

Научная статья

Original article

УДК 634.11:339.564(470)

doi: 10.55186/2413046X\_2025\_10\_5\_131

**СОВРЕМЕННАЯ ПРОБЛЕМАТИКА РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО  
ПРОМЫШЛЕННОГО САДОВОДСТВА  
MODERN PROBLEMS OF REGIONAL INDUSTRIAL HORTICULTURE  
DEVELOPMENT**



**Толмачев Алексей Васильевич**, д.э.н., профессор кафедры управления и маркетинга, ФГБОУ ВО Государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: [tolmachalex@mail.ru](mailto:tolmachalex@mail.ru)

**Головко Анатолий Анатольевич**, аспирант кафедры управления и маркетинга, ФГБОУ ВО Государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: [valeriabobr@mail.ru](mailto:valeriabobr@mail.ru)

**Шамров Кристина Николаевна**, заведующая лабораторией кафедры управления и маркетинга, ФГБОУ ВО Государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: [kristinas1507@gmail.com](mailto:kristinas1507@gmail.com)

**Tolmachev Alexey Vasilyevich**, Doctor of Economics, Professor of the Department of Management and Marketing, I.T. Trubilin Agricultural University, Krasnodar, E-mail: [tolmachalex@mail.ru](mailto:tolmachalex@mail.ru)

**Golovko Anatoly Anatolyevich**, Postgraduate Student of the Department of Management and Marketing, I.T. Trubilin Agricultural University, Krasnodar, E-mail: [valeriabobr@mail.ru](mailto:valeriabobr@mail.ru)

**Shamrov Kristina Nikolaevna**, Head of the Laboratory of the Department of Management and Marketing, I.T. Trubilin Agricultural University, Krasnodar, E-mail: [kristinas1507@gmail.com](mailto:kristinas1507@gmail.com)

**Аннотация.** Рост производства яблок в России и ограниченные возможности внутреннего рынка требуют проработки стратегии расширения экспорта на государственном уровне. Основная задача — предотвращение кризиса перепроизводства и обеспечение устойчивой рентабельности садоводства. Укрепление экспортного направления позволит сбалансировать внутренний рынок, особенно в условиях снижения покупательской способности населения. Благоприятными факторами для экспорта являются ослабление рубля и стабильный рост объемов производства. Приоритетными направлениями сбыта могут стать страны Азии, Ближнего Востока, постсоветского пространства и некоторые рынки Африки и Южной Америки. Стимулирование экспорта создаст условия для дальнейшего развития отрасли, повысит конкурентоспособность продукции и обеспечит устойчивость сельского хозяйства. При этом важно учитывать, что экспортный потенциал возможен только при устойчивом наращивании объемов производства и формировании соответствующей логистической и торговой инфраструктуры.

**Abstract.** The growth of apple production in Russia and the limited opportunities of the domestic market require the elaboration of an export expansion strategy at the state level. The main task is to prevent the crisis of overproduction and ensure sustainable profitability of horticulture. Strengthening the export direction will help to balance the domestic market, especially in the context of a decrease in the purchasing power of the population. The weakening of the ruble and steady growth in production volumes are favorable factors for exports. The countries of Asia, the Middle East, the former Soviet Union, and some markets in Africa and South America may become priority sales areas. Stimulating exports will create conditions for the further development of the industry, increase the competitiveness of products and ensure the sustainability of agriculture. At the same time, it is important to take into account that export potential is possible only

with a steady increase in production volumes and the formation of an appropriate logistics and trade infrastructure.

**Ключевые слова:** садоводство, сельское хозяйство, импортозамещение, государственная поддержка, экспортный потенциал

**Keywords:** horticulture, agriculture, import substitution, government support, export potential

Современный агропродовольственный сектор играет ключевую роль в обеспечении экономической стабильности, устойчивого развития и продовольственной безопасности страны. Среди его важнейших подотраслей особое место занимает садоводство, которое не только вносит значительный вклад в формирование валовой сельскохозяйственной продукции, но и способствует развитию смежных отраслей, включая переработку, логистику и торговлю. В условиях импортозамещения и роста спроса на качественную плодово-ягодную продукцию садоводство становится стратегически важным направлением, требующим комплексного анализа его экономического потенциала и факторов устойчивого развития.

