

Организационно-технологические и институциональные особенности формирования и функционирования плодового комплекса Кабардино-Балкарской Республики

Б. М. Бизенгин[✉], М. Н. Энеева, М. Ш. Газаева, Л. Х. Кунижева

Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет им. В. М. Кокова, Нальчик, Россия

[✉]E-mail: r3bizengin@mail.ru

Аннотация. В настоящее время в Кабардино-Балкарии, признанного лидера России в производстве яблок, сформирован и функционирует плодовой комплекс. Однако возникает вопрос: насколько существующий суботраслевой хозяйственный объект соответствует классическому научному пониманию комплекса? Кроме того, требуется выявить его состав, а также какие локальные отраслевые, суботраслевые, корпоративные или народно-хозяйственные задачи он выполняет. Эти и смежные с ними вопросы в силу слабой освещенности в отечественной литературе и актуальности выступают предметом настоящего исследования. **Цель** – выявить организационные, технологические и институциональные особенности становления и функционирования плодового комплекса Кабардино-Балкарской Республики. В исследовании использован комплекс дескриптивных (монографический, сопоставления, аналогии, интерпретации) и логических методов. **Научная новизна.** Дано определение хозяйственного комплекса как самовоспроизводящейся системы со множеством разнообразных связей между различными ее элементами, служащих общей цели. **Результаты:** 1) доказано, что существующий плодовой сектор сельского хозяйства Кабардино-Балкарской Республики функционирует в качестве полноценного хозяйственного комплекса, 2) существование плодового комплекса связано с появлением общего воспроизводственного контура, объединяющего воспроизводственные контуры входящих в него локальных структур, 3) выявлены, схематизированы и описаны основные признаки плодового комплекса Кабардино-Балкарской Республики.

Ключевые слова: система, подсистема, комплекс, подкомплекс, Кабардино-Балкария, плодово-ягодный комплекс

Для цитирования: Бизенгин Б. М., Энеева М. Н., Газаева М. Ш., Кунижева Л. Х. Организационно-технологические и институциональные особенности формирования и функционирования плодового комплекса Кабардино-Балкарской Республики // Аграрный вестник Урала. 2026. Т. 26, № 06. С. 1132–1144. <https://doi.org/10.32417/1997-4868-2026-26-06-1132-1144>.

Дата поступления статьи: 22.03.2026, **дата рецензирования:** 21.04.2026, **дата принятия:** 20.05.2026.

Organizational, technological, and institutional features of the formation and functioning of the fruit complex in the Kabardino-Balkarian Republic

B. M. Bizengin✉, M. N. Eneeva, M. Sh. Gazaeva, L. Kh. Kunizheva

Kabardino-Balkarian State Agricultural University named after V. M. Kokov, Nalchik, Russia

✉E-mail: r3bizengin@mail.ru

Abstract. Currently, a fruit complex has been formed and is functioning in Kabardino-Balkaria, which is recognized as Russia's leading producer of apples. However, the question arises: to what extent does the existing sub-sectoral economic entity correspond to the classical scientific understanding of a complex? Additionally, it is necessary to identify its composition and the specific local, sub-sectoral, corporate, or national economic objectives it addresses. These and related issues, due to their limited coverage in the domestic literature and their relevance, serve as the subject of this research. **The purpose** is to identify the organizational, technological, and institutional features of the formation and functioning of the fruit complex in the Kabardino-Balkarian Republic. The study uses a combination of descriptive (monographic, comparison, analogy, and interpretation) and logical **methods**. **Scientific novelty.** The definition of the economic complex as a self-reproducing system, with a variety of diverse connections between its various elements, serving a common goal. **Results:** 1) it is proved that the existing fruit sector of agriculture in the Kabardino-Balkarian Republic functions as a full-fledged economic complex, 2) the existence of the fruit complex is associated with the emergence of a common reproductive circuit that unites the reproductive circuits of its local structures, 3) the main features of the fruit complex in the Kabardino-Balkarian Republic are identified, schematized, and described.

Keywords: system, subsystem, complex, subcomplex, Kabardino-Balkaria, fruit and berry complex

For citation: Bizengin B. M., Eneeva M. N., Gazaeva M. Sh., Kunizheva L. Kh. Organizational, technological, and institutional features of the formation and functioning of the fruit complex in the Kabardino-Balkarian Republic. *Agrarian Bulletin of the Urals*. 2026; 26 (06): 1132–1144. <https://doi.org/10.32417/1997-4868-2026-26-06-1132-1144>. (In Russ.)

Date of paper submission: 22.03.2026, **date of review:** 21.04.2026, **date of acceptance:** 20.05.2026.

Постановка проблемы (Introduction)

Сельское хозяйство Кабардино-Балкарской Республики – одна из динамично развивающихся отраслей регионального хозяйства. Оно же одно из наиболее развитых на Северном Кавказе и СКФО [1–3; 6]. Однако не все подотрасли, сектора и сегменты сельского хозяйства КБР имеют одинаковый уровень развития и не все занимают достойное место как внутри регионального хозяйства, так и в сравнении с соседями. В то же время в сельском хозяйстве КБР есть сектор, который занимает лидирующие позиции внутри сельского хозяйства не только Северного Кавказа, но и в России. Этот сегмент связан с выращиванием плодов и ягод и сопряженными с ними отраслями и видами деятельности как внутри сельского хозяйства, так и в других отраслях и секторах региональной экономики. Как замечается в Госпрограмме Кабардино-Балкарской Республики, «Республика обладает уникальными условиями для специализации в области садоводства. На ее территории особо благоприятен комплекс факторов роста плодовых культур, в первую очередь яблонь различного срока созревания. Ведется активная закладка садов интенсивного типа, на шпалере, с

использованием капельного орошения. Кабардино-Балкария является лидером по закладке садов интенсивного типа в стране» [6]. В 2024 году в республике было собрано 1027,3 тыс. тонн плодов и ягод в хозяйствах всех категорий. По данному показателю Кабардино-Балкария превосходит все другие регионы России, в частности Краснодарский край, занимающий второе место с объемом 648 тыс. т, в 1,6 раза. Впрочем, КБР не уступает также и мировым грантам в этой области. Основу производства составляют яблоки. Внутри самого данного продуктового сегмента доминирует производство яблок по технологии интенсивного и суперинтенсивного садоводства. В то же время общая площадь садов интенсивного садоводства составляла в 2024 году всего 27,8 тыс. га, тогда как в других регионах России она оказывается больше, но КБР превосходит их по урожайности и другим качественным параметрам плодов и ягод. В частности, средняя урожайность яблок составляет 397,8 ц/га. Но в отдельных сегментах – интенсивных и суперинтенсивных садов – она оказывается свыше 500,0 ц/га и достигает даже 700,0 ц/га.

Полученные результаты являются, на наш взгляд, следствием существующей модели организации естественных и искусственных факторов: благоприятные климатические и погодные условия, качественные почвы, водный и температурный режим, передовые технологии, научные исследования и разработки, исторические традиции выращивания садов и ягод, подготовленная рабочая сила, эффективные инвестиции, развитые менеджменты и маркетинг, внимание региональной власти. Серьезным ресурсом в достижении результатов является модель организации данного комплекса, состоящая из крупных (агрохолдинги и агрофирмы), средних (крестьянские фермерские хозяйства, ЧП, ИП) и малых и микропредприятий (в том числе домашних хозяйств, крестьянских подворий), которые функционируют на рыночных принципах, при развитой государственной поддержке (субсидий, льготного кредитования и т. д.) и государственном регулировании.

