

Стратегические приоритеты обеспечения продовольственной безопасности в условиях высокой неопределенности

Владимир Валентинович Руденко¹, Петр Николаевич Широ²

¹ Южный университет (ИУБиП), Ростов-на-Дону, Россия

² Кубанский государственный технологический университет, Краснодар, Россия

Аннотация:

Введение. Разработка адекватной стратегии обеспечения продовольственной безопасности на мезоуровне осложнена наличием множества факторов, нелинейно взаимодействующих друг с другом, а ускорение и трансформация экономических процессов вследствие цифровизации бизнес-процессов делают невозможным прогнозирование будущих трендов развития отечественного агропромышленного комплекса. **Методы.** В работе использованы методы сценарного и сравнительного анализа. Применение методов корреляционно-регрессионного анализа и прогнозирования позволило эмпирически определить числовые характеристики индикаторов стратегии обеспечения продовольственной безопасности. **Результаты.** Предложенный алгоритм разработки стратегии обеспечения продовольственной безопасности, основанный на использовании инструментов сценарного планирования, дал возможность определить ключевые направления продовольственной безопасности с учетом повышенной экзогенной волатильности.

Ключевые слова:

продовольственная безопасность, сценарное планирование, стратегия развития, устойчивое развитие

Для цитирования:

Руденко В. В., Широ П. Н. Стратегические приоритеты обеспечения продовольственной безопасности в условиях высокой неопределенности // *Экономическая политика и национальная безопасность*. 2025. № 1 (1). С. 63–71.

Информация об авторе:

Руденко В. В. – кандидат экономических наук
Южный университет (ИУБиП)
(Российская Федерация, 344068, г. Ростов-на-Дону, пр. Михаила Нагибина, д. 33А/47)
доцент кафедры государственно-правовых дисциплин
v8928350000@gmail.com
Широ П. Н.
Кубанский государственный технологический университет
(Российская Федерация, 350072, г. Краснодар, ул. Московская, д. 2)
старший преподаватель кафедры экономической безопасности
econom.bez@kubstu.ru

Original article

The article was submitted April 11, 2025;
approved after reviewing June 2, 2025;
accepted for publication July 14, 2025.

Strategic priorities for ensuring food security under conditions of high uncertainty

Vladimir V. Rudenko¹, Petr N. Shirov²

¹ Southern University (IMBL), Rostov-on-Don, Russia

² Kuban State Technological University, Krasnodar, Russia



© Руденко В. В., Широ П. Н., 2025

Abstract:

Introduction. The development of an adequate strategy for ensuring food security at the meso-level is complicated by the presence of many factors interacting non-linearly with each other. Moreover, the speeding up and transformation of economic processes due to the digitalisation of business processes make it impossible to predict future trends in the development of the domestic agro-industrial complex. **Methods.** The research methodological basis was provided by the methods of scenario and comparative analysis. The use of the correlation and regression analysis as well as the method of forecasting made it possible to empirically determine the numerical characteristics of the indicators of the strategy of ensuring food security. **Results.** The proposed algorithm of food security strategy development, based on the use of scenario planning tools, enabled to determine the key areas of food security, considering the increased exogenous volatility.

Keywords:

food security,
scenario planning,
development strategy,
stable development

For citation:

Rudenko, Vladimir V. and Petr N. Shirov. 2025. "Strategicheskiye priority obespecheniya prodovol'stvennoy bezopasnosti v usloviyakh vysokoy neopredelennosti" ["Strategic priorities for ensuring food security under conditions of high uncertainty"] (In Russ.). *Ekonomicheskaya politika i natsional'naya bezopasnost' [Economic policy and national security]* 1, no. 1 (July): 63–71.

