

§ 1.7. Перспективные формы развития агропромышленных кооперативно-интегрированных структур при построении евразийских производственно-сбытовых цепочек

В условиях углубления межгосударственного экономического сотрудничества Республики Беларусь реализация стратегических направлений развития национальной агропродовольственной системы предполагает повышение эффективности научно-технического, производственно-экономического и экспортного потенциала агропромышленной сферы, а также вывод на новый уровень решения задач импортозамещения, активизации инвестиционно-инновационной деятельности в АПК, организации производства высококачественных продуктов питания, укрепления конкурентных позиций и освоения новых рыночных ниш в рамках как ближнего, так и дальнего зарубежья.

Одним из важнейших условий решения поставленных задач является развитие агропромышленной кооперации и интеграции. Обоснование стратегических приоритетов требует совершенствования теоретико-методологических исследований, обоснования моделей повышения эффективности кооперативно-интегративных отношений в агропромышленной сфере, отвечающих современным тенденциям межгосударственного экономического сотрудничества с учетом необходимости достижения приоритетов долгосрочной устойчивости национальной агропродовольственной системы Республики Беларусь [1].

Взаимодействие производителей сельскохозяйственной продукции и переработчиков является объективным следствием разделения труда и связано с необходимостью формирования технологических цепочек, охватывающих все этапы производства продуктов питания и их доведения до конечного потребителя.

Выбор формы кооперативно-интегративных взаимодействий определяется совокупным воздействием организационно-экономических и техникотехнологических факторов и осуществляется исходя из возможностей реализации экономических интересов взаимодействующих субъектов.

Необходимость совершенствования организационно-экономического механизма экспорта белорусских производителей продовольствия обусловлена важной ролью продовольственного сектора Беларуси в обеспечении экономической безопасности страны, высоким уровнем экспорта белорусского продовольствия (за 2024 г. он составил около 8,5 млрд долл. США), а также следующими причинами: необходимость диверсификации экспортных рынков (более 70 % белорусского экспорта продовольствия приходится на рынок России), развитие логистических цепочек и инфраструктуры для обеспечения конкурентоустойчивости поставок продовольствия на экспорт, повышение качества экспортной продукции, более полное использование производственного потенциала отечественного сельского хозяйства и пищевой промышленности. Кроме того, в последние годы наблюдается рост уровня конкуренции на рынках экспорта белорусского продовольствия (Россия, Китай, Средняя Азия и др.).

Растет уровень монополизации внешних рынков со стороны продовольственных транснациональных компаний, крупных местных производственных и торговых фирм. В перспективе продолжится тенденция монополизации продовольственного рынка России как со стороны крупных российских производителей, так и со стороны иностранных продовольственных компаний из ЕС, США, ранее ушедших по политическим причинам (со временем они могут вернуться и снизить возможности белорусского экспорта). Небольшим и средним экспортерам белорусского продовольствия с каждым годом все сложнее будет выходить на внешние рынки, обеспечивать себя приемлемым уровнем рентабельности экспортных поставок. В связи с этим необходимо разработать инновационные подходы к организации производства и экспорта белорусского продовольствия на евразийском агропродовольственном рынке.

Мировой опыт свидетельствует о том, что экономика развитых стран базируется на крупных интегрированных кооперативных структурах, включая финансово-промышленные группы и холдинги, с которыми взаимодействует малый и средний бизнес. Отраслевая специфика организации агропромышленного производства, естественно, обуславливает особый характер предприятий и формы их интеграции. Товарными для сельского хозяйства и нуждающимися в дальнейшей переработке являются зерно, сахарная свекла, подсолнечник, овощи, плоды, картофель, скот и птица, продукция для легкой промышленности. Технологические цепочки прохождения продукта от первичного производителя до конечного потребителя для разных видов продукции существенно различаются [2].

