

УДК 330.336

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МОЛОЧНОГО СКОТОВОДСТВА УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (НА МАТЕРИАЛАХ МАЛОПУРГИНСКОГО РАЙОНА)

**Кондратьев Д.В., канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и права,
Удмуртский государственный аграрный университет
Павлов К.В., д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры экономики и управления,
Российский университет кооперации (Ижевский филиал)**

Аннотация. Статья посвящена освещению направлений развития, выявлению характерных проблем и определению тенденций современной трансформации экономики молочного скотоводства на муниципальном и региональном уровнях на основе исследования динамики абсолютных значений показателей экономики отрасли, а также обоснованию направлений и определению параметров государственного вмешательства в экономику отрасли на основе развития инфраструктуры малого бизнеса и создания молочных кластеров на муниципальном уровне. Теоретико-методологической основой исследования послужили работы ученых и практиков в области сельского хозяйства. В исследовании применены методы экономического анализа, опросов и наблюдений, статистический, аналитический, абстрактно-логический методы. Информационной основой послужили результаты авторских наблюдений и опросов руководителей и специалистов, данные официальной региональной статистики и отчетности хозяйствующих субъектов. Молочное скотоводство является главной отраслью специализации сельского хозяйства Удмуртской республики РФ. Установлено, что отрасль молочного скотоводства на территории республики динамично растет и развивается, но главным образом за счет передовых аграрных районов, а также крупных и средних предприятий. При этом преобладающая доля предприятий, относящихся к малым формам хозяйствования, и большинство аграрных районов существенно отстают в отраслевом развитии, а темпы роста производства продукции в них снижаются. Поэтому необходимо создание инфраструктуры поддержки малых сельскохозяйственных предприятий на основе формирования и развития молочных кластеров на муниципальном уровне. В работе на основе использования материалов развития молочного скотоводства Малопургинского района Удмуртии предложена модель и основные принципы формирования кластера, а также ожидаемые результаты его функционирования.

Ключевые слова: молочное скотоводство, отрасль, кластер, сельское хозяйство, тенденции развития, регион, район, Удмуртская Республика.

Введение. Экономика молочного скотоводства в настоящее время относится к числу отраслей сельского хозяйства, претерпевающих глубокую и неоднозначную трансформацию как в России в целом, так и в отдельных ее регионах, а также на территории многих муниципальных образований. В целом имеет место не управляемое перераспределение размещения, концентрации и специализации в отрасли молочного скотоводства среди регионов и муниципальных образований, а также между формами хозяйствования [1].

В экономике Малопургинского района – одном из 25 сельскохозяйственных районов Удмуртской республики – значительный вес (около 35%) занимает сельскохозяйственное производство. Однако, это значительно меньше, чем в преобладающем большинстве сельских районов республики, но в то же время достаточно значимо с точки зрения формирования доходов населения, бюджета и производственно-экономических цепочек района. При этом в общем объеме производства товарной продукции сельского хозяйства 85% занимает отрасль молочного скотоводства, а в ней производство молока достигает более 83%. Это свидетельствует о ярко выраженной специализации отрасли сельского хозяйства района на молочном скотоводстве, как в общем-то почти всех остальных районах республики.

Согласно данным сайта муниципального образования «Муниципальный округ Малопургинский район Удмуртской Республики» агропромышленный комплекс района представлен 63 предприятиями разных организационных форм собственности: 18 сельскохозяйственных предприятий, 41 крестьянско-фермерских хозяйства (КФХ), 3 перерабатывающих предприятия, 1

ремонтно-техническое индивидуальное предприятие (ИП). Основные направления деятельности – молочное и мясное животноводство, растениеводство. Площадь сельскохозяйственных угодий района составляет 64 500 га, из них пашни – 53 800 га, сенокосные угодья 1770 га, пастбища – 850 га.

По другим данным в районе числилось в 2021г. до 19 сельскохозяйственных организаций (по данным Удмуртстата – только 17), из них реально работало лишь 13 хозяйств (остальные находились в состоянии ликвидации, банкротства, реорганизации или становления), а также порядка 33 крестьянских (фермерских) хозяйства. Это указывает на имеющую место неурегулированность отношений собственности на основные средства производства, и, в первую очередь, на землю, в значительной части экономики сельского хозяйства района, что создает неопределенность будущего в отношении части мощностей сельского хозяйства и поэтому существенно препятствует успехам отрасли в перспективе.

Основная часть. Молочное скотоводство – одна из наиболее важных и развитых отраслей, более того, можно сказать, что это одна из ключевых отраслей сельского хозяйства Малопургинского района. В целом в Удмуртии, как было отмечено выше, отрасли молочного скотоводства отводится ключевая роль в сельском хозяйстве республики в связи с планами региональных властей довести объемы производства молока в организациях до 1 млн тонн в год. Особое внимание и поддержка в республике, прежде всего, уделяются отдельным районам и предприятиям, являющимися лидерами по объемам производства, по продуктивности и внедрению современных технологий производства молока. Лидером на рынке по объемам производства и продаж продукции молочного скотоводства Удмуртской Республики (УР) сегодня является Вавожский район, а среди предприятий – СХПК «Колхоз «Колос» из этого же района [2].

В табл. 1 представлены данные о численности поголовья коров в Удмуртской Республике и в Малопургинском районе – одном из среднестатистических по уровню развития сельского хозяйства районов республики.