Information about the author:

Rudenko V. V. – Cand. Sci. (Econom.)
Southern University (IMBL)
(33A/47, Mikhail Nagibin ave., Rostov-on-Don, 344068, Russian Federation)
Associate Professor of the Department of State and Legal Disciplines
v8928350000@gmail.com
Shirov P. N.
Kuban State Technological University
(2 Moskovskaya str., Krasnodar, 350072, Russian Federation)
Senior Lecturer of the Department of Economic Security
econom.bez@kubstu.ru



ВВЕДЕНИЕ

Стратегические решения в значительной степени зависят от внешних шоковых воздействий, которые затрагивают внутреннюю структуру мезосистемы. Одним из примеров такой волатильности на отраслевом уровне являются сильные колебания цен на рынках сельскохозяйственной продукции, что влияет на приоритеты обеспечения продовольственной безопасности. Сокращение жизненного цикла продуктов питания и быстро меняющиеся технологии сельскохозяйственного производства также затрудняют принятие долгосрочных решений, так как усиливаются риски их реализации. В результате возрастает роль адаптивных инструментов и механизмов разработки стратегий долгосрочного развития, требования к которым следующие:

- учет нелинейного взаимодействия элементов системы друг с другом;
- использование моделей нелинейной динамики, учитывающих, что незначительные воздействия могут приводить к непропорциональным последствиям;
- учет перманентного изменения внешних условий, что усложняет использование ретроспективного анализа;

– существующие ограничения влияют на взаимодействие систем макро- и мезоуровней.

Сложность стратегического целеполагания при решении проблемы обеспечения продовольственной безопасности также возникает вследствие того, что отраслевым комплексам приходится иметь дело с большим количеством измерений при разработке программ долгосрочного развития или реализации крупномасштабных инвестиционных проектов, связанных развитием импортозамещающих производств. В результате сетевые эффекты, которые особенно явно проявляются на мезоуровне, еще больше увеличивают сложность разработки стратегии обеспечения продовольственной безопасности в силу следующих причин:

- существует более широкий спектр стейкхолдеров и заинтересованных сторон;
- растет глобализация рынков сельскохозяйственной продукции;
- увеличивается разнообразие базовых продуктов питания и технологий их производства;
- возрастает информационная перегрузка.

Стимулирование устойчивого развития агропромышленного комплекса становится не тривиальной задачей, а разработка соответствующих стратегий должна опираться на использование инструментов поливариантного прогнозирования и сценарного моделирования.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Идея стратегического планирования как конкретной задачи для развития отраслевого комплекса впервые возникла в 1950-х гг. Крупные американские и европейские компании начали разрабатывать стратегии для отдельных бизнес-подразделений и координировать эти стратегии друг с другом. Такие исследователи и практики, как И. Ансофф и Б. Хендерсон, оказали большое влияние на развитие данной сферы менеджмента. Именно в это время появились такие инструменты, как:

- сетевой анализ продукта/рынка;
- SWOT-анализ;
- PEST-анализ;
- матрица BCG.

Модель стратегического выбора И. Ансоффа начинается с прогнозирования тенденций и непредвиденных обстоятельств, далее происходит выявление потребностей компании и долгосрочных целей. Ансофф предлагает четыре основных варианта стратегических ходов (Ансофф 1989):

- проникновение на рынок;
- диверсификация;
- разработка продукта;
- разработка бренда.

Каждый из вариантов позиционируется на карте продукт-рынок. Он предлагает сделать рост прогнозируемым, наблюдая за политическими и экономическими тенденциями, а также отраслевыми изменениями и производственными затратами.

SWOT-анализ (*S* – сильные стороны, *W* – слабые стороны, *O* – возможности, *T* – угрозы) – это способ взглянуть на стратегическое положение компании на рынке (Богомолова 2004). Его истоки лежат в работе экспертов по деловой политике в Гарвардской школе бизнеса и других американских бизнес-школах с 1960-х гг. Утверждается, что хорошая стратегия означает обеспечение соответствия между внешней ситуацией, с которой сталкивается фирма (ее угрозами и возможностями), и ее собственными внутренними качествами или характеристиками (ее сильные и слабые стороны).