Однако в условиях экономических реалий и текущих вызовов (внутренних и внешних) заинтересованность сельхозпроизводителей, а также и государства, в направлении устойчивого развития отрасли садоводства, основанной на инновациях и высокой конкурентоспособности, является важнейшей составляющей оказывающей серьезное влияние на конкурентоспособность отечественных предприятий и повышение благосостояния общества.

Основу промышленных сборов в 2022 г. составляют семечковые культуры, чьи показатели стабильно росли, особенно с 2016 г. Также на высоких отметках находятся сборы винограда – 776,2 тыс. т. Что касается промышленных сборов косточковых и ягод, то здесь объемы находятся на относительно низких отметках – 74,3 и 18,6 тыс. т соответственно [15]. В то

же время, косточковые культуры, виноград и ягоды демонстрируют более стабильные и умеренные темпы роста. В частности, урожай ягод с 2015 г. вырос более чем на 200 тыс. т, что свидетельствует о расширении посадок и повышении урожайности [3].

Совокупный объем производства яблок в промышленном секторе в 2022 г. составил 1 623,9 тыс. т. Лидером по объему сбора выступает Краснодарский край, на долю которого приходится 28,5% от общего объема, что подтверждает его ведущую роль в отечественном плодоводстве. Второе место занимает Кабардино-Балкарская Республика с долей 24,0%, а третье – Республика Крым (8,4%) [5].

Концентрация производства яблок преимущественно в южных регионах России обусловлена благоприятными агроклиматическими условиями, высокой степенью агротехнической оснащенности и развитой инфраструктурой хранения и переработки. На три указанных региона приходится более 60% от общего объема промышленного производства яблок.

При этом ряд регионов, включая Брянскую, Калужскую, Орловскую области и Республику Адыгея, вносят относительно небольшой вклад (1,3 – 1,7%), что связано с ограниченными площадями садовых насаждений, климатическими рисками или недостаточным уровнем инвестиционной активности [4]. Объединенная доля прочих регионов (5,2%) указывает на необходимость разработки целевых программ поддержки садоводства в этих субъектах для сбалансированного развития отрасли. Полученные результаты подчеркивают важность учета региональной специфики при формировании стратегий развития садоводства, включая оптимизацию логистики, внедрение адаптивных технологий и перераспределение ресурсов в пользу перспективных территорий [3]. Усиление господдержки и внедрение интенсивных технологий могут способствовать диверсификации

производства и снижению зависимости от ограниченного числа лидирующих регионов.

На предоставление фруктов населению, их финансовую доступность и масштабы внутреннего рынка России влияют текущие параметры промышленного производства и объем международной торговли. Общий объем поставок составил 4,7 млн т.

Наибольшую долю среди импортируемых фруктов занимают бананы – 29,4%, что обусловлено их отсутствием в отечественном производстве и высоким стабильным спросом со стороны потребителей [15]. Второе и третье места по объему импорта занимают мандарины (19,3%) и апельсины (8,2%), что также указывает на значительную зависимость от тропических и субтропических стран-поставщиков.