Таблица 1. – Поголовье коров, голов

Категория хозяйства	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение	
						+/-	%
Все организации района	6411	6091	6184	6265	6158	-253	-3,9
КФХ и ИП района	142	213	412	574	1115	973	685,2
Население района	2119	1960	1817	1658	1510	-609	-28,7
Всего по району	8672	8264	8413	8497	8783	111	1,3
Организации УР	109697	108822	108117	107663	109456	-241	-0,2
КФХ и ИП УР	8392	9064	10005	11258	12786	4394	52,4
Население УР	16700	15300	14100	13200	12300	-4400	-26,3
Всего по УР	134789	133186	132222	132121	134542	-247	-0,2

По данным табл. 1 видно, что численность коров в хозяйствах республики за анализируемый период времени сократилась незначительно, а в Малопургинском районе поголовье практически не изменилось. Более того, в организациях, работающих, как минимум эффективно (державшихся на плаву) поголовье коров из года в год только росло или хотя бы не снижалось. Это объясняется усиленной государственной поддержкой в рамках отрасли молочного скотоводства и, прежде всего, в отношении молочного производства.

В табл. 2 представлены данные по численности поголовья КРС.

Таблица 2. – Поголовье крупного рогатого скота (КРС) на откорме и выращивании, голов

Категория хозяйства	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение	
						+/-	%
Все организации района	9507	9597	8220	8337	7521	-1986	-20,9
КФХ и ИП района	189	210	457	633	929	740	391,5
Население района	2737	2836	2418	2003	1943	-794	-29,0
Всего по району	12433	12643	11095	10973	10393	-2040	-16,4
Организации УР	169162	165338	163691	163111	163708	-5454	-3,2
КФХ и ИП УР	10627	11036	12070	13343	14474	3847	36,2
Население УР	30700	29400	28000	25300	24100	-6600	-21,5
Всего по УР	210489	205774	203761	201754	202282	-8207	-3,9

Данные табл. 2 подтверждают выводы по таблице 1 о том, что сокращение поголовья КРС в Удмуртии и Малопургинском районе происходило в основном за счет сокращения (оптимизации) поголовья животных на выращивании и откорме. Как известно, почти во всех сельскохозяйственных организациях республики (это же подтверждают данные отчетности малопургинских хозяйств – практически во всех хозяйствах района) уровень производительности труда на выращивании, откорме животных и их привесы достаточно скромные, а производство живой массы КРС убыточно. Причем в большинстве хозяйств это ведет, как минимум, к заметным потерям массы прибыли, получаемой от других производств, в том числе от молока. В итоге, поголовье молодняка в сельскохозяйственных организациях, можно сказать, поддерживается на уровне, необходимом для воспроизводства стада коров, и никаких более креативных вариантов действий руководители большинства хозяйств искать не хотят, а представители региональных и федеральных органов власти – не предпринимают усилий и не предлагают иных вариантов решения проблемы. В этой связи весьма актуально обратиться хотя бы к опыту работы передовых хозяйств Удмуртии, который говорит о том, что выращивание молодняка и откорм даже выбракованного молочного стада может быть весьма прибыльным занятием, но тоже требуют своего специфического внимания со стороны руководства хозяйств, начиная с заботы и надлежащего возраста питания скотины и заканчивая современными технологиями организации труда, не говоря уже о банальном соблюдении хотя бы традиционных технологий содержания и кормления животных [3]. Последнее (современные технологии), хотя и требует серьезных инвестиций, но на порядок менее затратных в сравнении с вложениями в современные молочные фермы.

В табл. 3 и 4 представлены данные об объемах производства продукции молочного скотоводства, соответственно объемы производства живой массы КРС в убойном весе, а также производство молока.

Таблица 3. – Производство живой массы КРС в убойном весе, тыс. тонн

Категория хозяйств	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение	
						+/-	%
Все организации района	1,8	1,9	1,4	1,4	1,5	-0,3	-16,7
КФХ и ИП района	0,017	0,021	0,048	0,076	0,104	0,1	511,8
Население района	1,7	1,7	1,6	1,6	1,5	-0,2	-11,8
Всего по району	3,5	3,6	3,0	3,1	3,1	-0,4	-11,7
Организации УР	31,1	31,8	32	33,2	35,3	4,2	13,5
КФХ и ИП УР	2	1,9	2	2,1	2,6	0,6	30,0
Население УР	19	18,9	18,7	18,5	18,3	-0,7	-3,7
Всего по УР	52,1	52,6	52,7	53,8	56,2	4,1	7,9

Данные табл. 3 показывают отсутствие позитивной динамики производства живой массы КРС в Малопургинском районе. Объемы ее производства в последние годы не критично, но снизились, что связано, как было отмечено ранее, с продолжающейся оптимизацией численности (минимизацией убытков) животных на выращивании и откорме в неэффективных организациях, а также у населения. В общем-то, сокращение поголовья КРС в целом в республике и в стране продолжалось все последние десятилетия, начина с 90-х годов 20-го века, однако в последнее десятилетие темпы сокращения замедлились.

В Малопургинском районе в разы, конечно, выросли объемы производства живой массы КРС у фермеров, однако общую картину это не меняет вследствие очень незначительных производственных мощностей в целом института фермерства в этом районе. В целом по Удмуртии, а также в ряде «работающих» хозяйств района в анализируемом периоде (2017-2021гг.) имеет место рост производства живой массы КРС, что обеспечивается, как было отмечено выше, за счет ведущих хозяйств соответственно района и республики, которые внедряют современные достижения кормления и содержания животных на выращивании и откорме и, в худшем случае, минимизируют убытки своих производств живой массы КРС.