BCG-матрица помогает находить резервы роста в продуктовых линейках. Инструмент был разработан для *Boston Consulting Group* Б. Хендерсоном в 1960-х гг. (Штерн К. и Сток Дж. 2007). Продукты картируются с точки зрения роста рынка и относительной доли рынка. На этой основе они классифицируются как «собаки», «дойные коровы», «звезды» или «вопросительные знаки». Матрица BCG основана на двух идеях: «кривая жизненного цикла продукта» и «кривая обучения». Первая из них о том, что продукты проходят разные стадии от запуска до спада, вторая показывает связь между опытом и эффективностью: чем чаще выполняется задача, тем ниже стоимость ее выполнения.

Анализ пяти сил Портера представляет собой инструмент разработки стратегии в рамках конкурентной борьбы. Его аналитическая модель делает возможным проведение оценки характера конкуренции в отрасли. Он выделяет не только компании отрасли, но и четыре дополнительных конкурентных силы: клиенты, поставщики, потенциальные участники и продукты-заменители. Соперничество, которое возникает в результате взаимодействия этих пяти сил, определяет структуру отрасли и формирует характер конкурентного взаимодействия в ней (Гурбик и Бортников 2024). Таким образом, они формируют привлекательность отрасли и ее долгосрочную прибыльность.

Как видно, во многих исследованиях изучается воздействие стратегического планирования на эффективность деятельности мезоуровневых систем. Однако остаются разногласия относительно того, какие аспекты стратегического планирования положительно влияют на эффективность отраслевых комплексов, при этом не удалось найти четкой взаимосвязи между стратегическим планированием и ростом эффективности.

Рассмотренные подходы стратегического планирования имеют свои сильные стороны и частично используются и в настоящее время. Их основной недостаток связан с тем, что методология лежит в рамках детерминированного мировоззрения, и они работают только в относительно стабильных условиях, где влияние внешних факторов минимально. Кроме

того, ранние модели стратегического планирования пытались сформулировать единую идеальную стратегию (Chakravarti and Perlmutter 2023). В условиях, когда внешняя среда начала меняться быстрее, данные подходы практически не работают. Отсутствие макроэкономической стабильности, волатильность обменного курса национальных валют, цифровизация экономического пространства и появление новых вызовов привело к тому, что традиционное стратегическое планирование было заменено подходами, связанными с поливариантным прогнозированием.

Планирование сценариев является важной частью разработки долгосрочных стратегий в настоящее время. Анализируя многочисленные будущие события и способствуя стратегическому целеполаганию, данный инструментарий дает целостное понимание потенциальных будущих изменений.

Традиционные подходы к сценарному планированию имеют ряд недостатков, таких как сложность и медлительность (Derbyshire et al. 2023), поэтому планирование необходимо адаптировать, если подходы требуется интегрировать в современные модели стратегического планирования. Модификация сценарного планирования должна быть стандартизирована и базироваться на унифицированных инструментах. В результате основная стратегия отраслевого развития дополняется рядом стратегических вариантов, полученных из различных сценариев.

Планирование сценариев было впервые введено компанией *Royal Dutch Shell* в 1970-х гг. в дополнение к традиционным инструментам прогнозирования. С помощью этого подхода компания смогла отреагировать на нефтяной кризис 1973 года раньше и эффективнее, чем ее конкуренты (Kordova-Poso and Rouett 2023). Планирование сценариев – это метод разработки и анализа возможных будущих состояний и путей развития (Chermack 2005). Его цель заключается не в том, чтобы точно предсказать будущее, а лучше понять логические пути, которые ведут к различным сценариям, и формировать комплексную стратегию (Spaniol and Rowland 2018).

Предлагаемый в статье подход разработки стратегии обеспечения продовольственной безопасности, основанный на траектории устойчивого развития агропромышленного комплекса, базируется на шести этапах.