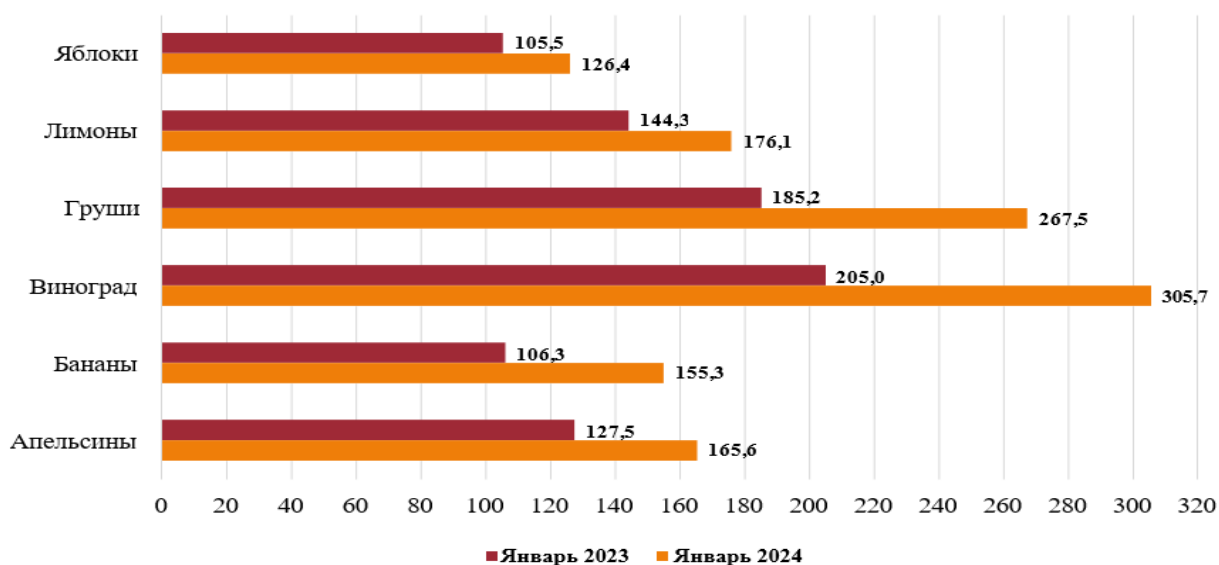
Следует отметить, что такие фрукты, как яблоки (6,6%) и виноград (6,2%), несмотря на наличие собственного производства, продолжают активно импортироваться, что связано с сезонными колебаниями, потребностью в круглогодичном обеспечении и предпочтением определённых сортов, не выращиваемых в России. Также значительная доля приходится на лимоны (5,2%), нектарин (4,0%) и хурму (3,4%).

Что касается крупных поставщиков, поставки из Молдовы, Сербии, Турции и Южной Африки значительно сократились в 2023 г. Одновременно увеличился импорт из Азербайджана и Китая. Предложения из Ирана и Беларуси оказывают влияние на российский рынок в дополнение к вышеупомянутым странам. Импорт Ирана увеличился до 157,8 тыс. т в 2020 г., а в 2021 г. до 116,7 тыс. т. Импорт Беларуси составил 19,3 млн т в 2020 г., а в 2021 г. 21,6 млн т.

По нашим оценкам, импорт яблок из этих стран в настоящее время не превышает 150,0 тыс. т в год. Напомним, что в период с 2014 по 2016 г., после запрета на импорт яблок из Польши, Беларусь поставляла польские яблоки в Россию. С 2017 г. ввоз польских яблок из Беларуси в условиях

усиления контроля прекратился [3]. Таким образом, структура импорта демонстрирует устойчивую зависимость России от ввоза фруктов, особенно тропических культур. Это подчеркивает важность как развития собственного садоводства, так и стратегического подхода к внешнеторговой политике в агропродовольственном секторе.

Анализ средних розничных цен на отдельные виды фруктов показывает рост по всем рассмотренным позициям (рисунок 1). Наиболее существенное увеличение наблюдается в группе цитрусовых: цена на апельсины выросла с 205,0 до 305,7 условных единиц (прирост 49,1%), лимоны – со 127,5 до 155,3 (21,8%), что может быть связано с сезонными факторами, логистическими ограничениями и изменением валютных курсов. Бананы также показали заметный рост ценовой динамики – со 165,6 до 267,5 условных единиц (61,5%), что, вероятно, обусловлено увеличением транспортных издержек и изменением условий импорта данной продукции [5].



**Рисунок 1. Средние розничные цены на фрукты в России по виду, руб/кг**

Среди традиционных для российского рынка фруктов наибольший прирост цен зафиксирован у яблок – с 105,5 до 185,2 условных единиц (75,5%), груш – со 106,3 до 176,1 (65,7%) и винограда – с 126,4 до 144,3 (14,2%). Столь значительное подорожание яблок и груш может объясняться

сокращением отечественного предложения из-за неблагоприятных погодных условий в ключевых регионах-производителях, а также ростом себестоимости производства. Менее выраженный рост цен на виноград (14,2%) свидетельствует о более стабильной ситуации в данном сегменте рынка [3].

Сопоставление данных за разные временные промежутки подтверждает, что динамика цен подвержена краткосрочным колебаниям, однако общий тренд направлен вверх [15]. Это свидетельствует о сохраняющемся давлении на потребительский рынок со стороны производственных и транспортных издержек, а также зависимости внутреннего рынка от импортных поставок в межсезонье, что подчеркивает необходимость разработки мер по стабилизации ценовой политики в плодовом сегменте, включая развитие отечественного производства и оптимизацию логистических цепочек.