В то же время в секторе наблюдается ряд противоречивых тенденций и явлений, которые в перспективе могут негативно сказаться на динамике и других качественных параметрах данного сегмента регионального хозяйства, с соответствующими последствиями как для него, так и для смежных с ним отраслей.

Во-первых, типологическая структура садов, выражающая два аспекта: долю различных типов интенсивных садов в общей площади садов, а также долю садов разного возраста в общей площади садов, характеризуется неоднородностью и неравномерностью развития. В первом наблюдается доминирование интенсивных садов первого и второго типов (до 2500 деревьев на 1 га), во втором – отставание так называемых молодых садов, что может негативно сказаться на воспроизводстве садов в длительной перспективе, то есть повлиять на устойчивость динамики производства плодов с сопутствующими результатами.

Во-вторых, структура численности садоводческих хозяйств, ее неоднородность. Среди общего количества субъектов садоводства, составлявших на конец 2024 года 1087 единиц, большая часть – мелкие частные хозяйства (площадью садов до 5 га составляет свыше 43 %). Доля крупных (свыше 100 га), составляет около 3 %. Однако 10 лет назад структура площадей садов в КБР смещалась в сторону средних садов [3]. Правда, степень концентрации площадей в первой группе составляет только около 6 %, тогда как в последней – почти четверть (около 24 %). При этом средняя площадь на одного предпринимателя-садовода приходится на Нальчик (60,4 га), Майский муниципальный район (55,7 га), а наименьшие, соответственно, Эльбрусский (около 2 га), Черекский (около 5 га), Урванский и Лескенский (около 15 га).

В-третьих, территориальное распределение и территориальная концентрация также демонстрирует неоднородность и неравномерность. Наибольшая площадь садов в КБР сосредоточена в Баксанском, Лескенском и Урванском муниципальных районах (3931,1, 3503,4, 3403,1 га и 19,7, 17,5 и 17 % соответственно), а наименьшая – в Эльбрусском (всего 3,8 га), Майском (723,7 га, или 3,6 %), Зольском (919,5 га, или 4,6 %) и Черекском (921,6 га, или 4,6 %), несмотря на превосходство двух последних по площадям над другими муниципальными районами КБР.

В-четвертых, небольшое число и неравномерное распределение как по территориям, так и по размеру площадей предпринимателей-садоводов, получающих субсидии. Всего около 50 % предпринимателей-садоводов получили в 2024 году субсидии, из которых наибольшее число сконцентрировано в Баксанском и Лескенском муниципальных районах, хотя по удельному весу наибольшая концентрация получающих субсидии сосредоточена в Чегемском и Прохладненском: 24 из 25 и 57 из 62 % соответственно.

В-пятых, доминирование так называемого рыночного механизма и слабое развитие кооперационных и интеграционных процессов внутри сектора. Крупные хозяйства за счет цен (устанавливая более высокие цены на обрезку и уход садов, сезонные работы и т. д.) ставят в невыгодное положение десятки, а то и сотни мелких и средних хозяйств, вынуждают их сворачивать собственное производство, разоряться, либо входить в состав крупных. Наблюдаются два параллельных процесса: концентрация земли в крупных хозяйствах и монополизация. Таким образом, происходит обособление производств по собственникам, что формирует неравномерность развития садоводства как по территориям КБР, так и по типам садов.

В-шестых, наблюдаются диспропорции в технологическом развитии между различными секторами и сегментами в плодовом производстве. В частности, несмотря на развитие сети собственных питомников, организация которых началась только в 20-е годы, обеспечение собственным семенным материалом (саженцами) отстает от норм воспроизводства. Напротив, в обеспечении столбиками, тропсами, противоградовой сеткой, поддонов и др. материалами, необходимыми в выращивании интенсивных садов, защите, транспортировке и хранении урожая, достигнуты удовлетворительные результаты за счет формирования самостоятельных производств внутри крупных садоводческих хозяйств. На этом фоне наблюдается отставание сектор, связанного с пчеловодством и средствами опыления садов, от которого зависит урожайность садов.

Таким образом, перечисленные достижения, а также проблемы, на наш взгляд, являются актуальными для развития одной из ведущих отраслей сельского хозяйства Кабардино-Балкарии. Они же нуждаются в научной оценке с точки зрения как выявления существующих тенденций, так и прогноза и разработки комплекса мероприятий по разрешению проблем.

Методология и методы исследования (Methods)

В настоящее время многие аспекты развития плодово-ягодного сектора как на региональном, субрегиональном, так и национальном уровне изучены и систематизированы. Достаточно глубоко разработаны проблемы технологического характера, связанные с выращиванием садов. В частности, это вопросы урожайности, климатических зон, состояния почв, удобрений, средств защиты и роста урожаев, болезней садов и плодов, влаги и прочих естественных параметров, влияющих на урожайность и продуктивность садов и ягодных насаждений [1; 2; 15]. Глубокие проработки проведены различных аспектов функционирования плодово-ягодного сектора в условиях рыночных отношений [12; 13; 16; 19]. Кроме того, исследованы вопросы влияния различных факторов на динамику производства и потребления плодово-ягодной продукции [18; 20; 21]. Важный и достаточно разработанный аспект – размещение садов – получил глубокое исследование у отечественных ученых [2; 9; 12; 18]. Большое внимание уделяется изучению и адаптации зарубежного опыта, а также опыта других регионов России к условиям Кабардино-Балкарии, Северного Кавказа и Юга России [1; 2; 12; 18]. Одними из наиболее значимых, с нашей точки зрения, результатов исследования стали выявление, формализация, квантификация и описание факторов и условий, оказывающих влияние на урожайность и другие параметры функционирования плодово-ягодного комплекса.

В частности, следует отметить такой значимый результат, как выявление влияния размещения садовых участков по климатическим зонам, рельефу местности, орографии и т. д., приведший к установлению закономерностей:

- 1) урожайности яблонь в зависимости от высоты над уровнем моря по зонам (степная, предгорная, лесогорная и горно-степная) и сортам;
- 2) влияния высоты над уровнем моря на товарные качества плодов молодых яблонь суперинтенсивных насаждений и др. [1; 2; 12].

Таким образом, разработаны вопросы методологии и теории развития плодово-ягодного сектора сельского хозяйства. Многие аспекты теории и методологии создания и развития садоводства доведены до уровня методик. В то же время не решены в достаточной степени вопросы организационного и институционального характера. В частности, наиболее

важным среди последних, на наш взгляд, является вопрос, чем является плодово-ягодный сектор сельского хозяйства: комплексом, подкомплексом, отраслью, подотраслью или конгломератом. Причина вопроса заключается в том, что в настоящее время не только в СМИ, но и в теоретических работах используется несколько смежных терминов: «система», «подсистема», «комплекс», «подкомплекс», «подотрасль», «кластер» и т. д. Важность данного вопроса в том, что в зависимости от статусности, то есть того, является ли он комплексом или подкомплексом, системой или подсистемой, кластером, зависит не только его функционирование в системе сельского хозяйства и регионального АПК, но и вся система финансирования и экономического развития. Этот вопрос, на наш взгляд, в силу своей значимости заслуживает специального внимания.

