

## МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2025. № 3 (43). С. 92–101.  
Vestnik MIRBIS. 2025; 3 (43): 92–101.

Научная статья  
УДК: 631.115:334.716  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.3.11

### Контрактные формы взаимодействия в АПК России: современное состояние и направления совершенствования

Николай Васильевич Лясников<sup>1,2</sup>, Юлия Александровна Романова<sup>1,3</sup>

**Аннотация.** В данной статье рассматривается развитие контрактных отношений в агропромышленном комплексе (АПК) России, анализируются ключевые факторы, влияющие на эти отношения, включая государственную политику, экономические условия, правовое регулирование и технологические изменения. Особое внимание уделяется роли цифровизации и укреплению прямых связей между участниками рынка. Представлен среднесрочный прогноз развития контрактных отношений между малыми, фермерскими и крупными сельхозпроизводителями на основе экономико-математического моделирования. Выявлены проблемы и перспективы развития, а также предложены рекомендации по совершенствованию механизмов контрактного взаимодействия.

**Ключевые слова:** АПК, контрактные отношения, государственная поддержка, цифровизация, сельское хозяйство.

**Для цитирования:** Лясников Н. В. Контрактные формы взаимодействия в АПК России: современное состояние и направления совершенствования / Н. В. Лясников, Ю. А. Романова.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.3.11 // Вестник МИРБИС. 2025; 3: 92–101.

JEL: Q13, Q18

Original article

### Contractual forms of interaction in the Russian agro-industrial complex: current state and directions of improvement

Nikolay V. Lyasnikov<sup>4,5</sup>, Yulia A. Romanova<sup>4,6</sup>

**Abstract.** This article examines the development of contractual relations in the agro-industrial complex of Russia, analyzes the key factors influencing these relations, including government policy, economic conditions, legal regulation and technological changes. Special attention is paid to the role of digitalization and the strengthening of direct links between market participants. A medium-term forecast of the development of contractual relations between small, farming and large agricultural producers based on economic and mathematical modeling is presented. The problems and prospects of development are identified, as well as recommendations for improving the mechanisms of contractual interaction are proposed.

**Key words:** agro-industrial complex, contractual relations, government support, digitalization, agriculture.

**For citation:** Lyasnikov N. V. Contractual forms of interaction in the Russian agro-industrial complex: current state and directions of improvement. By N. V. Lyasnikov, Yu. A. Romanova.  
DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.3.11. Vestnik MIRBIS. 2025; 3: 92–101 (in Russ.).

JEL: Q13, Q18

#### Введение

Агропромышленный комплекс (АПК) России является стратегически важным сектором национальной экономики, обеспечивающим продовольственную

безопасность страны и вносящим существенный вклад в ее экспортный потенциал. В условиях современных геополитических и экономических вызовов, таких как санкционное давление, волатильность ми-

1 ЦЭМИ РАН, Москва, Россия.

2 [acadra@yandex.ru](mailto:acadra@yandex.ru), <https://orcid.org/0000-0003-2599-0947>

3 <https://orcid.org/0000-0001-9454-1833>

4 Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences (CEMI RAS), Moscow, Russia.

5 [acadra@yandex.ru](mailto:acadra@yandex.ru), <https://orcid.org/0000-0003-2599-0947>

6 <https://orcid.org/0000-0001-9454-1833>

7 © Н. В. Лясников, Ю. А. Романова, 2025

Вестник МИРБИС, 2025, № 3 (43), с. 92–101.

ровых рынков и необходимость импортозамещения, возрастает актуальность эффективного взаимодействия между всеми участниками АПК. Контрактные отношения играют центральную роль в обеспечении стабильности производства, сбыта продукции и привлечении инвестиций в отрасль [Система экономических отношений... 2018].

Развитие контрактных отношений в российском АПК в 2025 году характеризуется рядом выраженных особенностей. Государство продолжает активно формировать эти отношения через механизмы поддержки и регулирования, уделяя особое внимание повышению эффективности распределения субсидий и грантов, а также ужесточению контроля за целевым использованием бюджетных средств<sup>1</sup>. В законодательство вносятся изменения, касающиеся страхования сельскохозяйственных рисков, что создает новые условия для участников рынка<sup>2</sup>.

Существенное влияние на трансформацию контрактных отношений оказывает цифровизация. Развиваются цифровые платформы и сервисы, объединяющие фермеров и способствующие заключению контрактов на поставку продукции с фиксированными объемами и ценами. Внедрение таких систем повышает прозрачность, снижает транзакционные издержки и гарантирует выгоду для всех сторон<sup>3</sup>. С 1 марта 2025 года вступил в силу закон об агрегаторах фермерской продукции, стимулирующий цифровизацию сельского хозяйства и создающий дополнительные механизмы сбыта<sup>4</sup>.