Первый этап заключается в формулировке цели, что особенно важно, так как она задает рамки для всего анализа. На данном этапе также определяются соответствующие внутренние и внешние заинтересованные стороны. Выбор заинтересованных сторон должен быть максимально широким.

Целью второго этапа является изучение точек зрения внутренних и внешних заинтересованных сторон и будущих отраслевых разработок. Создаются «ментальные модели» внутренних заинтересованных сторон, особенно органов государственной власти. На данном этапе также формируется полный список факторов, потенциально влияющих на долгосрочное развитие агропромышленного комплекса. Далее эти факторы оцениваются с точки зрения их потенциального влияния на результаты деятельности компании и степени их неопределенности, а также сравниваются точки зрения различных групп заинтересованных сторон. Это позволяет выявить любые «слепые пятна» и слабые сигналы, которые могут оказать значительное воздействие в будущем. Результатом второго этапа является фокусировка внимания лиц, принимающих решение, на новых и ключевых тенденциях в агропромышленном комплексе (далее – АПК).

Третий этап структурирует и расставляет приоритеты факторов, определенных на предыдущем этапе, в качестве основы для выработки целевых индикаторов. Следует учитывать, что отдельные факторы будут оцениваться по-разному группами заинтересованных сторон (Tapinos 2012), поэтому уже на данном этапе необходимо согласовывать их интересы. На практике принято выделять от трех до семи критических неопределенностей по отраслям.

На четвертом этапе разрабатываются конкретные сценарии развития отрасли, которые подробно описываются. В качестве основы используется матрица сценариев, формируемая по итогам третьего шага. Для каждого измерения сценария определяются два крайних значения, которые устанавливают границы для матрицы сценариев. При использовании матрицы сценариев происходит их конкретизация. Это делается в два подэтапа. На первом создается «диаграмма влияния», показывающая взаимосвязь причин и следствий, которые приводят к итоговым оценкам индикаторов. На втором происходит обеспечение согласованности между сценариями.

На пятом этапе разрабатываются конкретные стратегии и варианты для каждого из четырех сценариев. Элементы стратегии, которые не являются общими для всех сценариев, могут быть использованы для разработки стратегических вариантов и выявления специфики реализации каждого из них. В зависимости от состояния внешней среды некоторые из стратегических вариантов должны быть осуществлены немедленно. Другие требуют крупномасштабных инвестиций, поэтому их реализация требует долгосрочного планирования. Увеличение количества доступных стратегических вариантов позволяет быстрее реагировать на изменения внешней среды, так как они лучше справляются с вызовами, которые ставит все более динамичная, сложная и изменчивая среда.

Мониторинг является последним этапом. Его цель заключается в отслеживании развития событий в отрасли и возможности понять, нужны ли какие-либо корректировки стратегий. Его структура определяется выбранным набором индикаторов, оценка которых показывает, какой из сценариев наиболее вероятен. Для каждого индикатора в сценарии необходимо установить максимальный диапазон значений. Сравнение данных диапазонов с фактическими значениями затем показывает, какой сценарий наиболее реален и даст максимальный результат.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ Актуальность разработки стратегии обеспечения продовольственной безопасности состоит в своевременном ответе на вызовы в предотвращении угроз функционирования аграрной отрасли в части недопущения деструктивных последствий их воздействия. К числу основных и наиболее острых следует отнести (Алтухов, Дрокин и Журавлев 2015; Прудис 2023):

- низкий уровень инвестиционной активности в сельском хозяйстве и платежеспособного спроса населения на пищевую продукцию;
- недостаточный уровень развития инфраструктуры внутреннего продовольственного рынка, в том числе сокращения количества торговых объектов, реализующих продовольственные товары;
- наличие ценовых диспропорций на рынках пищевой продукции, сырья и ресурсов;
- замедление темпов структурно-технологической модернизации и инновационного развития сельского хозяйства;
- сокращение национальных генетических ресурсов животных и растений;
- дефицит квалифицированных кадров;
- различия в уровне жизни городского и сельского населения;
- неконкурентоспособность отечественных производителей по отдельным видам пищевой продукции на внутреннем рынке;
- ухудшение демографической ситуации в сельской местности и утраты преемственности уклада сельской жизни;
- низкий уровень энергообеспеченности;
- недостаточное количество хранилищ для сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия;
- дисбаланс во внешней торговле.