Среди основных целей создания ЕАЭС – экономическая интеграция и всесторонняя модернизация, кооперация и повышение конкурентоспособности национальных экономик в условиях формирования единого рынка товаров и услуг, что, в свою очередь, подразумевает необходимость усиления производственной кооперации между странами – членами Союза, охватывающей в том числе торговлю промежуточной продукцией, а также построение производственно-сбытовых цепочек.

Развитие агропромышленной кооперации и интеграции в рамках ЕАЭС позволяет наращивать объемы взаимной торговли товарами и услугами, динамику взаимной торговли кооперационными товарами в общем объеме, а также долю оборота взаимной торговли в общем объеме внешней торговли (табл. 1.7.1, 1.7.2).

Страны ЕАЭС демонстрируют рост взаимной торговли в общем объеме внешней торговли при достаточно стабильной доле торговли кооперационными товарами. Позволяя оценивать степень экономической интеграции между странами, доля оборота взаимной торговли показывает рост, особенно в последнее время.

Наряду с этим необходимо отметить, что доля промежуточных товаров, которые являются частью

Таблица 1.7.1. Динамика и доля взаимной торговли во внешней торговле товарами между странами ЕАЭС, %

Показатели	Год					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Рост объема взаимной торговли	102,3	59,3	132,8	115,9	106,7	109,8
Доля оборота взаимной торговли в общем объеме внешней торговли	14,4	14,9	14,6	15,5	18,6	19,9
Доля торговли кооперационными товарами в общем объеме взаимной торговли	34,1	35,4	38,0	39,1	35,6	33,9

Примечание. Таблица составлена авторами на основании [3].

Таблица 1.7.2. Удельный вес промежуточных товаров в общем объеме экспорта и импорта Республики Беларусь, %

Показатели	Год					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Экспорт						
Вся продукция	46,1	46,4	47,6	31,1	41,1	40,6
Продукция сельского, лесного и рыбного хозяйства	11,5	12,1	15,7	15,3	14,3	13,7
Продукция сельского хозяйства, охоты и сопутствующие услуги	9,9	9,3	11,6	12,3	10,0	10,8
Пищевые продукты и напитки – всего	19,8	20,4	21,8	23,8	20,7	21,6
Пищевые продукты	20,2	20,9	22,1	24,1	21,1	22,0
Напитки	10,6	10,9	15,0	16,3	12,6	13,1
Импорт						
Вся продукция	62,0	61,2	59,4	33,7	54,5	53,0
Продукция сельского, лесного и рыбного хозяйства	35,3	39,6	40,0	48,4	35,9	40,3
Продукция сельского хозяйства, охоты и сопутствующие услуги	36,7	41,5	41,7	52,2	37,5	42,3
Пищевые продукты и напитки – всего	22,6	20,7	20,7	23,4	22,9	21,7
Пищевые продукты	25,0	23,2	23,2	25,9	25,5	24,2
Напитки	0,3	0,4	0,5	0,4	0,5	0,4

Примечание. Таблица составлена авторами на основании [4].

производственной цепочки и способствуют дальнейшему созданию стоимости в производстве пищевых продуктов и продукции сельского хозяйства, остается стабильной. Анализ форм и видов кооперационных связей с целью сбыта продукции белорусских товаропроизводителей молочной и мясной продукции показал их многообразие. Экспорт молока и мясопродуктов осуществляется в основном по каналам реализации через биржу, партнеров либо через собственную торговую сеть.

Необходимо использовать инновационные подходы в организации экспорта белорусского продовольствия на внешние рынки. Все они нацелены на достижение лидирующих позиций, прежде всего, на рынке ЕАЭС и высокой конкурентоустойчивости белорусского продовольствия на внешних рынках посредством концентрации кооперационных усилий (вертикально-интегрированного бизнеса) множества предприятий и использование эффекта масштаба бизнеса на внешних рынках, сочетания традиционной торговли (офлайн-торговли) с электронной торговлей (интернет-площадок).