Особого внимания требуют хозяйства населения, которые традиционно занимаются трудоемкими производствами, требующими индивидуального ухода за животными, растениями и эффективно обеспечивают большие объемы производства картофеля, овощей, мяса КРС, что очень сложно обеспечить в условиях современных хозяйств, так как для этого требуется создавать автоматизированные (роботизированные) изолированные от негативного воздействия окружающей среды производственные комплексы, обеспечивающие индивидуализацию микроклимата и питания

каждого животного и растения (по примеру тепличных хозяйств, современных птицефабрик, свинокомплексов). Однако мощности этих производств в хозяйствах населения все последние десятилетия неуклонно сокращаются. Вместе с тем, хозяйства населения наряду с фермерами, что подтверждает практика и статистика, способны при должной их поддержке и создании сбытовой, снабженческой и иной инфраструктуры обеспечить высокие приросты и сколько угодно большие перспективные объемы производства мяса КРС, картофеля и овощей [1, 3].

Таблица 4. – Производство молока, тыс. тонн

Категория хозяйства	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение	
						+/-	%
Все организации района	38	38,1	39,4	41,5	42	4	10,5
КФХ и ИП района	0,6	0,9	1,6	2,9	5,9	5,3	883,3
Население района	9,3	8,8	8,3	7,4	6,8	-2,5	-26,9
Всего по району	47,9	47,8	49,3	51,8	54,7	6,8	14,2
Организации УР	639,3	658,8	704,4	749	791,7	152,4	23,8
КФХ и ИП УР	41,3	44,4	48,9	60,8	68,3	27	65,4
Население УР	73,3	68,7	64,4	58,9	55,4	-17,9	-24,4
Всего по УР	753,9	771,9	817,7	868,7	915,4	161,5	21,4

Производство молока КРС, согласно данных таблицы 4, в последние годы неуклонно растет в «работающих» хозяйствах района, в организациях республики и в целом по Удмуртии на 4-5% в год. Поэтому по итогам 2023 года объем производства молока всеми категориями хозяйств уже превысил 1 млн. тонн, а к 2030 году этого могут добиться уже только такая важная категория хозяйств, как организации Удмуртии. В целом по Малопургинскому району также прослеживается заметный рост производства молока, но темпы роста ниже – они составляют лишь 2-3% в год. При этом по «работающим» на приличном уровне сельскохозяйственным организациям района темпы роста производства молока сопоставимы с республиканскими, а по фермерским хозяйствам даже в 13 раз выше. Последние заняли весьма достойное место к 2021 году, получив 14% всего молока Малопургинского района.

При всем при этом, следует отметить тот факт, что рост объемов производства молока в сельскохозяйственных организациях происходит в основном за счет интенсивного фактора – роста продуктивности коров, тогда как в крестьянских фермерских хозяйствах – пока что за счет роста поголовья коров (экстенсивный фактор).

Конечно, по объективным причинам производство молока в хозяйствах населения достаточно быстрыми темпами сокращается все последние десятилетия как в Удмуртии, так и во всех ее районах, не исключение и Малопургинский район. Хозяйства населения уже давно, а тем более, сейчас и в ближайшем будущем не способны конкурировать с отдельными элементами современных технологий молочного производства, применяемых у ведущих и тем более у передовых производителей молока в условиях крупного производства. Кроме того, происходит постепенное насыщение национального молочного рынка, в том числе за счет продукции Республики Беларусь [6], не говоря уже об Удмуртском рынке в силу перепроизводства молока в республике примерно на 100%. Таким образом, сельскохозяйственные организации и растущие фермеры и дальше будут вытеснять хозяйства населения из молочной отрасли экономики. Перспективы молочного производства хозяйств населения возможно могут быть связаны с развитием хозяйств, в которых значительную долю составляет мелкий рогатый скот опять-таки при соответствующей их поддержке и наличии рыночной инфраструктуры, специально адаптированной под хозяйства населения [2, 3].

Таким образом, при успешном развитии производства молока в районе при сохранении имеющей место поддержки перспективные объемы производства молока в районе, по нашим оценкам, могут достигнуть до 65 тыс. тонн в 2025 году и до 80 тыс. тонн к 2030 году, но при условии максимальной мобилизации всех имеющихся и недоиспользуемых в районе посевных площадей под производство кормов (либо корма придется приобретать по высоким ценам, что сделает производство молока убыточным), а также одновременном обеспечении роста продуктивности как используемой, так и мобилизованной пашни посредством внесения в почву в повышенных объемах всех необходимых для питания и повышенной продуктивности растений микроэлементов. Это, в свою очередь, обуславливает необходимость проведения повсеместного биохимического анализа почв для выяснения дефицитов недостающих питательных веществ и микроэлементов [7, 8].

Таблица 5. – Добавленная стоимость сельскохозяйственных организаций, млн. руб.

Наименование территории	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение	
						+/-	%
Все организации Малопургинского района	345,4	288,5	365,4	492,2	451,3	105,9	30,7
Все организации Удмуртии	9267	9036	9279	10654	11089	1822	19,7

В табл. 5 представлена оценка созданной в сельском хозяйстве добавленной стоимости как суммы выплаченных сельскохозяйственными организациями зарплаты, налогов и созданной чистой прибыли за минусом полученных бюджетных средств. В целом видно, что добавленная стоимость как в районе, так и в республике растет, однако темпы ее роста очевидно ниже темпов инфляции. Это говорит об ухудшении реального уровня условий для ведения бизнеса сельскохозяйственными организациями, условий для жизни их работников и учредителей (участников).