В основе исследования лежит системный подход, в который инкорпорированы количественные (группировок, графический и другие аналитические методы) и качественные методы (сравнения, сопоставления, логический и др. описательные). Источниковедческую базу составляют работы отечественных и зарубежных ученых, отечественных научно-исследовательских институтов, отчеты, постановления Правительства КБР, программы (федеральные, региональные), связанные с развитием сельского хозяйства, садоводства и смежных с ним отраслей. Источниками информации стали опубликованные и размещенные на сайтах соответствующих организаций официальные документы. Информационную базу составляют результаты исследований отечественных (в т. ч. кабардино-балкарских) и зарубежных ученых, опубликованные в открытой печати в виде научных статей, индивидуальных и коллективных монографий. Отдельный источник информации составляют данные официальных органов статистики России – ФССР (Росстат), а также его территориальных отделений (в частности, Кабардино-Балкариястат).

Результаты (Results)

Различные объекты хозяйствования могут функционировать в разном организационном, технологическом, институциональном статусе [11; 20; 21], то есть выступать самостоятельным хозяйствующим субъектом, имеющим полный самостоятельный воспроизводственный цикл, а могут быть частью, отдельной структурой или даже просто элементом более общей системы. С другой стороны, хозяйствующий объект может быть технологически самостоятельным, но организационно и институционально несамостоятельным, поскольку входит в состав другого более крупного и организационно самостоятельного образования. Третий случай – когда хозяйствующий объект и технологически, и организационно самостоятелен, но не имеет институциональной самостоятельности. По-видимому,

существуют и другие комбинации приведенных признаков, которые разрешаются на практике тем или иным образом. Нас, однако, интересуют не юридические или лингвистические казусы, а конкретная ситуация в сельском хозяйстве Кабардино-Балкарской Республики.

Чтобы ответить на вопрос, является ли существующий плодово-ягодный сектор сельского хозяйства КБР комплексом (подкомплексом) или нет, требуется рассмотреть его архитектуру, а также всю анатомию функционирования последнего с момента образования по настоящее время. Но прежде необходимо дать определение того, что представляет собой комплекс с точки зрения экономики. Обобщая и логически анализируя существующие определения комплекса [4; 5; 7; 10], мы пришли к выводу, что комплекс (народнохозяйственный, территориальный, отраслевой, суботраслевой) – совокупность технологически взаимосвязанных и имеющих общую цель самостоятельных хозяйствующих агентов (субъектов).

Таким образом, для отраслевых, территориальных комплексов характерно наличие следующих признаков:

- 1) множество самостоятельных хозяйствующих субъектов;
- 2) взаимосвязанных технологически;
- 3) имеющих единство целей.

Все остальное (отраслевая и производственная направленность, уровень технического и технологического оснащения, размер и т. д. и даже местоположение) для комплекса является второстепенным. Через призму приведенного определения и рассмотрим ситуацию в плодовом и ягодном секторах сельского хозяйства Кабардино-Балкарии.

В КБР выращивание плодов и ягод имеет глубокую историю [1; 2; 6]. Промышленное садоводство закладывается еще в прошедшем веке, когда формируются плодовые хозяйства [2]. В то же время нынешние сады и ягодные хозяйства отличаются от исторических предшественников количественно и качественно. Речь идет не только о новых видах садов и ягодных культур, а также новых типах садов, но и о самой организации садоводства и ягодоводства. Кроме того, современный плодово-ягодный сектор КБР имеет свой новый, отличный от исторического прошлого хозяйственный механизм. Если предыдущий формировался государством и в его основе лежал базисный принцип плановой экономики и организации хозяйств, то современный формируется преимущественно на рыночной основе рыночными методами при государственной поддержке и регулировании. Это принципиально новая модель организации [2]. В соответствии с этим отличаются и цели. Если основной целью исторического плодово-ягодного сектора КБР была реализация основного закона социализма и плано-

вый принцип, то у настоящего цели сугубо рыночные: получение максимальных доходов и прибыли собственниками садов и ягодных хозяйств. Современные сады и ягодные производства отличаются технологическим и техническим оснащением. В отличие от предыдущего нынешний базируется на современных достижениях науки, техники и технологии, которые в отдельных аспектах кардинально отличаются от предыдущего.

Перечислены лишь некоторые отличительные признаки современного плодово-ягодного сектора КБР от предшествующего. Но приведенное описание еще не раскрывает его особенность как комплекса или подкомплекса. Для этого следует рассмотреть их раздельно, то есть плодоводство, с одной стороны, и ягодоводство, с другой. Причина даже не в технологических особенностях выращивания плодов и ягод, а в организации, маркетинге, менеджменте, логистике, институционализации. Формирует ли эти особенности технология выращивания или же потребительские свойства продуктов, потребители, сервисные службы и т. д., нужно будет разобраться. И этот вопрос, на наш взгляд, может быть решен путем автономного исследования обоих секторов.

Итак, начнем с садоводства.

Важным признаком современного садоводства в КБР является его технология – интенсивное садоводство. Несмотря на отдельные исследования, которые отводят появление данной технологии еще к прошлому веку, реальность такова, что переход к современной форме интенсивного садоводства в КБР происходит лишь со второго десятилетия нового столетия. [1; 2]. Существующие статистические и другие (программы, постановления Правительства КБР, Министерства сельского хозяйства РФ и др.) данные указывают на то, что за базисный год следует принять 2008 год. Формируется он следующим образом. Частные предприниматели арендуют (в силу того, что в КБР отсутствует частная собственность на землю) у государства и муниципалитетов участки земли. За свои средства, а также за счет субсидий Минсельхоза РФ, в соответствии с Госпрограммой развития сельского хозяйства и рынков, частных кредитов, приобретают саженцы (семенной материал), технологии, а также технические средства и оборудование за рубежом (главными контрагентами выступают Нидерланды, Италия, Бельгия, Австрия). Участки земли, на которых планируются современные сады, прежде были заняты под различные сельскохозяйственные культуры: овощи, зерновые, а также традиционные сады. На первом этапе новые собственники садов ведут планирование участка. Для этого выкорчевывают старые сады, кустарники либо на прежних полях, где выращивались злаковые и овощные культуры формируют новые сады. Дотации, льготные кре-

доты и в целом помощь и поддержка государства¹ не только становятся своеобразным триггером начала формирования садоводства как новой отрасли в сельском хозяйстве республики, но и стимулирует его развитие как за счет появления новых субъектов хозяйствования, то есть формирование новых садов, так и на развитие сопутствующих производств: производство столбиков, сетки и т. д., а также перерабатывающих производств. Кроме того, ведется закладка объектов хранения и переработки плодов. Таким образом, уже на начальной стадии формируются взаимосвязанные сектора: посадка садов, производство материалов (столбики, сетки и проч.), хранилищ, переработки, сбыта.

