

Научная статья

УДК 332.1

DOI: 10.47475/1994-2796-2025-506-12-86-96

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ КАК ФАКТОР РЕЗИЛИЕНТНОСТИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РЕГИОНА

Светлана Сергеевна Патракова

Вологодский научный центр Российской академии наук, Вологда, Россия, sspatrakova@bk.ru, 0000-0002-4834-3083

Аннотация. В условиях турбулентности мировой экономики, обострения существующих и появления новых глобальных, национальных вызовов стратегически важной задачей для России является диверсификация деятельности предприятий ключевых отраслей экономики в целях обеспечения их резилиентности (жизнестойкости). Решение этой задачи находится в фокусе внимания не только органов государственной власти, но и научного сообщества (специалистов в области региональной и пространственной экономики, экономической безопасности и т.д.). Однако если проблемам, перспективам, механизмам диверсификации посвящено довольно большое число научных работ, то вопрос о готовности к ней непосредственно самих предприятий остается слабоизученным и дискуссионным. В числе ключевых причин этого — трудоемкость и сложность получения соответствующей информации от представителей бизнес-сообщества; отсутствие статистической информации обуславливает необходимость проведения специальных опросов и интервью, а также ценность их результатов для научного сообщества и органов власти. Статья посвящена оценке готовности, обоснованию проблем и перспектив диверсификации деятельности сельхозтоваропроизводителей как одного из факторов, которые могут обеспечить резилиентность сельского хозяйства. Информационную основу исследования составили результаты опроса руководителей сельхозорганизаций и глав крестьянских (фермерских) хозяйств Вологодской области. В ходе исследования установлена слабая заинтересованность и готовность аграриев региона диверсифицировать деятельность своих предприятий в направлении развития сельхозпроизводства или не связанных с ним видов деятельности. Выявлено, что ключевым фактором, препятствующим производству продукции более высокого передела в сельхозорганизациях региона, является отсутствие финансовых средств на закупку необходимого оборудования, техники, привлечение квалифицированных специалистов. Предложены мероприятия по стимулированию диверсификации в сельском хозяйстве, реализация которых связана с расширением мер государственной поддержки, в т.ч. через институты развития. Результаты работы могут быть использованы научным сообществом и органами власти при разработке и совершенствовании механизмов диверсификации.

Ключевые слова: диверсификация, резилиентность, сельское хозяйство, регион, опрос

Благодарность: статья подготовлена в рамках государственного задания для ФГБУН ВолНЦ РАН по теме НИР «Факторы и инструменты обеспечения сбалансированного пространственного развития регионов России в условиях обострения больших вызовов» (FMGZ-2025-0013)

Для цитирования: Патракова С. С. Диверсификация как фактор резилиентности сельского хозяйства региона // Вестник Челябинского государственного университета. 2025. № 12 (506). С. 193–194. DOI: 10.47475/1994-2796-2025-506-12-86-96

Original article

DIVERSIFICATION AS A FACTOR OF RESILIENCE OF REGIONAL AGRICULTURE

Svetlana S. Patrakova

Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russia, sspatrakova@bk.ru, 0000-0002-4834-3083

Abstract. In the context of the turbulence of the global economy, the aggravation of existing and the emergence of new challenges, a strategically important task for Russia is to diversify the activities of enterprises in key sectors of

the economy in order to ensure their resilience. The solution of this problem is in the focus of attention not only of state authorities, but also of the scientific community. However, if quite a large number of scientific papers are devoted to the problems, prospects, and mechanisms of diversification, then the question of the readiness of enterprises themselves for it remains poorly understood. The article is devoted to assessing the readiness, substantiating the problems and prospects of diversifying the activities of agricultural producers as one of the factors that can ensure the resilience of agriculture. The study is based on the results of a survey of heads of agricultural organizations and farms in the Vologda region. The study revealed a weak interest and willingness of farmers in the region to diversify the activities of their enterprises towards the development of agricultural production or unrelated activities. It has been revealed that the key factor hindering the production of higher-grade products in agricultural organizations in the region is the lack of financial resources for the purchase of necessary equipment, machinery, and the involvement of qualified specialists. Measures to promote diversification in agriculture are proposed. The results of the work can be used by the scientific community and authorities in the improvement of diversification mechanisms.

Keywords: diversification, resilience, agriculture, region, survey

Acknowledgments: The article has been prepared in the framework of the state task for the Vologda Research Center of the Russian Academy of Sciences on the topic of research No. FMGZ-2025-0013 “Factors and tools for ensuring balanced spatial development of Russia’s regions in the face of increasing challenges”

For citation: Patrakova SS. Diversification as a Factor of Resilience of Regional Agriculture. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2025;(12(506):193-194. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2025-506-12-86-96

Введение

В условиях нестабильности геэкономической и геополитической ситуации, усиления внешнего санкционного давления, обострения существующих и появления новых глобальных, национальных и отраслевых вызовов развитию Российской Федерации стратегически важной задачей является обеспечение резилиентности (жизнестойкости, устойчивости к вызовам и непредсказуемым шокам) важнейших отраслей экономики. Это отмечается не только учеными [6, 10, 11], но и практиками государственного управления¹.

