

РЕСПУБЛИКАНСКОЕ НАУЧНОЕ УНИТАРНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ  
«ИНСТИТУТ СИСТЕМНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ  
В АПК НАЦИОНАЛЬНОЙ АКАДЕМИИ НАУК БЕЛАРУСИ»

# Научные принципы регулирования развития АПК:

предложения и механизмы реализации

2022

Издается с 1996 года

Выходит 1 раз в год

Минск  
Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси  
2022

Изложены основные результаты исследований, выполненных в рамках Государственной научно-технической программы «Инновационные агропромышленные и продовольственные технологии», 2021–2025 годы, подпрограммы «Агропромкомплекс – инновационное развитие». Представлены методические и научно-практические рекомендации, механизмы, модели и предложения, реализация которых направлена на совершенствование организационно-экономических и социально-трудовых отношений в сфере агропромышленного комплекса с целью повышения эффективности функционирования отрасли и обеспечения высокого уровня конкурентоспособности агропродовольственной продукции Республики Беларусь.

Результаты исследований обсуждены и одобрены на заседаниях ученого совета Института системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси (приказ от 3 сентября 2021 г. № 40-ОСН).

Для руководителей и специалистов органов управления АПК, сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий, научных сотрудников, аспирантов, преподавателей и студентов агроэкономических специальностей.

The main results of research carried out within the framework of the State Scientific and Technical Program «Innovative agro-industrial and food technologies», 2021–2025, subprogram «Agro-Industrial Complex – innovative development». Methodological, scientific and practical recommendations, mechanisms, models and proposals are presented, the implementation of which is aimed at improving organizational, economic, social and labor relations in the sphere of Agro-Industrial Complex in order to increase the industry efficiency and ensure a high level of competitiveness of agro-food products of the Republic of Belarus.

The research results are examined and approved in a panel session of the Scientific Council of The State Scientific Unitary Enterprise «The Institute of System Researches in Agro-Industrial Complex of the National Academy of Sciences of Belarus» (Order of September 3rd, 2021, № 40-OSN).

The book is intended for heads and specialists of Agro-Industrial Complex management bodies, agricultural and processing enterprises, researchers, graduate students, teachers and students of agroeconomic specialties.

**Рецензенты:**

доктор экономических наук, доцент А. В. Колмыков,  
кандидат экономических наук, доцент Л. В. Корбут

**Редакционная коллегия:**

В. Г. Гусаков (главный редактор),  
А. В. Пилипук (зам. главного редактора), А. С. Сайганов,  
А. П. Шпак, С. А. Кондратенко, П. В. Расторгуев,  
Т. А. Запрудская, М. Н. Антоненко, Н. А. Бычков,  
Н. И. Соловцов, Т. Л. Савченко



## **Авторы:**

**Введение.** В. Г. Гусаков, академик НАН Беларуси, доктор экономических наук, профессор, А. В. Пилипук, член-корреспондент НАН Беларуси, доктор экономических наук, профессор, директор, С. А. Кондратенко, кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора.

**Глава 1. § 1.1.** И. В. Гусакова, кандидат экономических наук, заведующий сектором, Г. В. Гусаков, кандидат экономических наук, докторант, Л. Т. Ёнчик, Л. А. Лобанова, старшие научные сотрудники; **§ 1.2.** В. Г. Гусаков, академик НАН Беларуси, доктор экономических наук, профессор, Н. В. Карпович, заведующий сектором, кандидат экономических наук, доцент, Е. П. Макуцня, кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, К. М. Жевнерович, магистр экономических наук, научный сотрудник; **§ 1.3.** П. В. Расторгуев, кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора, И. Г. Почтовая, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором; **§ 1.4.** А. В. Пилипук, член-корреспондент НАН Беларуси, доктор экономических наук, профессор, директор, С. А. Кондратенко, кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора, А. В. Горбатовский, заведующий сектором, О. Н. Горбатовская, кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, А. Л. Косова, кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, Л. М. Павлович, Ю. С. Труханенко, старшие научные сотрудники, В. А. Дурович, В. В. Шварацкий, научные сотрудники; **§ 1.5.** Я. Н. Бречко, заведующий сектором, Н. М. Чеплянская, старший научный сотрудник, Е. В. Седнев, научный сотрудник.

**Глава 2. § 2.1.** В. В. Чабатуль, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, А. П. Шпак, доктор экономических наук, профессор, заведующий отделом, А. Ю. Андриющенко, кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, А. Н. Русакович, магистр экономических наук, старший научный сотрудник, И. А. Третьякова, старший научный сотрудник, О. А. Азаренко, научный сотрудник; **§ 2.2.** Н. А. Бычков, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, В. Н. Метлицкий, кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, М. В. Нескребина, научный сотрудник; **§ 2.3.** С. В. Макрак, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, А. М. Тетёркина, кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, И. М. Лазаревич, кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник, И. Н. Кохнович, старший научный сотрудник, Т. В. Собалевская, научный сотрудник, В. Ф. Карпович, кандидат экономических наук, доцент, докторант, А. В. Микулич, доктор экономических наук, профессор, директор КУПП «Маньковичи»; **§ 2.4.** А. Н. Шаренко, магистр экономических наук, заведующий сектором (2.4.1, 2.4.2), Е. В. Грузинская, кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, К. Ю. Акулович, А. Д. Клюкин, научные сотрудники (2.4.2).

**Глава 6.** Т. Л. Савченко, заведующий отделом.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	5
Глава 1. Задачи и механизмы обеспечения национальной продовольственной безопасности и устойчивости агропродовольственного комплекса в современных условиях .....	9
§ 1.1. Факторы эффективности и проблемы устойчивости действующего организационно-экономического механизма обеспечения национальной продовольственной безопасности в условиях современных вызовов и угроз .....	9
§ 1.2. Тенденции развития внешней торговли Республики Беларусь агропродовольственными товарами .....	17
§ 1.3. Методологические аспекты сквозного управления качеством агропродовольственной продукции .....	30
§ 1.4. Критерии и методические подходы к выявлению и оценке резервов повышения эффективности производства в рамках продуктовых подкомплексов АПК и сырьевых зон агропромышленного производства .....	37
§ 1.5. Современные методологические подходы к разработке бизнес-планов развития сельскохозяйственных организаций .....	45
Глава 2. Научно-методическое обеспечение финансово-инвестиционной устойчивости АПК .....	55
§ 2.1. Современные формы и источники инвестиционного обеспечения инновационного развития в агропромышленном комплексе Беларуси .....	55
§ 2.2. Оценка эффективности реализации организационно-экономических мер финансового оздоровления убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций: проблемы и пути их решения .....	64
§ 2.3. Особенности, подходы, инструменты формирования затрат при производстве сельскохозяйственной продукции .....	72
§ 2.4. Актуальные вопросы формирования капитала и активов организаций АПК .....	87
2.4.1. Научно-методические подходы к совершенствованию механизмов государственной поддержки неблагоприятных территорий для производства сельскохозяйственной продукции .....	87
2.4.2. Научно-практические аспекты формирования капитала и активов организаций АПК .....	94
Глава 3. Аннотированный перечень изданий Института системных исследований в АПК НАН Беларуси за 2021 год .....	99

## ВВЕДЕНИЕ

Важнейшие приоритеты развития АПК Беларуси определены рядом национальных правовых актов, в том числе Доктриной национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года, Директивой Президента Республики Беларусь от 4 марта 2019 г. № 6 «О развитии села и повышении эффективности аграрной отрасли». В этих документах установлены цели обеспечения стабильности производства сельскохозяйственной продукции и продовольствия высокого качества в объемах, гарантирующих продовольственную безопасность страны, увеличения экспорта сельскохозяйственных товаров и готового продовольствия до 7 млрд долл. США. Достижение указанных параметров требует совершенствования действующего механизма конкурентного функционирования агропродовольственных рынков, принятия управленческих решений и нормативных правовых документов, обеспечивающих сохранение и укрепление потенциала эффективного и конкурентоспособного развития агропродовольственного сектора экономики.