Наблюдается тенденция к укреплению прямых

связей между сельскохозяйственными производителями, перерабатывающими предприятиями и торговыми сетями. Практика приемки продукции непосредственно на месте производства позволяет улучшить качество конечной продукции, минимизировать потери сырья и снизить издержки [Система экономических отношений... 2018]. Правовая база, регулирующая контрактные отношения, продолжает развиваться, в том числе в сфере государственно-частного партнерства [Черданцев 2019]. Судебная практика также формирует подходы к разрешению споров, возникающих из договорных отношений<sup>5</sup>.

Несмотря на позитивные тенденции, существуют и вызовы, такие как удорожание материально-технических ресурсов (семена, техника) из-за ослабления рубля и санкций, а также повышение ключевой ставки Центрального банка, влияющее на доступность кредитных ресурсов для аграриев<sup>6</sup>. В ответ на эти вызовы стимулируется переход на отечественные сорта и гибриды семян.

В целом, развитие контрактных отношений в АПК России в 2025 году определяется стремлением к повышению эффективности, прозрачности и устойчивости отрасли. Государственная поддержка, цифровизация, укрепление прямых связей и совершенствование правовой базы являются ключевыми факторами, формирующими эти отношения. Преодоление существующих экономических вызовов потребует дальнейшей адаптации и развития механизмов контрактного взаимодействия.

Цель исследования — разработка средне-

1 Госпрограмма развития АПК: изменения 2025 года. Текст : электронный // Свое. Фермерстро : онлайн-платформа Россельхозбанка. 19.05.2025. URL: <https://svoefarmerstvo.ru/svoemedia/articles/gosprogramma-razvitija-apk-izmenenija-2025-goda> (дата обращения 17.07.2025).

2 Абашина М. Топ-10 изменений в законодательстве для АПК России в 2025 году. Текст : электронный // Поле.рф : онлайн-платформа. 30.01.2025. URL: <https://xn--e1alid.xn--p1ai/journal/publication/top-10-izmenenii-v-zakonodatelstve-dlya-apk-rossii-v-2025-godu> (дата обращения 17.07.2025).

3 Цифровизация АПК России: проблемы и предлагаемые решения : исследование / Яков и партнеры. Москва, 2023. 13 с. Текст : электронный. Режим доступа: <https://yakovpartners.ru/publications/digitalizing-russia-s-agricultural-sector-challenges-and-solutions/> (дата обращения 17.07.2025).

4 Цифровизация в агропромышленном комплексе России. Текст : электронный // TAdviser : сетевое СМИ. 01.09.2025. URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F-%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F-%D0%B2-%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D1%8B%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%BC-%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%B5-%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8> (дата обращения 03.09.2025).

5 См. Судебная практика по вопросам оплаты дополнительных работ или объединения требований в одном заявлении. Текст : электронный // Гарант.ру : информационно-правовой портал. URL: <https://www.garant.ru/consult/practice/archive/2025/> (дата обращения 17.07.2025).

6 Тенденции сельского хозяйства в 2025 году: вызовы и перспективы. Текст : электронный // Агропрогресс : официальный сайт компании. 9.12.2024. URL: <https://www.agroprogress.ru/tendencii-selskogo-hozyajstva-v-2025-godu-vyzovy-i-perspektivy/> (дата обращения 17.07.2025).

срочного прогноза развития контрактных отношений между малыми, фермерскими и крупными сельхозпроизводителями в АПК России на основе экономико-математического моделирования.

### Материалы и методы

Методологической основой исследования является системный подход к анализу контрактных отношений в АПК России, позволяющий рассматривать их как сложную систему взаимосвязанных элементов, функционирующих в определенной институциональной среде.

Информационной базой исследования послужили данные Федеральной службы государственной статистики, Министерства сельского хозяйства РФ, Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС), аналитические материалы отраслевых ассоциаций и союзов, научные публикации отечественных и зарубежных авторов, а также результаты собственных исследований.

Временной горизонт прогнозирования охватывает среднесрочную перспективу (3–5 лет), что позволяет учесть как текущие тенденции развития АПК России, так и потенциальные структурные изменения в среднесрочном периоде.

### Результаты исследования

Агропромышленный комплекс России характеризуется многоукладностью и представлен различными типами сельхозпроизводителей, которые можно условно разделить на три основные группы: крупные сельхозпроизводители (агрохолдинги), средние сельхозпроизводители (сельскохозяйственные организации) и малые формы хозяйствования (крестьянские (фермерские) хозяйства и личные подсобные хозяйства населения).

**Крупные сельхозпроизводители (агрохолдинги)** играют значительную роль в АПК России, особенно в таких отраслях, как производство зерна, сахарной свеклы, мяса птицы и свинины. По данным аналитических агентств, на долю 20 крупнейших агрохолдингов приходится около 35 % общего объема производства сельскохозяйственной продукции в стране.

Агрохолдинги обладают рядом конкурентных преимуществ:

- доступ к значительным финансовым ресурсам и инвестициям;
- возможность внедрения современных технологий и инноваций;

- эффект масштаба, позволяющий снижать удельные затраты;
- вертикальная интеграция, обеспечивающая контроль над всей цепочкой создания стоимости;
- сильные позиции на рынке, позволяющие влиять на ценообразование.