В экономике как науке резилиентность (от англ. «resilience»); также упоминается как резильентность, резилентность) в наиболее общем смысле представляет собой способность экономических систем к рекомбинации имеющихся ресурсов, внутренним изменениям для возвращения в состояние динамической устойчивости (на прежнем или новом уровне развития) в ответ на действие внутренних и / или внешних шоков, вызовов. При этом фокус современных исследований направлен не столько на теоретико-методологическое осмысление этой категории, сколько на поиск и выявление факторов, которые могут обеспечить резилиентность на практике.

Так, в числе факторов резилиентности различных социально-экономических систем в России

и за рубежом рассматриваются наследственная предрасположенность к инновационной суверенизации [5] и непрерывность внедрения инноваций [13], инвестиционная активность [12], деятельность институтов развития, стимулирование и развитие предпринимательства путем государственной поддержки [2] и в целом степень государственного вмешательства в экономику [14], и др. В. В. Акбердина в числе факторов, обеспечивших резилиентность экономики России в период мирового финансового кризиса 2008 г. выделяет наличие резервов и мобильность капитала между финансовым и промышленным сектором; в период санкционного давления 2015–2020 гг. — значительный потенциал промышленности и сектора исследований и разработок, значительные резервы для развития производств (гринфилд и браунфилд); в период пандемии COVID-19 — преобладание крупного бизнеса с государственным участием, локализацию цепочек добавленной стоимости внутри страны [1].

Не менее значимым фактором обеспечения резилиентности является диверсификация (от англ. «diversity») как расширение деятельности предприятий, например, производство новых товаров или оказание новых услуг, для минимизации рисков, негативного влияния внешних шоков и чрезвычайных ситуаций. Именно наличие распределенной по разным видам продукции структуры производства может обеспечить устойчивость предприятий в случае, если производство какого-либо одного его товара окажется под угрозой, например, ввиду отсутствия сырья.

¹ См., например: Решетников М. Сейчас задача – грамотно пройти период охлаждения экономики // Минэкономразвития России. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/maksim_reshetnikov_seychas_zadacha_gramotno_proyti_period_ohlazhdeniya_ekonomiki.html (дата обращения: 19.08.2025).

Вопросы роли диверсифицированной полиотраслевой структуры экономики в обеспечении устойчивости городских агломераций рассмотрены в работе [7]. В исследовании [9] актуализируется проблематика диверсификации торговых связей. В работе [15] исследуется взаимосвязь между различными видами диверсификации (в частности, связанной и несвязанной) и экономической устойчивостью. В указанных выше работах обосновывается важная роль диверсификации для обеспечения резилентности предприятий, отраслей, межотраслевых комплексов на основе данных официальной статистики, данных микроуровня (например, сведений о деятельности предприятий), анализа научной литературы, положений документов стратегического планирования и т.д. Однако слабоизученным остается вопрос о готовности непосредственно самих предприятий из различных отраслей к диверсификации.

Цель настоящей работы — оценить готовность, выявить проблемы и перспективы диверсификации деятельности сельхозтоваропроизводителей как одного из факторов, которые могут обеспечить резилентность отрасли сельского хозяйства (на материалах Вологодской области).

Материалы и методы исследования

Теоретико-методологическую основу исследования составили труды ученых в области региональной экономики, экономики сельского хозяйства.

Информационную основу исследования составили результаты анкетного опроса руководителей сельхозорганизаций и глав крестьянских (фермерских) хозяйств Вологодской области, ежегодно проводимого Вологодским научным центром РАН с 1992 г. (с 2019 г. — при непосредственном участии автора). Ежегодно с 2015 г. объем выборки составляет 145 руководителей сельхозорганизаций и глав крестьянских (фермерских) хозяйств. В анкете, предлагаемой респондентам для заполнения, последовательно изложены вопросы, касающиеся общего состояния и перспектив развития организации, в т.ч. диверсификации ее деятельности, состояния ее трудового потенциала, проблем и путей активизации инвестиционно-инновационной деятельности, особенностей реализации продукции и взаимодействия с контрагентами, а также вопросы, направленные на выявление приоритетных для предприятий направлений государственной поддержки развития сельского хозяйства и сельских территорий.

При проведении исследования были использованы как общенаучные методы (критический анализ и синтез, обобщение и т.д.), так и специальные методы социальных и экономических наук (опрос, статистические методы), табличные и графические приемы визуализации данных.