Достижение стратегических приоритетов развития Беларуси в сфере агропромышленного производства и обращения агропродовольственной продукции в условиях интенсивного углубления регионального сотрудничества с выходом во внешние контуры и на рынки третьих стран требует обоснования перспективных форм интеграции хозяйствующих субъектов в рамках сложившейся модели организации экономического пространства на основе производственно-сбытовых цепочек и сетей создания стоимости.

Исследование опыта существующих интеграционных объединений показало [5], что наиболее успешными бизнес-моделями функционирования крупных кооперативно-интегрированных структур являются: организация группы компаний с замкнутым циклом,

заключение долгосрочных контрактов с отечественными и зарубежными поставщиками сырья, развитие специализированных дочерних компаний, формирование сети пунктов складирования сырья и готовой продукции. При этом ключевыми факторами конкурентного преимущества становятся: присутствие в различных регионах, развитие производственные мощности, распределительные сети, наличие системы контроля всей цепочки создания стоимости и узнаваемых брендов, НИОКР в селекции и технологиях глубокой переработки сельхозпродукции.

Таким образом, выработка действенных механизмов и предложений по повышению эффективности участия национальных кооперативно-интегрированных структур в региональных производственно-сбытовых цепочках требует первоочередного обоснования перспективных форм их развития с учетом преобладающих трендов реализации агропромышленного и продовольственного потенциала евразийского пространства.

В современных условиях приоритетными задачами межгосударственного интеграционного сотрудничества в агропромышленной сфере, определяющими условия модификации действующих и построения новых евразийских производственно-сбытовых цепочек с перспективами выхода во внешние экономические контуры, становятся:

1) обеспечение коллективной продовольственной безопасности, эффективная реализация производственно-ресурсного потенциала АПК евразийского региона [6], обеспечение сбалансированного развития производства и рынков сельскохозяйственной продукции и продовольствия [7];

2) повышение производственной и торговой специализации стран-участников и ее субъектов на основе сравнительных конкурентных преимуществ, оптимизация

дублирующихся производств с сохранением государственных приоритетов обеспечения экономической и продовольственной безопасности;

3) приращение капитала и производственного потенциала региональной продовольственной системы, повышение объемов внутрирегиональной торговли [8, 9], обеспечение устойчивого экономического роста национальных экономик;

4) снижение импортной зависимости от третьих стран и переориентация региональной экономики на внутреннее производство ввозимых компонентов [8], сокращение величины импортной добавленной стоимости в национальном и союзном экспорте;

5) развитие научно-технологической базы сельского хозяйства (генетика, селекция, семеноводство, племенное хозяйство) [6], модернизация и создание высокотехнологичного агропромышленного производства [10] на основе современных цифровых технологий;

6) привлечение экспортно ориентированных прямых иностранных инвестиций, распространение передовых производственных и управленческих технологий;

7) интенсификация экспорта [7], выстраивание зарубежной экспортной инфраструктуры и совместный выход экспортно ориентированных предприятий за границы региональных цепочек, в том числе на рынки третьих стран [11, 12], наращивание национальных и совместных производственных мощностей и активов за рубежом [8];

8) повышение глобальной конкурентоспособности сегментов национальной и региональной производственно-экономических систем [13, с. 14].

В качестве стратегически значимых направлений достижения указанных выше приоритетов выступают:

А – моделирование и совершенствование конфигураций действующих производственно-сбытовых цепочек, оптимизации загрузки производственных мощностей [14], наращивание внутрирегиональной добавленной стоимости;

Б – построение новых производственно-сбытовых цепочек и сетей;

В – выработка институциональных и цифровых механизмов поддержки производственной кооперации [14], организация отраслевой трансфертной бизнес-среды (технологических, логистических, складских, распределительных, агроиндустриальных платформ и сетей) [9, 10];

Г – поощрение развития крупных производителей агропромышленной продукции и продовольствия [6];

Д – вовлечение в процесс малых и средних бизнес-единиц [12, 15, 16];

Е – поддержка кооперационных проектов с интеграционным эффектом [17];

Ж – кооперационное сотрудничество национальных производителей и иностранных фирм (транснациональных компаний), создание совместных корпораций на рынках третьих стран [11, 12].