**Таблица 1. Баланс рынка яблок России 2018-2022 гг.**

Округ	Производство, тыс. т	Потребление, тыс. т	Баланс, тыс. т	Самообеспеченность, %
Центральный ФО	212,12	534,84	-322,72	39,7%
Северо-Западный ФО	2,85	188,74	-185,90	1,5%
Южный ФО	584,12	223,43	360,69	261,4%
Северо-Кавказский ФО	436,02	135,01	301,01	323,0%
Приволжский ФО	44,59	394,55	-349,96	11,3%
Уральский ФО	0,12	166,88	-166,76	0,1%
Сибирский ФО	0,15	230,29	-230,15	0,1%
Дальневосточный ФО	0,13	109,85	-109,72	0,1%
Россия, всего	1 280,10	1 983,60	-703,49	64,5%

Представленные данные свидетельствуют о значительных региональных диспропорциях между объемами производства и потребления яблок в Российской Федерации. Наиболее высокие уровни самообеспеченности демонстрируют Южный (261,4%) и Северо-Кавказский (323,0%) федеральные округа, которые не только полностью покрывают собственные потребности, но и формируют значительный положительный

производственный баланс – 360,69 и 301,01 тыс. т соответственно. Это делает их ключевыми донорами яблочной продукции для других регионов страны.

В то же время, подавляющее большинство федеральных округов характеризуются дефицитом производства яблок [9]. Наиболее критичная ситуация наблюдается в Уральском, Сибирском и Дальневосточном округах, где уровень самообеспеченности составляет всего 0,1%. Даже в относительно развитом Центральном округе производство покрывает лишь 39,7% внутреннего спроса, при отрицательном балансе в 322,72 тыс. т. Подобная ситуация обусловлена как агроклиматическими ограничениями, так и структурой региональной специализации в сельском хозяйстве.

Среднегодовая самообеспеченность яблоками собственного производства в период с 2018 по 2022 г. составила 77,4%. Важно помнить, что КФХ мало участвуют в формировании рынка, поскольку они выращиваются в основном для личного потребления, и только часть из них продается [10]. По данным, в 2022 г. продажа яблок домохозяйствами составила 351,7 тыс. т. По большей части эти товары продаются на местных рынках и недоступны в розничных сетях. Объем, выращиваемый в домашних хозяйствах, обычно не хранится и влияет на рынок только во время сезона сбора урожая.

Таким образом, несмотря на существенный рост самообеспеченности России яблоками, доля импорта на рынке по-прежнему высока. В целом же полный отказ от импортных яблок в условиях рыночной экономики невозможен. Импортная продукция позволяет обеспечивать широкий потребительский ассортимент. Даже крупнейшие страны-экспортеры яблок, закупают эту продукцию для внутреннего рынка. Так, например, в 2022 г. США реализовали на внешние рынки 697,9 тыс. т и закупили для внутреннего рынка 100,9 тыс. т [8].

В целом по стране уровень самообеспеченности яблоками составляет 64,5%, что означает сохранение существенной зависимости от внешних поставок [4]. Это подчеркивает необходимость государственной поддержки



программ импортозамещения и развития инфраструктуры хранения и логистики для обеспечения продовольственной безопасности и стабилизации цен на внутреннем рынке.

В настоящее время и до 2032 г. реализуется и/или планируется к реализации более 400 инвестпроектов в рамках которых предусмотрена закладка и выход на проектную мощность 525 садов с совокупным объемом производства на уровне 472,3 тыс. т. Практически все заявленные проекты выйдут на проектную мощность до 2029 г. [2]. В 2024 г. ожидается, что производство яблок выйдет на новые рекордные отметки и достигнет 1 644,0 тыс. т, в 2025 г. – 1 718,5 тыс. т.

Краснодарский край является основным районом садоводства в России. За анализируемый период в отрасли произошли качественные изменения: сельхозпроизводители прибегают к посадке высокопродуктивных сверхинтенсивных садов, пользующихся большим спросом (например, красных, с высокой урожайностью, раннего плодоношения, устойчивых к болезням, но с соблюдением климатических и экологических ограничений) и более конкурентоспособных на рынке [6].