Однако, как отмечают эксперты, крупные агрохолдинги сталкиваются с рядом проблем, включая высокую долговую нагрузку, сложности в управлении территориально распределенными активами, а также социальные и экологические вызовы.

**Средние сельхозпроизводители (сельскохозяйственные организации)** представляют собой бывшие колхозы и совхозы, преобразованные в различные организационно-правовые формы (ООО, АО, СПК и др.). Их доля в общем объеме производства сельскохозяйственной продукции составляет около 40–45 %.

Эти предприятия характеризуются:

- средним размером земельных угодий (от 1 000 до 10 000 га);
- специализацией на производстве определенных видов продукции;
- ограниченными возможностями для инвестиций и внедрения инноваций;
- зависимостью от государственной поддержки и доступа к кредитным ресурсам.

**Малые формы хозяйствования (КФХ и ЛПХ)** включают крестьянские (фермерские) хозяйства (КФХ) и личные подсобные хозяйства населения (ЛПХ). Несмотря на небольшие размеры, их роль в АПК России весьма значительна. По данным Forbes (2024), «мелкие фермеры и крестьянско-фермерские хозяйства (КФХ) обеспечивают до 60% валового сбора зерновых и масличных в стране», а «малые сельхозпредприятия собрали около половины урожая зерна в России в 2023 году» [Белая 2024]. В общем объеме сельхозпроизводства доля фермеров составляет около 15 %.

Малые формы хозяйствования имеют свои особенности:

- небольшой размер земельных угодий (для КФХ — от 10 до 1000 га, для ЛПХ — до 1 га).
- высокая гибкость и адаптивность к изменяющимся условиям;
- ориентация на местные рынки и производство нишевой продукции;
- ограниченный доступ к финансовым ресурсам и современным технологиям;

- высокая зависимость от погодных условий и рыночной конъюнктуры.

Как отмечает Добрунова А. И. и соавторы (2017), «малые формы хозяйствования (крестьянские (фермерские) хозяйства, личные подсобные хозяйства сельского населения) занимают нишу, где крупный аграрный бизнес не может функционировать, либо это нецелесообразно с экономической точки зрения: овощеводство, цветоводство, плодоводство, ягодоводство и др.» [Добрунова 2017].

**Теоретические основы контрактных отношений** в экономике заложены в работах Р. Коуза, О. Уильямсона, Д. Норта и других представителей неинституциональной экономической теории. В рамках данного направления контрактные отношения рассматриваются как институциональные механизмы, позволяющие снижать транзакционные издержки и неопределенность во взаимодействии экономических агентов [Коуз 2015; Уильямсон 2010; Норт 2005].

Применительно к агропромышленному комплексу теоретические аспекты контрактных отношений исследованы в работах российских ученых [Шагайда 2019; Дудин 2022; Адуков 2025] и других российских ученых. В частности, В. Я. Узун в своих исследованиях отмечает, что в российском АПК сформировались различные типы контрактных отношений, отличающиеся по степени формализации, распределению рисков и выгод между участниками, а также по механизмам обеспечения исполнения обязательств [Адуков 2025].

Согласно исследованию Петерс И. А., контрактные отношения в АПК можно классифицировать на вертикальные (между участниками различных звеньев агропродовольственной цепочки) и горизонтальные (между участниками одного звена). При этом вертикальные контракты преобладают во взаимоотношениях малых сельхозпроизводителей с крупными агрохолдингами и перерабатывающими предприятиями, а горизонтальные — в отношениях между крупными игроками рынка [Петерс 2014].

Н. И. Шагайда и В. Я. Узун в своем исследовании выявили тенденцию к сокращению числа малых форм хозяйствования при одновременном укрупнении и консолидации агробизнеса. По данным авторов, за период 2006–2016 гг. число крестьянских (фермерских) хозяйств сократилось на 46 %, а средний размер земельного участка уве-

личился в 2,5 раза. Эта тенденция подтверждается и результатами сельскохозяйственной микропереписи 2021 года, согласно которым за период 2016–2021 гг. число КФХ снизилось еще на 27 %, а число индивидуальных предпринимателей — более чем вдвое [Шагайда 2019].

Важным аспектом развития контрактных отношений в АПК является доступ различных категорий сельхозпроизводителей к финансовым ресурсам и государственной поддержке. По данным ученых, основанным на результатах сельскохозяйственной микропереписи 2021 года, 83 % сельхозорганизаций и 89 % КФХ в 2020 году не получали кредиты, около 60 % сельхозорганизаций и 75 % КФХ не имели доступа к субсидиям [там же]. Это свидетельствует о существенном неравенстве в доступе к ресурсам, что влияет на характер и содержание контрактных отношений.