При этом механизмами вовлечения (способами вхождения) в глобальные и региональные производственно-сбытовые цепочки и сети [18, с. 34–35] выступают: а) фрагментация (вынос специализированного производства промежуточной продукции за рубеж

с последующим ее экспортом в страну базирования завершающих звеньев цепи или потребительского рынка) и локализация производства (размещение международными корпорациями на базе национальных компаний производства (сборки) готовой продукции с последующей реализацией на внутреннем рынке или экспортом); б) инициирование новых цепочек или удлинение существующих посредством использования прямых иностранных инвестиций в страну-реципиент (экспорт капитала национальными компаниями); в) построение интегрирующей цифровой среды взаимодействия участников.

Проведенный теоретический и практический анализ производственно-сбытовых сетей в сфере агропромышленного производства позволил выработать типизацию и определить перспективные формы развития отечественных кооперативно-интегрированных структур с учетом приоритетных задач, стратегически значимых направлений и доступных способов построения международных и региональных производственно-сбытовых цепочек.

Прямые субординационные формы контроля и управления производственно-сбытовыми процессами через экспорт капитала включают:

П.1 – построение сложных организационно-экономических форм международного производства на основе механизмов корпоративного участия в активах (долевого, в размере контрольного пакета акций, через вклад в совместное предприятие). В условиях организации интегрированного перерабатывающего производства преимущественное развитие получают национальные бизнес-группы холдингового типа и их гибридные модификации [16–20] с контролируруемыми за рубежом активами;

П.2 – экспансивные формы производственного кооперирования в товаропроводящих сетях, включающие создание дочерних компаний, совместных предприятий, сборочных мощностей, перерабатывающих комплексов [19].

Косвенные договорные формы управления производственно-сбытовыми процессами (без юридического контроля) на основе долгосрочного сотрудничества реализуются посредством классических механизмов международной производственной кооперации национальных предприятий с интернациональными корпорациями с целью вхождения в контролируемые ими глобальные и региональные цепочки и могут быть представлены:

К.1 – контрактными альянсовыми соглашениями по совместному развитию компаний в общих функциональных сферах: НИОКР, производство, поставки, аутсорсинг, лицензирование, комплексный франчайзинг [20];

К.2 – формами кооперирования представителей крупного, среднего и малого бизнеса посредством передачи отдельных направлений деятельности внешним исполнителям (аутсорсинг, офшоринг, франчайзинг, контрактные и субконтрактные отношения) [8, с. 117; 18, с. 31].

Гибкие диффузионные формы квазиинтеграционного взаимодействия участников производственно-сбытовых сетей получают распространение в условиях

действия факторов сопряжения (географической близости расположения, функциональной зависимости, продуктовой специализации субъектов, открытого доступа к информации и ресурсам) и выстраиваются вокруг крупных интегрированных объединений (сетевых акторов, стейкхолдеров, владельцев) с соучастием в форматах консорциумов и ассоциаций. Представлены следующие виды:

Г.1 – кластер как мультисубъектная локальная бизнес-среда с выраженной территорией размещения, обеспечивающая эффективное использование и наращивание научного, технологического, инвестиционного, производственно-сбытового потенциала региона [21] на основе формальных соглашений кооперантов или механизмов внутренней ресурсной конкуренции [8, с. 117; 20, 22];

Г.2 – платформенные бизнес-модели сотрудничества [8, с. 117], обеспечивающие взаимодействие бизнеса, науки и государства [8, с. 125], а также реализацию механизмов трансферта инноваций, поиска контрагентов, продвижения продукции участников региональной интеграции и третьих стран на основе использования цифровой инфраструктуры (сервисов, платформ) [13];

Г.3 – экосистема как бизнес-среда консолидации и формирования комплексного ценностного предложения (взаимосвязанных товаров и услуг) ее клиентам в системе связующих коммуникаций [23, с. 1602] (сетей трансферта инноваций, технологий, информации, средств производства, продукции), открытая для участников регионального и международного уровня. Могут формироваться посредством объединения нескольких цифровых платформ с дополнением необходимыми офлайновыми сервисами [23, с. 1599] и представлять

собой: логистические сети поставок; ассоциации по формированию отраслевых стандартов; бизнес-хабы обмена данными и продуктами; объединения платформенных решений, лидеров различных отраслей и стран [23, с.1609]. В отличие от кластеров не обладают свойствами территориальной локализации.

