее исследовать этот вопрос, то стоит отметить, что существует также поддержка потребителей, то есть субсидирование цен на продовольствие. Однако для России данный показатель составляет незначительные 0,7% от затрат потребителей со знаком «-». Таким образом, имеет место не поддержка, а, напротив, повышенное налогообложение сельскохозяйственной продукции, хоть и в очень малой степени.

В общем рейтинге стран ОЭСР в 2021 г. Россия (по данным А.В. Лосевой [24]) заняла всего лишь 22 место по объему субсидирования сельхозпроизводителей с долей поддержки на уровне 3,7% от доходов, оказавшись между Коста-Рикой и Бразилией. При этом в странах ЕС этот показатель составил 17,6%; в Англии — 23,4%; в Китае — 16,2%; в США — 10,5%.

Из вышеизложенного следует, что уровень поддержки сельского хозяйства в России сравнительно невысок. С одной стороны, это свидетельствует

о высокой эффективности отрасли, но с другой — о ее недофинансировании с точки зрения равных глобальных условий конкуренции. По данным Росстата за 2023 г., этот показатель составил лишь 2,1% от величины валового сельскохозяйственного производства (рис. 1). (Максимум он достигал в 2009 г. (20,2%), и с тех пор практически непрерывно снижается.

Рисунок 1 иллюстрирует огромную разницу в уровне государственной поддержки даже тех регионов России, которые расположены в границах одного федерального округа: от 0,2% доходов сельхозпроизводителей в Еврейской АО до 71,9% в Чукотском АО. Отметим, что в целом объем субсидирования снижается по направлению с севера на юг и с востока на запад по мере улучшения агроклиматических условий. И практически все территории южнее условной линии «Смоленск–Москва–Казань–Екатеринбург–Тюмень–Новосибирск–Иркутск» (то есть основная зона проживания населения России) относятся к областям с наименьшей бюджетной субсидиарной составляющей в сельскохозяйственном производстве.

Ключевым направлением государственной политики в настоящее время является увеличение относительных объемов субсидирования по мере ухудшения агроклиматических ресурсов с целью

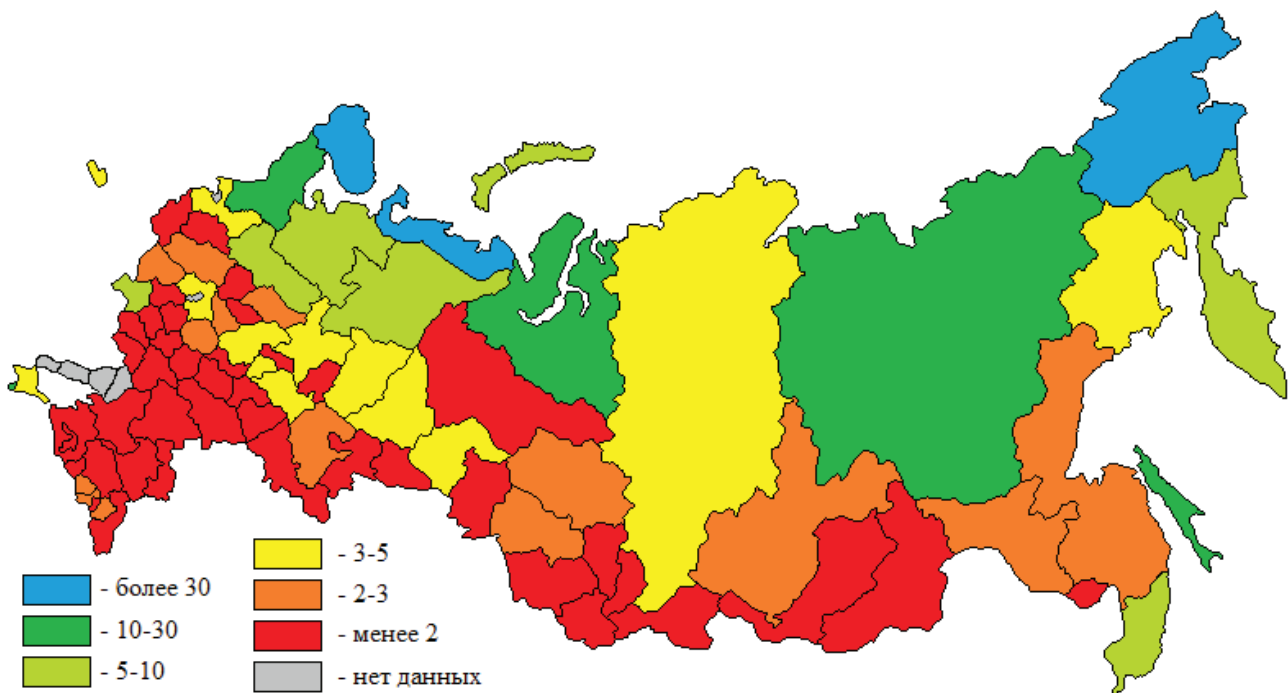


Рис. 1 / Fig. 1. Уровень государственной поддержки по регионам России в 2023 г., % от валового сельхозпроизводства / Level of State Support by Regions of Russia in 2023, % of Gross Agricultural Production

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

недопущения обезлюживания сельских территорий и сохранения производства Нечерноземной зоны, Севера и Дальнего Востока. С одной стороны, такие траты с экономической точки зрения могут быть признаны неоправданными. Однако социальный аспект освоенности территорий и занятости населения на большей части страны перевешивает возможные краткосрочные экономические выгоды от сокращения поддержки в данном направлении.

Как отмечает А.В. Хоткин, краеугольным камнем аграрной политики любого государства выступает управление ценообразованием в отрасли [9]. Поэтому наиболее эффективным будет создание для товаропроизводителей стабильного долгосрочного экономического состояния путем формирования цен не ниже минимального уровня рентабельности производства в системе государственных закупок, а также обеспечение ценового субсидирования в отдельные годы (также до уровня рентабельности во всех регионах страны). Котируемым значением в данном случае должна стать средняя величина урожая определенной культуры или производства продукта животноводства за некоторый предшествующий период времени. В противном случае рассматриваемая мера может

привести к неконтролируемому росту предложения на внутреннем рынке и кризису перепроизводства, а также вызвать нежелательные последствия в виде судебных разбирательств в рамках ВТО. Такие действия необходимо увязывать с несвязанной поддержкой производителей и оценивать с точки зрения их необходимости для сохранения, а не увеличения объемов товарного производства. В случае квотирования подобных мер можно избежать негативной реакции членов ВТО и обвинений в недобросовестном подходе к глобальной конкуренции. С другой стороны, это гарантирует производителям экономическую стабильность, что положительно скажется на социально-экономическом положении сельских территорий.