Отрасль молочного скотоводства Малопургинского района в основном имеет достаточно высокий (заметно выше среднего) уровень интенсификации, иными словами обеспеченность основными видами ресурсов вполне достаточная для обеспечения активного роста масштабов деятельности. Однако, имеются хозяйства, которые уже начинают постепенно утрачивать ресурсный потенциал, что связано с серьезными проблемами с результативностью (низкая результативность), то есть с соблюдением, пусть традиционных, но устаревших и в то же время применяемых технологий и методов управления. Основные причины – исходная запущенность ресурсной базы (сложно поднимать запущенное хозяйство, «руки опускаются») и отсутствие главного ресурса - управленческого ресурса. В отношении таких хозяйств целесообразно пытаться предпринимать меры по их присоединению к передовым хозяйствам района (если возможно), либо, что не менее проблематично, формировать в них эффективные команды управления, может быть посредством организации компетентного внешнего управления с постепенной подготовки требуемой команды. Основным инструментом получения нужных управленческих ресурсов должен стать кадровый резерв сельского хозяйства района, который нужно уже создать [9, 10].

Проблемой в целом для сельского хозяйства района и, в частности, для значительной части хозяйств района является невысокая результативность деятельности, что требует, как было отмечено выше, более точного соблюдения хотя бы применяемых традиционных технологий и компетентного управления. Соблюдение технологий предполагает собой проведение всех необходимых операций точно в установленные сроки и обеспечение животных и растений всеми необходимыми питательными веществами, то есть должны быть проработаны и контролироваться технологические карты процессов, а также моделироваться и адаптироваться комплексы питания растений и животных (в разрезе их видов, групп, мест размещения и т.д.) [11]. Проблемы с управленческим персоналом сводятся к тому, что нужно готовить персонал заранее, для чего необходимо иметь кадровый резерв. Вообще проблемы с использованием ресурсов проще решать сообща, а для этого необходима кооперация хозяйств. Те же управленческие кадры и специалисты могут быть общими и использоваться как совместный ресурс. Однако, даже в передовых хозяйствах результативность далека от максимальной.

Для всех хозяйств, даже передовых, характерна, как минимум, невысокая эффективность. Эффективность является следствием результативности работы и использования инноваций в технологиях и управлении. Хотя ряд хозяйств в 2022г. уже вводят в действие современные молочные производственные комплексы, для высокой эффективности этого пока что мало – это только несколько хозяйств и только в сфере производства молока. Но нужно также заниматься модернизацией ферм выращивания и откорма КРС, строительством кормоцехов и современных силосных ям, а в рамках района организацией производств по глубокой переработке сельскохозяйственного сырья, транспортно-логистической инфраструктуры, дилерской сети для продвижения, распределения и распространения готовых продуктов питания. Необходимо стремиться к всеобъемлющей автоматизации, роботизации и компьютеризации как в технологиях, так и в управлении, хотя это актуально, как было отмечено выше, только для хозяйств, имеющих высокий уровень результативности (хозяйствам с невысокой результативностью сначала нужно заняться соблюдением технологий, дисциплиной труда и улучшением управленческих компетенций) [1, 12]. Для более четкого и сбалансированного перехода к новым технологиям и методам необходимы проработка в каждом передовом хозяйстве стратегий (или хотя бы долгосрочных планов) развития с обоснованием в них программ и комплексов ключевых проектов.

Таким образом, для комплексного решения проблем в Малопургинском районе и достижения желаемых целей интенсивного роста и опережающего развития сельского хозяйства района необходимо формирование специализированного на молочно-мясном направлении скотоводства агропромышленного кластера. Основная функция кластера – это консолидация усилий заинтересованных сторон (его участников) на достижении целей и решении задач развития, конечно, в первую очередь молочного скотоводства, основной специализации (60-70%) сельского хозяйства как района, так и республики в целом. Хотя мясное скотоводство может стать молочному скотоводству хорошим дополнением, если даже будет строиться только на выращивании и откорме скота, выбракованного или не востребованного в воспроизводстве стада.

На вершине иерархии управления этим кластером должна быть учреждена Управляющая компания, например, в правовой форме ООО «Малопургинский молочный кластер». Название дискуссионно, в общем-то и правовая форма может быть другая – союз (ассоциация), потребительский кооператив, акционерное общество. У каждой формы есть свои плюсы и минусы. Например, в случае акционерного общества возможно участие Администрации округа в Управляющей компании с правом вето («золотой акцией»), возможны эмиссии акций и привлечение больших объемов финансовых ресурсов мелких участников (граждан, предпринимателей), но высоки риски утраты контроля и управления над кластером в перспективе. Чтобы кластер был рабочим, а не на словах, по сути он должен иметь холдинговую структуру, обеспечивающую централизацию управления и финансов в руках Управляющей компании [12-14].

Цель создания кластера – централизация сил, средств и влияния для формирования в первую очередь производственной и рыночной инфраструктуры, необходимой для обеспечения интенсивного роста и опережающего развития отрасли молочно-мясного скотоводства района на основе реализации синергетического эффекта, вытекающего из запускаемых механизмов масштаба деятельности, интенсификации, цифровизации, индивидуализации, оптимизации и пр. В последующем различные формы и виды инфраструктуры (научно-техническая, финансовая и прочая инфраструктура), в свою очередь, также будут оказывать позитивное влияние на функционирование и развитие кластера.

В качестве участников кластера (учредителей Управляющей компании) по возможности должны стать все хозяйства района и Администрация муниципального округа, а также реальные инвесторы из числа представителей бизнеса, заинтересованные в создании объектов инфраструктуры молочно-мясного скотоводства. К таковым могут относиться сельскохозяйственные предприятия других районов, молокоперерабатывающая фирма ООО «Ильинское молоко», ООО «Старомоньинский мясокомбинат», некрупные представители переработки других районов, представители местных (региональных) торговых сетей, например, Удмуртпотребсоюз, а также предприятия иных отраслей и сфер деятельности. Главное – у них должен быть интерес к продукции, работам или услугам, производимым внутри кластера.