Это создает многообещающую основу для роста отрасли в ближайшие годы и способствует активному выполнению программы импортозамещения. По данным регионального департамента сельского хозяйства, в 2022 г. на Кубани было посажено 1625 га многолетних насаждений (без учета виноградников), в том числе 1069,9 га фруктовых садов, из которых 875 га были отнесены к интенсивным садам. [8].

Среди проблем, выявленных и проанализированных в исследовании, мы отметим, что наиболее важными проблемами, с которыми в настоящее время сталкиваются садоводы, являются: отсутствие рынка и информации о рынке сбыта, недостаточная государственная поддержка, конкуренция на внутреннем рынке отечественной фруктовой продукции и импортной, высокие маркетинговые затраты, сложные таможенные процедуры и т. д [5].

Ежегодно Кубань закупает около четырех миллионов местных саженцев при этом около тридцати процентов саженцев импортируется из-за границы. Себестоимость производства плодово-ягодной продукции выросла на пятьдесят процентов за последние пять лет, что связано с увеличением затрат на средства защиты растений, топливо и горюче-смазочные материалы, а также увеличением стоимости труда работников в сфере агробизнеса. В России средняя рентабельность садоводства сегодня составляет порядка 12%. Этого явно недостаточно для развития, поэтому отрасль не сможет нормально развиваться, если уровень рентабельности садоводства не составит более 35–40%.

Другой проблемой отрасли является дефицит кадров. Сегодня нашему краю необходимо ежегодно привлекать дополнительно в отрасль 300 новых сотрудников. Поиск квалифицированных работников и специалистов, мобилизация их на сбор урожая – сегодня большая проблема [3].

Следует также увеличить господдержку, направляемую на строительство фруктохранилищ, строить современные корпуса с современным оборудованием. За последнее время объёмы единовременного хранения в крае увеличились в два раза (со 150 до 360 тыс. т). Как правило, фруктохранилища строятся с использованием льготного кредитования АПК. Чрезмерное повышение ставки рефинансирования привело к сбою этого механизма. Отметим, что для поддержки садоводов на краевом уровне была принята программа «Малый сад», которая призвана поддерживать небольшие фермерские хозяйства (от 4 га) [15].

У каждого региона – свои особенности производства фруктов и свои проблемы. В Краснодарском крае, например, сады больше, чем в других регионах, подвержены болезням и действию вредителей. Для сравнения, в Ингушетии этот уровень значительно ниже и в итоге стоимость защиты растений обходится там в два раза меньше. Поэтому доля отечественных

средств защиты растений в садоводстве растёт, но при этом каждый октябрь поставщики повышают цены на 20-30%.

Развитие отечественного садоводства должно основываться на расширении рыночного потенциала за счет международных рынков. На долгие годы вперед экспорт может обеспечить потенциал роста местного производства. По этой причине любая стратегия управления садоводством должна разрабатываться на основе концепции рыночного саботажа [9].

В последние годы общая тенденция российского экспорта свежих фруктов неуклонно растет, при этом семечковые (95,5% из которых составляют яблоки) являются основными товарами местного производства, которые Россия экспортирует на мировой рынок. Хотя общий объем их экспорта за этот период вырос в 16 раз, их доля в структуре по-прежнему невелика и составляет всего 14,3% (по данным за 2021 г.).

На данном этапе существует необходимость проработки расширения экспорта яблок из России на государственном уровне. Основная цель – создание инструмента регулирования рынка во избежание кризиса перепроизводства яблок и поддержания достаточной маржинальности садоводства. Потенциальному расширению экспорта благоприятствуют как ослабление рубля, так и растущие объемы производства.

Проработка экспортных возможностей позволит регулировать объем рынка, избежать кризиса перепроизводства, затоваривание рынка в среднесрочной перспективе [13]. Ожидаемый прирост производства яблок в России ставит под вопрос сохранение маржинальности садоводства на прежних отметках. Потенциал сокращения импорта яблок для высвобождения доли рынка для российских производителей вскоре исчерпает себя.

Необходимость регулирования отраслевого рынка может возникнуть уже в 2026–2027 гг. В этой связи целесообразно постепенное расширение

экспорта – как минимум до 50–100 тыс. т в г. к 2030 г. Мы прогнозируем перспективу расширения экспортных поставок до 250–300 тыс. т.