В заключение данного раздела отметим, что регрессионный анализ уровня дотаций (в % от величины производства) и сельскохозяйственного производства в региональном разрезе за 2023 г. не показал какого-либо влияния объемов субсидирования на увеличение выпуска продукции. Коэффициент корреляции составил всего лишь 0,14, а уровень значимости — всего лишь 0,18, что говорит о статистической недостоверности регрессионной модели «дотации — выпуск продукции» в целом. Поэтому можно сказать, что текущее финанси-

вание отрасли не направлено на расширение объемов производства, но для отдельных направлений является существенным условием, определяющим их деятельность.

## 2. Фактор экспорта и конкуренции на мировом рынке.

Фактор экспорта принципиален для ряда сегментов отечественного аграрного сектора. Так, в производстве растительных масел в 2021 г. (данные за 2022 и 2023 гг. в подробном выражении не опубликованы) величина экспортной составляющей равна 54,5%; в сборе зерна — 35,3%. Заметим, что это самые важные направления в растениеводстве: по данным Росстата на реализацию зерновых культур приходилось в 2021 г. 26,1% выручки товаропроизводителей, на масличные — 14,1%. То есть две подотрасли, формирующие 40% выручки, являются экспортоориентированными. И важно сохранять стабильность экспортных поставок во избежание негативных последствий не только с точки зрения репутации мирового поставщика продовольствия, но и в плане эффектов социально-экономического характера, причем

как в масштабах отдельных предприятий или регионов, так и сельского хозяйства страны в целом. Поэтому повышение глобальной конкурентоспособности отечественного АПК, и главным образом растениеводства, продукция которого в основном и востребована на мировом рынке, — важная стратегическая задача отраслевого планирования и государственного управления.

И. Л. Ковалев, опираясь на международный опыт, считает, что ключевым направлением развития современного мирового сельского хозяйства является цифровизация [8]. В условиях глобализации и открытости рынков высокие технологии выступают важнейшим конкурентным преимуществом, позволяющим интенсифицировать производство отрасли за счет трансфера знаний из научной сферы. Формирование шестого технологического уклада естественным образом распространяется на все области народного хозяйства, и АПК исключением не является [2, 4].

Однако, судя по статистическим данным, в настоящее время инновационное развитие сектора находится на низком уровне (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

### Инновационное развитие и использование цифровых технологий в сельском хозяйстве России в 2022–2023 гг. / Innovation Development and Use of Digital Technologies in Russian Agriculture in 2022–2023

| Показатель / Indicator                                                            |                    | 2022   | 2023   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------|--------|
| Уровень инновационной активности организаций, %                                   | Экономика в целом  | 11,0   | 11,3   |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | 7,0    | 8,8    |
| Удельный вес затрат на инновационную деятельность в объеме отгруженных товаров, % | Экономика в целом  | 2,1    | 2,5    |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | 3,2    | 2,0    |
| Удельный вес инновационных товаров, %                                             | Экономика в целом  | 5,1    | 6,0    |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | 2,6    | 3,1    |
| Затраты на внедрение цифровых технологий, млрд руб.                               | Экономика в целом  | 3740   | 4049   |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | 9,8    | 10,1   |
| Число организаций, использующих цифровые технологии, единиц                       | Экономика в целом  | 247888 | 248522 |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | 5696   | 5738   |
| в т.ч. геоинформационные системы                                                  | Экономика в целом  | 40550  | 37844  |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | 1208   | 1221   |
| большие данные                                                                    | Экономика в целом  | ...    | 47314  |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | ...    | 891    |
| искусственный интеллект                                                           | Экономика в целом  | 20599  | 15320  |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | 366    | 184    |
| RFID                                                                              | Экономика в целом  | 29799  | 28105  |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | 730    | 798    |
| «Цифровой двойник»                                                                | Экономика в целом  | 3937   | 4534   |
|                                                                                   | Сельское хозяйство | 75     | 96     |

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Как видно из представленных данных, показатели инновационной деятельности сельскохозяйственных предприятий за последние годы заметно отстают от средних по экономике — их величины в полтора раза меньше, а удельный вес инновационных товаров — почти вдвое ниже. Лишь доля затрат на инновации в целом соответствует среднему значению по всем предприятиям.

Внедрение цифровых технологий в сельхозотрасли практически незаметно на фоне общего цифрового развития российской экономики — так, затраты на внедрение и поддержку новейших технологий в аграрном секторе составило в 2023 г. всего лишь 10,1 млрд руб. (или 0,2% от общих затрат предприятий всех экономических направлений) — катастрофически малая величина в масштабе страны. И это является значительным риском для развития отрасли в долгосрочной перспективе. Поэтому одним из приоритетов государственной политики должно стать принятие мер для вхождения сельскохозяйственного сектора в шестой технологический уклад.

Конечно, во многом проблематика цифрового перевооружения отечественного АПК связана с недостатком технической оснащенности и значительной долей импорта, препятствия для реализации которого, возникшие в 2022 г., до сих пор не могут быть преодолены из-за низкого уровня финансирования. А интенсификация производст-

ва — предмет следующего раздела исследования — как раз и обуславливается наличием достаточного количества техники и общей энерговооруженностью отрасли.

### 3. Интенсификация сельскохозяйственного производства.

Негативные демографические процессы в длительной перспективе станут причиной нехватки рабочих рук в сельскохозяйственной отрасли. Также существенным является сокращение посевных площадей [7], снижение общего уровня технической оснащенности. С учетом рискованности земледелия на большей части территории страны и зависимости от текущих погодных условий суммарный «запас прочности» отрасли представляется недостаточно высоким.

При прочих равных условиях страны с более развитым в техническом плане сельским хозяйством имеют конкурентные преимущества в виде большей производительности, меньшей зависимости от дефицита рабочей силы и нестабильности погодных условий. И важнейшим показателем здесь выступает энерговооруженность, выраженная в суммарной мощности двигателей в расчете на 100 га посевной площади. В странах ЕС она составляет порядка 500 л.с./га, в США — 850 л.с./га, в Беларуси — 300 л.с./га. Динамика данного показателя для России с 1990 по 2023 г. представлена на рис. 2.