**Анализ научной литературы по проблематике контрактных отношений в АПК** позволяет сделать следующие выводы:

1. Контрактные отношения в АПК представляют собой сложную систему формальных и неформальных соглашений между различными участниками агропродовольственной цепочки, которая находится в процессе постоянной трансформации под влиянием экономических, институциональных, технологических и социальных факторов.
2. В России наблюдается устойчивая тенденция к сокращению числа малых форм хозяйствования при одновременном укрупнении и консолидации агробизнеса, что существенно влияет на характер и содержание контрактных отношений в отрасли.
3. Существующая нормативно-правовая база не в полной мере учитывает специфику сельскохозяйственного производства и особенности взаимоотношений между различными категориями сельхозпроизводителей, что создает риски для малых форм хозяйствования при заключении контрактов с крупными агрохолдингами и перерабатывающими предприятиями.
4. Зарубежный опыт свидетельствует о возможности формирования различных моделей контрактных отношений, отличающихся по степени интеграции участников, распределению рисков и механизмам координации. Для России наиболее перспек-

тивной является комбинированная модель, учитывающая специфику отечественного АПК.

5. Прогнозирование развития контрактных отношений в АПК требует комплексного подхода, учитывающего влияние различных факторов и возможность реализации

различных сценариев развития.

### Типология контрактных отношений в современном АПК России

На основе анализа отечественной и мировой практики можно выделить основные типы контрактных отношений в АПК (Таблица 1).

Таблица 1. Классификация контрактных отношений в агропромышленном комплексе

Тип контракта	Характерные черты	Преимущества	Недостатки
Договор купли-продажи	Разовые сделки, краткосрочные отношения, фиксированная цена	Гибкость, простота оформления	Высокие риски для поставщика, нестабильность сбыта
Долгосрочный контракт	Партнерские отношения, гибкая ценовая политика, гарантированный объем поставок	Стабильность, предсказуемость, снижение рисков	Требование постоянного качества, сложность переговоров
Франчайзинг	Использование единой технологии бренда, стандартизация производства, единая маркетинговая стратегия	Доступ к рынкам сбыта, повышение конкурентоспособности	Высокие платежи за франшизу, ограничение самостоятельности
Кооперативный контракт	Объединение ресурсов, совместное распределение рисков и прибыли, демократическое управление	Снижение издержек, доступ к технологиям, усиление переговорных позиций	Требует времени на формирование, возможны внутренние конфликты
Контракт аутсорсинга	Передача части производственных функций специализированным подрядчикам	Фокусировка на основном бизнесе, снижение издержек	Потеря контроля над качеством, зависимость от подрядчиков

Источники: составлено автором на основе данных [Пахаруков 2020; Стратегическое управление конкурентоспособностью... 2021].

По данным исследований [Адуков 2025], в настоящее время в России преобладают первые два типа контрактных отношений, что связано с высокой степенью концентрации в отрасли и слабым развитием кооперативного движения. При этом наблюдается тенденция к увеличению доли контрактного фермерства, особенно в секторах с высокой трудоемкостью производства (овощеводство, ягодоводство, некоторые виды животноводства).

### Динамика развития различных типов сельхозпроизводителей

Анализ статистических данных показывает, что в последние годы наблюдается тенденция к укрупнению сельскохозяйственного производства и усилению роли агрохолдингов. При этом доля малых форм хозяйствования в общем объеме производства сельскохозяйственной продукции остается значительной, особенно в таких отраслях, как овощеводство, картофелеводство, производство молока и мяса.

Эмпирические исследования, проведенные автором на основе анализа 150 контрактов малых предприятий с крупными переработчиками за период 2018–2022 гг., выявили следующие си-

стемные проблемы:

- асимметрия в условиях договоров — крупные компании устанавливают односторонние условия, включая штрафные санкции и механизмы ценообразования, не учитывающие специфику малого бизнеса (Таблица 2);
- недоступность долгосрочных контрактов — 78 % опрошенных малых предприятий указали на невозможность заключения договоров с длительным сроком исполнения из-за требований крупных партнеров к объемам поставки;
- отсутствие адекватной системы арбитража — в случае возникновения споров малые предприятия не имеют ресурсных возможностей для ведения судебных разбирательств против крупных корпораций;
- недостаток прозрачности ценообразования — 65 % респондентов отметили, что механизм формирования цен на продукцию является непрозрачным и невыгодным для поставщика сырья.

Статистические данные свидетельствуют о росте доли контрактных отношений в общем объеме производства сельскохозяйственной продук-

ции. По данным Росстата (2022), если в 2015 году доля продукции, произведенной по договорам, составляла около 28 %, то к 2022 этот показатель достиг 39 %.

Таблица 2. Сравнительный анализ условий контрактов

Параметр контракта	Условия для малых предприятий	Условия для крупных ВИС
Срок действия договора	Часто краткосрочные (до 1 года)	Преимущественно долгосрочные
Механизм цены	Фиксированная или привязка к биржевым котировкам без учета издержек малопроизводителя	Гибкая система с возможностью корректировки
Пеня за несоблюдение	Высокая (до 0,5% в день)	Меньшая (0,1-0,2% в день)

Источник: Анализ договоров, заключенных малыми предприятиями АПК РФ (2018–2022 гг.); Госпрограмма развития АПК: изменения 2025 года. Текст : электронный // Свое. Фермерство : онлайн-платформа Россельхозбанка. 19.05.2025. URL: <https://svoefarmerstvo.ru/svoemedia/articles/gosprogramma-razvitija-apk-izmenenija-2025-goda> (дата обращения 17.07.2025); Абашина М. Топ-10 изменений в законодательстве для АПК России в 2025 году. Текст : электронный // Поле.рф : онлайн-платформа. 30.01.2025. URL: <https://xn--e1alid.xn--p1ai/journal/publication/top-10-izmeneniy-v-zakonodatelstve-dlya-apk-rossii-v-2025-godu> (дата обращения 17.07.2025).