Результаты исследования и их обсуждение

Сельское хозяйство является одной из стратегически значимых отраслей экономики Вологодской области, поскольку обеспечивает продо-

Таблица 1

Table 1

Отраслевая структура валовой добавленной стоимости в 2023 г. в текущих ценах, в % к итогу Industry structure of gross value added in 2023 at current prices, in % of total

Территория	Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	Добыча полезных ископаемых	Обрабатывающие производства	Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	Строительство	Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	Транспортировка и хранение	Другое	Итого валовая добавленная стоимость
РФ	3,7	14,0	15,9	2,3	5,7	14,2	7,4	36,8	100,0
СЗФО	2,1	6,2	18	2,2	4,1	22,7	9	35,7	100,0
Вологодская область	3,9	0,1	51,0	1,7	3,1	7,4	8,0	24,8	100,0

Источник: Росстат.

Примечание: ввиду особенностей статистического учета данные об отраслевой структуре валовой добавленной стоимости публикуются с задержкой.

Таблица 2
Table 2

Объем и плотность производства продукции сельского хозяйства
Volume and density of agricultural production

Территория	2000	2010	2020	2021	2022	2023	2023 к 2000, %	2023 к 2020, %
Плотность производства продукции сельского хозяйства (в хозяйствах всех категорий, в сопоставимых ценах 2023 г.), тыс. руб. на душу населения								
РФ	30,4	36,1	51,2	51,1	57,0	57,0	187,7	111,3
СЗФО	19,9	18,8	25,2	25,0	25,3	27,2	136,8	107,7
Вологодская область	48,6	35,5	39,7	40,1	42,3	43,3	89,0	109,0
Объем производства продукции сельского хозяйства (в хозяйствах всех категорий, в сопоставимых ценах 2023 г.), млрд. руб.								
РФ	4453,6	5162,0	7570,0	7517,0	8366,4	8341,3	187,3	110,2
СЗФО	283,4	256,0	352,2	348,7	351,4	376,6	132,9	106,9
Вологодская область	62,9	42,8	45,8	45,9	47,9	48,7	77,4	106,2
Доля в общероссийском производстве продукции сельского хозяйства (в хозяйствах всех категорий), %								
СЗФО	5,90	4,85	4,55	4,53	4,10	4,52	-1,38 п.п.	-0,03 п.п.
Вологодская область	1,38	0,81	0,59	0,60	0,56	0,58	-0,8 п.п.	-0,01 п.п.

Источник: рассчитано автором по данным Вологдастата.

вольственную безопасность региона, удовлетворяет базовые физиологические потребности населения в продовольствии. На его долю совместно с лесным хозяйством, охотой, рыболовством и рыбноводством приходится 3,9 % добавленной стоимости, производимой в регионе (для сравнения в России в целом — 3,7 %, в Северо-Западном федеральном округе — 2,1 %; табл. 1). При этом указанная доля имеет тенденцию к снижению: в 2000 г. доля только сельского хозяйства в валовом региональном продукте Вологодской области составляла 7,1 %.

В 2000–2023 гг. плотность (подушевой объем) производства продукции сельского хозяйства в Вологодской области снизился в сопоставимых ценах 2023 г. на 21 %: с 48,6 до 43,3 тыс. руб. на душу населения, в то время как в СЗФО и стране в целом значительно увеличился (табл. 3). Это сокращение было обеспечено непосредственно снижением объемов производства сельхозпродукции на 22,6 %: с 62,9 до 48,7 млрд. руб. при снижении численности населения региона на 13 % (с 1295,0 до 1125,0 тыс. чел.). Доля региона в общероссийском объеме производства сократилась с 1,38 до 0,58 %.

Негативные тенденции развития проявились не только в растениеводстве (сокращение посевных площадей, снижение объемов внесения удобрений в почву и т.д.), но и животноводстве (сокращение поголовья скота и др.), в частности, молочном ско-

товодстве, на котором специализируется Вологодская область¹. Это позволяет предположить, что их причины имеют общепромышленный характер. Так, результаты проведенных опросов сельхозтоваропроизводителей Вологодской области показывают, что в числе ключевых факторов, сдерживающих развитие сельхозпроизводства на протяжении последних 5 лет (2020–2024 гг.) аграрии выделяют: диспаритет цен на сельскохозяйственную и промышленную продукцию, экономическую ситуацию в России в целом, а также критическую изношенность материально-технической базы, низкое качество трудового потенциала работников и проблемы социально-экономического развития сельских территорий (табл. 3).

При этом по результатам опроса, проведенного в 2025 г., лишь 20,0 % руководителей полагают, что их организация в ближайшие 2 года будет динамично развиваться. Порядка 76,0 % руководителей полагают, что в ближайшие два года их организация останется «на плаву»; 4,0 % руководителей считают реальной угрозой банкротства.

Несмотря на наличие негативных тенденций и проблем развития сельскохозяйственной отрасли,

¹ Подробно тенденции развития сельского хозяйства Вологодской области, в т.ч. в сравнении с общероссийскими и макрорегиональными тенденциями, описаны в работах [4, 8], а также в бюллетене Вологодского научно-исследовательского центра РАН [Социально-экономическое развитие муниципальных образований Вологодской области. 2000–2023 гг. : информационно-аналитический бюллетень. Вып. 11 / под общ. ред. Т. В. Усковой, Н. В. Ворошилова. Вологда : ВолНИЦ РАН, 2024. 132 с.].