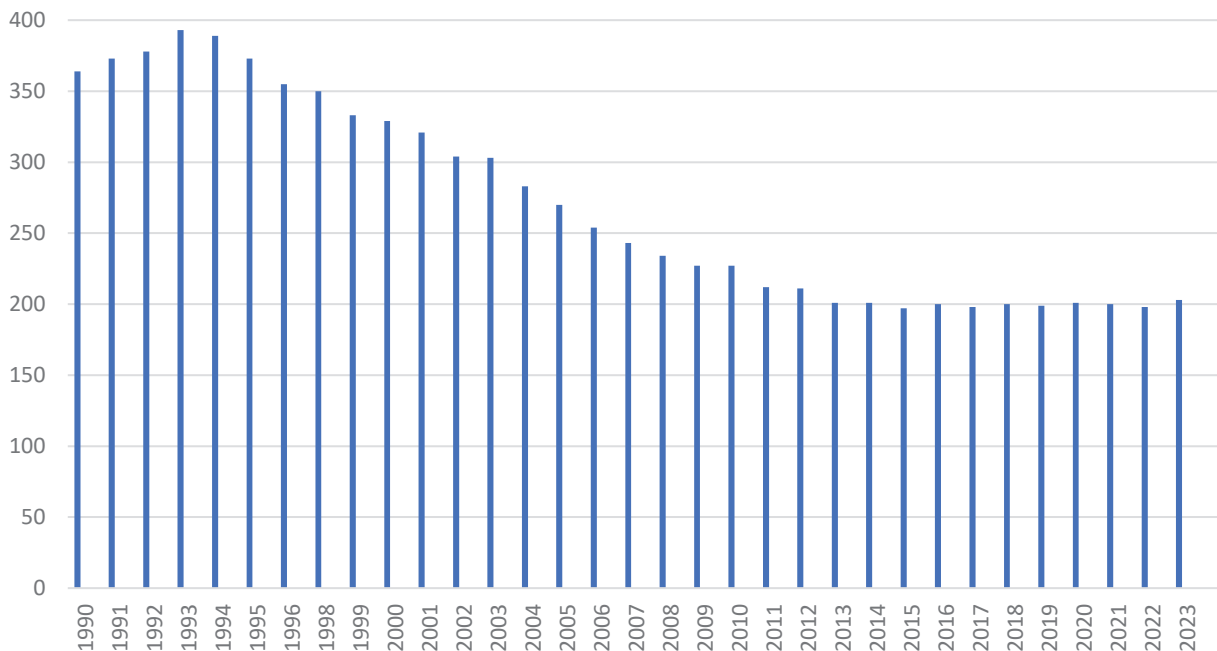


Рис. 2 / Fig. 2. Динамика энергообеспеченности сельского хозяйства России в 2000–2023 гг., л.с./га / Dynamics of Energy Capacity in Russia Agriculture, 2000–2023, hp/ha

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Как видно из *рис. 2*, в начале периода уровень энергообеспеченности сельского хозяйства России превышал показатели Беларуси и приближался к значениям, характерным для государств Евросоюза. Однако начавшееся с 1994 г. и продолжавшееся до 2013 г. сокращение энерговооруженности привело к тому, что в настоящее время разрыв со странами ЕС составляет около 2,5 раз, а с США — более 4 раз. Многие авторы, например Е.А. Шамин [13], считают технический фактор ключевой причиной более высоких, чем в России, показателей урожайности сельскохозяйственных культур в указанных странах, и с этим нельзя не согласиться.

Ситуация с ключевыми видами техники представлена в *табл. 3* — эта информация отражает долговременный процесс ухудшения технической обеспеченности сельскохозяйственных организаций, который ускорился в 1990–2000-х гг., затем заметно замедлился, но тем не менее практически не прекращается и по сей день. Поэтому следующей важной задачей государственного управления является способствование прекращению падения показателей нагрузки на технику, а также обеспечение роста технической обеспеченности отрасли.

Конечно, инструментарий управленческих методов не исчерпывается лишь финансированием закупки техники. Необходима и работа с предприятиями, выпускающими сельскохозяйственные машины и оборудование, в плане расширения ассортимента, качества и производительности продукции.

Для интенсификации производства также необходимо долговременное стратегическое планирование мероприятий, связанных с мелиорацией.

Данные *табл. 4* иллюстрируют снижение объема мелиоративных работ с 1990 по 2005 г. Затем наступил период роста показателей, который продолжается по настоящее время, хотя значения прошлых лет еще не достигнуты. Это свидетельствует об ограниченности возможностей увеличения сельхозпроизводства во всей его массе, а не только отдельных экспортоориентированных направлений (прежде всего, зернового и масличного). Как видно из *табл. 4*, объемы внесения удобрений практически сравнялись с величинами 30-летней давности; также практически восстановлены масштабы работ по орошению. Однако известкование, осушение и прочие культуртехнические мероприятия, характерные в основном для нечерноземной зоны страны, Сибири и Дальнего Востока, находятся на крайне низком уровне. Это говорит о преимущественном развитии регионов сельскохозяйственной специализации (на юге страны), тогда как на большей части территорий процессы интенсификации отрасли не наблюдаются.

Разумеется, задачи по импортозамещению в ряде направлений (молоко и молочная продукция, говядина, шерсть) могут быть решены лишь комплексно, с учетом, в том числе, потребностей в повышении плодородия почвы мелиоративными методами, поскольку основная зона скотоводства приходится на нечерноземные территории рискованного земледелия.

Таблица 3 / Table 3

**Обеспеченность отдельными видами техники сельскохозяйственных организаций России в 1990–2023 гг. / Availability of Selected Types of Machinery in Russian Agricultural Organisations, 1990–2023**

| Наименование / Name                | 1990 | 2000 | 2005 | 2010 | 2015 | 2020 | 2023 |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Нагрузка пашни на один трактор, га | 95   | 135  | 181  | 236  | 308  | 349  | 369  |
| Нагрузка на 1 комбайн, га          |      |      |      |      |      |      |      |
| зерноуборочный                     | 152  | 198  | 253  | 327  | 422  | 451  | 454  |
| кукурузоуборочный                  | 80   | 120  | 215  | 817  | 2008 | 2974 | 2418 |
| картофелеуборочный                 | 41   | 22   | 31   | 62   | 67   | 66   | 72   |
| льноуборочный                      | 46   | 31   | 46   | 42   | 70   | 114  | 75   |
| На свеклоуборочную машину, га      | 61   | 62   | 93   | 278  | 396  | 431  | 490  |