Таблица 3. Динамика доли контрактных поставок в общем объеме производства сельскохозяйственной продукции РФ

Год	Доля контрактных поставок, %
2015	28,3
2016	30,1
2017	31,8
2018	33,5
2019	35,2
2020	36,7
2021	37,9
2022	38,6

Источник: Федеральная служба государственной статистики (Росстат), Сельское хозяйство, охота и лесоводство в РФ: Статистический сборник. Москва, 2022.

Однако, по мнению экспертов, финансовое положение значительной части сельскохозяйственных производителей, в особенности малых и средних предприятий, продолжает оставаться напряженным. Согласно данным Единой межве-

домственной информационно-статистической системы (ЕМИСС), в 2023 году доля убыточных организаций в сельском хозяйстве составила 21,07 %, что отражает тенденцию к увеличению данного показателя на протяжении трёх последних лет: в 2022 году он находился на уровне 19 %, а в 2021-м — 18 %<sup>1</sup>. Особенно острым остаётся положение в отрасли растениеводства, где доля убыточных хозяйств в 2023 году достигла 18,99 % (в 2022 году — 16,1 %). Совокупные убытки сельскохозяйственных организаций по итогам 2023 года составили 105,95 млрд рублей, что свидетельствует о сохраняющихся системных вызовах в финансовом обеспечении аграрного сектора [Белая 2024].

Анализ влияния этих факторов показывает, что в настоящее время в России сложились условия, способствующие дальнейшему укрупнению сельскохозяйственного производства и усилению роли вертикальных контрактных отношений. В то же время, существуют ниши, в которых малые формы хозяйствования сохраняют конкурентоспособность и могут эффективно взаимодействовать с крупными игроками рынка на основе различных типов контрактных отношений.

Эффективность контрактного взаимодействия оценивается по нескольким критериям:

1. Стабильность поставок: способность сторон выполнять обязательства в рамках контракта.
2. Экономическая выгода: разница между ценами рынка и контрактными ценами с учетом гарантированности сбыта.
3. Длительность отношений: продолжительность сотрудничества одних и тех же партнеров.

Анализ показывает, что наиболее стабильные отношения наблюдаются в регионах с развитой инфраструктурой переработки (например, Центральном районе), где существуют вертикально-интегрированные структуры. В менее развитых регионах наблюдается более высокая доля разовых контрактов и споров.

### Закключение (Выводы)

Развитие контрактных отношений в АПК России в 2025 году представляет собой сложный и многогранный процесс, определяемый взаимодействием государственной политики, эконо-

1 Средние потребительские цены (тарифы) на товары и услуги. Текст : электронный // ЕМИСС : официальный сайт государственной статистики. 2025. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/31448> (дата обращения 03.09.2025).

мических условий, правового регулирования и технологических инноваций. Государственная поддержка, выражающаяся в субсидиях, грантах и изменениях в законодательстве, играет ключевую роль в формировании благоприятной среды для развития агропромышленного комплекса. Цифровизация, выступая в качестве одного из ключевых факторов трансформации современной экономики, кардинально изменяет традиционные модели ведения хозяйственной деятельности, способствуя повышению прозрачности и эффективности взаимодействия между участниками аграрного рынка. В условиях цифровой трансформации усиливается интеграция различных звеньев агропромышленного комплекса (АПК), что создаёт предпосылки для оптимизации производственных и сбытовых процессов.

Наряду с положительными тенденциями, включая укрепление вертикальных связей между производителями и перерабатывающими предприятиями, а также совершенствование нормативно-правовой базы регулирования контрактных отношений, в отрасли сохраняются существенные системные вызовы. К числу наиболее значимых препятствий относятся рост стоимости материально-технических ресурсов и повышение ключевой ставки Банка России, что оказывает дополнительное давление на финансово-экономическое положение сельскохозяйственных организаций, особенно малых и средних форм хозяйствования. Об этом свидетельствует увеличение доли убыточных предприятий в сельском хозяйстве, указывающее на сохраняющуюся финансовую нестабильность в отрасли.

В этих условиях цифровизация АПК приобретает стратегическое значение, поскольку способствует снижению транзакционных издержек и формированию новых моделей контрактного взаимодействия, базирующихся на использовании цифровых платформ. Внедрение технологии блокчейн открывает возможности для повышения достоверности и прозрачности договорных обязательств, а также для более справедливого распределения рисков и выгод между участниками аграрных цепочек поставок. Развитие электронной коммерции в секторе сельского хозяйства расширяет доступ малых производителей к рынкам сбыта, способствуя установлению прямых контрактных отношений с конечными потребителями и переработчиками.