На этом этапе уже наблюдаются элементы комплекса. Правда, пока они фрагментарны и в основном формируются технологически: для обработки земли под новые сады необходимы техника и технологии. Сформированный участок нуждается в саженцах и технологии их выращивания, обработки от вредителей, защите. Через 2–3 года саженцы начнут давать плоды. Возникает задача их сохранения и реализации, что стимулирует закладку хранилищ, перерабатывающих производств, заключение договоров с торговыми сетями и т. д. Впрочем, пока перечисленные элементы и этапы носят потенциальный характер. Их появление и развитие зависят от саженцев и технологии их выращивания и защиты. И здесь возникла базовая проблема. Дело в том, что один из основных компонентов – семенной материал – оказывается за пределами не только КБР, но и РФ (имеющиеся российские сорта саженцев проигрывают зарубежным по многим основным параметрам, среди которых урожайность). Во-первых, как показала практика международных отношений последнего десятилетия, это делает уязвимым всю технологическую цепочку в выращивании плодов, а во-вторых, лишает плодовый комплекс полноценности, то есть фактически делает формируемый комплекс неполноценным. Дело в том, что средний срок функционирования плодовых деревьев интенсивного типа – 10–12 лет [9; 16; 21]. Своего пика деревья достигают на 7–8-й год, после чего урожайность начинает снижаться. Поэтому требуется своевременная их замена. Но в условиях неустойчивости международных отношений, возможностей наложить запрет на импорт различных товаров и сырья своевременная смена деревьев оказывается под вопросом, что негативно сказывается и на всем комплексе. Остроту (но вовсе не решение)

¹ Примечательно (и это характеризует комплекс) и то, что государство – один из элементов (структура) этого комплекса, что те же субсидии и кредиты государство выделяет предпринимателям для выращивания садов, создания питомников, плодохранилищ и т. д., а не на что-то, не связанное прямо и непосредственно с выращиванием плодов и ягод. Это, повторяем, и указывает на то, что государство функционирует в данном комплексе, выступает его структурой со своими функциями и задачами, но строго подчиняется, как и остальные структуры, целям комплекса.

проблемы можно было снизить путем распределения садов по возрасту, то есть распределить сады таким образом, чтобы не прерывался воспроизводственный процесс. – Когда одни сады достигают пика плодоношения (урожайности), на других появляются новые посадки и т. д. Таким путем можно элиминировать резкие спады в производстве плодов, но совершенно не предполагается устойчивый процесс. Последний достигается тогда, когда имеется национальная база в собственных саженцах, то есть свой семенной материал, для чего необходимо формирование питомников. В результате питомники входят в плодовый комплекс в качестве важного звена, расширяя состав комплекса.

Что касается производства ягод, то здесь наблюдаются технологические, организационные, производственные и сопутствующие им процессы. В частности, подавляющее большинство предпринимателей-ягодников – частные предприниматели, которые ведут свою хозяйственную деятельность на небольших участках земли в виде крестьянских подворий (личных подсобных хозяйств). Такие хозяйства получили особое развитие во всех районах КБР согласно адаптации тех или иных ягод к климатическим условиям республики. Например, в области выращивания клубники и малины преуспели Баксанский, Майский, Прохладненский, Чегемский районы, в области смородины – Черекский, вишни, черешни – Баксанский, Прохладненский, Майский, Урванский и т. д. Причем на этих участках благодаря климатическим условиям, а также историческому опыту и предпринимательским способностям выращивается широкий ассортимент ягод: малина, клубника, смородина, черника, ежевика, черешня, вишня и т. д. Другой вопрос, что выращивание их производится на небольших площадях – чаще всего нескольких сотках приусадебных участков. Однако в отдельных муниципальных районах – Чегемском, Баксанском, Урванском – предприниматели-ягодники арендуют у муниципалитетов участки в несколько гектаров. Но это довольно редкое явление по сравнению с теми же плодами или овощами.

Возможно, благодаря этой основной особенности (небольшие площади, представляющие приусадебные участки) предприниматель-ягодник не тратится на аренду земли, а работает на своей. Поэтому первоначальный капитал он направляет на приобретение семенного материала – от черенков смородины, ежевики и малины, которые только через год дадут урожай, до клубней клубники. Еще большую сложность представляет выращивание голубики, требующей специального состава почвы. Таким образом, период получения первого урожая у него короче, чем у его коллеги предпринимателя-садовода. Поэтому и срок окупаемости ниже. Но техника, технология, средства роста, защиты урожая, борьбы с вредителями, затраты на обработку, сбора

урожая, а также получение кредитов, субсидий, дотаций и т. п. и технологически, и организационно, и институционально идентичны. В этом смысле плодовый и ягодный комплексы идентичны с точки зрения как организации, так и функционирования.

А теперь обобщим высказанные положения и покажем, как формируется плодовый комплекс. Созданные при помощи частного, акционерного капитала, при поддержке государства сады производят продукцию – яблоки. Пока не получены яблоки, субъекты хозяйствования авансируют свой капитал, то есть за это время (от 3 до 4 лет) они не получают ни прибыли, ни обратно своих средств. Они оказываются вложенными в сады, то есть фактически заморожены, и лишь выращенный урожай начинает возвращать их. Полученные средства идут на расчеты с различными структурами и институтами: арендодателями, банками и кредиторами (возврат кредитов), поставщиками семенного материала, техники, технологии и т. д. При этом арендная плата, оплата труда работникам, занимающимся посадкой деревьев, уходом за ними в течение всего периода и т. д., производится независимо от плодоношения и урожая. Все это лежит авансом на урожай, то есть включается в те же кредиты, а затем будет высчитываться с урожая. Но даже тогда, когда все заемные средства оплачены, когда хозяйство выходит на чистый доход и прибыль, еще нельзя говорить о том, что сформирован хозяйственный, а тем более социально-экономический и народно-хозяйственный комплекс. Переход хозяйственной деятельности в комплекс или принятие первой статуса комплекса происходит тогда, когда у последнего появляется воспроизводство, то есть возобновление производства. Пока еще неважно, простое оно или расширенное. Главное – что есть воспроизводство, то есть новое производство. А это становится возможным, когда полученные средства тратятся не на удовлетворение личных потребностей и даже не для инвестирования в другие (пусть даже смежные) производства, а в сами данные производства, то есть происходит восстановление садов на месте старых и отмирающих садов. Как мы заметили выше, срок существования садов составляет 10–12 лет. А их жизненный цикл и того короче. С нашей точки зрения, если ограничиться заложенным садом, то воспроизводство комплекса начинается тогда, когда производится смена старого (отработанного) сада новым. Происходит ли оно через 12–14 лет или же раньше, по-видимому, с точки зрения воспроизводства комплекса не столь важно. Для воспроизводства комплекса необходимо, чтобы все технологические процессы выращивания плодов прошли цикл и повторились в новом.

Но сам плодовый (как и ягодный) комплекс имеет не только технологические признаки, но также организационные и институциональные. Последние отличаются как друг от друга, так и от первого.

Известно, что в современных производствах невозможно достичь конкурентного преимущества без науки, научных технологий, то есть без предвидения и работы на опережение. И то и другое напрямую связано с развитием науки и научных технологий. Эту сферу в Кабардино-Балкарии выполняет ФГБНУ «Северо-Кавказский НИИ горного и предгорного садоводства», который имеет экспериментальную, аналитическую и прогностическую базу в исследовании садов и в целом плодового комплекса. Что касается науки, то она решает сразу несколько задач в становлении и развитии плодового комплекса. Во-первых, выявление закономерностей и формулировку законов выращивания плодов. Таким образом, речь идет о накоплении (приращении) знаний в области плодового комплекса. Во-вторых, адаптацию выявленных закономерностей, связанных с влиянием климатических, погодных, орографических и прочих естественных и искусственных условий и факторов на динамику развития садов, в виде научных рекомендаций, в которых должны быть не только прописаны достижения, но также и всесторонне расчетно показаны риски от тех или иных факторов и условий. В-третьих, получение новых сортов деревьев, адаптированных к местным условиям, с полным описанием их конкурентных свойств. В-четвертых, формализация, квантификация и моделирования различных сценариев как для отдельных видов культур, так и в целом для плодового комплекса. Обобщая указанные и другие функции научного сектора в системе плодового комплекса, следует заметить, что его основная функция – выявление закономерностей, формулировка законов выращивания плодов в существующих климатических, погодных и прочих признаках среды обитания, разработка прогнозов в виде моделей с конкретными результатами, учитывающих различные изменения и предвещающих наступление тех или иных событий.