Современные условия хозяйствования характеризуются усилением влияния внешних факторов и обострением конкуренции на рынках государств – основных торговых партнеров. При этом обеспечение конкурентоспособности отечественной сельскохозяйственной продукции и продовольственных товаров определяется, кроме прочего, уровнем развития отраслей сельского хозяйства как ключевой сферы национального АПК, а именно: устойчивостью имеющейся сырьевой базы, стабильностью поставок производственных ресурсов в соответствии с потребностями на всех этапах создания добавленной стоимости, рациональностью размещения производства основных видов сельскохозяйственной продукции и сложившимся уровнем его интенсификации. Результаты анализа свидетельствуют, что в Беларуси отсутствует устойчивая положительная динамика производства сельскохозяйственной продукции. Проведенные ранее исследования показали, что основными дестабилизирующими факторами развития сельского хозяйства республики являются: снижение финансовой устойчивости сельскохозяйственных производителей и усиление их зависимости от обязательств, дефицит собственных оборотных средств для технико-технологической модернизации; неустойчивая доходность и недостаточная обеспеченность высокопродуктивной техникой; снижение внесения минеральных удобрений и недостаточный уровень относительно потребности, их несбалансированность по структуре; недостаточная сбалансированность кормовой базы животноводства, наличие дефицита белково-содержащих кормов.

Отдельным актуальным направлением является обоснование сбалансированных показателей бизнес-планов развития сельскохозяйственных организаций, которые позволят системно использовать и внедрить в практику хозяйственной и производственной деятельности АПК оптимальные управленческие решения, в том числе аудит стратегии, производственных и технологических процессов, а также ориентировать

товаропроизводителей на достижение нормативно-расчетных параметров эффективности производства.

В современных условиях ключевым фактором, сдерживающим инновационное развитие отечественного АПК, является недостаток инвестиционных ресурсов в объемах, необходимых для полномасштабной модернизации производства на основе применения передовых высокотехнологических разработок. Проблема инвестиционного обеспечения инновационного развития неразрывно связана как с активизацией инвестиционной деятельности, так и с выбором оптимальной модели инновационного развития агропродовольственного комплекса. В этой связи необходимым условием дальнейшего инновационного развития АПК Беларуси является определение наиболее эффективных механизмов, содействующих росту инновационной активности в аграрной сфере.

Организация агропромышленного производства в современных условиях предполагает укрепление экономики убыточных, устойчиво неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций с использованием широкого круга инструментов с учетом особенностей отдельных объектов, недопущение негативных социальных последствий, обеспечение единой государственной политики в области поддержки сельскохозяйственных производителей, их реабилитацию, привлечение инвестиций.

Особенно востребованы теоретические, методологические и практические разработки, направленные на обоснование перспективных целевых параметров самообеспечения основными видами сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, создание организационно-экономического инструментария развития и реализации экспортного потенциала АПК, комплексную оценку и реализацию резервов повышения эффективности и конкурентоспособности отечественной продукции на внутреннем и внешнем рынке, а также формирование устойчивых и взаимовыгодных отношений в национальных цепочках создания добавленной стоимости продукции.

Установлено, что в условиях нарастающего влияния внешних вызовов и угроз высокий потенциал собственного аграрного производства и социально ориентированная государственная политика являются фундаментальной основой устойчивости национальной системы продовольственной безопасности. Эффективная политика в области обеспечения продовольственной безопасности предполагает снижение издержек на этапах производства, хранения, транспортировки, дистрибуции и сбыта пищевой продукции, включая снижение потерь и порчу продукции; нацеливает на изменение привычных моделей поведения посредством просветительской и коммуникационной деятельности; предполагает включение вопросов питания в национальные системы социальной защиты и стратегии инвестирования.

В условиях растущей конкуренции в мире определяющей для Беларуси становится стратегия развития, ориентированная на борьбу за внешние рынки и стимулирование внутреннего потребления. При сохраняющейся

неопределенности в динамике внешних факторов важно выявлять и внедрять подходы к снижению уязвимости экономики от внешних конъюнктурных колебаний и максимальному задействованию внутренних резервов, развитию собственной индустрии высоких технологий и эффективному использованию местных ресурсов. Комплексный подход к проблеме обеспечения продовольственной безопасности предусматривает государственные и частные инвестиции в целях повышения продуктивности сельского хозяйства; улучшение доступа к производственным ресурсам, услугам, технологиям и рынкам; меры по содействию развитию сельских районов; социальную защиту наиболее уязвимых слоев населения, включая укрепление устойчивости продовольственных систем к воздействию негативных факторов; целевые программы в области питания, направленные на решение проблем дефицита микроэлементов и пр. В настоящее время Беларусь проводит мероприятия по активизации участия страны в торгово-экономических интеграционных процессах, которые направлены на наращивание экспортного потенциала и его диверсификацию на основе либерализации торговых отношений с перспективными партнерами. Республика Беларусь является участницей Договора о свободной торговле государств СНГ, Договора о создании Союзного государства Беларуси и России, а также Договора о Евразийском экономическом союзе. В настоящее время действуют торговые соглашения между ЕАЭС и Вьетнамом, Ираном, Китаем, Сингапуром, Сербией. Государствами – членами ЕАЭС принято решение о начале переговоров по заключению соглашений о торгово-экономическом сотрудничестве с Египтом, Израилем и Индией. Созданы совместные исследовательские группы по изучению целесообразности заключения соглашений о свободной торговле с Индонезией и Монголией.

Проведенные исследования свидетельствуют, что увеличение экспортного потенциала сельскохозяйственной продукции и продовольствия Беларуси и оптимизацию импорта целесообразно рассматривать с позиции активизации потенциальных возможностей развития внешней торговли. В данной связи целесообразно использовать комплекс инструментов стратегического управления внешнеторговыми потоками, наиболее значимыми из которых являются: экономические инструменты (совокупность мер поддержки отечественных экспортёров, экономическая защита интересов отечественных поставщиков на внешних рынках, интеграционное взаимодействие в рамках ЕАЭС); информационные и консультационные инструменты (поиск возможностей потенциальных рынков сбыта; услуги по бизнес-планированию и инвестиционному проектированию, составление инфраструктурных, логистических и процессных дорожных карт для формирования и реализации внешнеэкономической деятельности предприятий-экспортёров, поиск квалифицированных кадров и содействие их подготовке); организационные инструменты (участие в зарубежных выставках и ярмарках, проведение бизнес-миссий, привлечение внешнеторговых представительств Беларуси в зарубежных

странах к продвижению отечественной продукции, поиску потенциальных покупателей на внешних рынках); политико-дипломатические инструменты (отстаивание национальных интересов страны в мировом сообществе внеэкономическим путем).