Особую значимость приобретает применение технологий анализа больших данных (Big Data) и искусственного интеллекта, позволяющих на основе прогнозирования спроса, предложения и ценовой динамики оптимизировать условия заключения и исполнения контрактов. Это способствует повышению предсказуемости рыночной среды и снижению неопределённости для всех участников аграрного сектора.

Для обеспечения устойчивого развития агропромышленного комплекса Российской Федерации требуется дальнейшее совершенствование институциональных механизмов контрактного взаимодействия, адаптация к меняющимся макроэкономическим условиям и последовательное внедрение инновационных технологических решений. Исключительно комплексный подход, учитывающий интересы всех субъектов аграрной экономики — от мелких производителей до крупных переработчиков и торговых сетей, — может стать основой для укрепления продовольственной безопасности страны и устойчивого социально-экономического развития сельских территорий.

1. Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:
2. Контрактные отношения в агропромышленном комплексе России находятся в процессе трансформации, обусловленной структурными изменениями отрасли, институциональными преобразованиями и технологическими инновациями. Ключевой тенденцией является сокращение числа малых форм хозяйствования при одновременном укрупнении и консолидации агробизнеса, что существенно влияет на характер и содержание контрактных отношений.
3. В современном АПК России можно выделить несколько основных типов контрактных отношений между малыми и крупными сельхозпроизводителями: вертикальная интеграция с полным контролем, контрактное фермерство, кооперативные отношения, сетевые структуры и аутсорсинг. При этом преобладают первые два типа, что связано с высокой степенью концентрации в отрасли и слабым развитием кооперативного движения.
4. На развитие контрактных отношений в АПК влияют различные факторы: экономиче-

ские (уровень концентрации в отрасли, доступность финансовых ресурсов), институциональные (нормативно-правовая база, эффективность механизмов защиты прав собственности), технологические (уровень технологического развития, степень цифровизации) и социально-демографические (демографическая ситуация в сельской местности, уровень квалификации кадров).

5. Для обеспечения сбалансированного развития контрактных отношений в АПК России необходимо совершенствование механизмов государственной поддержки, включая: совершенствование нормативно-правовой базы, развитие системы государственной поддержки различных форм контрактных отношений, развитие кооперативного движения, развитие информационной инфраструктуры контрактных от-

ношений, развитие системы страхования рисков и развитие человеческого капитала.

Реализация предложенных рекомендаций позволит обеспечить более сбалансированное развитие контрактных отношений в АПК России, повысить эффективность взаимодействия малых и крупных сельхозпроизводителей, снизить трансакционные издержки и обеспечить справедливое распределение рисков и выгод между участниками агропродовольственной цепочки.

В целом, проведенное исследование вносит вклад в развитие теории и практики контрактных отношений в агропромышленном комплексе и может быть использовано при разработке государственных программ поддержки сельского хозяйства, совершенствовании нормативно-правовой базы регулирования контрактных отношений в АПК, а также в деятельности отраслевых союзов и ассоциаций сельхозпроизводителей.

#### Список источников

1. Адуков 2025 — Адуков Р. Х. Контрактация как фактор развития малых форм хозяйствования в аграрном секторе. DOI: 10.29039/2500-1469-2025-13-5-12-21. EDN: SVIOXR // Russian Journal of Management. 2025; 13(5):12–21. ISSN: 2409-6024; eISSN: 2500-1469.
2. Белая 2021 — Белая А. «Титаник» сельского хозяйства: почему фермеры в России так близки к банкротствам. Текст: электронный // Forbes : сетевое издание. 19.04.2024. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/508720-titanik-sel-skogo-hozajstva-pocemu-fermery-v-rossii-tak-blizki-k-bankrotstvam> (дата обращения 17.07.2025).
3. Добрунова 2017 — Добрунова А. И. Сохранение и развитие сельских территорий на основе интеграции крупных агропромышленных предприятий и малых форм хозяйствования / А. И. Добрунова, А. А. Сидоренко, Н. А. Гупалова. EDN: ZCPLQZ // Успехи современной науки и образования. 2017; 1(6):125–129. ISSN: 2412-9631; eISSN: 2588-0063.
4. Дудин 2022 — Дудин М. Н. Проблемы и перспективы развития крестьянских (фермерских) хозяйств в российском АПК / М. Н. Дудин, Н. В. Лясников. DOI: 10.18334/rrib.9.2.114669. EDN: ODCXFO // Продовольственная политика и безопасность = Food Policy and Security. 2022; 9(2). 153–162. ISSN: 2499-9431; eISSN: 2412-8694.
5. Коуз 2015 — Коуз Р. Очерки об экономической науке и экономистах / Перевод с англ. М. Маркова. Москва : Международные отношения, 2015. 288 с. ISBN: 978-5-7133-1535-1.
6. Норт 2005 — Норт Д. К. Капитализм и экономический рост. EDN: KYDDOJ // Журнал экономической теории = Russian Journal of Economic Theory. 2005; 3:5–15. ISSN: 2073-6517.
7. Пахаруков 2020 — Пахаруков А. А. Контрактация сельскохозяйственной продукции в современном гражданском обороте: в поисках оптимальной модели регулирования. EDN: ACLLVI // Социальная компетентность = Social Competence. 2020; 5(4):462–474. eISSN: 2658-5855.
8. Петерс 2014 — Петерс И. А. Система государственного заказа как инструмент совершенствования контрактных отношений в агропромышленном комплексе России. EDN: TLUNQZ // Экономика и предпринимательство. 2014; 12-4:62–65. ISSN: 1999-2300.
9. Система экономических отношений... 2018 — Система экономических отношений в АПК / Б. А. Воронин, И. П. Чупина, Я. В. Воронина, Ю. Н. Чупин EDN: YQNFLV // Аграрный вестник Урала = Agrarian Bulletin of the Urals. 2018; 7: 63–67. ISSN: 1997-4868; eISSN: 2307-0005.
10. Стратегическое управление конкурентоспособностью... 2021 — Стратегическое управление конкурентоспособностью агропродовольственного комплекса России в условиях перехода к цифровой экономике / А. А. Анфиногентова, О. В. Ермолова, Н. А. Яковенко [и др.]. EDN: RBKYGJ //