Цель формируемой стратегии заключается в разработке мер, ориентированных на укрепление продовольственной безопасности в направлении повышения конкурентоспособности отечественных сельскохозяйственных товаропроизводителей за счет развития импортозамещающих производств.

Исходя из поставленной цели, можно сформулировать задачи, среди которых следует выделить:

- устойчивое функционирование сельскохозяйственных организаций производителей для укрепления продовольственной независимости;
- формирование системы мониторинга продовольственной безопасности, включая блок анализа угроз экзо- и эндогенного генезиса;
- максимальное использование экспортного потенциала с учетом аграрной специализации регионов и одновременном достижении самообеспечения государства отечественной сельскохозяйственной продукцией, сырьем и продовольствием;

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

– укрепление отечественных предприятий-производителей средств и предметов труда для аграрного производства для обеспечения безопасности отрасли в случае эмбарго импортных аналогов;

– поддержка сферы НИОКР в области сельского хозяйства по различным направлениям аграрной науки.

Разрешение указанных проблем позволит:

– повысить экономическую устойчивость субъектов АПК;
– усилить экспортный потенциал в аграрной сфере;
– увеличить долю самообеспечения отечественной сельскохозяйственной продукцией;
– устранить противоречие диспаритета стоимости средств производства и продукции аграрных предприятий;

– укрепить позиции на рынке отечественных предприятий-производителей средств и предметов труда для аграрного производства для АПК.

В качестве основы решения поставленных нами задач безопасного развития отрасли может быть принята Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации. Необходимо отметить четкую этапность разработанной стратегии, каждый период реализации имеет конкретные цели, задачи и инструменты воздействия.

Первый этап включает ряд общих мер:

– совершенствование системы мониторинга продовольственной безопасности для разработки своевременных корректирующих управленческих воздействий субъектами обеспечения;

– строительство оптово-распределительных центров закупки сельскохозяйственных товаров;

– расширение закупок продовольствия для государственных и муниципальных нужд;

– применение механизма внутренней продовольственной помощи малоимущим слоям населения;

– дальнейшее финансирование приоритетных проектов в сфере НИОКР отрасли;

– достижение соответствия динамике развития сельскохозяйственного производства и инфраструктуры розничной торговли;

– поддержка подготовки специалистов для сельского и рыбного хозяйства, пищевой и перерабатывающей промышленности.

В рамках второго этапа предполагается:

– внедрение новых технологий производства, переработки и хранения сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия;

– рост числа торговых объектов по реализации продовольственных товаров, в том числе сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия;

– достижение баланса в развитии транспортно-логистической инфраструктуры АПК и сельскохозяйственного производства;

– улучшение инвестиционного климата в отрасли посредством инструментов государственного воздействия на процессы стимулирования отраслевой инвестиционной активности;

– финансирование приоритетных направлений в АПК в рамках создания новых производственных мощностей, реконструкции и развития действующих производств по выпуску сельскохозяйственных средств и предметов труда;

– усиление преимуществ, получаемых от учета аграрной специализации каждого региона в процессе формирования продовольственной независимости страны;

– повышение эффективности использования экспортного потенциала отечественных сельскохозяйственных товаропроизводителей.

В ходе реализации последнего третьего этапа будет осуществлено:

– стимулирование роста темпов расширенного воспроизводства аграрной сферы;
– максимальное вовлечение в концептуальные мероприятия передовых программ технической и технологической модернизации по повышению производительности труда, энергоэффективности, ресурсосбережения в сельском и рыбном хозяйстве;

– укрепление стратегического партнерства России в рамках Евразийского экономического союза;

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

- восстановление экономических отношений в сфере агробизнеса на рынках Евразийского экономического союза;
- более устойчивое функционирование субъектов АПК по отношению к показателям начала внедрения концептуальных мероприятий;
- поддержка российских промышленных предприятий, производящих сельскохозяйственную технику;
- учет вносимых оперативных корректировок в процесс реализации Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации.