В рамках кластера необходимо создать производственные мощности (предприятия), способные обеспечить создание условий для эффективного производства и реализации молока и живой массы КРС в первую очередь сельскохозяйственных организаций района. В перспективе инфраструктура кластера может обеспечить необходимую поддержку производства молока и живой массы у фермеров и в хозяйствах населения, а также в последующем поддержку производства продукции сельского хозяйства иных видов. В качестве ключевых производств в рамках кластера должны быть созданы предприятия (модель кластера): 1) центр профессиональной поддержки и консультаций (нынешний МАУ «Агроцентр») – в перспективе может быть наделен научно-исследовательскими функциями, 2) логистическо-сбытовой центр (в последующем должен быть преобразован в сбытовую оптово-розничную кампанию), 3) мобильный ремонтно-технический центр (в последующем на базе него должна быть создана машинно-тракторная станция), 4) комбикормовый завод (в перспективе может производить корма для других животных), 5) племенной завод, 6) фабрика по выращиванию и откорму скота на убой (в последующем на базе нее должен быть создан мясокомбинат), 7) центр взаимопомощи и чрезвычайных запасов, 8) молокоперерабатывающий завод, 9) центр производственно-технического взаимодействия с населением.

Схема перспективной организационной структуры кластера представлена на рис.1.

Выше представлен состав основных организаций, которые должны быть созданы в рамках кластера, перечень которых может быть расширен. Но даже этот состав по грубым оценкам может потребовать на начальном этапе инвестиции в объеме до 1 млрд. руб., что при условии

единовременного вложения позволит повысить объемы производства продукции как минимум в 2 раза уже в течение 5-7 лет, а эффективность молочно-мясного скотоводства с учетом его промышленной и торговой составляющих ориентировочно – в 3 раза.



Рисунок 1. – Перспективная организационная структура молочного кластера Малопургинского района

Важно понимать, что сельскохозяйственные организации так просто участвовать в кластере-холдинге не будут. А без их участия кластер создать не удастся, получится что-то похожее на мини-Комос-групп без устойчивой сырьевой базы. Их заинтересованность и гарантии защиты их интересов первичны, а еще придется убеждать их в этом, в том числе с привлечением известных авторитетных руководителей преуспевающих хозяйств, которым тоже придется еще доказать высокую коммерческую состоятельность модели кластера, направленность на отстаивание интересов сельского хозяйства, отсутствие рисков потери активов и рейдерских захватов и т.п., а также региональных властей (местные власти, как показывает практика, могут иметь определенное влияние только на отдельные экономически мало состоятельные хозяйства). В идеале, конечно, нужна как минимум региональная (а лучше всего, федеральная) программа формирования и развития агропромышленных кластеров, которая хоть сколько-то обеспечит финансовую, организационную, методическую, правовую поддержку начинающих создаваться кластеров (на этапе формирования), что будет снижать риски и гарантировать определенную защиту [15, 16]. Большинство сохранившихся в Удмуртии сельскохозяйственных организаций (сегодня чуть больше 300 вместо более, чем 400 в конце 90-х) в настоящее время очень аккуратно и сами по себе ввязываться в сомнительные проекты, которые они не видели в работе своими глазами, не будут. Те же современные молочные комплексы с роботами и каруселями начали массово ставить буквально недавно, после апробации в Вавожском районе Удмуртии уже много лет назад. В первую

очередь встанут вопросы отдачи участия и вложений в кластере чистыми доходами – они должны быть очень привлекательны, во-вторую – гарантии сохранности, защиты и преумножения собственности – сомнений никаких быть не должно. Если первое можно подтвердить соответствующими расчетами и заверениями их правильности со стороны компетентных авторитетных лиц, то второе требует, как минимум, заключения реальных сделок (договоров, начиная с учредительных) на условиях сельскохозяйственных товаропроизводителей, гарантирующих безопасность и защиту их интересов (в идеале, конечно, должна быть разработана и законодательно, может быть даже на уровне региона, принята соответствующая правовая база формирования и функционирования аграрных и агропромышленных кластеров).

Важнейшим принципом формирования кластера является приоритет интересов сельскохозяйственных товаропроизводителей, что предполагает собой следующее: 1) контрольный пакет (преобладающая доля) участия сельскохозяйственных организаций в Управляющей компании, 2) при выходе из Управляющей компании сельскохозяйственного производителя его доля выкупается и распределяется между желающими их выкупить сельскохозяйственными товаропроизводителями пропорционально долям их участия, 3) исходные доли участия сельскохозяйственных организаций в Управляющей компании должны быть по возможности равными, либо пропорциональны их размерам деятельности, 4) контрольный пакет (преобладающая доля) участия Управляющей компании во всех учреждаемых предприятиях кластера-холдинга, 5) все производимые предприятиями кластера продукция, работы, услуги в приоритетном порядке предоставляются сельскохозяйственным товаропроизводителям, а при ее дефиците - пропорционально их доле участия. Излишки продукции (работ, услуг) предоставляются в порядке второй очереди остальным участникам (при наличии у них потребности) на тех же условиях. В остальных случаях реализуется на рынке, 6) по аналогии все сельскохозяйственное сырье, производимое сельскохозяйственными организациями, закупается предприятиями кластера в приоритетном порядке, 7) цены продажи продукции предприятиями кластера участникам кластера (участникам Управляющей компании) устанавливаются минимальные, а закупочные цены – максимальными из расчета максимально (желательно не более 10%) устанавливаемой для каждого предприятия, входящего в кластер, нормы рентабельности деятельности. Кроме того, цены должны учитывать различия в транспортных расходах, качестве сырья и другие особенности экономических отношений предприятий с участниками, 8) сельскохозяйственные организации должны минимизировать (или совсем отказаться) свои дивиденды в предприятиях кластера в пользу других участников-инвесторов этих предприятий, если таковые имеются.