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Таблица 4 / Table 4

**Мелиоративные работы в сельском хозяйстве России в 1990–2023 гг. /  
Land Reclamation Activities in Russian Agriculture, 1990–2023**

| Наименование / Name                                | 1990 | 2000 | 2005 | 2010 | 2015 | 2020 | 2023 | 2023<br>к 1990 /<br>2023 by<br>1990 | 2023<br>к 2010 /<br>2023 by<br>2010 |
|----------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Внесение минеральных удобрений, кг/га              | 88   | 19   | 25   | 38   | 42   | 69   | 76   | 86                                  | 200                                 |
| Доля удобренных площадей, %                        | 66   | 27   | 32   | 42   | 48   | 67   | 72   | 109                                 | 171                                 |
| Внесение органических удобрений, т/га              | 3,5  | 0,9  | 0,9  | 1,1  | 1,3  | 1,6  | 1,6  | 46                                  | 145                                 |
| Доля удобренных площадей, %                        | 7,4  | 2,2  | 3,4  | 7,5  | 8,4  | 9,4  | 9,3  | 126                                 | 124                                 |
| Известкование кислых почв, млн га                  | 4,7  | 0,4  | 0,3  | 0,2  | 0,2  | 0,4  | 0,3  | 6                                   | 132                                 |
| Проведение работ, тыс. га:                         |      |      |      |      |      |      |      |                                     |                                     |
| • орошение земель;                                 | 105  | 4,7  | 0,5  | 20,5 | 3,9  | 38,4 | 99,7 | 95                                  | 486                                 |
| • осушение земель;                                 | 162  | 14,2 | 5,8  | 2,5  | 13,0 | 4,2  | 1,5  | 1                                   | 58                                  |
| • культуртехнические мероприятия на сельхозугодьях | 865  | 57,8 | 25,6 | 9,8  | –    | –    | –    | –                                   | –                                   |

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

#### 4. Импортозамещение.

Процессы импортозамещения, запущенные еще в 2000-х гг., оказали благоприятное воздействие на ряд направлений российского сельского хозяйства (рис. 3)\* в частности, на животноводство. За последние 15 лет в этой области практически достигнуто самообеспечение по производству мяса птицы и свинины, тогда как в середине 2000-х гг. данный показатель составлял 40–50%. Лишь в потреблении говядины сохраняется относительно небольшой уровень импорта — около четверти. Это оказало положительный эффект на социально-экономическое положение сельских территорий, постепенно приходивших в упадок после распада социалистической системы хозяйствования. Интенсификация животноводческой отрасли позволила отечественному АПК выйти на новый уровень развития и успешно конкурировать с зарубежными поставщиками на внутреннем рынке.

\* Балансы товарных ресурсов за 2022 г. и позднее не публиковались.

Свою роль сыграли и введенные недружественными государствами экономические санкции, поскольку именно страны Европы были основными конкурентами национальных производителей. Стоит отметить, что контрсанкционный эффект сохранится в обозримом будущем, поскольку нет никаких предпосылок на восстановление торговых отношений до уровня, предшествовавшего 2014 г.

Что касается молочной отрасли, то, несмотря на заметные позитивные сдвиги, в ней высока доля импорта товарной продукции, особенно сухого молока и сыра (порядка 30%). Это обусловлено низкими возможностями по выращиванию КРС, что сказывается как на производстве молока и молочной продукции, так и собственно говядины. Решение проблемы лежит исключительно в финансовой плоскости: уровень рентабельности в растениеводстве в 2022 г. составлял 34,9%, тогда как в животноводстве — всего 11,5%. Поэтому решение задач по импортозамещению в молочном секторе и производстве говядины возможно лишь при повышении субсидирования.

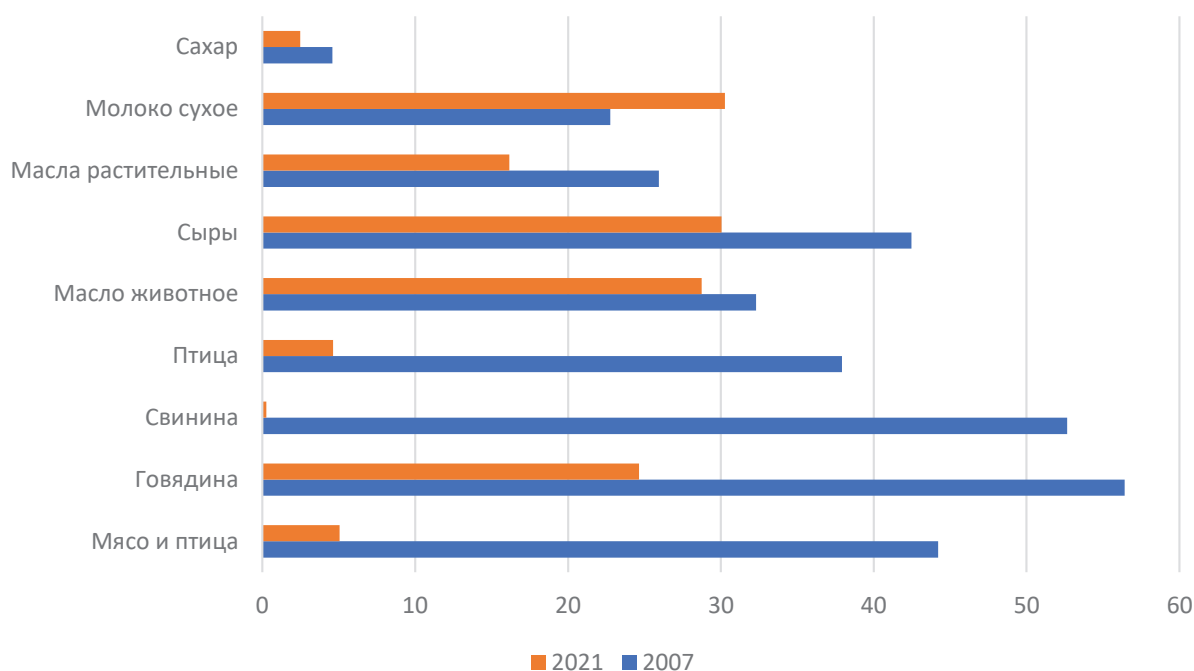


Рис. 3 / Fig. 3. Доля импорта в товарных ресурсах некоторых видов товаров в 2007 и 2021 гг., % /  
The Share of Imports in Commodity Resources of Selected Goods in 2007 and 2021, %

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Отметим, что в 2005 г. соотношение рентабельности было обратным (9,5% в животноводстве и 6,4% в растениеводстве). Однако, как уже говорилось выше, в последние 15 лет выполнялись в основном задачи импортозамещения и выхода на мировые рынки в области растениеводства, что привело к созданию экспортоориентированных отраслей (масложировой и зерновой). Не исключается возникновение подобного сценария и в остальных направлениях, что особенно актуально для выращивания КРС.