Для составления среднесрочного прогноза обеспечения продовольственной безопасности был применен метод экстраполяции по модели временного тренда, в качестве последнего линейная и логарифмическая аппроксимирующие кривые, формирующие сценарные варианты развития (Новыш и Юрча 2021; Manikas, Ali and Sundarakani 2023; Bozsik et al. 2022). Полученные результативные значения индикаторов определяют экономико-математическую модель как адекватную.

Оба сценарных варианта имеют устойчивую положительную динамику, темпы которой различны. Для наглядности результатов прогнозирования продовольственной безопасности по показателям индикативной системы на конец периода в соответствии с результатами прогноза по оптимистичным и реалистичным сценариям авторами на основе массива данных научных источников была составлена таблица. В случае реализации оптимистичного сценария к концу прогнозного периода уровень рентабельности продукции повысится до 55,2 %. Единственный индикатор, который практически не растет, – это «Энергетические мощности в расчете на 100 га, л.с.», что связано со сложностью преодоления санкций.

Таблица

Прогнозная динамика индикаторов продовольственной безопасности на макроэкономическом уровне

Table

Forecast dynamics of food security indicators at the macroeconomic level

Индикаторы	Годы					
	2027		2029		2031	
	О*	Р**	О	Р	О	Р
Рентабельность продукции, %	18,0	13,2	20,6	15,4	22,2	18,4
Производительность труда в АПК, тыс. руб./чел.	1 590	1 333	1 667	1 356	1 752	1 375
Урожайность зерновых культур, ц/га	33,5	32,1	36,2	34,9	38,7	35,3
Инвестиции на 100 га, тыс. руб.	415	345	431	352	452	361
Количество тракторов на 1000 га, шт.	5,9	5,4	5,8	5,3	5,7	5,2
Энергетические мощности в расчете на 100 га, л.с.	268	255	266	252	264	248
Число созданных рабочих мест, тыс. ед.	12	10,5	13	11	14	12
Примечания: * Оптимистичный сценарий. ** Реалистичный сценарий.						

Источник: рассчитано авторами на основе массива данных научных источников.

Совершенствование механизма обеспечения продовольственной безопасности посредством реализации действенного инструментария государственного регулирования аграрной сферы в условиях политики протекционизма и воздействия ответных санкций придаст импульс роста сельскохозяйственного производства и, как следствие, позволит существенно повысить уровень продовольственной независимости Российской Федерации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ В отличие от традиционных методов разработки стратегий, сценарное планирование рассматривает различные возможные взгляды на будущее, тем самым обеспечивая основу для определения вариантов, которые предусматривают непредвиденные обстоятельства. Оно учитывает неопределенность и позволяет более эффективно определять внешние факторы, связанные со сложностью, волатильностью и изменениями при принятии стратегических решений. В свою очередь, это приводит к повышению скорости реагирования и адаптивности к изменениям рыночных условий.

Предложенный в статье подход позволяет интегрировать инструменты сценарного планирования в механизм стратегического целеполагания, а также способен разрешить проблемы, вызванные внешней неопределенностью при разработке программ долгосрочного развития. Шестиэтапный процесс разработки комплекса мер обеспечения устойчивого развития АПК с целью обеспечения продовольственной безопасности основан на традиционных схемах сценарного планирования. Указанное позволяет органам государственной власти не только проводить селективный отбор наиболее оптимальных мер поддержки отечественных сельхозпроизводителей, но и оценивать средне и долгосрочный эффект от реализации крупномасштабных инвестиционных проектов, особенно в сфере развития импортозамещающих производств.