Приоритетными для России могут стать такие рынки сбыта яблок как Индия, страны арабского мира (Египет, ОАЭ, Саудовская Аравия, Иордания, Катар), Китай (включая Гонконг), Таиланд, Индонезия, страны постсоветского пространства (Казахстан, Узбекистан), также Пакистан, Монголия, некоторые страны Южной Америки, Африки (помимо арабских стран) [15].

При низком платежеспособном спросе населения и отсутствии положительной динамики, стимулирующей рост внутреннего рынка фруктов, целесообразно наращивать рыночный потенциал за счет экспорта. Экономические показатели местных производителей плодоовощной продукции и развитие отечественного садоводства в целом только выиграют от реализации нереализованного экспортного потенциала. Рост внутреннего производства соответствующих видов продукции, несомненно, закладывает основу для повышения экспортного потенциала страны. Но потенциал экспорта напрямую связан с ростом уровня производства.

#### **Список источников**

1. Giones, F., Brem, A., & Berger, A. (2021). "Crisis-driven digital transformation: Examining the role of dynamic managerial capabilities in SMEs." *Journal of Small Business Management*, 59(5), 1-25.
2. Балашова, С. А. Стратегия развития садоводства / С. А. Балашова, А. А. Кузьмина // Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. – 2019. – № 31(36). – С. 67-72.
3. Добренко, И. Е. Современная отрасль садоводства России: анализ положения и перспективности / И. Е. Добренко // Аграрный вестник Верхневолжья. – 2022. – № 4(41). – С. 12-23.
4. Дубовицкий, А. А. Анализ современного состояния отрасли садоводства в России и перспективы развития на основе реализации рыночного потенциала

/ А. А. Дубовицкий, Э. А. Климентова, Л. В. Григорьева // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2022. – Т. 15, № 4(75). – С. 124-138.

5. Иванова, И. Г. Совершенствование управления рисками проекта в современных условиях / И. Г. Иванова, В. Е. Бобрышева // Управление проектами развития сельских территорий : материалы V национальной научно-практической конференции, Краснодар, 11 апреля 2024 года. – Краснодар: ФГБУ "Российское энергетическое агентство" Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2024. – С. 189-193.

6. Искандарян, Г. О. Стратегические аспекты совершенствования управления человеческими ресурсами региона / Г. О. Искандарян // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 3(116). – С. 536-541.

7. Кузичева, Н. Ю. Стратегические проблемы развития садоводства России / Н. Ю. Кузичева // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2023. – № 1(72). – С. 142-146.

8. Липницкая, В. В. Тенденции и перспективные направления развития плодоводства в республике Беларусь / В. В. Липницкая, А. А. Бурачевский // Региональные агросистемы: экономика и социология. – 2021. – № 3. – С. 106-112.

9. Саенко, И. И. Концептуальный подход к оценке эффективности организационной структуры управления сельскохозяйственного предприятия / И. И. Саенко, С. В. Тейванов // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 10(99). – С. 1154-1158.

10. Сушенцова, С. С. Тенденции и перспективные направления развития садоводства в России / С. С. Сушенцова, В. И. Афанасьев // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2023. – № 5(99). – С. 167-174.

11. Толмачев, А. В. Современная проблематика регионального отраслевого производства сельских территорий / В. В. Смирнов, А. В. Толмачев // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 6(65). – С. 695-697.

12. Трубилин, А. Развитие отраслевого регионального бизнеса в условиях глобализации зернового рынка / А. Трубилин, А. Толмачев, Е. Быкова // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2012. – № 3. – С. 3-11.

13. ФАО. Продовольственная и сельскохозяйственная организация // Официальный сайт. Корпоративная статистическая база данных [Электронный источник]. URL: <http://www.fao.org/faostat/en/#data>

14. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) // Официальный сайт. Статистика [Электронный источник]. URL: <https://rosstat.gov.ru/>

15. Шогенцукова, З. Х. тренды трансформации садоводства России в рамках концепции устойчивого развития / З. Х. Шогенцукова, Р. Р. Лепшокова // Московский экономический журнал. – 2024. – Т. 9, № 11. – С. 221-249.

### References

1. Giones, F., Brem, A., & Berger, A. (2021). "Crisis-driven digital transformation: Examining the role of dynamic managerial capabilities in SMEs." *Journal of Small Business Management*, 59(5), 1-25.

