Стратегии развития комбикормового производства аграрного региона

Сычева И.Н., д.э.н., профессор, ФГБОУ ВО «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова», Барнаул, Россия
Кузьмина Н.Н., старший преподаватель, ФГБОУ ВО «Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова», Барнаул, Россия

Аннотация. В статье рассмотрены проблемы и стратегия развития комбикормового производства аграрного региона (на примере Алтайского края) и организационный механизм реализации стратегии диверсифицированного роста на внутрирегиональном рынке комбикормов.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегия развития, комбикормовое производство, организационный механизм, государственная поддержка.

Strategies of development fodder production of the agrarian region

Sycheva I.N., Doctor of Economic Sciences, professor, Polzunov Altai State Technical University, Barnaul, Russia
Kuzmina N.N., Senior Teacher, Polzunov Altai State Technical University, Barnaul, Russia

Annotation. Problems and strategy of development of fodder production of the agrarian region (on an example of Altai territory) and the organizational mechanism of realization of strategy of diversified growth on the intraregional market of mixed fodders are considered in the article.

Keywords: strategic management, development strategy, fodder production, organizational mechanism, government support.

Решение задачи импортозамещения на агропродовольственном рынке России обусловливает стратегическую важность и необходимость развития комбикормового производства, поскольку последнее непосредственно определяет эффективность ведения животноводства. Генеральной стратегической целью развития комбикормового производства региона является увеличение объемов и видов производимой продукции, инновационного потенциала отрасли для расширения её участия в импортозамещении, учитывающем потребности и платежеспособный спрос субъектов животноводства на её продукцию и услуги, а также обеспечение за счет этого роста совокупной прибыли экономическими субъектами отрасли и средней заработной платы её работников.

В отличие от прочих отраслей АПК комбикормовое производство региона не имеет собственной стратегии развития по ряду причин: входящие в него экономические субъекты подчинены разным органам отраслевого управления: одни относятся к сельскому хозяйству, другие – к пищевой промышленности; разрабатываемые на федеральном уровне стратегии направлены на реализацию крупномасштабных проектов, поэтому в регионах, не попадающих в программы их реализации, самостоятельные программы поддержки комбикормового производства отсутствуют, и в силу этого оно поддерживается через иные ведомственные программы; региональные органы управления основные усилия направляют на поддержку коллективного сектора сельскохозяйственного производства и, в первую очередь, крупных сельхозтоваропроизводителей. Сельскохозяйственный микро-бизнес, будучи низко платёжеспособным и не вовлеченным в официальные рынки сбыта, не обеспечен комбикормами, что в том числе является одной из причин незагруженности более 50 процентов производственных мощностей комбикормовых заводов.

Миссию комбикормового производства региона, имеющего благоприятные природно-климатические условия для ведения сельского хозяйства, можно определить следующим образом: развитое многоотраслевое

растениеводство и наличие в Алтайском крае возможности производства витаминных добавок позволяет комбикормовому производству всемерно удовлетворять потребности животноводства региона в качественных сбалансированных и доступных по цене комбикормах, создавать сельхозтоваропроизводителям условия для их своевременного получения, обеспечивать спрос на российском и зарубежных рынках, и за счет этого повышать доходы своих работников и собственников и качество жизни жителей села. Для реализации сформулированной выше миссии, с одной стороны, требуется систематизация задач органов управления в вопросах развития комбикормового производства; с другой – выбор и обоснование методов достижения задач.