Конечно, главная цель предпринимателей-садоводов заключается в том, чтобы получать доход на свой капитал из садов. В этой связи заслуживает внимание ремарка В. Бербекова: «Но и при средней урожайности 30 тонн на 1 га реализация продукции с одного гектара составит 1 млн рублей, что значительно превосходит любое другое сельскохозяйственное производство. ... Прибыль с 1 га плодоносящего сада составляет: в интенсивных садах 400–600 тыс. рублей, адаптивно-ландшафтных (обычных) садах – до 350 тыс. рублей, в то время как 1 га зерновых культур в среднем обеспечивает прибыль в пределах 9–14 тыс. рублей» [2]. Поэтому предприниматели вкладывают в сады до тех пор, пока они приносят прибыль, соизмеримую с той, которую дает любой другой вид предпринимательской деятельности. Однако, стремясь получить прибыль (причем максимальную), предпринимате-

ли производят продукцию – выращивают яблоки и прочие плоды. Эти плоды идут потребителям, которые платят за них. Полученные средства поступают производителям яблок. И здесь возникают новые процессы, которые накладываются на существующий производственный плодовой комплекс. Речь идет о формировании очень важной сферы в этом комплексе – своеобразной плодовой экосистемы. Что мы подразумеваем под последним?

Вырастить яблоко хотя и является важной функцией предпринимателя-производственника, но ее недостаточно для бизнеса, то есть это не его цель. Яблоко, как и любой другой продукт, с точки зрения предпринимателя-бизнесмена, выращивается не для того, чтобы им любоваться или даже самому съесть, а с целью его реализации и получения дохода. Поэтому, прежде чем производить яблоко – засадить сад, предприниматель создает (сам ли или через другие структуры) покупателя этих яблок. Причем такого, который может окупить ему затраты. При небольших объемах производства, произведенная продукция реализуется прямо и непосредственно на рынке или через розницу. Но при росте производства необходимы новые технологические, организационные и институциональные структуры. Речь идет в первую очередь о создании экосреды, которая включает в себя посредников-покупателей. Это означает формирование соответствующего спроса на продукцию. В консервативном варианте спрос – денежные доходы населения (потребителя). Поэтому динамика, как и объемы спроса, зависят от уровня денежных доходов населения, а также потребления. Это говорит о том, что объем производства не может быть больше, чем тот объем денежных доходов, который отводится потребителем под тот или иной продукт. Однако при эффективном маркетинге можно увеличить покупательную способность и долю средств, направленных на покупку яблок. Последнее выражается в известных маркетинговых законах Гиффена, Веблена и др. И речь не только о рекламе и подобных средствах стимулирования потребителей и покупателей, но и о создании новых продуктов, для которых сырьем выступают яблоки. К такому относятся соки, джемы, варенья, соленья и т. п. В последние годы активно расширяется список этих товаров. В частности, в обиход вошли чипсы. Таким образом, за счет маркетинга увеличивается емкость рынка плодов (яблок). Однако этим занимаются не непосредственные производители яблок, а посредники, связанные с переработкой и ретейлом. Это и есть экосреда плодового комплекса [8; 11; 14]. Несмотря на то что она не связана напрямую с производством яблок или с организацией садов и т. д., но динамика последних во многом зависит от этой среды и определяется ею. Таким образом, экосреда является важнейшим фактором развития садоводства и плодово-ягодного комплекса. Рискнем заметить,

что каково состояние экосреды (ее емкость, структура, динамика и прочие параметры), таковы основные параметры производственно-хозяйственного комплекса. Причина последней не только в том, что она выступает поставщиком денежных ресурсов (собственно из нее производители садов получают средства или свой капитал в денежном виде; возвращают затраченные средства и дополнительную прибыль), но в том, что она создает потребителя продукции. Поэтому воспроизводственный контур экосреды входит в воспроизводственный контур плодово-ягодного комплекса.

Таким образом, современный плодовой комплекс КБР состоит из следующих структур: собственников земли, арендаторов земли, садоводов, производителей средств защиты садов (сетки, столбиков и т. п.), специалистов в области выращивания, защиты садов и ухода за ними (почвоведов, агрономов широкого профиля, техников, технологов и т. п.), питомников, плодохранилищ, переработчиков, ретейла, банков, кредиторов, государства, науки, муниципалитетов, населения (как поставщика рабочей силы, в т. ч. на межсезонные работы: обрезка, уход и т. д. садов, а также сбора урожая), покупателей и потребителей. Каждая из перечисленных структур имеет свой воспроизводственный контур. Например, ретейл как сеть торговых предприятий и организаций связан с обслуживанием покупателей через сети прямо и косвенно, но в нем имеется свой сегмент, который связан с обслуживанием покупателей плодов. У этого сегмента имеются свои воспроизводственные особенности, связанные как с товаром, так и с его производителями и покупателями. То же самое относится, например, к потребителям продукции: яблок, соков, чипсов и т. д. Необходимо, чтобы потребитель был постоянным, и желательно сделать его эксклюзивным, чтобы он предпочитал ваши яблоки, соки и прочую продукцию. То же самое относится и к другим структурам, связанным так или иначе с садоводством. Но их воспроизводственные контуры входят в состав более общего воспроизводственного контура плодово-ягодного комплекса. Они подчиняются ему, адаптируются под него как функционально, так и технологически.

Представим схему плодово-ягодного комплекса КБР (рис. 1).

Формирование комплекса начинается с того момента, как предприниматель арендует участок земли под выращивание плодов или ягод. Для этого он использует собственные и заемные средства (в виде кредитов банка). До тех пор, пока заложенный сад не даст урожай, вложенные средства остаются замороженными. Поэтому предприниматели используют кредиты. Отсюда следует, что из полученных средств с реализованного урожая предприниматель гасит кредиты. Это один контур – финансовый.

Но другая часть полученных средств реализуется им на развитие садов: оплату труда постоянных и временных работников, приобретение средств роста и защиты урожая, технических средств и технологий. Каждое из названных технологических направлений имеет свой воспроизводственный контур. Но, помимо перечисленных секторов, предприниматели-садоводы развивают сферу переработки и хранения плодов. Чем больше площадь садов и чем больше урожай, тем выше потребность в средствах переработки: от примитивных видов до глубокой, изменяющей потребительские качества продукта. Конечно, эта сфера не выглядит самостоятельной, а состоит в плодовом и ягодном комплексе, но при этом имеет свой воспроизводственный контур, который, как и предыдущие, замкнут на главном контуре – выращивании садов.

Следующий контур составляют отрасли реализации. Как правило, они не имеют прямого отношения к выращиванию плодов и ягод и могут выполняться самостоятельными торговыми агентами. В ягодном комплексе преимущество имеет мелкорозничная торговля на продовольственных рынках или в сетях. Главный субъект, с которым корреспондируют предприниматели садоводы или ягодники, – торговые сети. Наблюдается проникновение одного в другое через акционирование и современные производства, то есть когда ретейл входит в качестве акционеров (получая долю) в сады и ягодники, а последние – в сети. Такая интеграция и кооперация капитала эффективна не только для крупных хозяйств, но и для мелких; хотя для каждого имеет место своя модель. Присутствие ретейла создает новый воспроизводственный контур в плодовом (ягодном) комплексе.