В качестве важных направлений обеспечения продовольственной безопасности в результате проведения исследования следует выделить:

- модернизация логистической сети производства и переработки сельскохозяйственной продукции за счет строительства оптово-распределительных центров;
- активизация внедрения цифровых инновационных технологий в растениеводстве и животноводстве, основанных на инструментарию искусственного интеллекта и больших данных;
- стимулирование инвестиционной активности субъектом малого и среднего бизнеса в части локализации переработки сельскохозяйственного сырья;
- расширение рынков сбыта отечественных продуктов питания на глобальных рынках за счет наращивания экспортного потенциала ведущих агрохолдингов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ / REFERENCES

Алтухов А. И., Дрокин В. В., Журавлев А. С. Продовольственная безопасность и импортозамещение – основные стратегические задачи современной аграрной политики // *Экономика региона*. 2015. № 3. С. 256–266. <https://doi.org/10.17059/2015-3-21>.

Altukhov, Anatoly I., Veniamin V. Drokin, and Alexey S. Zhuravlev. 2015. "Prodovol'stvennaya bezopasnost' i importozameshcheniye – osnovnyye strategicheskiye zadachi sovremennoy agrarnoy politiki" ["Food security and import substitution – the main strategic objectives of modern agrarian policy"] (In Russ.). *Ekonomika regiona [The economy of the region]*, no. 3: 256–266. <https://doi.org/10.17059/2015-3-21>.

Ансофф И. *Стратегическое управление* : пер. с англ. / науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. Москва : Экономика, 1989. 519 с.

Ansoff, Igor. 1989. *Strategic management* 519. Moscow: Ekonomika, 1989.

Богомолова В. Г. SWOT-анализ: теория и практика применения // *Экономический анализ: теория и практика*. 2004. № 17 (32). С. 57–60.

Bogomolova, Elena G. 2004. "SWOT-analiz: teoriya i praktika primeneniya" ["SWOT analysis: theory and practice of application"] (In Russ.). *Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika [Scientific analysis: theory and practice]* 32, no. 17: 57–60.

Гурбик Ю. Ю., Бортников Е. Г. Анализ теории конкуренции М. Портера как важнейшей основы развития конкурентоспособности страны // *Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии*. 2024. № 4. С. 24–29.

Gurbik, Yuri Yu., and Evgeniy G. Bortnikov. 2024. "Analiz teorii konkurentssii M. Portera kak vazhneyshey osnovy razvitiya konkurentosposobnosti strany" ["Analysis of M. Porter's theory of competition as the most important basis for the development of a country's competitiveness"] (In Russ.). *Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii [Competitiveness in the global world: economics, science, technology]*, no. 4: 24–29.

Новыш Б. В., Юрча И. А. Имитационное моделирование как инструмент прогнозирования экономической безопасности регионов // *Экономика. Управление. Инновации*. 2021. № 1 (9). С. 34–40.

Novysh, Boris V., and Irina A. Yurcha. 2021. "Imitatsionnoye modelirovaniye kak instrument prognozirovaniya ekonomicheskoy bezopasnosti regionov" ["Simulation modeling as a tool for forecasting economic security of regions"] (In Russ.). *Ekonomika. Upravlenie. Innovacii [Economy. Management. Innovation]* 9, no. 1: 34–40.