Мониторинг качества основных видов сельскохозяйственной продукции показал, что в настоящее время отсутствует стабильность его повышения. В отрасли животноводства тенденция к росту качественных показателей наблюдается только в отношении молока. Динамика качества мяса КРС оценивается исходя из возраста скота, поступившего на убой, а также некондиционных категорий мяса (жирная, тощая), что не позволяет в полной мере оценить ситуацию в отрасли. В отношении качества свинины сложилась неоднозначная ситуация: несмотря на снижение удельного веса самой высокой категории оценки, отмечается существенный рост второй преимущественно за счет более низких категорий. Следует также отметить существенные отличия качества продукции животноводства по областям республики. При этом, если по молоку тенденции не всегда устойчивы, то в мясной отрасли – наоборот. В растениеводстве удельный вес продовольственного зерна как комплексного показателя оценки основных видов зерновых культур (за исключением овса) снизился. В рамках поиска возможных решений выявлены и систематизированы отличительные характеристики сквозного управления качеством продукции (вовлеченность всех субъектов агропродовольственной цепи; взаимосвязь функций управления и процессов в рамках одного элемента в иерархическом аспекте; участие государственных органов управления и др.). Определено, что цель сквозного управления качеством продукции заключается в формировании организационно-экономических условий, включая области регулирования и обеспечения, обуславливающих максимально эффективное функционирование вовлеченных субъектов хозяйствования на протяжении всей агропродовольственной цепочки с учетом их взаимосвязи с целью производства, реализации и обращения продукции, соответствующей установленным требованиям. Систематизированы цели сквозного управления качеством дифференцировано по уровням: национальный и региональный. Обоснованы и предложены способы реализации сквозного подхода: программный (стратегический), поэтапные предложения развития (дорожные карты), внедрение систем менеджмента качества всеми участниками агропродовольственной цепи узкоотраслевого аспекта, включая корпоративные системы, а также внедрение СМК отдельными субъектами хозяйствования. Установлено, что систему приоритетных элементов сквозного управления качеством будут формировать правовое обеспечение, нормирование, контроль (включая прослеживаемость), мониторинг, стимулирование, информационное обеспечение. Конкретизированы задачи данных элементов в рамках сквозного управления качеством, а также предложены направления их развития.

Установлено, что для дальнейшего эффективного и сбалансированного развития отечественного АПК

необходимо сконцентрировать внимание товаропроизводителей на наращивании отраслевых конкурентных преимуществ на основе ресурсосбережения, реализации потенциала продуктивности растений и животных, широком внедрении инноваций, цифровизации и интеллектуализации производственных и иных процессов. Обоснованы методические подходы к выявлению резервов повышения эффективности производства на уровне обрабатывающих предприятий и в молочном скотоводстве, идентификации и оценке рисков, которые носят многоцелевой и разноуровневый характер, имеют практическую значимость и заключаются в следующих возможностях: выделение качественных параметров обеспечения роста эффективности хозяйственной деятельности субъектов АПК, идентификация и смягчение влияния рисков различной природы, корректировка прогнозных параметров на основе имеющегося ресурсного потенциала и эффективности его использования в реальных условиях.

В данной связи предложены меры по совершенствованию механизма бизнес-планирования на современном этапе: а) актуализация норм и нормативов, разработка единых технологических регламентов; б) формирование информационной платформы, применение которой позволит оперативно использовать справочно-нормативную информацию (нормы и нормативы, цены на ресурсы и сельскохозяйственную продукцию) и вносить изменения при разработке бизнес-планов; в) создание единого Центра планирования и прогнозирования, который будет заниматься совершенствованием и распространением теоретико-методологических основ прогнозирования и планирования, разработкой и мониторингом бизнес-планов сельскохозяйственных предприятий (аутсорсинг), анализом рыночной среды, моделированием и составлением прогнозов развития АПК; г) совершенствование и распространение типового программного комплекса автоматизации разработки бизнес-планов развития сельскохозяйственной организации; д) оптимизация объема разрабатываемого бизнес-плана за счет сокращения следующих форм: «Объем и стоимость выполняемых строительных работ», «Мероприятия по благоустройству территорий, ремонту, реконструкции зданий и сооружений», «Потребность в основных сырье, материалах, комплектующих для строительства», «Состав и амортизация основных средств». К «скользящей» (свободная форма заполнения) можно отнести формы «Внешнеторговая деятельность» и «Производственная программа по промышленному производству», так как не всякая сельскохозяйственная организация осуществляет данный вид деятельности.

В контексте исследования особенностей, подходов, инструментов формирования затрат при производстве сельскохозяйственной продукции определены направления их трансформации в условиях цифровой экономики и обоснованы способы распределения отдельных статей.

Исследовано влияние процессов формирования капитала и активов организаций АПК с целью установления закономерностей их финансовой устойчивости,

а также современные формы и источники инвестиционного обеспечения инновационного развития, применяемые в зарубежной и отечественной практике, с целью их адаптации для использования в агропромышленном комплексе Беларуси.

В контексте определения наиболее эффективных механизмов, содействующих росту инновационной активности в аграрной сфере, как необходимого условия дальнейшего инновационного развития АПК Беларуси разработан механизм инвестиционного обеспечения инновационной деятельности, включающий цель, объект, предмет, модели и формы финансирования, принципы, формы государственного регулирования и предусматривающий использование как традиционных форм финансирования, так и новых для аграрной сферы Беларуси (краудинвестинга, венчурного инвестирования), получивших широкое распространение в зарубежных странах и перспективных для использования в отечественном АПК. В частности, установлено, что использование механизма краудинвестинга позволит менее эффективным (низкорентабельным и убыточным) организациям АПК аккумулировать финансовые ресурсы для целей воспроизводства материально-технической базы, что направлено на повышение эффективности функционирования субъектов хозяйствования. Кроме того, применение указанного механизма будет способствовать трансформации свободных активов юридических лиц, а также сбережений населения в инвестиционные ресурсы, что актуально для Республики Беларусь.

На основании анализа эффективности организационно-экономических мер финансового досудебного оздоровления убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, а также антикризисного управления в контексте действующего в республике законодательства выявлены имеющиеся проблемы и определены возможные пути их решения. Учитывая необходимость совершенствования критериев по формированию перечня неплатежеспособных организаций, подлежащих финансовому оздоровлению, совершенствованию системы их управления, а также моделей и механизмов реформирования, предложено использовать такой критерий, как отношение просроченной задолженности к среднемесячной выручке от реализации продукции, и анализировать указанное соотношение применительно к конкретным условиям.

Выделены особенности управления материальными ресурсами в сельском хозяйстве в условиях развития цифровой экономики в сравнении с традиционным: формирование структурированных массивов данных по выполняемым производственно-сбытовым процессам, что способствует автоматизации широкого перечня функций. Освоение цифровых решений в агропромышленном комплексе, формирование программ поддержки принятия решений на основании широкого массива данных позволили повысить роль и значимость затрат как экономической категории при реализации функций менеджмента, глубже и многосторонне оценить влияние отдельных факторов на уровень затрат и эффективность.

Практическая реализация результатов исследований позволит: создать эффективный инструментарий анализа затрат, ориентированный на выявление фактических уровней снижения себестоимости продукции сельского хозяйства, в котором будут заложены особенности учетной политики и нивелированы недостатки применения различных способов учета основных средств, материалов, формирования резервных фондов и др.; перераспределить консолидированный бюджет по областям с целью поддержки неблагоприятных районов для производства сельскохозяйственной продукции и повышения уровня жизни сельского населения в данных регионах; усовершенствовать механизм инвестиционного обеспечения инновационного развития АПК, в том числе на основе привлечения современных форм

инвестирования; обеспечить подготовку методологических подходов формирования перспективных институциональных имущественных отношений, совершенствование механизма их государственного регулирования в контексте устойчивого развития убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций.