2. Balashova, S. A. Strategiiia razvitiia sadovodstva / S. A. Balashova, A. A. Kuzmina // Vestnik Rossiiskogo gosudarstvennogo agrarnogo zaochnogo universiteta. – 2019. – № 31(36). – S. 67-72.

3. Dobrenko, I. E. Sovremennaia otrasl sadovodstva Rossii: analiz polozheniia i perspektivnosti / I. E. Dobrenko // Agrarnyi vestnik Verkhnevolzhia. – 2022. – № 4(41). – S. 12-23.

4. Dubovitskii, A. A. Analiz sovremennogo sostoianiia otrasli sadovodstva v Rossii i perspektivy razvitiia na osnove realizatsii rynochnogo potentsiala / A. A. Dubovitskii, E. A. Klimentova, L. V. Grigoreva // Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo agrarnogo uni-versiteta. – 2022. – Т. 15, № 4(75). – S. 124-138.

5. Ivanova, I. G. Sovershenstvovanie upravleniia riskami proekta v sovremennykh usloviakh / I. G. Ivanova, V. E. Bobrysheva // Upravlenie proektami razvitiia selskikh territorii : materialy V natsionalnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Krasnodar, 11 apreliia 2024 goda. – Krasnodar: FGBU "Rossiiskoe energeticheskoe agentstvo" Minenergo Rossii Krasnodarskii TSNTI- filial FGBU "REA" Minenergo Rossii, 2024. – S. 189-193.
6. Iskandarian, G. O. Strategicheskie aspekty sovershenstvovaniia upravleniia chelovecheskimi resursami regiona / G. O. Iskandarian // Ekonomika i predprinimatelstvo. – 2020. – № 3(116). – S. 536-541.
7. Kuzicheva, N. IU. Strategicheskie problemy razvitiia sadovodstva Rossii / N. IU. Kuzicheva // Vestnik Michurinskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2023. – № 1(72). – S. 142-146.
8. Lipnitskaia, V. V. Tendentsii i perspektivnye napravleniia razvitiia plodovodstva v respublike Belarus / V. V. Lipnitskaia, A. A. Burachevskii // Regionalnye agrosistemy: ekonomika i sotsiologiya. – 2021. – № 3. – S. 106-112.
9. Saenko, I. I. Kontseptualnyi podkhod k otsenke effektivnosti organizatsionnoi struktury upravleniia selskokhoziaistvennogo predpriatiia / I. I. Saenko, S. V. Teivanov // Ekonomika i predprinimatelstvo. – 2018. – № 10(99). – S. 1154-1158.
10. Sushentsova, S. S. Tendentsii i perspektivnye napravleniia razvitiia sadovodstva v Rossii / S. S. Sushentsova, V. I. Afanasev // Ekonomika, trud, upravlenie v selskom khoziaistve. – 2023. – № 5(99). – S. 167-174.
11. Tolmachev, A. V. Sovremennaia problematika regionalnogo otraslevogo proizvodstva selskikh territorii / V. V. Smirnov, A. V. Tolmachev // Vestnik Akademii znani. – 2024. – № 6(65). – S. 695-697.
12. Trubilin, A. Razvitie otraslevogo regionalnogo biznesa v usloviakh globalizatsii zernovogo rynka / A. Trubilin, A. Tolmachev, E. Bykova // Mezhdunarodnyi selskokhoziaistvennyi zhurnal. – 2012. – № 3. – S. 3-11.

13. FAO. Prodovolstvennaia i selskokhoziaistvennaia organizatsiia // Ofitsialnyi sait. Korporativnaia statisticheskaia baza dannykh [Elektronnyi istochnik]. URL: <http://www.fao.org/faostat/en/#data>

14. Federalnaia sluzhba gosudarstvennoi statistiki (Rosstat) // Ofitsialnyi sait. Statistika [Elektronnyi istochnik]. URL: <https://rosstat.gov.ru/>

15. Shogentsukova, Z. KH. trendy transformatsii sadovodstva Rossii v ramkakh kontseptsii ustoichivogo razvitiia / Z. KH. Shogentsukova, R. R. Lepshokova // Moskovskii ekonomicheskii zhurnal. – 2024. – Т. 9, № 11. – S. 221-249.

© Толмачев А.В., Головки А.А., Шамров К.Н., 2025. Московский  
экономический журнал, 2025, № 5.