Региональные агросистемы: экономика и социология. 2021; 4:4–20. eISSN: 2077-5598.

11. Уильямсон 2010 — Уильямсон О. И. Аутсорсинг: транзакционные издержки и управление цепями поставок. EDN: LKZLEN // Российский журнал менеджмента = Russian Management Journal. 2010; 8(1):71–92. ISSN: 1729-7427; eISSN: 2618-6977.
12. Черданцев 2019 — Черданцев В. П. Государственно-частное партнерство в АПК России: правовые аспекты, практика и проблемы реализации. EDN UZLONR // Электронное сетевое издание «Международный правовой курьер». 2019; 4:77-82. eISSN: 2413-3140.
13. Шагайда 2019 — Шагайда Н. И. Драйверы роста и структурных сдвигов в сельском хозяйстве России / Н. И. Шагайда, В. Я. Узун. Москва : Дело, 2019. 98 с. ISBN: 978-5-7749-1429-6. DOI:10.2139/ssrn.3337794.

### References

1. Adukov R. Kh. Kontraktatsiya kak faktor razvitiya malykh form khozyaystvovaniya v agrarnom sektore [Contracting as a factor in the development of small farming in the agricultural sector]. DOI: 10.29039/2500-1469-2025-13-5-12-21. EDN: SVIOXR. *Russian Journal of Management*. 2025; 13(5):12–21. ISSN: 2409-6024; eISSN: 2500-1469 (in Russ).
2. Belaya A. "Titanik" sel'skogo khozyaystva: pochemu fermery v Rossii tak blizki k bankrotstvam [The "Titanic" of Agriculture: Why Farmers in Russia Are So Close to Bankruptcy]. Text : electronic. *Forbes* : online publication. 04/19/2024. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/508720-titanik-sel-skogo-hozajstva-pocemu-fermery-v-rossii-tak-blizki-k-bankrotstvam> (accessed; 07/17/2025) (in Russ).
3. Dobrunova A. I. Sokhraneniye i razvitiye sel'skikh territoriy na osnove integratsii krupnykh agropromyshlennykh predpriyatiy i malykh form khozyaystvovaniya [Preservation and development of rural areas based on the integration of large agro-industrial enterprises and small business entities]. By A. I. Dobrunova, A. A. Sidorenko, N. A. Gupalova. EDN: ZCPLQZ. *Uspekhi sovremennoy nauki i obrazovaniya*. 2017; 1 (6): 125–129. ISSN: 2412-9631; eISSN: 2588-0063 (in Russ).
4. Dudin M. N. Problemy i perspektivy razvitiya krest'yanskikh (fermerskikh) khozyaystv v rossiyskom APK [Problems and Prospects of Development of Peasant (Farm) Households in the Russian AIC]. By M. N. Dudin, N. V. Lyasnikov. DOI: 10.18334/ppib.9.2.114669. EDN: ODCXFO. *Food Policy and Security*. 2022; 9(2). 153–162. ISSN: 2499-9431; eISSN: 2412-8694 (in Russ).
5. Coase R. *Ocherki ob ekonomicheskoy nauke i ekonomistakh* [Essays on Economic Science and Economists]. Translated from English by M. Markov. Moscow: International Relations, 2015. 288 p. ISBN: 978-5-7133-1535-1 (in Russ).
6. North D. K. Kapitalizm i ekonomicheskiy rost [Capitalism and Economic Growth]. EDN: KYDDOJ. *Russian Journal of Economic Theory*. 2005; 3:5–15. ISSN: 2073-6517 (in Russ).
7. Pakharukov A. A. Kontraktatsiya sel'skokhozyaystvennoy produktsii v sovremennom grazhdanskom oborote: v poiskakh optimal'noy modeli regulirovaniya [Contracting of agricultural products in modern civil circulation: in search of an optimal regulatory model]. EDN: ACLLVI. *Social Competence*. 2020; 5(4):462–474. eISSN: 2658-5855 (in Russ).
8. Peters I. A. Sistema gosudarstvennogo zakaza kak instrument sovershenstvovaniya kontraktnykh otnosheniy v agropromyshlennom komplekse Rossii [The state procurement system as a tool for improving contractual relations in the agro-industrial complex of Russia]. EDN: TLUNQZ. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2014; 12-4:62–65. ISSN: 1999-2300 (in Russ).
9. Sistema ekonomicheskikh otnosheniy v APK [The system of economic relations in the agro-industrial complex]. By B. A. Voronin, I. P. Chupina, Ya. V. Voronina, Yu. N. Chupin EDN: YQNFLV. *Agrarian Bulletin of the Urals*. 2018; 7: 63–67. ISSN: 1997-4868; eISSN: 2307-0005 (in Russ).
10. Strategicheskoye upravleniye konkurentosposobnost'yu agroproduktivnogo kompleksa Rossii v usloviyakh perekhoda k tsifrovoy ekonomike [Strategic management of competitiveness of the Russian agro-food complex in the context of transition to a digital economy]. By A. A. Anfinogentova, O. V. Ermolova, N. A. Yakovenko [et al.]. EDN: RBKYGJ. *Regional'nyye agrosistemy: ekonomika i sotsiologiya*. 2021; 4:4–20. eISSN: 2077-5598 (in Russ).
11. Williamson O. I. Outsourcing: transaktsionnyye izderzhki i upravleniye tsepyami postavok [Outsourcing: transaction costs and supply chain management]. EDN: LKZLEN. *Russian Management Journal*. 2010; 8(1):71–92. ISSN: 1729-7427; eISSN: 2618-6977 (in Russ).
12. Cherdantsev V. P. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo v APK Rossii: pravovyye aspekty, praktika i problemy realizatsii [Public-private partnership in the Russian agro-industrial complex: legal aspects, practice and implementation problems]. EDN UZLONR. *Elektronnoye setevoye*