Важнейшие принципы формирования и функционирования молочного кластера приведены в табл. 6.

Таблица 6. – Основные принципы формирования и функционирования молочного кластера Малопургинского района

Принцип	Содержание
1. Приоритет интересов сельскохозяйственных товаропроизводителей	1) преобладающая доля участия сельскохозяйственных организаций в Управляющей компании, 2) контрольный пакет (преобладающая доля) участия Управляющей компании во всех учреждаемых предприятиях кластера-холдинга, 3) все производимые предприятиями кластера продукция, работы, услуги в приоритетном порядке предоставляются сельскохозяйственным товаропроизводителям, а при ее дефиците - пропорционально их доле участия, 4) цены продажи продукции предприятиями кластера участникам кластера (участникам Управляющей компании) устанавливаются минимальные, а закупочные цены – максимальными из расчета максимально (желательно не более 10%) устанавливаемой для каждого предприятия, входящего в кластер, нормы рентабельности деятельности, 5) сельскохозяйственные организации должны минимизировать (или совсем отказаться) свои дивиденды в предприятиях кластера в пользу других участников-инвесторов этих предприятий, если таковые имеются.
2. Принцип солидарности	Участники кластера (Управляющей компании) должны солидарно участвовать своими финансовыми ресурсами (или ресурсами в иной форме) в реализации проектов кластера (создании предприятий) пропорционально своей доле участия в Управляющей компании. При этом объем ежегодных ассигнований в проекты управляющей компании со стороны сельскохозяйственных организаций не должен быть менее 1-2% их выручки
3. Принцип бессрочного участия	Все отношения участников кластера по реализации указанных и иных принципов, которые могут быть установлены участниками кластера должны оформляться и отражаться помимо учредительных документов также соответствующими долгосрочными договорами (на 5-10 лет), которые в последующем должны заблаговременно пролонгироваться

Закключение. Участники кластера (Управляющей компании) должны солидарно (принцип солидарности) участвовать своими финансовыми ресурсами (или ресурсами в иной форме) в реализации проектов кластера (создании предприятий) пропорционально своей доле участия в Управляющей компании. При этом объем ежегодных ассигнований в проекты управляющей компании со стороны сельскохозяйственных организаций не должен быть менее 1-2% их выручки.

Все отношения участников кластера по реализации указанных и иных принципов, которые могут быть установлены участниками кластера, должны оформляться и отражаться помимо учредительных документов также соответствующими долгосрочными договорами (на 5-10 лет), которые в последующем должны заблаговременно пролонгироваться (принцип бессрочности участия).

Очевидно, что финансовые ресурсы сельскохозяйственных организаций, особенно на начальном этапе, будут весьма ограничены (максимум 20-30 млн. руб. в год с организаций района), поэтому, как предусмотрено имеющейся в Малопургинском районе Программе формирования и развития молочного кластера, требуется всемерно обеспечивать поиск и привлечение всевозможных инвесторов как для участия в Управляющей компании (по сути выступающей в качестве центрального финансово-распределительного и контрольно-расчетного центра), так и для участия в проектах бизнес-единиц, составляющих кластер. Какой-то крупный инвестор, который пожелает иметь в кластере контрольный пакет точно не нужен. Помимо ежегодных вливаний собственных финансовых ресурсов и средств инвесторов, источником необходимых вложений могут послужить имеющиеся в организациях имущественные активы (земля, здания, сооружения, техника и т.п.) [17], которые могут быть переданы предприятиям кластера как в зачет ежегодных финансовых вливаний, так и в качестве дополнительных вложений по согласованию участников кластера. Никогда не стоит забывать о возможностях использования кредитных ресурсов банков, которые могут быть привлечены как под залог имущества кластера (в будущем), так и под гарантии всех участников кластера (Управляющей компании). Всемерно необходимо использовать возможности существующих программ господдержки проектов и хозяйственной деятельности в АПК, о которых упоминается, в Стратегии развития Малопургинского района до 2030 года. Стоит подумать о возможностях финансирования создания отдельных предприятий или даже отдельных элементов их имущественных комплексов на условиях известных форм партнерства разных видов (МЧП, ГЧП, ЧЧП). Могут быть и другие источники финансирования отдельных проектов – государственный или муниципальный заказ, лизинг или долгосрочная аренда и т.д.

Обязательно соучастником Управляющей компании должна выступать Администрация муниципального округа, которая тоже должна заложить в бюджет расходы на финансирование определенных объектов кластера. В последующем эта доля Администрации может быть продана с прибылью. В итоге объемы финансирования кластера из всех источников смогут достигать как минимум 100-200 млн. руб. в год, что должно быть достаточно для постепенного формирования и развития кластера, строительства хотя бы одного дорогостоящего объекта в течение 1-2 лет.

Формирование кластера должно начинаться с создания дешевых бизнес-единиц, обеспечивающих объединение общих целей товаропроизводителей (это первый этап) – 1) устранить риски больших потерь (например, падеж скота, снижение удоев, штрафы контролирующих органов и т.п.), связанных с отсутствием специалистов или недостаточной их компетентностью (центр профессиональной поддержки и консультаций), а также минимизация кадровых рисков, 2) дешевле купить и дороже продать (логистическо-сбытовой центр), а также минимизация коммерческих рисков, 3) устранить потери, обусловленные невыполнением отдельных видов механизированных работ (вследствие поломок или отсутствия техники, недостатков в функционировании техники, простоев техники и др.), а также минимизация транспортных и технических рисков [18, 19].