В таблице 1.7.3 представлена матрица приоритизации форм развития кооперативно-интегрированных структур в реализации стратегических направлений модернизации евразийских производственно-сбытовых цепочек с перспективами выхода во внешние экономические контуры в сфере агропромышленного производства.

Многообразие организационно-экономических форм кооперативно-интегрированных структур позволяет выстраивать любые производственно-сбытовые цепочки. Однако важным фактором эффективного вхождения в мировой производственный процесс становится использование научно-технического, инвестиционного, производственного и торгового потенциала региональных интеграционных объединений через синхронизацию совместных усилий по выходу на международные рынки (кооперативные проекты по совместному производству продукции, коллективное использование экспортной инфраструктуры, организация открытой для международных участников отраслевой бизнес-среды).

Заключение

Проведенный теоретический и практический анализ производственно-сбытовых сетей в сфере агропромышленного производства позволил выработать типизацию и определить перспективные формы развития отечественных кооперативно-интегрированных структур с учетом приоритетных задач, стратегически значимых

Таблица 1.7.3. Матрица приоритизации форм развития кооперативно-интегрированных структур в реализации стратегических направлений модернизации евразийских производственно-сбытовых цепочек

Приоритетные направления развития евразийских производственно-сбытовых цепочек	Перспективные формы развития кооперативно-интегрированных структур						
	Прямые субординационные		Косвенные договорные		Гибкие квазиинтеграционные		
	П.1 – международное производство на основе механизмов корпоративного участия в активах	П.2 – кооперирование в товаропроводящих сетях	К.1 – контрактные соглашения по совместному развитию в отдельных функциональных сферах	К.2 – передача отдельных направлений деятельности внешним исполнителям	Г.1 – кластеры	Г.2 – платформы	Г.3 – экосистемы
А – совершенствование производственно-сбытовых цепочек, наращивание внутри-региональной добавленной стоимости	+	+	+	+	+	+	+
Б – построение новых производственно-сбытовых цепочек	+	+	+	+	+	+	+
В – выработка институциональных и цифровых механизмов поддержки производственной кооперации	–	–	–	–	–	+	+
Г – развитие крупных производителей	+	+	+	+	+	+	+
Д – вовлечение малых и средних бизнес-единиц	–	–	–	+	+	+	+
Е – поддержка кооперационных проектов с интеграционным эффектом	–	–	+	+	+	–	–
Ж – сотрудничество национальных производителей и иностранных фирм	+	+	+	+	+	+	+

Примечание. Таблица составлена авторами по результатам собственных исследований.

направлений и доступных способов построения международных и региональных производственно-сбытовых цепочек, основанных на: прямых субординационных формах контроля и управления производственно-сбытовыми процессами через экспорт капитала; косвенных договорных формах управления производственно-сбытовыми процессами (без юридического контроля) на основе долгосрочного сотрудничества; гибких диффузионных формах квазиинтеграционного взаимодействия участников производственно-сбытовых сетей.