Практическое внедрение результатов будет способствовать формированию действенного комплексного механизма реализации целей и задач Доктрины национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года, увеличению доли отечественного продовольствия высокого качества на внутреннем рынке, повышению эффективности использования ресурсов и конкурентоспособности отраслей и субъектов АПК.

# ГЛАВА 1. ЗАДАЧИ И МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И УСТОЙЧИВОСТИ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

## § 1.1. Факторы эффективности и проблемы устойчивости действующего организационно-экономического механизма обеспечения национальной продовольственной безопасности в условиях современных вызовов и угроз

Ситуация с продовольственной безопасностью в мире усложняется. Нарушения в работе глобальных продовольственных цепочек, экономический спад и кризисы, спровоцированные пандемией, поставили под угрозу достижение Целей устойчивого развития по ликвидации голода и улучшению питания. По оценкам ФАО, до пандемии почти 690 млн чел. (8,9 % населения) голодали или недоедали. В сложившихся условиях к 2030 г. мир не только не выйдет на нулевую отметку, но столкнется с ростом числа голодающих до 850 млн чел. [1].

Обеспечение глобальной продовольственной безопасности усугубляется изменением климата, недостатком и неравномерным распределением сырьевых ресурсов (прежде всего углеводов) и доходов и др. В таких условиях страны стремятся снизить риски негативного влияния внешних факторов, реализовать свои конкурентные преимущества и обозначить новые точки роста [2].

Республика Беларусь за последние годы достигла значимых успехов по обеспечению населения продуктами питания преимущественно за счет собственного производства, значительная часть агропродовольственных товаров поставляется на экспорт. Однако остаются нерешенными вопросы существенного повышения эффективности хозяйствования, конкурентоспособности производства, качества сельскохозяйственного сырья и готового продовольствия, экономической доступности продовольствия и др.

Факторы формирования современных тенденций в области продовольственной безопасности и питания в совокупности влияют на продовольственную систему, что вызывает последствия для всех составляющих продовольственной безопасности (наличие, доступ, использование и стабильность) и оказывает воздействие на характеристики рационов питания (количество, качество, разнообразие, безопасность и полноценность) и состояние здоровья населения.

С учетом возрастания степени вовлеченности государств в международные процессы актуальной для определения перспектив экономической политики и направлений обеспечения продовольственной безопасности на национальном уровне представляется оценка перспектив развития рынков сельскохозяйственной продукции на глобальном уровне. В Сельскохозяйственном прогнозе ОЭСР-ФАО на 2021–2030 гг. указывается, что структура мировых ресурсов продовольствия останется несбалансированной, поскольку основным фактором ее формирования является изменение численности населения в условиях ограниченного

производственного потенциала мирового сельского хозяйства и неуклонно сокращающихся компенсационных возможностей природной среды. Недостаточный уровень переходящих запасов сельскохозяйственного сырья и продовольствия будет провоцировать кризисы в государствах, зависящих от импорта.

Приведенные факты подтверждают правильность действующих в Беларуси принципов обеспечения продовольственной безопасности на основе устойчивого собственного производства сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, экономически обоснованного замещения импорта и развития экспортного потенциала.

В основе организации, планирования и осуществления практических действий системы обеспечения продовольственной безопасности лежит анализ ключевых факторов эффективности и актуальных проблем устойчивости действующего организационно-экономического механизма, оценка характера реальных и потенциальных внешних и внутренних опасностей, кризисных ситуаций и прочих неблагоприятных факторов [3].

Организационно-экономический механизм обеспечения продовольственной безопасности Республики Беларусь содержит совокупность инструментов регулирования, реализуемых посредством четырех сегментов: социально-экономическая система (доступность продовольствия населению, система контроля качества и др.); производственно-технологическая система (обеспечение расширенного воспроизводства, специализация и размещение производства и др.); организационно-управленческая система (нормативно-правовая база, мониторинг, образовательные программы и др.); финансовая система (финансовые ресурсы, кредитование и др.) (рис. 1.1.1) [4].

Действующая система обеспечения национальной продовольственной безопасности, методология ее мониторинга и механизмы обеспечения непрерывно совершенствуются с учетом достигнутых результатов, влияния глобальных тенденций, появления новых вызовов и угроз [7].

В Республике Беларусь система обеспечения продовольственной безопасности реализуется посредством: проведения единой государственной социально-экономической, аграрной политики; организации мониторинга состояния продовольственной безопасности; реализации мер по достижению и поддержанию пороговых значений, закрепленных в Доктрине национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года; ежегодной разработки прогнозных балансов спроса и предложения сельскохозяйственной

## Механизм обеспечения продовольственной безопасности Республики Беларусь

*Система органов по регулированию продовольственной безопасности*

<b>ПРЕЗИДЕНТ</b>	<b>Субъекты Республики Беларусь во взаимодействии с республиканскими органами государственного и хозяйственного управления</b>
<b>ПРАВИТЕЛЬСТВО</b>	

*Сегменты организационно-экономических, производственных, технологических и финансовых инструментов по регулированию продовольственной безопасности (уровень субъектов хозяйствования)*



Рис. 1.1.1. Механизм комплексного обеспечения продовольственной безопасности

продукции, сырья и продовольствия для национального уровня и соответствующих балансов в рамках Евразийского экономического союза и Союзного государства [5].

Для оценки эффективности действующего организационно-экономического механизма обеспечения национальной продовольственной безопасности используются индикаторы и их пороговые значения, отклонение от которых свидетельствует о снижении уровня защищенности национальных интересов и ситуации, требующей принятия неотложных мер регулирования.

Рекомендуемый перечень индикаторов включает группы:

- физической доступности сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия;
- экономической доступности сельскохозяйственной продукции и продовольствия;
- уровня и качества питания в разрезе категорий населения;
- экологической устойчивости сельскохозяйственного производства;
- здоровья населения;
- уровня информированности населения в сфере продовольственной безопасности и безопасности продовольствия [6].

*Физическая доступность сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия.* В Республике Беларусь уровень собственного производства достаточен

для удовлетворения потребности внутреннего рынка: в молоке и молокопродуктах – на 256,0 %, сахаре – 176,1, растительном масле – 232,4, мясе и мясопродуктах – 134,9, яйцах – 125,9, овощах – 101,9 %. В 2020 г. уровень самообеспечения по зерну впервые с 2016 г. превысил 100 %, в то же время по картофелю впервые достиг самого низкого значения – 100,4 %. В качестве негативной тенденции отмечается недостаточный уровень самообеспечения рыбой – 12,0 % и фруктами – 66,8 % (табл. 1.1.1).

Интегральный индекс производства сельскохозяйственной продукции в 2020 г. составил 1,18. Совокупный индекс производства основных видов сельскохозяйственной продукции был выше критического уровня на 43,5 %, но ниже оптимистического на 7,6 %. Критический уровень безопасности достигнут по девяти видам продовольствия. Исключение составляет рыба, коэффициент достаточности по которой 0,6 %. В то же время оптимистический уровень безопасности превышен только по овощам, рапсу, молоку и яйцам.

Среди индикаторов физической доступности положительные тенденции (превышение допустимых значений, установленных Доктриной) достигнуты по интегральному индексу достаточности производства по обеспечиваемым видам сельскохозяйственной продукции; уровню производства зерна на одного человека в год; удельному весу инвестиций в основной капитал, направленных на развитие сельского хозяйства.