Эти бизнес-единицы могут быть в значительной степени профинансированы из имущественных фондов самих сельскохозяйственных организаций, а также в определенной степени могут быть обеспечены персоналом из их кадровых резервов. Первый этап можно реализовать в сроки до одного года. Если первый этап не удастся реализовать, то последующие этапы шансов на успех тем более не имеют. В последующем следует начать строить заводы, фабрики и т.п. объекты.

Выдержка из предлагаемой программы формирования молочного кластера представлена в табл. 7.

Таблица 7. – Краткое содержание программы по формированию и развитию молочного кластера на период с 2024 по 2030 гг.

Показатель	Характеристика
Цель	Развитие производства продукции молочного скотоводства – модернизация и расширение производства, интенсификация и диверсификация производства, повышения качества, эффективности производства и развитие, расширение рынков сбыта продукции молочного скотоводства
Задачи	1) Формирование молочного кластера, учреждение управляющей компании и заключение договоров со стейкхолдерами (2024г.), подготовка проектов объектов рыночной, финансовой и производственной инфраструктуры (2024-2028гг.), определение (уточнение) источников и организация финансирования (2024-2029гг.). 2) Создание и развитие объектов рыночной и финансовой инфраструктуры кластера – логистико-сбытовой (оптово-розничный) центр (2025-2030гг.), центр финансовой взаимопомощи и чрезвычайных запасов (2025г.), центр закупок и производственно-технического взаимодействия с населением (2027-2029гг.) 3) Создание объектов производственной инфраструктуры – мобильный ремонтно-технический центр (2025-2027гг.), транспортно-машино-тракторная база (2026-2030гг.), комбикормовый завод (2025-2026гг.), племзавод (2026-2027гг.), фабрика по выращиванию молодняка и откорму скота на убой (2027-2028гг.), молокозавод (2028-2029гг.), мясокомбинат (2029-2030гг.)
Ожидаемые конечные результаты, оценка планируемой эффективности	Конечными результатами реализации программы является рост масштабов деятельности, эффективное функционирование, устойчивое и интенсивное развитие скотоводства Малопургинского района, а также обеспечение доходов и занятости населения, доходов муниципального образования. Для оценки результатов определены целевые показатели (индикаторы) программы (представлены ниже). Ожидаемые показатели, характеризующие развитие сельского хозяйства, на конец реализации программы (в 2030 году): - индекс производства продукции сельского хозяйства в хозяйствах всех категорий (в сопоставимых ценах) - 190 процента; - индекс производства продукции АПК района (в сопоставимых ценах) - 250 процента; - валовое производство молока - 85000 тонн; - валовое производство живой массы КРС на убой – 4000 тонн; - общее поголовье крупного рогатого скота - 19000 голов; - общее поголовье коров – 11000 голов; Ожидаемые показатели, характеризующие эффективность работы отрасли: - добавленная стоимость, созданная организациями АПК района (в сопоставимых ценах) – 1500 млн. руб.; - удой молока на 1 фуражную корову в сельскохозяйственных организациях района - 9000 кг; - привес живой массы на 1 голову КРС на выращивании и откорме в сельскохозяйственных организациях – 300 кг

Как показывают данные таблицы, реализация модели формирования молочного кластера за счет консолидации собственных ресурсов сельскохозяйственных организаций и привлечения на этой основе средств сторонних инвесторов в отдельные бизнес-проекты кластера позволит заложить фундамент и развивать ключевые точки роста АПК района, что позволит в стратегическом аспекте добиться двукратного роста масштабов отрасли скотоводства (по объемам производимой продукции), увеличения размеров АПК в 2,5 раза, а также добиться трехкратного роста вновь созданной (добавленной) стоимости, как минимум треть которой поступит в качестве налогов в бюджеты разного уровня бюджетной системы РФ.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Кондратьев Д.В., Осипов А.К., Гайнутдинова Е.А., Захарова Е.В. Проблемы и тенденции развития экономики молочного скотоводства на муниципальном уровне // Региональная экономика: теория и практика. 2023. Т. 21. № 6 (513). С. 1070-1104.
2. Кондратьев Д.В., Осипов А.К., Остаев Г.Я., Котлячков О.В. Проблемы и закономерности развития экономики молочного скотоводства на муниципальном уровне // Развитие управления экономической безопасностью деятельности хозяйствующих субъектов и публичных образований: материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию д.э.н., профессора Алборова Р.А. Ижевск: Шелест, 2023. С. 181-191.
3. Кондратьев Д.В., Павлов К.В. Комплексный анализ современного состояния и оценка перспектив развития аграрной экономики муниципального района (на материалах Алнашского района Удмуртской Республики Российской Федерации) // Бухгалтерский учет и анализ. 2023. № 5 (317). С. 3-12.
4. Карагодин Д.А., Клычова Г.С., Остаев Г.Я., Закирова А.Р., Цыгулева М.И. Экономические и финансовые аспекты реализации инновационных процессов в животноводстве Оренбургской области // Вестник Казанского государственного аграрного университета. 2023. Т. 18. № 2 (70). С. 142-149.
5. Abramova O., Akmarov P., Knyazeva O. The development of digitalization of agricultural production as the factor in improving living standard of the rural population // Smart Innovation, Systems and Technologies. 2022. vol. 245. pp. 159-170.