- Прудюс Е. В. Продовольственная безопасность—фундамент экономической безопасности страны // *Проблемы рыночной экономики*. 2023. № 2. С. 112–124. <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2023-2-112-124>.
- Prudius, Elena V. 2023. “Prodovol'stvennaya bezopasnost'-fundament ekonomicheskoy bezopasnosti strany” [“Food security is the foundation of the country's economic security”] (In Russ.). *Problemy rynochnoy ekonomiki [Problems of market economy]*, no. 2: 112–124. <https://doi.org/10.33051/2500-2325-2023-2-112-124>.
- Штерн К., Сток Дж. *Стратегии, которые работают : Подход BCG : сборник статей : пер. с англ. / сост.: К. Штерн и Д. Сток-мл. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2007. 495 с.*
- Stern, Karl, and George Stoke. 2007. *Perspectives On Strategy from the Boston Consulting Group* 495. Moscow: Mann, Yves Herber.
- Bozsik N. et al. Food security management in developing countries: Influence of economic factors on their food availability and access // *PLoS one*. 2022. Vol. 17. № 7. P. e0271696. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0271696>.
- Bozsik, Norbert et al. 2022. “Food security management in developing countries: the impact of economic factors on food availability and accessibility.” *PLoS one* 17, no. 7 (July): e0271696. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0271696>.
- Chakravarthy B. S., Perlmutter H. V. Strategic planning for a global business. In Franklin R. R., Kanoknart V. (eds.) *International Strategic Management: Challenges And Opportunities*. New York : Routledge, 2023. P. 29–42 <https://doi.org/10.4324/9781315058993>.
- Chakravarti, Balaji S., and Howard V. Perlmutter. 2023. “Strategic planning for global business.” Edited by Franklin R. R., Kanoknart V. *International Strategic Management: Challenges And Opportunities* (1st ed.), 29–42. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315058993>.
- Chermack T. J. Studying scenario planning : Theory, research suggestions, and hypotheses // *Technological forecasting and social change*. 2005. Vol. 72. № 1. P. 59–73. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2003.11.003>.
- Chermack, Thomas J. 2005. “The study of scenario planning: theory, research proposals and hypotheses.” *Technological forecasting and social change* 72, no. 1 (January): 59–73. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2003.11.003>.
- Cordova-Pozo K., Rouwette E. A. J. A. Types of scenario planning and their effectiveness: A review of reviews // *Futures*. 2023. Vol. 149. № 5. P. 103153. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2023.103153>.
- Cordova-Poso, Kathya, and Etienne A. J. A. Rouett. 2023. “Types of scenario planning and their effectiveness: a review of reviews.” *Futures* 149, no. 5 (March): 103153. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2023.103153>.
- Derbyshire J. et al. The value of experiments in futures and foresight science as illustrated by the case of scenario planning // *Futures & Foresight Science*. 2023. Vol. 5. № 2. P. e146. <https://doi.org/10.1002/ffo2.146>.
- Derbyshire, James et al. 2023. “The value of experiments in the field of futures and foresight science is illustrated by the example of scenario planning.” *Futures & Foresight Science* 5, no. 2 (November): e146. <https://doi.org/10.1002/ffo2.146>.
- Manikas I., Ali B. M., Sundarakani B. A systematic literature review of indicators measuring food security // *Agriculture & food security*. 2023. Vol 12. № 1. P.10. <https://doi.org/10.1186/s40066-023-00415-7>.
- Manikas, Ioannis, Beshir M. Ali, and Balan Sundarakani. 2023. “A systematic review of the literature on indicators measuring food security.” *Agriculture & Food Security* 12, no. 1 (May): 10. <https://doi.org/10.1186/s40066-023-00415-7>.
- Spaniol M. J., Rowland N. J. The scenario planning paradox // *Futures*. 2018. Vol. 95. № 1. P. 33–43. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2017.09.006>.
- Spaniol, Matthew J., and Nicholas J. Rowland. 2018. “The paradox of scenario planning.” *Futures* 95, no. 1 (October): 33–43. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2017.09.006>.
- Tapinos E. Perceived Environmental Uncertainty in scenario planning // *Futures*. 2012. Vol 44. № 4. P. 338–345. <https://doi.org/10.1016/J.FUTURES.2011.11.002>.
- Tapinos. Efstathios. 2012. “Perceived Environmental Uncertainty in scenario planning.” *Future* 44, no. 4 (December): 338–345. <https://doi.org/10.1016/J.FUTURES.2011.11.002>.

Авторами внесен равный вклад в написание статьи.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors have made an equal contribution to the writing of the article.

The authors declare no conflicts of interests.