Кроме того, важным вопросом является значительная доли импорта семенного материала, племенного скота, оборудования для животноводства, средств защиты растений, кормовых препаратов и др. [25] (табл. 5).

Из табл. 5 видно, что успехи в сахарной промышленности, масложировой отрасли, птицеводстве и животноводстве во многом обеспечены технологическим импортом, зависимость от которого нужно снижать. И эта необходимость обусловлена тем, что задачи продовольственной безопасности не могут быть окончательно решены без достижения определенного порога в потреблении импортных продуктов и использовании зарубежных технологий, с помощью которых они были получены. Не самую последнюю роль играет и то, что

технологический импорт во многом обеспечивался (и обеспечивается) недружественными странами.

Таким образом, для обеспечения импортозамещения, во-первых, следует увеличить производство сельхозпродуктов, поскольку в настоящее время ввозимые продукты составляют значительную долю в общем объеме потребляемых. Во-вторых, необходима реализация мероприятий по снижению части технологического импорта для сельского хозяйства.

#### 5. Развитие сельских территорий.

Развитие сельских территорий — метод не прямой поддержки сельского хозяйства страны — очень важен с точки зрения ВТО, поскольку вызывает наименьшую возможную критику со стороны членов этой организации из-за применения излишних нерыночных методов поддержки.

Общим направлением управленческой политики при этом должно стать развитие инфраструктуры (дорожной, коммунальной, коммуникационной), туризма, строительства, а также поддержание работы учреждений спорта, культуры и, прежде всего, образования и здравоохранения. Это будет способствовать снижению остроты проблемы дефицита рабочей силы, повысит качество жизни на селе и избавит сельхозпредприятия от расходов на инфраструктурные направления,

Таблица 5 / Table 5

**Доля импорта в потреблении некоторых видов продукции, критически важной для развития сельского хозяйства на 2021 г., % / Share of Imports in Consumption of Selected Products Critical for Agricultural Development, 2021, %**

| Наименование / Name      | %   |
|--------------------------|-----|
| Аминокислоты             | 100 |
| Сахарная свекла          | 97  |
| Племенной бройлер        | 95  |
| Племенное яйцо бройлеров | 90  |
| Подсолнечник             | 73  |
| Инкубаторы               | 70  |
| Кормовой белок           | 70  |
| Картофель                | 65  |
| Кукуруза                 | 55  |
| Рапс яровой              | 49  |
| Соя                      | 45  |
| Средства защиты растений | 41  |
| Семенной материал        | 40  |
| Племенной скот (КРС)     | 36  |
| Ячмень яровой            | 22  |
| Яровая пшеница           | 16  |
| Озимая пшеница           | 3   |

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

что послужит дополнительной мерой непрямой поддержки.

Вышесказанное относится не только к сельской местности, но и (в новой трактовке термина «сельские территории») к малым городам страны, которые также играют важную роль в снабжении агропромышленного комплекса трудовыми ресурсами, поскольку там размещается значительная часть его объектов. Основные показатели инфраструктурной обеспеченности сельских территорий России отражены на рис. 4. Согласно его данным, в 2022 г. наблюдалось существенное улучшение динамики данного показателя

в отношении таких ключевых направлений, как здравоохранение, спорт, торговля, а также строительство жилья.

Это является благоприятным фактором развития отрасли в целом, поскольку содействует снижению разницы в уровне жизни между городом и селом и повышает привлекательность труда в сельской местности.

## ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Строго говоря, практически невозможно установить корреляционную связь между показателями господдержки и ростом какого-либо направления или общего показателя сельскохозяйственного производства, поскольку на нее влияет множество разнонаправленных факторов: климатические и погодные, связанные с инфраструктурным и социально-экономическим развитием, протекционистской политикой и др., которые невозможно увязать в рамках одной или нескольких простых математических моделей. Рисунок 1 демонстрирует, что лидеры по доле поддержки среди регионов России отнюдь не являются таковыми в сельхозпроизводстве, и доля господдержки в общем валовом производстве сельского хозяйства регионов страны устойчиво растет по мере движения с юга на север. То есть определяющим для увеличения относительной величины субсидий служит географический фактор.

В международном разрезе можно отметить, что лидеры по относительной величине господдержки в доходах производителей — это страны с наиболее неблагоприятными условиями для ведения сельского хозяйства, хотя именно географический фактор здесь выражен не настолько явно, как в России. Это обусловлено следующими (нехарактерными для России) особенностями: высокой плотностью населения при высокогорном климате или ограниченности свободных сельхозземель. Лидеры по доле субсидий в доходах (PSE) — Норвегия, Швейцария и Исландия. Первая и третья находятся в зонах очевидного рискованного ведения сельского хозяйства, а Швейцария отличается высокогорным климатом. Далее следуют Южная Корея и Япония, где в силу небольшого количества доступных для развития отрасли территорий требуется высокий уровень поддержки, а также Филиппины и ЕС (17%), где также действует фактор перенаселенности и ограниченности земель для осуществления сельскохозяйственной деятельности.