Список использованных источников

1. Ермалинская, Н. В. Концептуальный анализ развития моделей агропромышленной кооперации в контексте формирования архитектуры национальной и макрорегиональной экономики / Н. В. Ермалинская // *Аграрная экономика*. – 2025. – № 4. – С. 18–36.
2. Ушачев, И. Интеграционные отношения в агропромышленном производстве России / И. Ушачев // *АПК: экономика, управление*. – 2008. – № 8. – С. 13–17.
3. Внешняя и взаимная торговля товарами в Евразийском экономическом союзе // *Евразийская экономическая комиссия*. – 2025. – URL: https://eec.eaeunion.org/upload/files/dep_stat/tradestat/infoblock/Infographics%202024.pdf (дата обращения: 25.08.2025).
4. Двусторонняя торговля товарами конечного потребления // *OECD*. – 2025. – URL: <https://data-explorer.oecd.org> (дата обращения: 11.08.2025).
5. Анализ стратегий интеграционного сотрудничества (моделей реализации интеграционного потенциала) наиболее известных интеграционных объединений мира : аналит. докл., г. Москва, 2014 // *Евразийская экономическая комиссия*. – URL: <https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/b7f/Analiz-integratsionnykhobedineniy.pdf?ysclid=mg3z7uzuuq350486444> (дата обращения: 28.09.2025).
6. Продовольственная безопасность и раскрытие агропромышленного потенциала Евразийского региона : докл. и раб. документы 23/1, г. Алматы, 2023 / под ред. Е. Винокурова // *Евразийский банк развития*. – URL: <https://eabr.org/analytics/special-reports/prodovolstvennaya-bezopasnost-i-raskrytie-agropromyshlennogo-potentsiala-evraziyskogo-regiona/?ysclid=mg3zefpct062796527> (дата обращения: 28.09.2025).
7. Концепция согласованной (скоординированной) агропромышленной политики государств – членов Таможенного союза и Единого экономического пространства : решение Высшего Евраз. экон. совета от 29 мая 2013 г. № 35 // *Правовой портал Евразийского экономического союза*. – URL: https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/a34/r_35_konc.pdf?ysclid=m7ln4ilm2n849663863 (дата обращения: 28.09.2025).
8. Шмарловская, Г. А. Международная производственная кооперация как предпосылка развития внутрирегиональной торговли государств – членов ЕАЭС / Г. А. Шмарловская // *Белорусский экономический журнал*. – 2023. – № 4. – С. 115–128. – URL: <http://edoc.bseu.by:8080/handle/edoc/101195> (дата обращения: 28.09.2025).
9. О совместном проекте государств – членов Евразийского экономического союза по осуществлению ускоренных железнодорожных и мультимодальных перевозок сельскохозяйственной продукции и продовольствия «Евразийский агроэкспресс» : распоряжение Евраз. межправ. совета от 25 февр. 2022 г. № 3 // *Правовой портал Евразийского экономического союза*. – URL: <https://docs.eaeunion.org/documents/403/6440/> (дата обращения: 28.09.2025).
10. Положение о формировании и функционировании евразийских технологических платформ : решение Евраз. межправ. совета от 13 апр. 2016 г. № 2 // *Правовой портал Евразийского экономического союза*. – URL: <https://docs.eaeunion.org/documents/310/2196/> (дата обращения: 28.09.2025).
11. Концепция развития промышленной кооперации государств – участников СНГ и Комплекс мер по развитию промышленной кооперации государств-участников СНГ на период до 2030 года : решение Совета глав правительств СНГ от 8 июня 2023 г. // *Деловой Центр экономического развития Содружества Независимых Государств*. – URL: https://files.bc-cis.com/upload/files/91697708665_file.pdf (дата обращения: 28.09.2025).
12. О стратегических направлениях развития евразийской экономической интеграции до 2025 года : решение Высш. Евраз. экон. совета от 11 дек. 2020 г. № 12 // *Правовой портал Евразийского экономического союза*. – URL: <https://docs.eaeunion.org/documents/368/5597/> (дата обращения: 28.09.2025).
13. Шугуров, М. В. Евразийские технологические платформы как аттракторы научно-технологической и производственной интеграции в рамках ЕАЭС: анализ правовых основ / М. В. Шугуров // *Правовая парадигма*. – 2021. – Т. 20, № 4. – С. 12–23. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evraziyskie-tehnologicheskie-platformy-kak-attraktory-nauchno-tehnologicheskoy-i-proizvodstvennoy-integratsii-v-ramkah-eaes-analiz?ysclid=m7ku62hp1c489364814> (дата обращения: 02.02.2025).
14. Об основных направлениях промышленного сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза : решение Евраз. межправ. совета от 8 сент. 2015 г. № 9 // *Правовой портал Евразийского экономического союза*. – URL: <https://docs.eaeunion.org/documents/301/1807/> (дата обращения: 28.09.2025).
15. О паспорте проекта «Евразийская сеть промышленной кооперации, субконтрактации и трансферта технологий» : решение Евраз. межправ. совета от 9 авг. 2019 г. № 8 // *Правовой портал Евразийского экономического союза*. – URL: <https://docs.eaeunion.org/documents/343/4596/> (дата обращения: 28.09.2025).
16. Шалупаева, Н. С. Глобальные производственные сети и новые подходы к разработке экономической политики стран / Н. С. Шалупаева // *Новая экономика*. – 2020. – № 1. – С. 315–324. – URL: http://neweconomics.by/attachments/neweconomics_2020_1.pdf (дата обращения: 28.09.2025).
17. Положение об отборе совместных кооперационных проектов в отраслях промышленности и оказании финансового содействия при их реализации государствами – членами Евразийского экономического союза : решение Евраз. межправит. совета от 26 окт. 2023 г. № 3 // *Правовой портал Евразийского экономического союза*. –