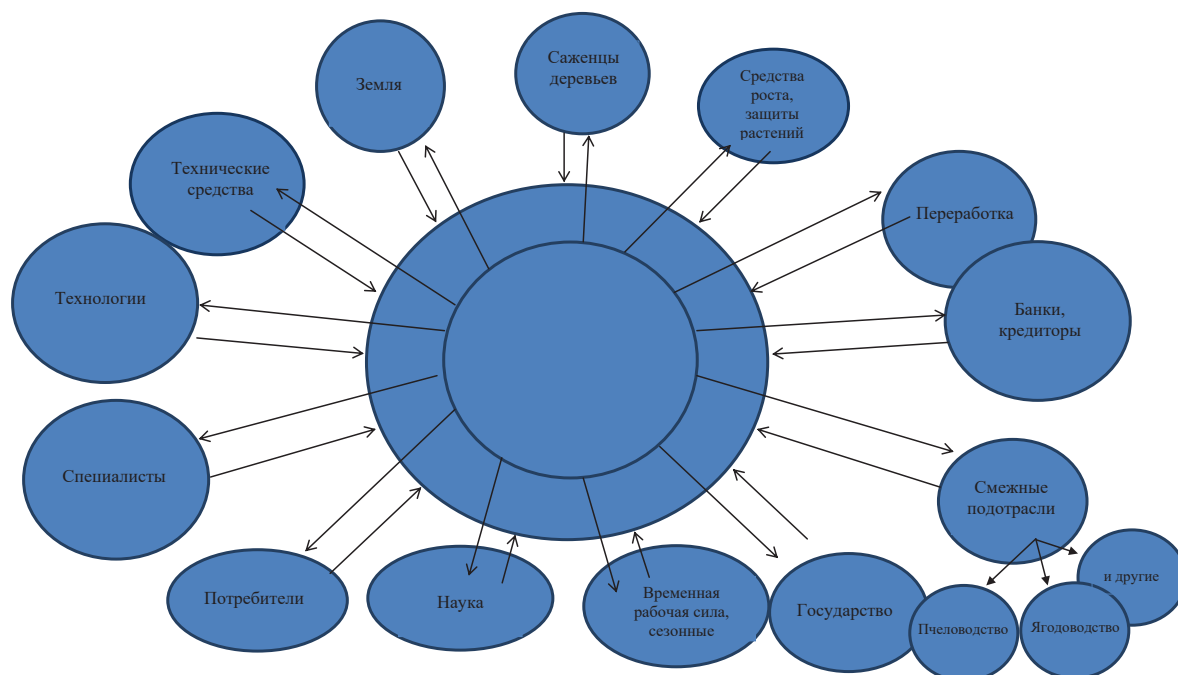
Следующим важным контуром является выращивание семенного материала. Его, как правило, выполняют самостоятельные плодовые и ягодные питомники, которые работают в связке с предпринимателями садоводами, приобретающие у них саженцы и семенной материал. Тем самым воспроизводственный контур питомников завязан на воспроизводственном контуре плодового (ягодного) комплекса, выступая его составной структурой.

Одним из важнейших секторов современного плодового (в ягодном чуть слабее его значимость) является техника и технологии. В силу слабой развитости данного сектора (и сегмента) комплексов создается впечатление об их второстепенном характере. Однако как в техническом, так и в технологическом сегментах в настоящее время наблюдается истинная революция. Последние подталкиваются двумя условиями: с одной стороны, необходимость роста урожаев (эти вопросы решают современные технологии с использованием нейросетей и ИИ), а с другой – растущим дефицитом рабочих рук. Эти вопросы решает техника: специальные технические

средства, с помощью которых ведется обрезка садов, сбор плодов и ягод, их сортировка, выбраковка, упаковка, транспортировка и т. д. Как технологии (особенно ИИ), так и техника имеют высокие цены, которые не под силу даже крупным хозяйствам. Поэтому среди предпринимателей, особенно среднего размера, чаще всего возникает потребность в создании так называемых технических станций под тип известных МТС. Однако на это неохотно идут крупные собственники, по-видимому, ощущая, что в этой операции для них таится опасность. Здесь всего один шаг до огосударствления частного бизнеса. Впрочем, есть и другие предложения. Но в целом проблема может быть решена тогда, когда технико-технологический воспроизводственный контур будет вписан в общий контур комплекса.

Одним из главных элементов развития современного садоводства в КБР (как, впрочем, и в других регионах России) является сектор науки и научных исследований. В КБР этот сектор достаточно развит и функционирует в виде ФГБНУ «Северо-Кавказский НИИ горного и предгорного садоводства». Задача данной структуры в плодовом комплексе – выявление закономерностей выращивания садов и получения урожаев на всех стадиях и с учетом всех факторов, оказывающих влияние на динамику развития садоводства в КБР и соседних с ним регионов Северного Кавказа, и доведение их до практических рекомендаций в конкретных областях развития садоводства. Сам по себе СКНИИГПС имеет свой автономный воспроизводственный контур, однако через интеграцию к различным структурам плодового комплекса также входит в контур последнего как путем заключения хозяйственных договоров с конкретными субъектами последнего, так и через участие в разработках программ, подпрограмм, стратегий и т. д., но также и через участие в конкретных мероприятиях субъектов плодового комплекса.

Важным, но на сегодняшний день слабо отрабатанным сектором садоводства и ягодоводства остается пчеловодство. Он находится на периферии комплекса. Не интегрирован в такой степени, чтобы быть в едином контуре. Достаточно сказать, что лишь небольшое число предпринимателей-садоводов (и те крупные) имеют нечто похожее на собственные пасеки. Что же касается мелких садоводов, то они в силу дороговизны и уязвимости пчелиных семей надеются на залетных пчел. При этом очевидно, что без достаточного опыления нельзя получить хороший урожай. Но если многие перечисленные сектора, вошедшие в подовый (и ягодный) комплекс со своими воспроизводственными контурами, интегрированы в общий контур комплекса, то пчеловодство остается еще не оформившейся структурой данных комплексов.



1. Схема плодового комплекса Кабардино-Балкарской Республики
(составлена на основе изучения реального состояния)