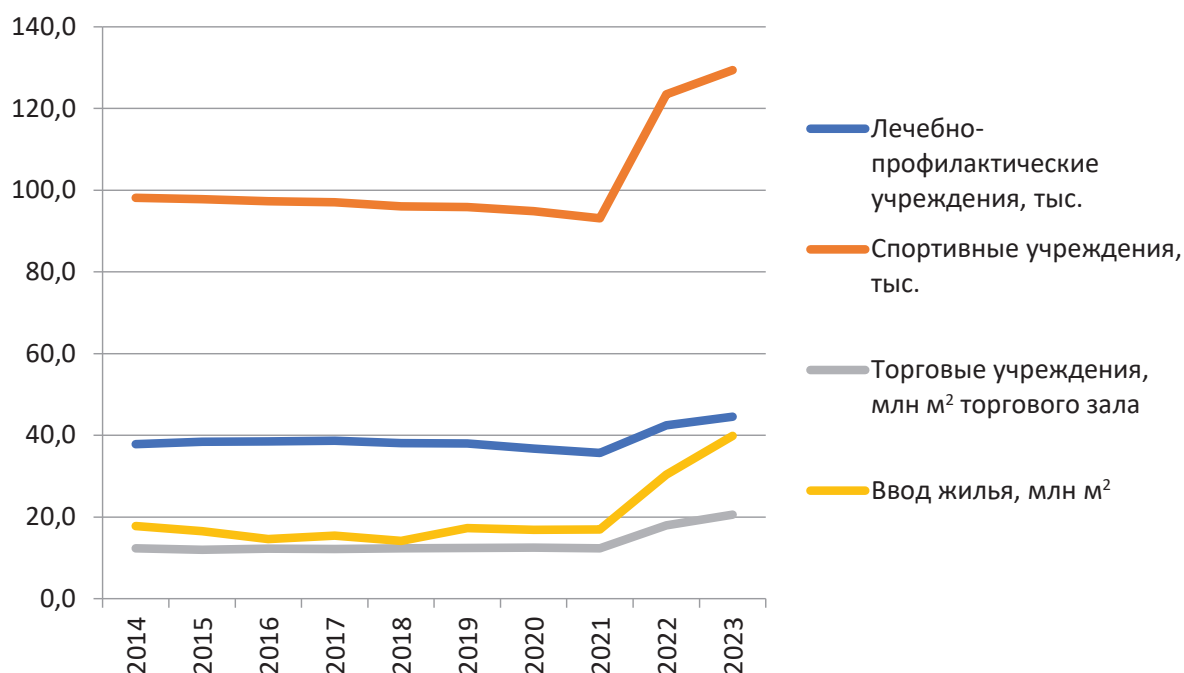


Рис. 4 / Fig. 4. Обеспеченность сельских территорий некоторыми видами инфраструктурных объектов в 2014–2023 гг. / Availability of Selected Infrastructure Facilities in Rural Areas 2014–2023

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

Таким образом, если для России экономическая поддержка в региональном разрезе требуется для нивелирования разницы в климатических условиях, то в международном масштабе учитываются такие аспекты, как плотность населения и нехватка сельскохозяйственных площадей.

При планировании экспансии российской сельхозпродукции на мировые рынки необходимо принимать во внимание уровень поддержки со стороны конкурирующих товаропроизводителей из других стран. Целевые ниши, вероятно, потребуют большего объема государственного финансирования, чем можно ожидать. А для развития импортозависимых направлений целесообразно принять во внимание действенность протекционистских мер, которые, например, оказали благоприятное воздействие на молочное и мясное направления после контрсанкций 2014–2015 гг.

С 2022 г. отмечается значительное усиление внимания государства к инфраструктурной обеспеченности сельских территорий, что свидетельствует о реализации многомерного подхода к развитию аграрного сектора как социально-экономического комплекса. Постепенное осуществление программ импортозамещения, усиление протекционистских мер, расширение объемов экспорта сельхозпродукции, построение

цифровой экономики (в том числе обеспечение доступа в интернет в малых населенных пунктах) — все эти процессы составляют целенаправленную государственную политику развития сельскохозяйственной отрасли страны.

## ВЫВОДЫ

Теоретический вклад исследования состоит в проведении системного анализа факторов развития российского АПК и оценки современных условий хозяйствования, что позволило определить основные направления и методы государственного управления (табл. 6).

В целом, общие тренды можно обозначить как обеспечение условий финансирования, сопоставимых с существующими на международном уровне; снижение внутрирегиональной дифференциации поддержки с учетом разницы в климатических условиях; стимулирование инноваций и внедрение цифровых технологий; поддержка технологической независимости; интенсификация производства за счет роста энергообеспеченности и энерговооруженности; продолжение и расширение программ импортозамещения; поддержка инфраструктуры сельских территорий.

С точки зрения практических итогов исследования можно отметить, что хотя практически

корреляционно-регрессионный анализ не подтвердил прямую зависимость валовой продукции сельского хозяйства от величины финансиру-

ния отрасли, удалось выявить четкую географическую привязку доли субсидий в валовой продукции в региональном разрезе.

Таблица 6 / Table 6

**Основные направления и методы государственного управления исходя из задач развития отечественного сельского хозяйства в современных условиях / Main Directions and Methods of Public Administration, Based on Development Objectives of Domestic Agriculture under Contemporary Conditions**

| № | Направление и методы управления сельским хозяйством, исходя из анализа факторов развития отрасли / Direction and methods of public administration based on the analysis of industry development factors                                                                                                                                                                  |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Обеспечение государственной поддержки на необходимом уровне для обеспечения конкурентоспособности региональных отраслевых комплексов. Повышение поддержки сельхозпроизводителей до уровня крупнейших конкурентов на мировом рынке через ценовую политику (субсидирование стоимости до определенного уровня рентабельности производства в рамках квот по регионам страны) |
| 2 | Стимулирование инновационной деятельности, расширение применения цифровых технологий в отрасли. Основной упор на геоинформационные системы, цифровые двойники, радиочастотная идентификация RFID и т.д.                                                                                                                                                                  |
| 3 | Максимальное развитие внутреннего производства номенклатуры сельскохозяйственной техники, повышение технического уровня оснащённости. Софинансирование мелиоративных мероприятий, государственные программы мелиорации регионов и макрорегионов                                                                                                                          |
| 4 | Расширение программ импортозамещения и локализации. Стимулирование импортозамещения в технологиях и критически важных сельскохозяйственных продуктах                                                                                                                                                                                                                     |
| 5 | Повышение уровня субсидирования сельского хозяйства регионов по мере ухудшения агроклиматических ресурсов с целью недопущения обезлюживания сельских территорий Нечерноземной зоны, Севера и Дальнего Востока                                                                                                                                                            |