Таблица 3
Table 3

Распределение ответов респондентов на вопрос «Укажите наиболее важные, на Ваш взгляд, факторы, сдерживавшие развитие производства в 2024 г.», % от числа ответивших
Distribution of respondents' responses to the question "What are the most important factors, in your opinion, that hindered the development of production in 2024", % of the respondents

Фактор	2020	2021	2022	2023	2024
Диспаритет цен на сельскохозяйственную и промышленную продукции	75	87	71	75,0	56,0
Экономическая ситуация в России в целом*	42	29	41	41,7	48,0
Критическая изношенность материально-технической базы	33	48	53	70,8	44,0
Низкое качество трудового потенциала работников	38	45	41	41,7	44,0
Проблемы социально-экономического развития сельских территорий**	33	13	12	16,7	44,0
Недостаточность бюджетной поддержки сельхозпроизводителей	54	68	51	75,0	28,0
Высокий уровень налогообложения	33	10	24	33,3	28,0
Введение зарубежными странами санкций в отношении России ***	-	23	29	25,0	28,0
Большая задолженность и низкая платежеспособность	13	10	6	8,3	20,0
Логистические сбои в поставках сырья, материалов, оборудования	-	6	18	16,7	12,0
Неблагоприятные природные условия	54	16	18	12,5	12,0
Проблемы с услугами сторонних организаций	4	3	0,0	0,0	12,0
Нехватка оборотных средств	29	6	29	25,0	8,0
Нехватка мощностей для хранения готовой продукции (картофеля, зерна и т.п.)	-	-	-	12,5	8,0
Слабое развитие кооперации	4	0	0	0,0	0,0
Другое	-	-	1	0,0	0,0

Источник: анкетный опрос руководителей сельхозорганизаций и глав крестьянских (фермерских) хозяйств Вологодской области, 2025 г.

Примечание: здесь и далее превышение суммы ответов респондентов отметки «100%» означает, что вопрос предполагал возможность выбора нескольких вариантов ответа; проценты считаются от числа ответивших на соответствующий вопрос из анкеты; ранжировано в порядке убывания значений процента ответивших за 2024 г.; знак «-» означает, что ранее такой вариант ответа не предлагался; * — до 2023 г. ответ «Экономическая и политическая ситуация в России в целом», ** — до 2023 г. «Неразвитость социальной инфраструктуры поселения», *** — до 2023 г. «Введение зарубежными странами в 2022 году новых санкций в отношении России».

подавляющее большинство руководителей не диверсифицировало и не планирует диверсифицировать свой бизнес (табл. 4), хотя очевидно, что это могло бы стать одним из направлений обеспечения резилентности в условиях турбулентности экономики. Важнейшие преимущества диверсификации — более эффективное распределение свободных ресурсов, поддержание более полной загрузки мощностей, повышение гибкости компании, снижение рисков финансовых потерь и банкротства.

Так, 44,0 % руководителей не осуществляло и не планирует осуществлять связанную горизонтальную диверсификацию бизнеса, 48,0 % — планирует ее осуществить в ближайшие 3–5 лет, 8,0 % — уже ее осуществили (табл. 4).

Не осуществляло и не планирует связанной вертикальной диверсификации бизнеса «вниз» и «вверх» 56,0 и 68,0 % руководителей соответственно. При этом необходимо отметить, что 28,0 % руководителей планируют в ближайшие 5 лет создание производств, обеспечивающих основную (сельскохозяйственную) деятельность сырьем, материалами, что, вероятно, обусловлено обострившимися с 2022 г. проблемами с поставками и ростом закупочных цен на сырье, материалы, оборудование, технику и т.п. Также 32,0 % руководителей имеют намерения углубить переработку выпускаемой организацией продукции.

Порядка 84,0 % руководителей не реализовывало и не планирует реализовать несвязанную

Таблица 4
Table 4

Распределение ответов респондентов на вопрос «Реализовывались ли в Вашей организации в 2020–2024 гг. следующие направления развития бизнеса?», % от числа ответивших
Distribution of respondents' responses to the question "Did your organization implement the following business development directions in 2020–2024?", % of respondents

Направление диверсификации	Реализовано	Планируется к реализации в ближайшие 5 лет	Не было реализовано и не планируется
1. Горизонтальная диверсификация Расширение ассортимента выпускаемой продукции (например, выращивание не только овса, но и ржи)	8,0	48,0	44,0
2. Вертикальная диверсификация «вверх» Углубление переработки выпускаемой продукции (например, молока в сыр)	0,0	32,0	68,0
3. Вертикальная диверсификация «вниз» Создание производств, обеспечивающих основную — сельскохозяйственную — деятельность сырьем (например, открытие цеха по производству комбикормов для собственных нужд)	16,0	28,0	56,0
4. Несвязанная диверсификация Развитие несельскохозяйственных видов деятельности (агротуризм, деревообработка и т.д.)	12,0	4,0	84,0

Источник: анкетный опрос руководителей сельхозорганизаций и глав крестьянских (фермерских) хозяйств Вологодской области, 2025 г.