URL: <https://docs.eaeunion.org/documents/419/7737/> (дата обращения: 28.09.2025).

18. Шмарловская, Г. А. Республика Беларусь в условиях международной сетевой экономики: направления и формы взаимодействия / Г. А. Шмарловская // Стратегия развития экономики Беларуси: вызовы, инструменты и перспективы : сб. науч. ст. : в 2 т. / Нац. акад. наук Беларуси, Ин-т экономики НАН Беларуси ; редкол.: Д. В. Муха [и др.]. – Мн. : Право и экономика, 2024. – Т. 2. – С. 31–36. – URL: https://economics.basnet.by/files/publicationssbornik_T2_2024.pdf?ysclid=mg40cy1utq291972415 (дата обращения: 28.09.2025).

19. Инвестиционные механизмы участия отечественных товаропроизводителей в международных и региональных кооперационных производственно-сбытовых цепочках / Н. В. Артюшевский, Н. В. Карпович, О. А. Азаренко [и др.] // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси : межвед. темат. сб. / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Мн., 2025. – Вып. 53. – С. 32–49. – URL: <https://econagro.belal.by/jour/article/view/369?ysclid=mg3zwhubt458011845> (дата обращения: 28.09.2025).

20. Семак, Е. А. Классификация процессов международной корпоративной интеграции / Е. А. Семак,

Т. Н. Шилович // Беларусь и мировые экономические процессы : сб. науч. ст. ; редкол.: А. В. Данильченко [и др.]. – Мн. : БГУ, 2015. – Вып. 12. – С. 30–38. – URL: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/148067/1/Danil4enko.pdf> (дата обращения: 28.09.2025).

21. Гусаков, Е. В. Особенности развития кооперативно-интеграционных отношений в АПК / Е. В. Гусаков // Аграрная экономика. – 2021. – № 6. – С. 35–51. – URL: <https://agreconom.belnauka.by/jour/article/view/502> (дата обращения: 28.09.2025).

22. Об утверждении Концепции формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь и мероприятий по ее реализации : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 16 янв. 2014 г. № 27 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C21400027> (дата обращения: 28.09.2025).

23. Купалов, М. Н. Бизнес-экосистемы: определение, типологии, практики развития / М. Н. Кулапов, Е. И. Переверзева, О. Ю. Кириллова // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12, № 3. – С. 1597–1612. – URL: <https://1economic.ru/lib/115234?ysclid=mg40k8u6jo674086397> (дата обращения: 28.09.2025).