Источник / Source: составлено автором / compiled by the author.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Владимиров И.А., Гиззатуллин Р.Х., Иксанов Р.А. Правовые проблемы государственного управления в сфере аграрного предпринимательства. *Право и государство: теория и практика*. 2023;(10):202-205. DOI: 10.47643/1815-1337\_2023\_10\_202
2. Абрамов В.И., Гордеев В.В., Столяров А.Д. Цифровые двойники с использованием агродронов в управлении растениеводством: особенности создания и перспективы. *АПК: экономика, управление*. 2024;(4):37-49. DOI: 10.33305/244-37
3. Дудин М.Н., Шкодинский С.В., Анищенко А.Н. Цифровые горизонты российского АПК: проблемы и перспективы развития рынка агротехсервисов. *АПК: экономика, управление*. 2022;(3):29-39. DOI: 10.33305/223-29
4. Попова Л.В., Лата М.С., Мелихов П.А. Диффузия аграрных инноваций в условиях трансформации региональной экономики к новому технологическому укладу. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2023;(4):283-290.
5. Семин А.Н., Скворцов Е.А. Цели и задачи управления процессом внедрения систем искусственного интеллекта в сельское хозяйство. *АПК: экономика, управление*. 2024;(4):30-36. DOI: 10.33305/244-30
6. Дубовицкий А.А., Климентова Э.А. Приоритетные задачи совершенствования механизма рационального землепользования в сельском хозяйстве. *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*. 2022;(1):49-55. DOI: 10.31442/0235-2494-2022-0-1-49-55
7. Цыпин А.П., Овсянников В.А. Ретроспективный анализ динамики посевных площадей в России. Актуальные проблемы и перспективы развития государственной статистики в современных условиях. Сб. мат. V Междунар. науч.-практ. конф. Саратов: Саратовский социально-экономический институт (филиал) Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова; 2019:56-58.

8. Ковалев И.Л., Костомахин М.Н. Зарубежный опыт управления в сфере аграрного развития: история, современное состояние, влияние цифровизации. *Главный зоотехник*. 2023;(3):52-62. DOI: 10.33920/sel-03-2303-06
9. Хоткин А.В. Зарубежный опыт управления сельским хозяйством. *Экономика и предпринимательство*. 2023;(8):149-152. DOI: 10.34925/EIP.2023.157.8.022
10. Овсянников В.А. Динамика инфраструктурного обеспечения сельских территорий. *Менеджмент в АПК*. 2025;(1):33-39. DOI: 10.35244/2782-3776-2025-17-1-33-39
11. Соломахин М.А., Кадыков Д.А., Ефимов Д.В. Современные аспекты развития сельских территорий. *Наука и Образование*. 2023;6(1):230.
12. Суглобов А.Е., Серегин А.В. Международный опыт развития сельских территорий. *Экономика сельского хозяйства России*. 2024;(7):136-139. DOI: 10.32651/247-136
13. Шамин Е.А., Шкилев Н.П., Фролова О.А., Нечаева М.Л. Разработка и апробация комплекса мер для обеспечения устойчивого развития АПК и сельских территорий. *Вестник НГИЭИ*. 2022;(12):89-101. DOI: 10.24412/2227-9407-2022-12-89-101
14. Panakaje N., Parvin S.M.R., Bhagwath A.A., et al. Measuring socio-economic development of rural households: Scale development. *Cogent Social Sciences*. 2025;11(1):2473766. DOI: 10.1080/23311886.2025.2473766
15. Warjri A. The role of government schemes in rural development of Meghalaya: A study. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*. 2025;8(3):1159-1167. DOI: 10.47191/ijmra/v8-i03-32
16. Бареева И.А., Васин С.М., Степанова К.А. Динамика показателей агропромышленного комплекса России: результаты управления сельскохозяйственным производством в современных условиях. *Первый экономический журнал*. 2023;(10):12-22. DOI: 10.58551/20728115\_2023\_10\_12
17. Зверева Г.Н., Гребнева Д.А. Влияние проектного управления на развитие агропромышленного комплекса РФ. *Известия Нижневолжского агроуниверситетского комплекса: Наука и высшее профессиональное образование*. 2023;(1):191-200. DOI: 10.32786/2071-9485-2023-01-20
18. Мирончук В.А., Мурадян Э.А., Полякова И.И. Методы управления сельским хозяйством в современной России. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2022;(39):204-210. DOI: 10.24412/2309-4788-2022-1-39-204-210
19. Оборин М.С., Клейн Д.А. Развитие инструментов государственного управления в условиях применения программно-целевого подхода. *Вестник экономики, права и социологии*. 2024;(2):44-48.
20. Сагина О.А. Управление государственной поддержкой сельского хозяйства и сельских территорий: ключевые аспекты и вызовы. *Вестник НГИЭИ*. 2024;(2):93-101. DOI: 10.24412/2227-9407-2024-2-93-101
21. Хайруллина О.И. Анализ современного состояния государственной поддержки сельскохозяйственных производителей. *Продовольственная политика и безопасность*. 2023;10(4):629-644. DOI: 10.18334/ppib.10.4.119511
22. Barbosa M.W. Government support mechanisms for sustainable agriculture: A systematic literature review and future research agenda. *Sustainability*. 2024;16(5):2185. DOI: 10.3390/su16052185
23. Virianita R., Soedewo T., Amanah S., Fatchiya A. Farmers' perception to government support in implementing sustainable agriculture system. *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia*. 2019;24(2):168-177. DOI: 10.18343/jipi.24.2.168
24. Лосева А.В., Федосына А.В., Дуплий Е.В. Сравнительный анализ государственной поддержки сельхозпроизводителей в России и в мире. *Управление*. 2023;11(2):25-34. DOI: 10.26425/2309-3633-2023-11-2-25-34
25. Кабанова Е.Е. Перспективы российского сельскохозяйственного комплекса в условиях санкций. *Экономическое развитие России*. 2023;30(4):44-52.

## REFERENCES

1. Vladimirov I.A., Gizzatullin R.H., Iksanov R.A. Legal problems of public administration in the field of agricultural entrepreneurship. *Pravo i gosudarstvo: teoriya i praktika = Law and State: Theory and Practice*. 2023;(10):202-205. (In Russ.). DOI: 10.47643/1815-1337\_2023\_10\_202
2. Abramov V.I., Gordeev V.V., Stolyarov A.D. Digital twins using agrodrones in control crop production: Features of creation and prospects. *APK: ekonomika, upravlenie = Agro-Industrial Complex: Economics, Management*. 2024;(4):37-49. (In Russ.). DOI: 10.33305/244-37