диверсификацию бизнеса (например, начать работу в сфере агротуризма, деревообработки и т.д.), а 12,0 %, напротив, уже ее реализовали; еще 4,0 % — имеют намерения расширить бизнес в не связанных сельским хозяйством отраслях в ближайшее 3–5 лет.

При этом среди факторов, препятствующих производству продукции более высокого передела в сельхозорганизациях, руководители в ходе опроса 2025 г. отмечали:

- отсутствие финансовых средств на закупку необходимого оборудования, техники, сырья, привлечение квалифицированных специалистов и т.п. (48,0 %)¹,

¹ В целом наличие проблемы недостатка финансовых средств на развитие бизнеса, обновление техники и т.д. в отечественном сельском хозяйстве подтверждается данными официальной статистики (например, по данным Вологдастата, за 3-летний период 2021–2023 гг. степень износа основных фондов по полному кругу организаций по виду деятельности «сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство» увеличилась с 51,5 до 54,3%), экспертными мнениями (см., например [Кулистикова Т., Долбунова Е. Государство недооценивает проблемы в АПК. Состояние основных фондов может не позволить выйти на плановые показатели развития отрасли // Агроинвестор. 2024. URL: <https://www.agroinvestor.ru/markets/article/43438-gosudarstvo-nedootsenivaet-problemy-v-apk-sostoyanie-osnovnykh-fondov-mozhet-ne-pozvolit-vyyti-na-pl/> (дата обращения: 19.08.2025)].

- высокую конкуренцию на рынках продуктов высокого передела, барьеры для входа (28,0 %),
- недостаток продукции собственного производства, выступающей сырьем для последующей переработки (20,0 %),
- собственную незаинтересованность (12,0 %),
- отсутствие или недостаток государственной поддержки (4%).

Лишь 16 % руководителей указали на отсутствие препятствующих факторов.

Условиями, в которых руководители будут готовы или даже вынуждены принять решение о производстве новых видов продукции, выходе на новые рынки сбыта, являются: расширение направлений и увеличение объемов государственной поддержки (44,0 %), появление новой незанятой ниши на рынке (16,0 %), сокращение спроса на производимую продукцию (12,0 %). При этом порядка 1/3 опрошенных (28,0 %) затруднились с ответом.

Таким образом, ограничивают перспективы диверсификации сельского хозяйства Вологодской

Таблица 5
Table 5

Распределение ответов респондентов на вопрос «С какими организациями Вы развиваете деловое сотрудничество?», % от числа ответивших
Distribution of respondents' responses to the question "Which organizations do you develop business cooperation with?", % of respondents

Контрагенты	2020	2021	2022	2023	2024
Поставщики и подрядчики	79	87	82,4	79,2	80,0
Сельскохозяйственные организации	54	26	29,4	25,0	44,0
Коммерческие банки	17	19	29,4	25,0	36,0
Перерабатывающие предприятия и фирмы	92	74	88,2	83,3	32,0
Научно-консультационные организации	13	10	29,4	33,3	16,0
Страховые организации	17	0	17,6	8,2	16,0
Крестьянские (фермерские) и личные подсобные хозяйства населения	17	3	5,9	12,5	12,0

Источник: анкетный опрос руководителей сельхозорганизаций и глав крестьянских (фермерских) хозяйств Вологодской области, 2025 г.

области, не только объективные факторы (отсутствие финансовых средств, недостаток собственной продукции для ее глубокой переработки), но и относительно субъективные, связанные с нежеланием / незаинтересованностью аграриев, а также в определенной степени патерналистскими настроениями (ожидание государственной поддержки). На наш взгляд, влияние оказывает и тот факт, что сельхозтоваропроизводители стремятся развивать сотрудничество преимущественно с поставщиками и подрядчиками (80,0 % ответивших; табл. 5). В развитии деловых связей с научно-консультационными организациями — 16,0 %, хотя именно в сотрудничестве с ними видятся возможности освоения новых продуктов и рынков, диверсификации деятельности.

Как результат, степень и готовности, и желания сельхозорганизаций выйти, например, на российский рынок органической продукции¹ — один из перспективных и быстрорастущих — можно оценить как очень низкую: 76,0 % опрошенных руководителей указали, что не видят необходимости в выходе на рынок органики, и только 24% хотели бы выйти на рынок, но не обладают необходимой для этого информацией (требования к сертификации и включению в Единый реестр производителей органической продукции Минсельхоза России и т.п.).

С учетом результатов опроса сельхозтоваропроизводителей Вологодской области, в т.ч. в отноше-

¹ В соответствии с федеральным законом №280-ФЗ (ред. от 31.07.2025 г.) от 03.08.2018 г. «Об органической продукции и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (Консультант-Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_304017/ (дата обращения: 19.08.2025)).

нии проблем и перспектив диверсификации деятельности, видится возможной реализация следующих мероприятий.