Таблица 1.1.1. Уровень самообеспечения Республики Беларусь основными видами сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, %

Продукция	Год						
	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Зерно	93,9	101,8	86,4	96,2	80,1	98,0	107,5
Картофель	102,0	105,1	104,1	112,3	106,4	111,0	100,4
Овощи и бахчевые	96,9	94,8	106,7	105,5	99,8	107,3	101,9
Фрукты и ягоды	82,1	55,2	57,5	43,5	80,5	48,0	66,8
Масло растительное	69,4	108,3	68,0	73,9	180,6	227,3	232,4
Сахар	205,6	176,8	248,9	224,3	179,4	185,7	176,1
Мясо	118,3	132,4	132,1	134,7	135,2	132,8	134,9
Молоко	199,4	229,8	233,1	231,0	235,2	240,8	256,0
Рыба	14,5	13,1	15,3	13,9	15,0	13,8	12,0
Яйца	118,3	129,4	132,0	129,2	123,7	128,4	125,9

Примечание. Таблица составлена и рассчитана по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Поддерживается положительное сальдо внешней торговли сельскохозяйственной продукцией и продуктами питания. Вместе с тем рентабельность реализованной продукции, товаров, работ, услуг в сельскохозяйственных организациях в анализируемом периоде составила 5,5 %, что на 24,5 п. п. меньше значения, установленного в Доктрине. Остается высоким соотношение размера кредиторской и дебиторской задолженности сельскохозяйственных организаций (табл. 1.1.2).

Величина интегрального индекса продовольственной безопасности в 2020 г. была на уровне 1,02, что свидетельствует о сохранении тенденции обеспечения физической доступности сельскохозяйственного сырья и продовольствия. Преимущественно это достигается за счет сохранения темпов прироста производства и потребления продовольствия. Индексы, характеризующие темпы прироста данных показателей в анализируемом году, составили соответственно 1,18 и 1,01 (табл. 1.1.3).

Таблица 1.1.2. Индикаторы физической доступности сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в Республике Беларусь

Индикатор	Допустимое значение	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение от допустимого значения, установленного Доктриной, в 2020 г., п. п.
Индекс производства продукции в хозяйствах всех категорий (в сопоставимых ценах), %:	Не менее 103–104						
растениеводство		105,9	106,2	93,9	105,7	106,0	+3,0
животноводство		101,0	102,4	99,2	100,6	103,7	+0,7
Выполнение целевого показателя по производству сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия в соответствии с Программой*, %:	98–101						
зерно		84,8	88,1	65,7	75,5	87,7	-10,3
рапс		34,7	78,8	58,5	72,3	89,1	-8,9
сахарная свекла		89,0	103,8	98,0	100,5	81,8	-16,2
льноволокно		75,1	76,9	71,8	84,0	86,9	-11,1
картофель		99,1	105,4	97,8	103,2	92,9	-5,1
овощи		117,5	121,8	108,6	115,4	109,1	+11,1
плоды и ягоды		149,0	98,6	196,7	110,2	155,4	+57,4
производство (выращивание) скота и птицы		93,1	91,8	93,7	92,6	93,9	-4,1
молоко		99,6	95,7	89,9	85,1	84,4	-13,6
Отношение уровня производства основных видов сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия к потребности по критическому уровню безопасности, %:	90–110						
зерно		124	133	103	122,2	146,2	56,2
картофель		117	126	115	119,7	102,6	12,6
овощи		172	178	159	168,5	159,2	69,2
плоды и ягоды		101	68	136	77,9	113,2	23,2
рапс		72	168	127	160,6	203,1	113,1
сахарная свекла		178	204	199	204,4	166,4	76,4
скот и птица (уб. в.)		130	134	136	137,8	142,8	52,8
молоко		159	163	163	164,3	172,6	82,6
рыба		68	65	70	62,9	60,0	-30,0
яйца	181	176	168	175,7	174,8	84,8	
Рентабельность реализованной продукции, товаров, работ, услуг в сельском хозяйстве, %	Не менее 30	3,1	8,2	5,0	5,4	6,3	-23,7
В том числе в сельскохозяйственных организациях		2,5	7,6	4,3	4,5	5,5	-24,5

Индикатор	Допустимое значение	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение от допустимого значения, установленного Доктриной, в 2020 г., п. п.
Интегральный индекс достаточности производства по обеспечивающим видам сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия	Больше 1	1,07	1,16	1,13	1,14	1,18	+0,18
Уровень производства зерна на одного человека в год, кг	Не менее 700	785	842	649	778	935	+235
Сальдо внешней торговли сельскохозяйственной продукцией и продуктами питания, млн долл. США	Положительное	155,3	387,4	855,7	881,0	1500,0	Достигнуто
Соотношение размера кредиторской и дебиторской задолженности сельскохозяйственных организаций, раз	1:1	6,6:1	5,7:1	5,7:1	5,5:1	5,4:1	–
Удельный вес инвестиций в основной капитал, направленных на развитие сельского хозяйства, в общем объеме, %	Не менее 10	9,3	10,4	9,8	10,5	11,7	+1,7

Примечание. Таблица составлена и рассчитана по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь в соответствии с Доктриной национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года.

\* Государственная программа развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016–2020 годы.

Таблица 1.1.3. Интегральная оценка продовольственной безопасности Республики Беларусь с позиции физической доступности, коэффициент

Интегральный индекс	Критерии, действовавшие до 15 декабря 2017 г.		Критерии Доктрины				
	2010 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Производства сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия	1,63	1,58	1,07	1,16	1,13	1,14	1,18
Энергетической ценности рациона	0,94	0,97	0,95	0,95	0,95	0,95	0,94
Потребления основных продуктов	0,99	1,01	1,00	1,00	1,01	1,02	1,01
Пищевой ценности рациона (белки, жиры, углеводы)	0,93	0,97	0,95	0,95	0,96	0,96	0,95
Продовольственной безопасности	1,09	1,11	0,99	1,01	1,01	1,01	1,02

Примечание. Таблица составлена и рассчитана по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Достигнутые объемы аграрного производства позволяют наращивать экспорт сельскохозяйственных и продовольственных товаров. Внешнеторговое сальдо республики в торговле сельскохозяйственными товарами и продовольствием достигло 1 500,0 млн долл. США, совокупный товарооборот в 2020 г. составил 10 043,6 млн долл. США.