Помимо общеизвестных макроэкономических рисков, характерных для всех отраслей АПК, существуют наиболее значимые риски для комбикормового производства: природно-климатические, влияющие на производство сельскохозяйственного сырья: зерновых, зерно-бобовых, масличных и иных культур; ухудшение условий и сокращение возможностей для модернизации при ограничении импорта технологий, инвестиций и передовых практик, связанное с удорожанием импортного оборудования; отставание от развитых стран в уровне освоения систем качества производства и хранения продукции и организации системы контроля их соблюдения; снижение покупательной способности сельхозтоваропроизводителей; неразвитость инфраструктуры внутрирегионального рынка комбикормов и сложность доступа к ней сельскохозяйственного микро-бизнеса, возрастающая монополизация его крупными поставщиками комбикормов; отсутствие кооперации в сфере производства и реализации комбикормовой продукции; незначительная удаленность основных конкурентов; наличие в регионе товаров-заменителей низкого качества в виде продукции растениеводства и, прежде всего, фуражного зерна и разнотравья на пастбищах при продолжительном периоде выпасов, отходов домашних хозяйств и других видов хозяйственной деятельности; транспортные тарифы на грузоперевозки в регионе и за его

пределами; ограниченные возможности регионального бюджета по поддержке новых проектов и/или модернизации производства; неблагоприятные условия кредитования в регионе и за его пределами.

В Алтайском крае основными конкурентами в производстве комбикормов являются Кемеровский и Омский комбикормовые заводы. В регионе работает множество поставщиков из разных регионов страны, но с незначительными объемами, востребованными рынком. В связи с этим предлагается следующая формулировка видения перспектив развития комбикормового производства Алтайского края: в течение пяти лет в регионе будет сформирована система производства комбикормов, основанная на кооперации крупного и малого бизнеса, современных технологиях производства, внутрирегиональном производстве аминокислот, витаминов, белково-витаминных добавок и растительного сырья для их производства. Сформированная система – это система, не только производящая комбикорма, но и оказывающая потребителю услуги по индивидуальному подбору их состава и доставке, имеющая систему хозяйственного управления, основанную на делегировании ей полномочий со стороны экономических субъектов отрасли по стратегическому управлению, организации инфраструктуры взаимодействия крупного и малого бизнеса, потребителей и поставщиков.

В структуре товарной продукции комбикормовой отрасли региона сегодня преобладают комбикорма для птицеводства (50 процентов от общего объема производства комбикормов в регионе) и свиноводства (30 процентов); в меньшей степени – для крупного рогатого скота – (20 процентов).

В связи с поставленной в регионе задачей развития животноводства как первоочередного приоритета в развитии АПК и вывоза из региона продукции растениеводства только в переработанном виде или её потребления внутри региона, в том числе животноводством в виде кормов, приоритетом в развитии комбикормового производства будет, прежде всего, обеспечение внутреннего спроса. Ориентация региональных органов управления на первоочередное развитие животноводства в крупных промышленных комплексах, имеющих

собственные комбикормовые заводы, а крупных производителей комбикормов – на внешние рынки, предопределяет необходимость создания самостоятельной сети комбикормовых предприятий, ориентированных на потребности малого и микро-бизнеса и (ЛПХ, КФХ, ИП), доля которого в общем объеме валовой продукции животноводства больше, чем коллективного, в том числе промышленного.

Наиболее перспективными рынками для комбикормового производства в промышленном секторе животноводства, имеющем наибольшие темпы роста (по поголовью и инвестиционным проектам), является птицеводство и мясное скотоводство. Там продолжится активный рост собственного производства комбикормов.

Приоритетными направлениями развития комбикормового производства Алтайского края является производство комбикормов для крупного рогатого скота, свиноводства, птицеводства и овцеводства, что определяется перспективами развития животноводства края, сложившейся структурой его размещения по секторам экономики и территории региона и динамикой поголовья последних пяти лет.

Приоритетом второго уровня является и производство комбикормов для овцеводства мясного и шерстного направлений, романовского овцеводства в связи с тем, что поставлена задача их ускоренного восстановления; при этом мясное овцеводство обозначено как приоритетная подотрасль.

Приоритетом третьего уровня является производство комбикормов для рыбоводства, которое рассматривается как развивающаяся и достаточно перспективная отрасль, и, прежде всего, прудовое рыбоводство в сочетании с пастбищной аквакультурой, нацеленные на интенсивное выращивание ценных видов рыб повышенной рыночной стоимости.