6. Никифоров С.А., Павлов К.В. Социально-экономические особенности и факторы повышения эффективности производства мясомолочной продукции Республики Беларусь // Управление деятельностью хозяйствующих субъектов, потребительских обществ и публичных образований в условиях санкций и коронавирусных ограничений. Материалы Национальной научно-практической конференции с международным участием. Ижевск: Шелест, 2023. С. 152-160.
7. Klychova G.S., Zakirova A.R., Khismatullin M.M., Raheem U., Osipov A.K., Khismatullin M.M. Anti-erosion reclamation and its economic efficiency // BIO Web of Conferences. vol. 52. 2022. P. 00022.
8. Кондратьев Д.В., Осипов А.К., Павлов К.В., Остаев Г.Я. Диагностика проблем и оценка перспектив развития экономики сельского муниципального образования // Развитие управления экономической безопасностью деятельности хозяйствующих субъектов и публичных образований: материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию д.э.н., профессора Алборова Р.А. Ижевск: Шелест, 2023. С. 172-181.
9. Осипов А.К. Эффективный менеджер агропроизводства // Агропром Удмуртии. 2021. № 11. С. 24–26.
10. Осипов А.К. Современные урбанистические концепции в их приложении к территории Удмуртии // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2022. Т. 18. № 3. С. 30-42.
11. Гайнутдинова Е.А. Проблемы и перспективы развития аграрного производства Кизнерского района Удмуртской Республики // Актуальные проблемы науки и техники. Материалы I Межвузовской научно-технической конференции с международным участием. Ижевск: ИЖГТУ, 2020. С. 475-479.
12. Экономика на постсоветском пространстве в условиях новых патологических вызовов и процессов цифровизации: монография / под научной редакцией К.В. Павлова. Ижевск: Шелест, 2021. 644 с.
13. Gazetdinov S.M., Gazetdinov M.K., Semicheva O.S., Akmarov P.B. A multi-criteria approach to assessing the effectiveness of the creation and development of integrated agricultural formations // International scientific and practical conference "Ensuring sustainable development: agriculture, ecology and earth science" (AEES 2021). London: IOP Publishing Ltd, 2022. P. 012097.
14. Осипов А.К., Кондратьев Д.В., Бодрикова С.В. Кластерный подход к развитию экономики муниципального образования // Развитие управления экономической безопасностью деятельности хозяйствующих субъектов и публичных образований: материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию д.э.н., профессора Алборова Р.А. Ижевск: Шелест, 2023. С. 257-262.
15. Акмаров П.Б., Князева О.П. Оценка эффективности государственной поддержки сельского хозяйства // Научные труды Вольного экономического общества России. 2020. Т. 223. № 3. С. 451-456.
16. Андреев А.В. Формирование регионального рынка переработки молока: конкурентный аспект // Региональная экономика: теория и практика. 2021. Т. 19. № 7 (490). С. 1277-1302.
17. Ostaev G.Ya., Mukhina I.A., Alexandrova E.V., Belokurova E.V., Titova L.G. Desarrollo de una metodología para determinar la seguridad financiera de las zonas rurales // Revista de la Universidad del Zulia. 2021. vol. 12. no. 32. pp. 70-86.
18. Iskhakov A.T., Klychova G.S., Ostaev G.Ya., Konina E.A., Gainutdinova E.A., Milova Ye. Development of methodological tools for forecasting the activities of agricultural organizations to ensure food security in the region // BIO Web of Conferences. vol. 52. 2022. P. 00018.
19. Акмаров П.Б., Гайнутдинова Е.А., Князева О.П. Социально-экономический эффект инновационного развития регионального сельского хозяйства // Научные труды Вольного экономического общества России. 2023. Т. 242. № 4. С. 119-137.

ANALYSIS OF THE CURRENT STATE AND DEVELOPMENT TRENDS OF DAIRY CATTLE BREEDING IN THE UDMURT REPUBLIC OF THE RUSSIAN FEDERATION (BASED ON MATERIALS OF THE MALOPURGINSKY DISTRICT)

Kondratiev D.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Law, Faculty of Economics, Udmurt State Agrarian University

Pavlov K.V., Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics and Management, Russian University of Cooperation (Izhevsk branch)

Annotation. The article is devoted to highlighting the directions of development, identifying characteristic problems and determining trends in the modern transformation of the economy of dairy farming at the municipal and regional levels based on a study of the dynamics of absolute values of indicators of the industry's economy, as well as substantiating the directions and determining the parameters of government intervention in the economy of the industry based on the development of small business infrastructure and the creation of dairy clusters at the municipal level. The theoretical and methodological basis of the study was the work of scientists and practitioners in the field of agriculture. The study used methods of economic analysis, surveys and observations, statistical, analytical, abstract and logical methods. The information basis was the results of the author's observations and surveys of managers and specialists, data from official regional statistics and reporting of business entities. Dairy cattle breeding is the main branch of specialization of agriculture in the Udmurt Republic of the Russian Federation. It has been established that the dairy cattle breeding industry in the republic is dynamically growing and developing, but mainly due to advanced agricultural regions, as well as large and medium-sized enterprises. At the same time, the predominant share of enterprises belonging to small forms of management and the majority of agricultural regions lag significantly behind in sectoral development, and the growth rate of production in them is declining. Therefore, it is necessary to create an infrastructure to support small agricultural enterprises based on the formation and development of dairy clusters at the municipal level. Based on the use of materials for the development of dairy cattle breeding in the Malopurginsky district of Udmurtia, the work proposes a model and basic principles for the formation of a cluster, as well as the expected results of its functioning.

Key words: dairy cattle breeding, industry, cluster, agriculture, development trends, region, district, Udmurt Republic.