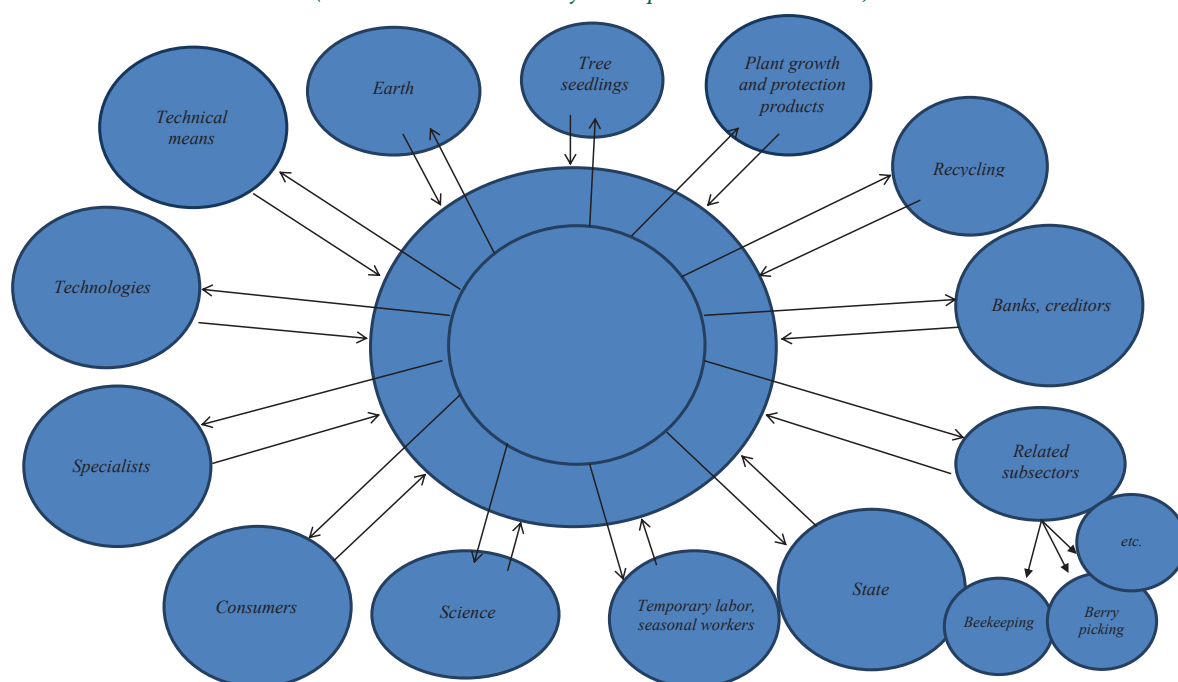


Fig. 1. Scheme of the fruit complex in the Kabardino-Balkarian Republic (based on a study of the current state)

Обсуждение и выводы (Discussion and Conclusion)

Исследование показало, что современные садоводство и ягодоводство в КБР изначально формируются как самостоятельные комплексы, то есть различные элементы (предприятия), технологии (интенсивная и традиционная), организационные структуры (от частных ИП, крестьянских-фермерских хозяйств до акционерных обществ агрофирм, агрокомбинатов), а также институциональная сре-

да, взаимосвязаны и образуют единый организационно-технологический и институционально хозяйственный комплекс. Причем важно отметить, что между ними – плодовым и ягодным комплексами – нет ни технологической, ни организационной, ни даже институциональной связи. Каждый из них как комплекс формируется самостоятельно. Размер не имеет для комплекса значения. Действительно, ягодный комплекс формируется и оформлен в ос-

новом мелкими и малыми предприятиями, на базе домашних хозяйств, крестьянских подворий и только в редких случаях средние предприятия. Во всем же остальном его формирование идентично плодовому комплексу. В частности, такие параметры как земля, рабочая сила, капитал, логистика и т. д. При этом важно отметить, что единая цель не навязывается извне, а представлена в виде частных целей, которые руководят поведением предпринимателей и менеджеров. Другой важной особенностью является модель организации субъектов хозяйствования, которая объединяет сотни мелких, малых, средних и крупных частных, коллективных, акционерных предприятий и государство в единую хозяйственную систему, с общей целью и частными задачами. Третьей важнейшей особенностью существующего комплекса является наличие у него единого воспроиз-

водственного контура и множество структурных контуров, которые представляют технологический, организационный, институциональный и др. Все частные воспроизводственные контуры обслуживают свою структуру, но при этом «вливаются» в общий воспроизводственный контур комплекса; они воспроизводят не отдельные элементы и даже структуры, а целостный комплекс. Важную роль в формировании и функционировании этого комплекса выполняет специфическая экосреда, которую представляют неформальные и неструктурированные институты. Все перечисленное (и стоящее за ним) создает условия для устойчивого динамичного развития плодово-ягодного комплекса сельского хозяйства КБР на среднесрочную и долгосрочную перспективу.

Библиографический список

1. Бакуев Ж. Х. Интенсификация садоводства в предгорьях Кабардино-Балкарии: монография. Нальчик, 2012. 361 с.
2. Бербеков В. Н. Интенсивное садоводство Кабардино-Балкарии. Нальчик: Принт Центр, 2017. 399 с.
3. Бизенгин Б. М., Кушхова Б. А. Формирование пятого технологического уклада в сельском хозяйстве КБР: особенности, основные элементы и тенденции // Аграрный Вестник Урала. 2019. № 8 (175). С. 55–64. DOI: 10.32417/article_5d908e61b1e927.20488827.
4. Богданов А. А. Тектология: Всеобщая организационная наука. В 2 книгах. Кн. 1. Москва: Экономика, 1989. 303 с.
5. Богданов А. А. Тектология: Всеобщая организационная наука. В 2 книгах. Кн. 2. Москва: Экономика, 1989. 350 с.
6. Государственная программа Кабардино-Балкарской Республики «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Кабардино-Балкарской Республике» [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/561592254> (дата обращения: 28.01.2026).
7. Клейнер Г. Б. Новая теория экономических систем и ее приложения // Вестник РАН. 2011. № 9. С. 794–809.
8. Ковальчук Ю. А., Степнов И. М., Бикаленко М. С. Экосистемный подход к управлению взаимодействием экономических агентов в промышленности. // Управленческие науки. 2022. № 12 (3). С. 6–23. DOI: 10.26794/2304-022X-2022-12-3-6-23.
9. Леонова Н. В. Особенности организации интенсивного садоводства // Международный журнал прикладных наук и технологий Integral. 2020. DOI: 10.24411/2658-3569-2020-10080.
10. Межотраслевая кооперация, ценовые отношения и доходность субъектов предпринимательства при разных типах поведения в сфере АПК / О. А. Родионова, Е. И. Семенова, А. С. Труба [и др.]. Москва: ООО «Сам Полиграфист», 2022. 204 с.
11. Овчинникова А. В., Зимин С. Д. Рождение концепции предпринимательских экосистем и ее эволюция // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Т. 11, № 6. С. 1497–1514. DOI: 10.18334/err.11.6.112307.
12. Плодоводство и ягодоводство России: сборник научных работ. Москва: ФГБНУ ВСТИСП, 2021. 312 с.
13. Протасова, Л. Г., Набоков, В. И. Состояние производства и качества плодовоовощной продукции // Аграрный вестник Урала. 2022. Спецвыпуск «Экономика». С. 70–79. DOI: 10.32417/1997-4868-2022-228-13-70-79.
14. Раменская Л. А. Применение концепции экосистем в экономико-управленческих исследованиях // Управленец. 2020. № 4. С. 16–28. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-2.
15. Терновых К. С., Черных А. Н., Леонова Н. В., Маркова А. Л. Формирование факторов и условий инновационного развития современного садоводства // International Agricultural Journal. 2020. Т. 63, № 2. С. 11–19. DOI: 10.24411/2588-0209-2020-10155.

16. Терновых К. С., Леонова Н. В. Эффективность развития отрасли садоводства в агрофирме // Современное состояние и организационно-экономические проблемы развития АПК: материалы международной научно-практической конференции. Воронеж, 2019. С. 388–394.
17. Терновых К. С., Запорожцева Л. А., Леонова Н. В., Маркова А. Л., Панкратова Л. Д. Роль отечественного садоводства в обеспечении плодово-ягодной продукцией населения // International Agricultural Journal. 2022. № 5. С. 322–335. DOI: 10.55186/25876740_2022_6_5_19.
18. Терновых К. С., Черных А. Н., Леонова Н. В., Кузнецова Е. Д. Оптимизация размера и структуры перерабатывающих подразделений в садоводческих предприятиях // International Agricultural Journal. 2020. Т. 63, № 2. С. 271–278. DOI: 10.24411/2588-0209-2020-10172.
19. Терновых К. С., Леонова Н. В., Кузнецова Е. Д. Основные направления повышения экономической эффективности садоводства: монография. Воронеж: Воронежский ГАУ, 2019. 153 с.
20. Управление экономическим поведением агропредприятий / И. М. Куликов, А. С. Труба, В. П. Черданцев, Н. И. Ярославцева. Москва: ВСТИСП, 2020. 228 с.
21. Экономика и организация промышленного садоводства / П. Ф. Дуброва, И. М. Каганович, В. В. Стрельников [и др.]; под ред. П. Ф. Дуброва. Москва: Колос, 1981. 255 с.