В долгосрочной перспективе спрос на комбикорма будет определяться позицией региональных органов управления АПК в вопросах поддержки кооперации в микро-бизнесе (ЛПХ, КФХ, ИП), создания для них логистики по реализации продукции и переработке поступающего от них сырья. Если эти

вопросы будут решены, то наиболее перспективными может стать развитие производства комбикормов для мясного и молочного скотоводства, свиноводства и мясного овцеводства. В силу того, что животноводству, размещенному в сельскохозяйственном микро-бизнесе, государственных инвестиций не предполагается в силу ограниченности имеющихся у них финансовых ресурсов. Драйвером их развития может стать именно инфраструктура, для создания которой могут привлекаться инвестиции из любых секторов экономики, в том числе и комбикормового производства, и территорий, которые станут основой развития и сельских территорий через фактор занятости, и самого комбикормового производства.

Основными производителями комбикормов для внутрирегиональных нужд останутся малые комбикормовые заводы, рассчитанные на небольшое поголовье. Крупные самостоятельные заводы продолжат поставлять свою продукцию за пределы региона – на Урал, в Западную и Восточную Сибирь и на Дальний Восток, где активно развивается мясное и молочное скотоводство, а в Республике Бурятия и Читинской области – овцеводство. Расширение их поставок внутри региона будет основано на укреплении дилерских отношений с микро-производителями комбикормов. Привлечение инвестиций для решения этой задачи будет регулироваться государством.

Микро-предприятия, производящие комбикорма для частного сектора сельского хозяйства (ЛПХ, КФХ, ИП), будут располагаться в непосредственной близости к потребителям и оказывать им услуги не только по доставке комбикормов, но и по сбыту продукции, контролю качества и производства и самой продукции, консультационные: по разработке рецептов применительно к структуре конкретного стада, доставке комбикормов к месту хранения и другие по необходимости и взаимной договорённости.

Первое место в структуре товарной конъюнктуры на региональном рынке займут комбикорма для мясного и молочного скотоводства, свиноводства и мясного овцеводства, а для крупного бизнеса – для птицеводства, мясного и молочного скотоводства и свиноводства.

В силу того, что фермерские хозяйства самостоятельно производят зернобобовые, технические и кормовые культуры, они способны самостоятельно организовать производство комбикормовых смесей, поэтому задача крупных комбикормовых заводов – обеспечить их необходимыми ингредиентами – премиксами и БВМД. Личные подсобные хозяйства не способны организовать самостоятельное производство комбикормовых смесей, поэтому для их обеспечения потребуется инициатива по созданию комбикормового производства со стороны либо крупных комбикормовых заводов, либо районных органов управления.

Потребность в комбикормах определяет перспективы развития растениеводства региона. В структуре зернового производства будет расти доля фуражного зерна и зернобобовых культур, возрастет внутренний спрос на масличные культуры (на 10 процентов к 2025 г.), основная переработка которых обеспечивает получение жмыха и шрота, - подсолнечник и рапс, до 93 процентов; при этом производство рапса вырастет на 10 процентов. Рост спроса на жмых и шрот в животноводстве приведет к росту числа комбикормовых цехов при маслоэкстракционных заводах, что соответствует поставленной региональными органами управления задаче повышения качества комбикормов[1]. Рост объемов свеклы сахарной с развитием её переработки, обозначенным как приоритет второго уровня[2] для сельского хозяйства края, будет способствовать росту объемов барды, необходимость в реализации которой потребует создания логистики и технико-технологического оснащения кормовых цехов при имеющихся в крае сахарных заводах.

Для увеличения объемов производства и сбыта комбикормов предприятия пищевой промышленности будут создавать дилерские микро-организации, которые будут заниматься организацией взаимодействия с потребителями, в том числе на кооперативной основе.

---

[1] Государственная программа Алтайского края «Развитие сельского хозяйства Алтайского края» на 2013-2020гг.