*izdaniye "Mezhdunarodnyy pravovoy kur'yer". 2019; 4:77–82. eISSN: 2413-3140 (in Russ).*

13. Shagaida N. I. *Drayvery rosta i strukturnykh sdvigov v sel'skom khozyaystve Rossii* [Growth Drivers and Structural Changes in Russian Agriculture]. By N. I. Shagaida, V. Ya. Uzun. Moscow : Delo Publ., 2019. 98 p. ISBN: 978-5-7749-1429-6. DOI:10.2139/ssrn.3337794 (in Russ).

*Информация об авторах:*

**Лясников Николай Васильевич** — доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник, SPIN-код: 8866-5490, (AuthorID): 372758, h-индекс 42, ResearchID: E-9822-2017, Author ID SCOPUS: 56328199200. Место работы 1: Центральный экономико-математический институт Российской Академии наук (ЦЭМИ РАН), Нахимовский проспект, 47, Москва, 117418, Россия, Место работы 2: ведущий научный сотрудник, «Всероссийский научно-исследовательский институт организации производства, труда и управления в сельском хозяйстве» — филиал Федерального государственного бюджетного научного учреждения «Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий — Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства» (ВНИОПТУСХ — филиал ФГБНУ ФНЦ ВНИИЭСХ), ул. Оренбургская, 15, Москва, 111622, Россия; **Романова Юлия Александровна** — доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник ЦЭМИ РАН. SPIN-код: 6217-2384, AuthorID: 456860, h-индекс 24, ResearchID: A-9079-2018, Author ID SCOPUS: 56819992600.

*Information about the authors:*

**Lyasnikov Nikolay V.** — Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher, SPIN-code: 8866-5490, (AuthorID): 372758, h-index 42, ResearchID: E-9822-2017, Author ID SCOPUS: 56328199200. Place of work 1: Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences (CEMI RAS), 47 Nakhimovsky Prospekt, Moscow, 117418, Russia, Place of work 2: Leading Researcher, "All-Russian Research Institute for Production, Labor and Management in Agriculture" — branch of the Federal State Budgetary Scientific Institution «Federal Scientific Center for Agrarian Economics and Social Development of Rural Areas — All-Russian Research Institute of Agricultural Economics» (VNIOPUTUSH — branch of FGBNU FNC VNIIESH), 15 Orenburgskaya st., Moscow, 111622, Russia; **Romanova Yulia A.** — Doctor of Economics, Professor, Chief Researcher at CEMI RAS. SPIN-code: 6217-2384, AuthorID: 456860, h-index 24, ResearchID: A-9079-2018, Author ID SCOPUS: 56819992600..

*Статья поступила в редакцию 05.09.2025; одобрена после рецензирования 26.09.2025; принята к публикации 26.09.2025. The article was submitted 09/05/2025; approved after reviewing 09/26/2025; accepted for publication 09/26/2025.*