Несмотря на то, что продовольственная безопасность Республики Беларусь стабильно обеспечивается по количественным критериям, результаты мониторинга указывают на наличие деструктивных тенденций и потенциальных угроз в сфере устойчивого функционирования АПК и обеспечения физической доступности сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия:

1) по отдельным видам сельскохозяйственной продукции не достигнуты объемы производства, запланированные Государственной программой развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016–2020 годы. Отклонение фактических объемов производства зерна от предусмотренных на 2020 г. составило (–)12,3 %, рапса – (–)10,9, сахарной свеклы – (–)18,2, картофеля – (–)7,1, молока – (–)15,6 %;

2) в отдельных регионах не достигнуты параметры производства определенных видов сельскохозяйственной продукции в соответствии с критическим уровнем

потребности. Так, в Витебской области производство картофеля ниже уровня критической потребности на 12,0 %, в Минской области – на 32,3 %. Производство плодов и ягод ниже критического уровня в Витебской области на 2,2 %, в Гомельской – на 51,4, в Могилевской – на 1,2 %;

3) в оценке уровня питания населения, выполненной балансовым методом, отмечается несбалансированность рациона. Выявлен недостаток белков и углеводов при излишке жиров. Содержание белков составило 13,5 %, жиров – 35,9 и углеводов – 50,6 % при рациональном соотношении 13,9 : 32,2 : 53,9 % соответственно;

4) по-прежнему отмечается избыток высококалорийных продуктов, таких как сахар (уровень потребления превышает рациональную норму на 5,5 кг), при недостатке потребления молока, яиц, рыбы, хлебопродуктов. Уровень потребления данных видов продуктов составляет 62,1; 91,1; 68,7 и 70,5 % от рациональной нормы соответственно;

5) отмечается низкий уровень рентабельности реализованной продукции, товаров, работ, услуг в сельском хозяйстве – 6,3 % (допустимое значение в соответствии с Доктриной не менее 30 %), что является недостаточным для расширенного воспроизводства даже с учетом государственной поддержки.

*Экономическая доступность сельскохозяйственной продукции и продовольствия.* По сравнению с 2019 г. реальные располагаемые денежные доходы населения в 2020 г. увеличились на 4,7 %, что свидетельствует об улучшении благосостояния граждан. Наблюдается увеличение покупательной способности населения по большинству видов основных продуктов питания. Постепенно сокращается доля населения с уровнем среднедушевых располагаемых ресурсов ниже бюджета прожиточного минимума – с 5,0 % в 2019 г. до 4,8 % в 2020 г. Среди проживающих в городской местности к этой категории относилось 3,7 %, в сельской местности – 8,1 % населения [8]. Соотношение уровня среднедушевых располагаемых ресурсов в расчете на одного члена домашнего хозяйства на 9,2 % выше минимально допустимого значения, установленного Доктриной. Уровень зарегистрированной безработицы составил 0,2 % от численности экономически активного населения [8–10].

В 2020 г. по сравнению с 2019 г. отмечалось замедление роста потребительских цен на продукты питания в целом – 104,3 % (2019 г. – 106,4 %). Наибольшее снижение цен зафиксировано на свинину и кур – на 3,2 и 0,2 % соответственно. Вместе с тем по отдельным продуктовым позициям отмечается значительный рост цен: овощи и фрукты – 13,2 %, масло растительное – 9,8, сахар – 2,7 %.

Несмотря на ряд положительных тенденций, в ходе проведенных исследований были выявлены потенциальные угрозы продовольственной безопасности с позиции экономической доступности продовольствия. Так, доля расходов на питание в структуре потребительских расходов домашних хозяйств на протяжении ряда лет превышает допустимое значение (35 %). Отклонение индикатора в 2020 г. составило 4,1 п. п., в том числе в городах и поселках городского типа – 4,0, сельской местности – 4,3 п. п. Наименее обеспеченные домашние хозяйства на питание тратят 44,5 % потребительских расходов, наиболее обеспеченные – 30,5 % (табл. 1.1.4).

Отмечается снижение доли продовольственных товаров отечественного производства, реализованных организациями торговли на внутреннем рынке, до 77,1 % в 2020 г. при допустимом 85,0 %. Сохраняется высокий удельный вес импортных фруктов и орехов (92,8 %), масла растительного (87,5), крупы (58,6), рыбы и морепродуктов (54,0), сахаристых кондитерских изделий (51,9 %) и других товаров. В небольших объемах присутствуют в розничной сети импортные мясные и молочные продукты [11, 12].

*Уровень и качество питания в разрезе категорий населения.* В 2020 г. энергетическая ценность суточного рациона в среднем на одного человека составила 3 234 ккал, что на 5,7 % ниже рекомендованной рациональной нормы. Оценка структуры потребления по белкам, жирам и углеводам свидетельствует о сохранении тенденции несбалансированности рациона. Общий дефицит белка, который вызван недостатком потребления молока, рыбы и яиц, не компенсируется сохраняющимся превышением потребления белка, поступающего за счет мясных продуктов.

Причиной профицита жиров в рационе является сохраняющееся высокое потребление мясных продуктов и масла растительного. В то же время сохраняется дефицит жиров, поступающих за счет молочных продуктов. Дефицит углеводов, вызванный главным образом недостаточным потреблением хлебопродуктов, не покрывается даже за счет высокого потребления сахара, картофеля, овощей и фруктов.

Среднее потребление мяса и мясопродуктов на 1 чел. в год, рассчитанное балансовым методом, достигло 99 кг, овощей и бахчевых – 152, фруктов и ягод – 98, картофеля и картофелепродуктов – 174, сахара – 38,5, растительного масла – 17,2 кг. Остается недостаточным потребление молока и молокопродуктов – 244 кг на 1 чел. (рациональная норма – 393 кг), яиц и яйцопродуктов – 268 шт. (294 шт.), рыбы и рыбопродуктов – 12,5 кг (18,2 кг), хлеба и хлебопродуктов – 74 кг (рациональная норма – 105 кг) (табл. 1.1.5).

По результатам выборочного обследования домашних хозяйств энергетическая ценность рациона питания в 2020 г. составила 2 615 ккал (2019 г. – 2 574 ккал). Соотношение средней калорийности рациона питания 20 %-й группы наиболее и 20 %-й группы наименее обеспеченных домашних хозяйств составило 29,8 % (2019 г. – 32,7 %; 2018 г. – 36,7; 2017 г. – 38,1 %) при допустимом значении, заложенном в Доктрине – 20 %.

Уровень потребления основных продуктов отличается также в разрезе категорий домашних хозяйств. Наиболее уязвимой группой населения с точки зрения влияния угроз продовольственной безопасности являются домашние хозяйства с детьми. В семьях с тремя и более детьми по сравнению с семьями, имеющими одного ребенка, потребляют на 26,2 % меньше молока и молокопродуктов, на 24,2 – овощей и бахчевых, на 24,1 – яиц, на 22,4 – фруктов и ягод, на 20,0 – рыбы и рыбопродуктов, на 19,8 % – мяса и мясопродуктов. При этом потребление картофеля на 14,2 % выше.

Структура рациона белорусов не соответствует рекомендованной экспертами Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), в которой доля углеводов должна составлять от 58–63 %, жиров – 26–30, белков – 11–15 % (табл. 1.1.6) [13].

Таким образом, современное питание населения Беларуси характеризуется общими для развитых стран неблагоприятными тенденциями:

- избыточное потребление насыщенных (животных) жиров, в том числе трансжиров;
- недостаток сложных (медленных) углеводов;
- превышение нормы потребления свободных сахаров;
- существенное уменьшение потребления пищевых волокон (клетчатки).

Для Беларуси характерен также дефицит витаминов и минералов в рационах взрослых и детей, чтобы получить весь набор минеральных веществ и витаминов. По оценкам ученых, необходимо 32 наименования различных продуктов питания (хлеб, мясо, рыба, молоко, овощи, фрукты, зелень, крупы, растительное масло, орехи и др.) [13].