[2] Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 гг.

Для решения этой цели необходимо решить ряд задач (достичь целей второго и третьего уровней) в каждой из областей (в производстве, финансах, на рынке, в инновациях, трудоресурсах и управлении):

– диверсифицировать товарную структуру производимых комбикормов за счет: развития комбикормового производства на предприятиях масложировой отрасли; организации производства белково-витаминно-минеральных (БВМД), амидно-концентратных (АКД) кормовых добавок, кормовой патоки из фуражного зерна, заменителей молочных кормов (ЗМК) с использованием местного сырья, минеральных и биологически активных компонентов; укрепления связей с российскими предприятиями – производителями различных аминокислот;

– повысить эффективность использования ресурсов на основе инновационной модели развития[3]; внедрения в производство комбикормов, направленных на решение экологических проблем[4]; развития блочно-модульной техники для малых цехов; сокращения потерь и улучшения использования вторичных ресурсов сырья; производства комбикормов с различными функциональными свойствами;

– повысить конкурентные преимущества комбикормовой отрасли на основе роста производительности труда; увеличения эффективности производства; ускоренного развития приоритетных видов продукции, повышения её качества и безопасности; развития инфраструктуры и внутрирегионального рынка комбикормов (как части решения задачи ускоренного развития инфраструктуры внутреннего рынка[5]; повышения доступности сельского микро-бизнеса к новым видам комбикормов; диверсификации товарных рынков, активного расширения и освоения новых сегментов внутри региона – в малом и микро-бизнесе, за пределами региона – среди потребителей, эффективно ведущих перспективные для своей территории

[3] Стратегия долгосрочного социально-экономического развития агропромышленного комплекса РФ
[4] Государственная программа Алтайского края «Развитие сельского хозяйства Алтайского края» на 2013-2020 гг.
[5] Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации РФ

виды животноводства, за счет активного применения методов продвижения продукции на новые территориальные рынки, в том числе в Казахстан, Китай, Монголию;

– обеспечить финансовую устойчивость субъектов отрасли за счет перестройки организационно-экономических основ производства; сокращения потерь и снижения затрат на транспортировку сырья и готовой продукции за счет рационального размещения; диверсификации видов деятельности и активизации развития малого предпринимательства в отрасли; взаимодействия предприятий разной специализации и размеров; расширения сети филиалов крупных предприятий, осуществляющих поставки продукции на инрегиональные и международные рынки;

– развивать межсекторальную производственную и межотраслевую потребительскую кооперацию;

– обеспечить рост уровня оплаты труда работников отрасли;

– повысить эффективность управления отраслью, в том числе повысить привлекательность инвестиционного климата за счет кооперации производителей комбикормов с поставщиками сельскохозяйственного сырья и доступа к участию их в программах развития мясного скотоводства, овцеводства и козоводства, поддержки начинающих фермеров и сельскохозяйственной потребительской кооперации на основе государственно-частного партнерства; создать благоприятные условия для инрегиональных инвесторов; обеспечить подготовку предпринимательских кадров на основе госзаказа, знающих вопросы не только организации основного производства, но и маркетинга и кооперации, и повышение квалификации кадров отрасли совместно с поставщиками оборудования для малых цехов; способствовать созданию регионального союза комбикормщиков.

Алтайский край производит 40 процентов комбикормов всех видов. За годы участия в государственных программах поддержки АПК и сельского хозяйства в регионе заложена основа для обеспечения животноводства комбикормами основных видов – птицеводства, свиноводства и мясного и