Об авторах:

Базынан Магомедович Бизенгин, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры управления, Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет им. В. М. Кокова, Нальчик, Россия; ORCID 0000-0002-7211-3026, AuthorID 419309. E-mail: r3bizengin@mail.ru

Мадина Николаевна Энеева, доктор экономических наук, доцент кафедры управления, Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет им. В. М. Кокова, Нальчик, Россия; ORCID 0000-0003-0425-7914, AuthorID 486586. E-mail: eneeva74@mail.ru

Мадина Шараповна Газиева, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления, Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет им. В. М. Кокова, Нальчик, Россия; ORCID 0000-0002-8868-4309, AuthorID 453569. E-mail: mgazaev95@mail.ru

Лариса Хабасовна Куниева, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления, Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет им. В. М. Кокова, Нальчик, Россия; ORCID 0000-0001-5417-2543, AuthorID 252350. E-mail: abazova.lara@yandex.ru

References

1. Bakuev Zh. Kh. *Intensification of horticulture in the foothills of Kabardino-Balkaria*. Nalchik, 2012. 214 p. (In Russ.)
2. Berbekov V. N. *Intensive horticulture in Kabardino-Balkaria*. Nalchik: Print Tsentr, 2017. 399 p. (In Russ.)
3. Bizengin B. M., Kushkhova B. A. The formation of the fifth technological mode in agriculture KBR: features, highlights and trends. *Agrarian Bulletin of the Urals*. 2019; 8 (175): 55–64. DOI: 10.32417/article_5d908e61b1e927.20488827. (In Russ.)
4. Bogdanov A. A. *Tekhtology: universal organizational science*. In 2 books. Book 1. Moscow: Ekonomika, 1989. 303 p. (In Russ.)
5. Bogdanov A. A. *Tekhtology: universal organizational science*. In 2 books. Book 2. Moscow: Ekonomika, 1989. 350 p. (In Russ.)
6. *State Program of the Kabardino-Balkarian Republic "Development of Agriculture and Regulation of Markets for Agricultural Products, Raw Materials, and Food in the Kabardino-Balkarian Republic"* [Internet] [cited 2026 Jan 28]. Available from: <https://docs.cntd.ru/document/561592254>. (In Russ.)
7. Kleyner G. B. A new theory of economic systems and its applications. *Bulletin of the Russian Academy of Sciences*. 2011; 9: 794–809. (In Russ.)
8. Kovalchuk Yu. A., Stepnov I. M., Bikalenko M. S. An ecosystem approach to managing the interaction of economic agents in the industry. *Management Sciences*. 2022; 12 (3): 6–23. DOI: 10.26794/2304-022X-2022-12-3-6-23. (In Russ.)
9. Leonova N. V. Features of the organization of intensive gardening. *International Journal of Applied Sciences and Technologies "Integral"*. 2020. DOI: 10.24411/2658-3569-2020-10080. (In Russ.)
10. Rodionova O. A., Semenova E. I., Truba A. S., et al. *Intersectoral cooperation, price relations, and profitability of business entities with different types of behavior in the agricultural sector*. Moscow: Sam Poligrafist LLC, 2022. 204 p. (In Russ.)
11. Ovchinnikova A. V., Zimin S. D. The birth of the concept of entrepreneurial ecosystems and its evolution. *Economics, Entrepreneurship and Law*. 2021; 11 (6): 1497–1514. DOI: 10.18334/epl.11.6.112307. (In Russ.)

12. *Fruit and berry growing in Russia: collection of scientific papers*. Moscow: VSTISP, 2021. 312 p. (In Russ.)
13. Protasova L. G., Nabokov V. I. The state of production and quality of fruit and vegetable products. *Agrarian Bulletin of the Urals*. 2022: 70–79. DOI: 10.32417/1997-4868-2022-228-13-70-79. (In Russ.)
14. Ramenskaya L. A. Application of the ecosystem concept in economic and management research. *Upravlenets*, 2020; 4: 16–28. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-2. (In Russ.)
15. Ternovykh K. S., Chernykh N. V., Leonova A. L., Markova A. N. Formation of factors and conditions for the innovative development of modern horticulture. *International Agricultural Journal*. 2020; 63 (2): 11–19. DOI: 10.24411/2588-0209-2020-10155. (In Russ.)
16. Ternovykh K. S., Leonova N. V. Efficiency of the horticulture industry development in an agricultural company. *Current state and organizational and economic problems of the agro-industrial complex development: materials of the International Scientific and Practical Conference*. Voronezh, 2019. Pp. 388–394. (In Russ.)
17. Ternovykh K. S., Zaporozhtseva L. A., Leonova N. V., Markova A. L., Pankratova L. D. The role of domestic horticulture in providing fruit and berry products to the population. *International Agricultural Journal*. 2022; 5: 322–335. DOI: 10.55186/25876740_2022_6_5_19. (In Russ.)
18. Ternovykh K. S., Chernykh A. N., Leonova N. V., Kuznetsova E. D. Optimization of the size and structure of processing units in horticultural enterprises. *International Agricultural Journal*. 2020; 63 (2): 271–278. DOI: 10.24411/2588-0209-2020-10172. (In Russ.)
19. Ternovykh K. S., Leonova N. V., Kuznetsova E. D. *Main directions of increasing the economic efficiency of horticulture*. Voronezh: Voronezh State Agrarian University, 2019. 153 p. (In Russ.)
20. Kulikov I. M., Truba A. S., Cherdantsev V. P., Yaroslavtseva N. I. *Management of economic behavior of agricultural enterprises*. Moscow: VSTISP, 2020. 228 p. (In Russ.)
21. Dubrova P. F., Kaganovich I. M., Strelnikov V. V. *Economics and organization of industrial horticulture*. Moscow: Kolos, 1981. 255 p. (In Russ.)

Authors' information:

Bazynan M. Bizengin, doctor of economic sciences, professor, professor at the department of management, Kabardino-Balkarian State Agricultural University named after V. M. Kokov, Nalchik, Russia;

ORCID 0000-0002-7211-3026, AuthorID 419309. *E-mail: r3bizengin@mail.ru*

Madina N. Eneeva, doctor of economic sciences, associate professor at the department of management, Kabardino-Balkarian State Agricultural University named after V. M. Kokov, Nalchik, Russia;

ORCID 0000-0003-0425-7914, AuthorID 486586. *E-mail: eneeva74@mail.ru*

Madina Sh. Gazaeva, candidate of economic sciences, associate professor at the department of management, Kabardino-Balkarian State Agricultural University named after V.M. Kokov, Nalchik, Russia;

ORCID 0000-0002-8868-4309, AuthorID 453569. *E-mail: mgazaev95@mail.ru*

Larisa Kh. Kunizheva, candidate of economic sciences, associate professor at the department of management, Kabardino-Balkarian State Agricultural University named after V. M. Kokov, Nalchik, Russia;

ORCID 0000-0001-5417-2543, AuthorID 252350. *E-mail: abazova.lara@yandex.ru*