Таблица 1.1.4. Индикаторы экономической доступности продовольствия в Республике Беларусь

Индикатор	Допустимое значение	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение от допустимого значения, установленного Доктриной, в 2020 г., п. п.
Доля расходов на продукты питания в структуре потребительских расходов домашних хозяйств, %	Не более 35,0	40,7	38,9	38,7	39,1	+4,1
Из них:						
в городах и поселках городского типа		40,5	38,7	38,4	39,0	+4,0
сельской местности		41,2	39,6	39,6	39,3	+4,3
по основной 10 %-й группе наиболее обеспеченных домашних хозяйств		32,4	30,6	30,0	30,5	-5,5
по основной 10 %-й группе наименее обеспеченных домашних хозяйств	44,6	44,0	43,9	44,5	+9,5	
Реальные располагаемые денежные доходы населения, % к предыдущему году	Не менее 102,2	102,8	107,9	106,1	104,7	+2,5
Доля населения с уровнем среднедушевых располагаемых ресурсов ниже бюджета прожиточного минимума в общей численности, %	Не более 5,5	5,9	5,6	5,0	4,8	+0,7
Из них:						
в городах и поселках городского типа	4,6	4,4	4,0	3,7	-2,0	
сельской местности	Не более 8,0	9,8	9,3	8,0	8,1	+0,1
Соотношение уровня среднедушевых располагаемых ресурсов (в расчете на одного члена домашнего хозяйства) и бюджета прожиточного минимума, %	Более 230,0	228,6	238,7	246,2	239,2	+9,2
Соотношение средних уровней располагаемых ресурсов 20 %-й группы наиболее и 20 %-й группы наименее обеспеченных домашних хозяйств, раз	Не более 4 раз	4,0	4,0	4,0	3,8	-0,2
Соотношение средних уровней расходов на питание 20 %-й группы наиболее и 20 %-й группы наименее обеспеченных домашних хозяйств, %	Не более 50,0	71,9	67,2	65,3	59,8	+9,8
Соотношение средней калорийности рациона питания 20 %-й группы наиболее и 20 %-й группы наименее обеспеченных домашних хозяйств, %	Не более 20,0	38,1	36,7	32,7	29,8	+9,8
Уровень зарегистрированной безработицы, % к численности экономически активного населения	Не более 2,0	0,5	0,3	0,2	0,2	-1,8
Соотношение темпов роста производительности труда в народном хозяйстве и реальной заработной платы работников, %	101,0 : 100,0	103,7 : 107,5	103,5 : 112,6	101,5 : 106,5	99,5 : 108,8	-
Из них в сельском хозяйстве		108,9 : 107,9	99,2 : 110,1	108,4 : 109,8	110,0 : 110,5	-
Доля продажи продовольственных товаров отечественного производства организациями торговли на внутреннем рынке в общем объеме продаж, %	Не менее 85,0 %	80,8	79,5	77,5	77,1	+7,9

Примечание. Таблица составлена по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь в соответствии с Доктриной национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года.

Таблица 1.1.5. Индикаторы уровня и качества питания населения в Республике Беларусь

Показатели	Рациональная норма потребления	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение от допустимого значения, п. п.
Энергетическая ценность рациона питания, ккал (балансовый метод)	3 400–3 500	3 260	3 259	3 234	-4,9
Уровень потребления основных продуктов питания в год, кг:					
хлеб и хлебобулочные изделия	105,0	80	76	74	-29,5
молоко и молокопродукты	393,0	247	246	244	-37,9
мясо и мясопродукты	80,0	94	97	99	+23,7
рыба и рыбопродукты	18,2	12,8	12,6	12,5	-31,3
масло растительное	13,2	18,0	17,5	17,2	+30,3
яйца и яйцопродукты	294,0	259	264	268	-8,8
картофель и картофелепродукты	170,0	170	175	174	+2,3
сахар	33,0	38,6	39,5	38,5	+16,7
овощи, бахчевые культуры и продукты их переработки	124,0	150	152	152	+22,6
фрукты, ягоды и продукты их переработки	78,0	92	97	98	+25,6

Таблица 1.1.6. Структура рациона питания домашних хозяйств по содержанию макронутриентов, %

Потребляемая пищевая энергия	Рекомендуемая ВОЗ	Год					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Белки	11–15	13,3	13,2	13,3	13,4	13,4	13,4
В том числе животного происхождения	55–60	63,5	63,7	63,4	64,1	64,5	64,8
Жиры	26–30	42,0	42,1	41,8	42,1	42,6	42,8
В том числе растительные	25–30	35,0	35,5	36,6	36,7	38,1	36,3
Углеводы	58–63	44,6	44,6	45,0	44,5	44,0	43,9
Простые сахара	≤ 10	10,8	10,9	10,9	11,0	11,1	11,3

Примечание. Таблица рассчитана на основе данных Всемирной организации здравоохранения и Национального статистического комитета Республики Беларусь [13].

Направления по формированию здоровой продовольственной среды, способствующей разнообразному, сбалансированному и здоровому питанию, включают в себя ряд мер национальной политики в области развития торговли, пищевой промышленности и сельского хозяйства, а также просвещения населения в вопросах здорового питания:

- стимулирование изменения состава пищевых продуктов для снижения содержания насыщенных жиров, трансжиров, свободных сахаров и соли/натрия;
- исключение трансжиров промышленного производства из состава пищевой продукции;
- установление стандартов, способствующих практике здорового питания, путем обеспечения наличия здоровых, питательных, безопасных и доступных по стоимости пищевых продуктов в дошкольных учреждениях, школах, других общественных учреждениях и на рабочих местах;
- стимулирование потребительского спроса на здоровые пищевые продукты посредством повышения осведомленности потребителей о здоровом питании;
- разработка школьных стратегий и программ, направленных на принятие и поддержание практики здорового питания среди детей;
- просвещение детей, подростков и взрослых в вопросах здорового питания.

*Экологическая устойчивость сельскохозяйственного производства.* В мировом рейтинге по индексу экологической эффективности Республика Беларусь занимает 49-е место, лидируя среди стран ЕАЭС (Армения – 53-е, Россия – 63-е, Казахстан – 85-е, Кыргызстан – 105-е место).

В оценке индикаторов экологической устойчивости следует отметить следующие положительные тенденции: уменьшение площади сельскохозяйственных земель, выбывших из сельскохозяйственного оборота в результате загрязнения радионуклидами, за последние 5 лет с 10,5 до 8,5 тыс. га; поступательное снижение доли выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух в результате сельскохозяйственной деятельности; увеличение текущих затрат на охрану окружающей среды (табл. 1.1.7).

*Оценка качества жизни и здоровья населения.* По данным выборочного обследования домашних хозяйств, большинство населения (63,0 %) на начало 2021 г. оценивало состояние своего здоровья как удовлетворительное, 30,0 – хорошее, 7,0 % – как плохое (табл. 1.1.8).

Увеличиваются расходы государства на социальную сферу: в 2017 г. – 11,9 % от ВВП, в 2020 г. – 12,3 %. При

этом произошло перераспределение структуры консолидированного бюджета: сократился удельный вес расходов на спорт, социальную политику и образование с одновременным повышением уровня расходов на здравоохранение.

Комплексно проводится информационно-образовательная работа с населением по вопросам поддержания здоровья. Активно используются межведомственное и межсекторальное взаимодействие с применением современных информационных технологий. Актуальная информация по вопросам сохранения и укрепления здоровья размещается на сайтах организаций здравоохранения и в социальных сетях. В настоящее время в республике реализуются два республиканских профилактических проекта: государственный профилактический проект «Здоровые города и поселки» и межведомственный профилактический проект для учреждений общего и среднего образования «Школа – территория здоровья», а также более 160 региональных профилактических проектов. Проводится работа по созданию и поддержке инициативных волонтерских групп в местных сообществах по профилактике неинфекционных заболеваний и продвижению здорового образа жизни.