1. Разработка и реализация мер поддержки и стимулирования диверсификации деятельности предприятий в рамках государственной программы развития сельского хозяйства региона. При этом востребованными видятся не столько финансовые меры (например, субсидирование затрат на приобретение нового оборудования для углубленной переработки продукции или уже действующая мера по грантовой поддержке предприятий «Агротуризм»), сколько нефинансовые.

В числе последних, например, организация мастер-классов, обучающих экскурсий на передовые предприятия страны, успешно диверсифицировавшие свой бизнес в т.ч. в отрасли, не связанные с сельским хозяйством. Примеры таких предприятий есть почти в каждом регионе страны: в Республике Якутия фермерское хозяйство ИП ГКФХ Чемезов Р. В. с агроусадьбой «Быйаннаах» в период пандемии COVID-19 начало развитие в сфере агротуризма², схожие направления развиваются на ферме «Орловская» Ставропольского края³, ферме «М2» Московской области, ООО «ФХ Ли-

² В деревню, в глушь: как в Якутии развивают агротуризм // Yakutia-Daily. URL: <https://yakutia-daily.ru/v-derevnyu-v-glush-kak-v-yakutii-razvivayut-agroturizm/> (дата обращения: 19.08.2025).

³ На Ставрополье два проекта получают грант в сфере агротуризма // Администрация Изобильненского муниципального округа Ставропольского края. URL: https://izobadmin.gosuslugi.ru/dlya-zhiteley/novosti-i-reportazhi/novosti_1576.html (дата обращения: 19.08.2025)

пин Бор» Вологодской области¹. В Краснодарском крае одно из крупнейших виноградарских предприятий России — Группа компаний «Абрау-Дюрсо» — открыло питомник виноградных саженцев полного цикла². В Белгородской области группа компаний «Агро-Белогорье» диверсифицировала свою деятельность, запустив биогазовую станцию, работающую в т.ч. на стоках фермы крупного рогатого скота³. Представляется, что изучение успешного опыта может простимулировать аграриев Вологодской области на развитие новых видов деятельности.

Интересной видится и организация на систематической основе стратегических сессий, рабочих и иных подобных встреч сельхозтоваропроизводителей с представителями научных и аналитических организаций, органов государственной власти региона (Министерство сельского хозяйства и продовольственных ресурсов Вологодской области, Министерство экономического развития Вологодской области) для обсуждения перспективных ниш, направлений развития и диверсификации отрасли в ближайшие 5–50 лет (от краткосрочного к долгосрочному горизонту планирования), обсуждения уже реализованных и планируемых к реализации бизнес-проектов.

Представляется, что указанные меры являются актуальными не только для Вологодской области, но и других регионов России.

2. Разработка и реализация мер поддержки и стимулирования диверсификации деятельности сельскохозяйственных предприятий со стороны ключевых институтов развития агропромышленного комплекса России⁴ (регион в этом случае может выступить в качестве инициатора подобной

¹ Эко-отель Сыроварня Липин Бор. URL: <https://gostivo.ru/#about> (дата обращения: 19.08.2025)

² «Абрау-Дюрсо» открыла питомник виноградных саженцев агрофирмы «Юбилейная» // Агроинвестор. URL: <https://www.agroinvestor.ru/companies/news/44107-abrau-dyurso-otkryla-pitomnik-vinogradnykh-sazhentsev-agrofirmy-yubileynaya/> (дата обращения: 19.08.2025).

³ Отходам найдут выход // Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7958532> (дата обращения: 19.08.2025).

⁴ Среди ключевых институтов развития агропромышленного комплекса можно выделить: АО «Росагролизинг», созданное в 2001 г. для решения задач, поставленных Правительством Российской Федерации по развитию и модернизации отечественного АПК, при этом 100% акций компании принадлежит государству; АО «Россельхозбанк» - один из крупнейших банков России, основанный в 2000 г. в целях развития национальной кредитно-финансовой системы агропромышленного сектора и сельских территорий страны.

работы). Например, видится перспективной разработкой специальной программы АО «Росагролизинг» по предоставлению в лизинг техники и оборудования для предприятий, диверсифицирующих свою деятельность. Ее условиями могут стать отсрочка платежа на 6–12 мес. (период внедрения нового направления деятельности и получения первых результатов), сниженная процентная ставка, гибкий выбор графика платежей (аннуитетный, регрессивный, сезонный и др.), техническое сопровождение при настройке оборудования от производителя или дистрибьютора.

Помимо реализации вышеуказанных мер, видится интересным рассмотреть возможность введения налоговых льгот для сельскохозяйственных предприятий, осваивающих новую продукцию или технологию [3]; внедрения новых программ обучения и курсов повышения квалификации в аграрных ВУЗах страны, направленных на освоение и внедрение в практику инновационных технологий углубленной переработки сельскохозяйственного сырья, продукции для нужд не только пищевой, но и, например, химической промышленности.