молочного скотоводства: введено 67 комбикормовых установок и построено два комбикормовых завода. Наличие этой основы позволяет в качестве генеральной стратегии развития комбикормового производства предложить стратегию диверсифированного роста, а из трех её вариаций (усиления позиции на рынке, развития рынка и развития продукта) наиболее предпочтительной в среднесрочной перспективе является стратегия развития продукта, тка как не все виды животноводства, разводимые в регионе даже на товарной основе (рыбы, овцы мясного направления), обеспечены комбикормами; в дальнесрочной – стратегия развития рынка, так как 50 процентов производственных площадей и мощностей комбикормовых заводов не используются. Их модернизация и запуск на полную мощность позволят производить комбикорма для того, чтобы в среднесрочной перспективе успешно конкурировать на внутрирегиональном рынке с инрегиональными поставщиками, а в дальнесрочной – расширить свои инрегиональные и внешние рынки и осваивать новые. Эта стратегия является предпринимательской, наступательной и требует дополнительных инвестиций в капитал и предпринимательский потенциал.

Портфельные стратегии связаны с решением вопросов собственности, финансирования и поиска точек наиболее выгодных вложений. На уровне отрасли их реализация в современных условиях предполагает обоснование крупных инвестиционных проектов, основанных на софинансировании, интеграции и привлечении инрегиональных инвестиций. Такими проектами в Алтайском крае должны стать строительство завода по производству БВМД в силу того, что регион является биотехнологическим кластером, способным беспечить будущее производство сырьём, и тесно взаимосвязанное с ним. Это позволит создать кластеры по видам комбикормов для определенных видов животных.

Производство комбикормов для мясного и молочного КРС должно стать первоочередной задачей (95 процентов и 5 процентов соответственно)[6].

[6] Стратегия долгосрочного социально-экономического развития агропромышленного комплекса РФ.

Размещение производства комбикормов для КРС необходимо, прежде всего, в Присалаирской и Алтайской природно-экономических зонах[7].

Отдельным направлением развития комбикормового производства должно стать обеспечение племенных предприятий, разводящих герефордскую, казахскую белоголовую, лимузинскую, абердин-ангусскую и галловейскую породы КРС, что предполагает необходимость развития отношений производителей комбикормов с сельскохозяйственными предприятиями, держателями тех или иных пород скота.

Развитие производства комбикормов для свиноводства является приоритетом второго уровня, что определяется государственной поддержкой создания регионального фуражного фонда в объеме 200–250 тыс. т. Ежегодное выделение кредитов для приобретения фуражного зерна, комбикормов, премиксов, БВМД в сумме 70–80 млн. руб.[7] и доведения доли премиксов в них до 1 процента[7]. Это предполагает рост объемов их производства для коллективного сектора не менее, чем на 30 тыс. тонн. Кроме того, для поголовья, содержащегося в домашних подворьях, численность которого более чем в 2 раза превышает численность поголовья в коллективном секторе, а обеспеченность комбикормами отсутствует – необходимо производить не менее 50 тыс. тонн комбикормов ежегодно.

Производство товарного мяса птицы и яйца сосредоточилось в крупных комплексах промышленного типа, каждый из которых создал собственное производство. Поэтому самостоятельным комбикормовым предприятиям и цехам зерноперерабатывающих предприятий, ориентирующимся на внутрирегиональный рынок, следует учитывать интересы птицеводства, сосредоточенного в частном секторе – в домашних подворьях, фермерских хозяйствах, у индивидуальных предпринимателей.

Несмотря на поставленную задачу развития молочного скотоводства, прежде всего, в коллективном секторе[8], значительная часть молока продолжает

---

[7] Государственная программа Алтайского края «Развитие сельского хозяйства Алтайского края» на 2013-2020гг

[8] Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 гг.

поступать от домашних подворий и фермерских хозяйств (порядка 54-58 процентов от общего объема производства в крае), поэтому малое производство комбикормов для них будет развиваться в местах наибольшей эффективности молочного стада, обеспечивая его фасовку в тару, удобную для ручного труда, и налаживать тесные отношения с сельскохозяйственным микро-бизнесом.

Функциональные стратегии (включающие стратегии маркетинга; финансовую стратегию; стратегию инноваций; стратегию производства; стратегию организационных изменений и др. будет реализовывать орган хозяйственного управления, созданный в форме юридического лица.