3. Dudin M.N., Shkodinskii S.V., Anishchenko A.N. Digital horizons of Russian agro-industrial complex: Problems and prospects for the development of the agricultural services market. *APK: ekonomika, upravlenie = Agro-Industrial Complex: Economics, Management*. 2022;(3):29-39. (In Russ.). DOI: 10.33305/223-29
4. Popova L.V., Lata M.S., Melikhov P.A. Diffusion of agricultural innovations in the conditions of transformation of the regional economy to a new technological order. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya = Natural Humanitarian Studies*. 2023;(4):283-290. (In Russ.).
5. Semin A.N., Skvortsov E.A. Goals and objectives of managing the implementation of artificial intelligence systems in agriculture. *APK: ekonomika, upravlenie = Agro-Industrial Complex: Economics, Management*. 2024;(4):30-36. (In Russ.). DOI: 10.33305/244-30
6. Dubovitski A.A., Klimentova E.A. Priority tasks of improving the mechanism of rational land use in agriculture. *Ekonomika sel'skokhozyaistvennykh i pererabatyvayushchikh predpriyatii = Economy of Agricultural and Processing Enterprises*. 2022;(1):49-55. (In Russ.). DOI: 10.31442/0235-2494-2022-0-1-49-55
7. Tsyplin A.P., Ovsyannikov V.A. A retrospective analysis of the dynamics of acreage in Russia. In: Current problems and prospects for the development of state statistics in modern conditions. Proc. 5<sup>th</sup> Int. sci.-pract. conf. Saratov: Saratov Socio-Economic Institute (branch) of Plekhanov Russian University of Economics; 2019:56-58. (In Russ.).
8. Kovalev I.L., Kostomakhin M.N. Foreign experience of management in the field of agricultural development: History, current state, influence of digitalization. *Glavnyi zootekhnik = Head of Animal Breeding*. 2023;(3):52-62. (In Russ.). DOI: 10.33920/sel-03-2303-06
9. Khotkin A.V. International experience of farm management. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*. 2023;(8):149-152. (In Russ.). DOI: 10.34925/EIP.2023.157.8.022
10. Ovsyannikov V.A. Dynamics of infrastructure provision of rural areas of Russia. *Menedzhment v APK = Management in Agriculture*. 2025;(1):33-39. (In Russ.). DOI: 10.35244/2782-3776-2025-17-1-33-39
11. Solomakhin M.A., Kadykov D.A., Yefimov D.V. Modern aspects of rural development. *Nauka i Obrazovanie = Science and Education*. 2023;6(1):230. (In Russ.).
12. Suglobov A.E., Seregin A.V. International experience in rural development. *Ekonomika sel'skogo khozyaistva Rossii = Economics of Agriculture in Russia*. 2024;(7):136-139. (In Russ.). DOI: 10.32651/247-136
13. Shamin E.A., Shkilev N.P., Frolova O.A., Nechaeva M.L. Development and testing of a set of measures to ensure sustainable development of the agro-industrial complex and rural areas. *Vestnik NGIEI = Herald of NGIEI*. 2022;(12):89-101. (In Russ.). DOI: 10.24412/2227-9407-2022-12-89-101
14. Panakaje N., Parvin S.M.R., Bhagwath A.A., et al. Measuring socio-economic development of rural households: Scale development. *Cogent Social Sciences*. 2025;11(1):2473766. DOI: 10.1080/23311886.2025.2473766
15. Warjri A. The role of government schemes in rural development of Meghalaya: A study. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*. 2025;8(3):1159-1167. DOI: 10.47191/ijmra/v8-i03-32
16. Bareeva I.A., Vasin S.M., Stepanova K.A. Dynamics of indicators of the agro-industrial complex: Results of agricultural production management in modern conditions. *Pervyi ekonomicheskii zhurnal = First Economic Journal*. 2023;(10):12-22. (In Russ.). DOI: 10.58551/20728115\_2023\_10\_12
17. Zvereva G.N., Grebneva D.A. Impact of project management on the development of the agro-industrial complex in Russia. *Izvestiya Nizhnevolzhskogo agrouniversitetskogo kompleksa: Nauka i vysshee professional'noe obrazovanie = Izvestia of the Lower Volga Agro-University Complex*. 2023;(1):191-200. (In Russ.). DOI: 10.32786/2071-9485-2023-01-20
18. Mironchuk V.A., Muradyan E.A., Polyakova I.I. Methods of agricultural management in modern Russia. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya = Natural Humanitarian Studies*. 2022;(39):204-210. (In Russ.). DOI: 10.24412/2309-4788-2022-1-39-204-210
19. Oborin M.S., Klein D.A. The development of public administration tools in the context of the application of a program-oriented approach. *Vestnik ekonomiki, prava i sociologii = The Review of Economy, the Law and Sociology*. 2024;(2):44-48. (In Russ.).
20. Sagina O.A. Management of state support to agriculture and rural territories: Key aspects and challenges. *Vestnik NGIEI = Herald of NGIEI*. 2024;(2):93-101. (In Russ.). DOI: 10.24412/2227-9407-2024-2-93-101
21. Khayrullina O.I. Analysis of current government support for agricultural producers. *Prodovol'stvennaya politika i bezopasnost' = Food Policy and Security*. 2023;10(4):629-644. (In Russ.). DOI: 10.18334/ppib.10.4.119511

22. Barbosa M.W. Government support mechanisms for sustainable agriculture: A systematic literature review and future research agenda. *Sustainability*. 2024;16(5):2185. DOI: 10.3390/su16052185
23. Virianita R., Soedewo T., Amanah S., Fatchiya A. Farmers' perception to government support in implementing sustainable agriculture system. *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia*. 2019;24(2):168-177. DOI: 10.18343/jipi.24.2.168
24. Loseva A.V., Fedosina A.V., Dupliy E.V. Comparative analysis of state support for agricultural producers in Russia and in the world. *Upravlenie = Management (Russia)*. 2023;11(2):25-34. (In Russ.). DOI: 10.26425/2309-3633-2023-11-2-25-34
25. Kabanova E.E. Prospects of the Russian agricultural complex in the conditions of sanctions. *Ekonomicheskoe razvitie Rossii = Russian Economic Development*. 2023;30(4):44-52. (In Russ.).

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHORS



**Елена Евгеньевна Кабанова** — кандидат социологических наук, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

**Elena E. Kabanova** — Cand. Sci. (Sociological); Assoc. Prof. of the Department of State and Municipal Management, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

<http://orcid.org/0000-0003-4463-5326>

ELEKabanova@fa.ru

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

*Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.*

*Статья поступила в редакцию 16.05.2025; после рецензирования 17.08.2025; принята к публикации 05.02.2025. Автор прочитала и одобрила окончательный вариант рукописи.*

*The article was submitted on 16.05.2025; revised on 17.08.2025 and accepted for publication on 05.02.2025.*

*The author read and approved the final version of the manuscript.*