Представляется, что реализация вышеуказанных направлений может оказать позитивное влияние на принятие сельхозтоваропроизводителями решений о диверсификации бизнеса, снизив влияние препятствующих этому барьеров (отсутствие финансовых средств на закупку необходимого оборудования, техники, отсутствие или недостаток государственной поддержки и т.д.). В свою очередь диверсификация будет способствовать устойчивости сельскохозяйственных предприятий к внешним и внутренним шокам, вызовам экономического, социального, политического и иного характера, т.е. их резiliентности.

Заключение

В рамках проведенного на материалах Вологодской области исследования выявлено, что в настоящее время сельхозтоваропроизводители слабо заинтересованы в диверсификации деятельности своих предприятий. Так, в среднем 56,0 % руководителей аграрных хозяйств — респондентов анкетного опроса — не реализовывали и не планируют к реализации связанную диверсификацию (направленную на развитие сельхозпроизводства), 84,0 % — не реализовывали и не планируют к реализации несвязную диверсификацию (развитие новых видов деятельности). Наибольшая степень готовности прослеживается в отношении горизонтальной связанной диверсификации, направленной на расширение ассортимента выпускаемой продукции: в ближайшие

5 лет ее планируют осуществить 48,0 % респондентов.

Установлено, что по мнению аграриев, ключевым фактором, препятствующим производству продукции более высокого передела в сельхозорганизациях, является отсутствие финансовых средств на закупку необходимого оборудования, техники, сырья, привлечение квалифицированных специалистов и т.п. А основным условием, при котором они будут готовы или вынуждены принять решение о производстве новых видов продукции, выходе на новые рынки сбыта, является расширение направлений и увеличение объемов государственной поддержки.

Предложен ряд мероприятий, направленных на устранение / нивелирование негативного влияния барьеров диверсификации бизнеса сельхозтоваропроизводителей. В числе таких направлений: разработка и реализация в рамках государствен-

ной программы развития сельского хозяйства финансовых и нефинансовых мер стимулирования диверсификации деятельности предприятий; разработка и реализация мер поддержки диверсификации деятельности сельскохозяйственных предприятий со стороны институтов развития агропромышленного комплекса России, в частности, АО «Росагролизинг».

Изложенные в статье результаты опроса сельхозтоваропроизводителей Вологодской области и авторские выводы могут быть использованы научными и аналитическими организациями при проведении исследований схожей тематики, а также органами государственной власти субъектов РФ при совершенствовании политики в области экономического развития, в частности, развития отрасли сельского хозяйства.

Список источников

1. Акбердина В. В. Резильентность экономики: факторы устойчивости к шокам // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий (материалы VII Международной научно-практической конференции: в 2-х т. Т. 1. Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина). 2021. С. 8–15.
2. Болодурина М. П., Елизарьева Е. А. Оценка факторов резильентности субъектов малых и средних предприятий при разработке адаптационных стратегий // Экономические и социальные проблемы России. 2024. № 1 (57). С. 43–59. DOI:10.31249/espr/2024.01.03
3. Васильченко М. Я. Тенденции диверсификации в аграрном производстве и основные направления поддержки // Никоновские чтения. 2007. № 12. С. 455–457.
4. Ворошилов Н. В. Территориальная специфика развития сельского хозяйства: сравнительный анализ соседних муниципалитетов Вологодской и Ленинградской областей // Проблемы развития территории. 2025. Т. 29. № 3. С. 59–77. DOI: 10.15838/ptd.2025.3.137.4
5. Мыслякова Ю. Г. Экономическая резильентность индустриальных регионов: инновационный аспект // Экономика и управление. 2022. №12 (28). С. 1242–1251.
6. Одинцова А. В. От стратегического планирования к территориальной резильентности // Федерализм. 2020. № 4 (100). С. 26–41.
7. Олифир Д. И. Факторы устойчивости в управлении городскими агломерациями // Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 2. С. 89–92.
8. Патракова С. С. Сельские территории Северо-Запада России: проблемы и контрасты развития // ЭКО. 2023. № 8 (590). С. 57–76. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2023-8-57-76
9. Плюснин Р. М., Асильченко А. Д. Факторы внешнеторговой резильентности на примере стран Северной Европы. Способность к восстановлению // Современная Европа. 2023. № 6 (120). С. 126–141. DOI: 10.31857/S0201708323060116
10. Романова О. А., Сиротин Д. В., Пономарева А. О. От экономики сопротивления — к резильентной экономике (на примере промышленного региона) // AlterEconomics. 2022. № 4. С. 620–637. DOI: 10.31063/AlterEconomics/2022.19-4.4
11. Смородинская Н. В., Катуков Д. Д. Резильентность экономических систем в эпоху глобализации и внезапных шоков // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2021. № 5. С. 93–115. DOI: 10.52180/2073-6487_2021_5_93_115
12. Ускова А. Ю., Саломатова Ю. В. Оценка факторов устойчивости обрабатывающих производств в индустриальных регионах России // Экономика промышленности. 2023. №1 (16). С. 77–85. DOI: 10.17073/2072-1633-2023-1-77-85

13. Pan S.-Ch., Hu T.-Sh., J.-X. You, Chang S.-L. Characteristics and influencing factors of economic resilience in industrial parks // *Heliyon*. 2023. Vol. 9 (4). № e14812.
14. Zhang X., Tian C. Measurement and Influencing Factors of Regional Economic Resilience in China // *Sustainability*. 2024. Vol. 16. DOI: 10.3390/su16083338
15. Zhong M. Does Industrial Diversification Increase the Resilience of Economic Growth? // *Frontiers in Business, Economics and Management*. 2023. Vol. 7 (2). P. 87-98. DOI: 10.54097/fbem.v7i2.4849.