Инновационная стратегия как комплекс технических, технологических и организационных действий, направленных на модернизацию производства, должна в дальнесрочной перспективе быть направлена на повсеместное обоснованное размещение по территории региона модульных трудо- и энергоэкономичных установок и техническое переоснащение устаревших комбикормовых заводов, с целью расширения ассортимента и увеличение объема производства высокопродуктивных комбикормов. Она самым непосредственным образом связана с финансовой стратегией, реализация которой будет основана на государственно-муниципально-частном партнерстве при реализации и крупных, и мелких бизнес-проектов.

Реализация стратегии маркетинга возможна в том случае, если несколько крупных кормопроизводителей готовы решать совместное продвижение под единой торговой маркой комбикорма на определенные рынки. В дальнесрочной перспективе это вероятно при наличии предварительной аналитической подготовки и предполагает реализацию стратегии овладения новым рынком. В среднесрочной перспективе орган хозяйственного управления организует эту работу на внутрирегиональном рынке путём обучения менеджмента комбикормовых микро-предприятий работе с потребителями.

При этом расширение стратегий сбытовой деятельности по отношению к различным секторам сельхозтоваропроизводителей, ведущих животноводство,

может привести к изменению организационной структуры самого регионального комбикормового производства: в нем появится больше малых и микро-предприятий, в том числе дочерних компаний при крупных кормопроизводителях и предприятиях иных отраслей пищевой промышленности; сформироваться дилерская сеть по доставке их продукции удаленным региональным потребителям, основанная на взаимодействии производителей комбикормов всех подотраслей и организационных форм. Решению этой задачи будет способствовать нацеленность Правительства РФ и региональных органов управления на развитие малого предпринимательства.

В этой связи большую роль в организации комбикормовых микро-предприятий, их территориальном размещении и формировании вокруг них потребительского рынка будут играть районные органы управления, способствуя, в том числе, развитию сельскохозяйственной потребительской кооперации.

Стратегия организационного развития предполагает формирование многовекторного кластера, основанного на межсекторальной производственной кооперации (крупные заводы – малые цехи) и межотраслевой потребительской кооперации (производители и потребители комбикормов), позволяющей довести продукцию крупных производителей до самого удаленного потребителя внутри региона через созданную на этой основе инфраструктуру, систему торговых марок, франшизы и дилерства.

Ядром кластера может стать Ребрихинский мелькомбинат, начало производства на котором (кормов для животных с высоким содержанием протеина, пищевого и технического спирта, сжиженной углекислоты) позволяет повысить качество и продуктивность производимых в регионе комбикормов.

Реализация отраслевой стратегии может быть успешной только в том случае, если она постоянно координируется и корректируется, что может делать только орган хозяйственного управления. При наличии такого органа в регионе на отраслевом уровне разрабатываются стратегии вертикальной

интеграции, маркетинговая стратегия, стратегия модернизации производства или инвестиционная стратегия.

Стратегия поведения экономических субъектов отрасли на региональном рынке определяется покупательной способностью потребителей, наличием инфраструктуры продвижения и связей с другими субъектами отрасли и собственным потенциалом. В силу этого руководство принимает решение о выборе точки роста во внешней среде и, отталкиваясь от нее, выбирает стратегию в каждой из указанных сфер. В частности, снижение платежеспособного спроса потребителей за пределами региона и рост цен и тарифов на грузоперевозки заставит отдельных поставщиков комбикормов обратить более пристальное внимание на внутрирегиональных потребителей. А ценовая конъюнктура рынка комбикормов будет определяться ценой на ресурсы и, прежде всего, импортные ингредиенты и технику, покупательной способностью субъектов животноводства, которая в малом и микро-бизнесе низка; инициативой региональных органов управления и возможностями регионального бюджета оказывать поддержку их покупательной способности в приобретении комбикормов или создании сельскохозяйственных потребительских кооперативов совместно с предприятиями комбикормовой отрасли.