References

1. Akberdina VV. Economic resilience: factors of resilience to shocks. Strategii razvitija social'nyh obshhnostej, institutov i territorij (materialy VII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. Ural'skij federal'nyj universitet imeni pervogo Prezidenta Rossii B.N. El'cina = Strategies for the development of social communities, institutions and territories (proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference. Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin). 2021;1:8-15. (In Russ.).
2. Bolodurina MP, Elizarieva EA. Assessment of the factors of resilience of subjects of small and medium-sized enterprises in the development of adaptation strategies. *Jekonomicheskie i social'nye problemy Rossii = Economic and social problems of Russia*. 2024;1(57):43-59. DOI:10.31249/espr/2024.01.03 (In Russ.).
3. Vasilchenko MYa. Trends of diversification in agricultural production and the main areas of support. *Nikonovskie chtenija = Nikon readings*. 2007;12:455-457. (In Russ.).
4. Voroshilov NV. Territorial specifics of agricultural development: a comparative analysis of neighboring municipalities of Vologda and Leningrad regions. *Problemy razvitija territorii = Problems of territorial development*. 2025;3(29):59-77. DOI: 10.15838/ptd.2025.3.137.4 (In Russ.).
5. Myslyakova YuG. Economic resilience of industrial regions: an innovative aspect. *Jekonomika i upravlenie = Economics and management*. 2022;12(28):1242-1251. (In Russ.).
6. Odintsovo AV. From strategic planning to territorial resistance. *Federalizm = Federalism*. 2020;4(100):26-41. (In Russ.).
7. Olifir DI. Factors of sustainability in the management of urban agglomerations. *Vestnik jekonomiki, prava i sociologii = Bulletin of Economics, Law and Sociology*. 2025;2:89-92 (In Russ.).
8. Patrakova SS. Rural territories of the North-West of Russia: problems and contrasts of development. *JeKO = ECO*. 2023;8(590):57-76. DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2023-8-57-76 (In Russ.).
9. Plyusnin RM, Asilchenko AD. Factors of foreign trade resistance on the example of the Nordic countries. Ability to recover. *Sovremennaja Evropa = Modern Europe*. 2023;6(120):126-141. DOI: 10.31857/S0201708323060116 (In Russ.).
10. Romanova OA, Sirotin DV, Ponomareva AO. From the economy of resistance to a resilient economy (using the example of an industrial region). *AlterEconomics = AlterEconomics*. 2022;4:620-637. DOI: 10.31063/AlterEconomics/2022.19-4.4 (In Russ.).
11. Smorodinskaya NV, Katukov DD. The resilience of economic systems in the era of globalization and sudden shocks. *Vestnik Instituta jekonomiki Rossijskoj akademii nauk = Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*. 2021;5:93-115. DOI: 10.52180/2073-6487_2021_5_93_115 (In Russ.).
12. Uskova AYu, Salomatova YuV. Assessment of factors of sustainability of manufacturing industries in industrial regions of Russia. *Jekonomika promyshlennosti = Industrial economics*. 2023;1(16):77-85. DOI: 10.17073/2072-1633-2023-1-77-85 (In Russ.).
13. Pan S.-Ch., Hu T.-Sh., J.-X. You, Chang S.-L. Characteristics and influencing factors of economic resilience in industrial parks. *Heliyon*. 2023;9(4):e14812.
14. Zhang X, Tian C. Measurement and Influencing Factors of Regional Economic Resilience in China. *Sustainability*. 2024;16. DOI: 10.3390/su16083338.
15. Zhong M. Does Industrial Diversification Increase the Resilience of Economic Growth? *Frontiers in Business, Economics and Management*. 2023;7(2):87-98. DOI: 10.54097/fbem.v7i2.4849.

Информация об авторе

С. С. Патракова — кандидат экономических наук, научный сотрудник Лаборатории пространственного развития территориальных систем и межотраслевых комплексов Центра исследования пространственного развития социально-экономических систем.

Information about the author

S. S. Patrakova — Candidate of Economic Sciences, Researcher of the Center for the Study of Spatial Development of Socio-Economic Systems.

Статья поступила в редакцию 20.08.2025; одобрена после рецензирования 10.11.2025; принята к публикации 15.12.2025.

The article was submitted 20.08.2025; approved after reviewing 10.11.2025; accepted for publication 15.12.2025.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares no conflicts of interests.