Библиографический список

1. Государственная программа Алтайского края «Развитие сельского хозяйства Алтайского края» на 2013-2020 годы (с изменениями на 20.08.2018г). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://docs.cntd.ru.

2. Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.mcx.ru.

3. Стратегия долгосрочного социально-экономического развития агропромышленного комплекса Российской Федерации. [Электронный ресурс].

– Режим доступа: www.vniiesh.ru.

4. Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации Российской Федерации. Утверждена Указом Президента РФ № 120 от 01.02.2010 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.kremlin.ru.

5. Сычева И.Н. Problems of manpower formation and use in a region with agro-industrial specialization // Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015. – 2017. – Vol. 38 (№ 49). – Page 17.

6. Сычева И.Н., Воронкова О.Ю., Глотко А.В., Пермякова Е.С. Ecological and Economical Prereguisites for the use of Fallow Land for Organic Production // RJPBBP-RJPBCS – Research Journal of Pharmaceutical, Biological and Chemical Sciences (ISSN09758585-India-Scopus). – 2016. – Volume 7(4). – С. 1868-1877.

7. Сычева И.Н., Воронкова О.Ю. Organic Production at Long-fallow Lands as a Strategic Resource of the Food Import Substitution Policy // Производство органической продукции на залежных землях как стратегический ресурс политики импортозамещения продовольствия Revista Espacios Volume 38, Issue 33 (ISSN 07981015 – Venezuela -Scopus). – 2017. [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.revistaespacios.com.

8. Сычева И.Н., Межов И.С., Дронова О.Б. Organizational Principles of Industrial Corporation Management: the Role of the Conceptual Model // International Journal of Economic Research. – 2017. – Volume 14. – Number 7. – С. 153-164; Serials Publications Pvt. Ltd.

9. Сычева И.Н. Problems of manpower formation and use in a region with agro-industrial specialization // Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015. – 2017. – Vol. 38 (№ 49). – Page 17.

References

1. The state program of Altai Krai «Development of agriculture of Altai Krai» for 2013-2020 (with changes for 20.08.2018). [Electronic resource]. – The access Mode: http://docs.cntd.ru.

2. The state program of development of agriculture and regulation of the

markets of agricultural production, raw materials and food for 2013-2020. [Electronic resource]. – The access Mode: www.mcx.ru.

3. Strategy of long-term social and economic development of agro-industrial complex of the Russian Federation. [Electronic resource] – the access Mode: www.vniiesh.ru.

4. Doctrine of food security of the Russian Federation of the Russian Federation. It is approved by the Decree of the Russian President № 120 of 01.02.2010. [Electronic resource]. – The access Mode: www.kremlin.ru.

5. Sycheva I.N. Problems of manpower formation and use in a region with agro-industrial specialization // Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015. – 2017. – Vol. 38 (№ 49). – Page 17.

6. Sycheva I.N., Voronkova O.Yu., Glotko A.V., Permyakova E.S. Ecological and Economical Prereguisites for the use of Fallow Land for Organic Production // RJPBBP-RJPBCS – Research Journal of Pharmaceutical, Biological and Chemical Sciences (ISSN09758585-India-Scopus). – 2016. – Volume 7(4). – C. 1868-1877.

7. Sycheva I.N., Voronkova O.Yu. Organic Production at Long-fallow Lands as a Strategic Resource of the Food Import Substitution Policy // Revista Espacios Volume 38, Issue 33 (ISSN 07981015 – Venezuela – Scopus), 2017. [Electronic resource]. – The access Mode: www.revistaespacios.com.

8. Sycheva I.N., Mezhov I.S., Dronova O.B. Organizational Principles of Industrial Corporation Management: the Role of the Conceptual Model // International Journal of Economic Research. – 2017. – Volume 14, Number 7, – C. 153-164; Serials Publications Pvt. Ltd.

9. Sycheva I.N. Problems of manpower formation and use in a region with agro-industrial specialization // Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015. – 2017. – Vol. 38 (№ 49). – Page 17.