По данным Республиканского центра гигиены, эпидемиологии и общественного здоровья, в 2020 г. в рамках пропаганды здорового питания специалистами санитарно-эпидемиологической службы Республики Беларусь проведено 4 233 выступления в средствах массовой информации, 5 пресс-конференций, 13 заседаний круглого стола. В рамках информационно-образовательной работы с населением организовано: 184 акции (с общим количеством участников свыше 27,5 тыс. чел.), 726 лекций (более 19,0 тыс. чел.), 3 890 групповых бесед (свыше 25,0 тыс. чел.), 51 конкурс и 1 745 тематических вечеров и др.

## Заключение

Представленные результаты оценки действующего организационно-экономического механизма обеспечения продовольственной безопасности Республики Беларусь свидетельствуют, что в условиях нарастающего влияния внешних вызовов и угроз высокий потенциал собственного аграрного производства и социально ориентированная государственная политика являются фундаментальной основой устойчивости национальной продовольственной системы.

В условиях растущей конкуренции в мире определяющей для Беларуси становится стратегия развития, ориентированная на борьбу за внешние рынки и

Таблица 1.1.7. Индикаторы экологической устойчивости сельскохозяйственного производства Республики Беларусь

Показатели	Год				
	2016	2017	2018	2019	2020
Общая площадь земельного фонда республики, тыс. га	20 760	20 760	20 760	20 760	20 760
В том числе земель:					
сельскохозяйственных	8 540,2	8 501,6	8 460,1	8 390,6	8 283,9
из них:					
осушенных	2 874,4	2 871,7	2 865,6	2 851,9	2 846,1
орошаемых	30,3	30,3	30,3	30,3	30,3
нарушенных	4,3	3,7	3,6	3,6	3,6
неиспользуемых	406,6	410,0	412,0	415,5	394,4
осушенных	3 415,1	3 416,3	3 418,2	3 423,4	3 424,5
орошаемых	30,3	30,3	30,3	30,3	30,3
Доля земель в структуре земельного фонда республики, %:					
сельскохозяйственных	41,14	40,95	40,75	40,42	39,90
осушенных сельскохозяйственных	13,85	13,83	13,8	13,74	13,71
орошаемых сельскохозяйственных	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
нарушенных	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
неиспользуемых	1,96	1,97	1,98	2,00	1,90
Доля сельскохозяйственных земель, используемых для получения органической продукции, в общей площади сельскохозяйственных земель республики, %	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Количество пестицидов, фактически примененных для защиты сельскохозяйственных культур, на 1 га пашни, кг	1,7	1,9	2,0	2,2	2,4
Внесение удобрений на 1 га пашни:					
минеральных, кг	158	155	168	165	191
органических, т	9,7	9,8	9,2	9,8	10,2
Площадь сельскохозяйственных земель, загрязненных радионуклидами, выбывших из сельскохозяйственного оборота, тыс. га	10,6	10,5	10,5	10,0	8,5
Доля выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух в результате сельскохозяйственной деятельности, %	36,0	36,5	37,2	34,5	34,2
Доля выбросов парниковых газов в результате сельскохозяйственной деятельности, %	24,2	24,4	23,5	24,1	Н/д
Доля отходов, образовавшихся в сельском хозяйстве, от общего количества, %	1,1	1,1	1,2	1,2	Н/д
Текущие затраты на охрану окружающей среды, млн руб.	833,1	919,7	657,8	712,7	759,3
В том числе в сельском, лесном и рыбном хозяйстве	20,9	23,1	19,0	21,2	23,8

Таблица 1.1.8. Показатели, характеризующие здоровье населения Республики Беларусь, %

Показатели	Год							2020 г. к 2019 г., п. п.
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
<b>Города и поселки городского типа</b>								
Население, оценивающее состояние своего здоровья как:								
хорошее	28,8	29,2	29,4	28,6	29,7	31,3	30,0	-1,3
удовлетворительное	62,7	62,4	62,1	62,6	62,5	60,9	63,0	2,1
плохое	8,5	8,4	8,5	8,8	7,8	7,8	7,0	-0,8
Процент детей, здоровье которых родители оценивают как:								
хорошее	58,4	60,3	64,1	62,5	63,5	65,1	73,8	8,7
удовлетворительное	40,1	38,2	33,9	36,2	35,1	33,6	25,2	-8,4
плохое	1,5	1,5	2,0	1,3	1,4	1,3	1,0	-0,3
Население, страдающее избыточным весом (в % к общей численности населения)	24,4	23,6	24,6	22,9	23,4	24,0	25,8	1,8
<b>Сельские населенные пункты</b>								
Население, оценивающее свое состояние здоровья как:								
хорошее	21,9	23,2	22,4	24,8	21,5	26,5	26,5	0,0
удовлетворительное	64,1	65,9	65,0	64,6	68,1	63,0	64,4	1,4
плохое	14,0	10,9	12,6	10,6	10,4	10,5	9,1	-1,4
Процент детей, здоровье которых родители оценивают как:								
хорошее	63,2	64,3	64,3	66,8	63,0	74,6	75,5	0,9
удовлетворительное	35,4	34,8	33,8	31,3	35,6	25,0	23,1	-1,9
плохое	1,4	0,9	1,9	1,9	1,4	0,4	1,4	1,0
Население, страдающее избыточным весом (в % к общей численности населения)	28,0	31,9	31,8	30,5	30,0	31,1	34,1	3,0

стимулирование внутреннего потребления. При сохраняющейся неопределенности в динамике внешних факторов деятельность государства должна быть направлена на снижение уязвимости экономики от внешних конъюнктурных колебаний и максимальное задействование внутренних резервов, развитие собственной индустрии высоких технологий и эффективное использование местных ресурсов.

Комплексный подход к проблеме обеспечения продовольственной безопасности предусматривает: государственные и частные инвестиции в целях повышения продуктивности сельского хозяйства; улучшение доступа к производственным ресурсам, услугам, технологиям и рынкам; меры по содействию развитию сельских районов; социальную защиту наиболее уязвимых слоев населения, включая укрепление устойчивости продовольственных систем к воздействию негативных факторов; целевые программы в области питания, направленные на решение проблем дефицита микроэлементов и пр.

#### Список использованных источников

1. Положение дел в области продовольственной безопасности и питания в мире. Преобразование продовольственных систем в интересах обеспечения продовольственной безопасности, улучшения питания и экономической доступности здоровых рационов питания для всех [Электронный ресурс] // ФАО. – 2021. – Режим доступа: <https://www.fao.org/3/cb4474ru/cb4474ru.pdf>. – Дата доступа: 22.07.2021.

2. Продовольственная безопасность Республики Беларусь / А. В. Пилипук [и др.] // Научные системы ведения сельского хозяйства Республики Беларусь / В. Г. Гусаков [и др.]; Нац. акад. наук Беларуси, М-во сельского хоз-ва и прод. Респ. Беларусь. – Минск : Беларус. навука, 2020. – Гл. 1, § 1.2. – С. 14–32.

3. Киреенко, Н. В. Рекомендации по оценке и упреждению угроз в продовольственной сфере Республики Беларусь (с учетом мирового опыта) / Н. В. Киреенко, С. А. Кондратенко. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2016. – 91 с.

4. Гусаков, Г. В. Комплексная система управления продовольственной безопасностью. Методологические и методические решения / Г. В. Гусаков. – Минск : Беларус. навука, 2018. – 211 с.

5. Мониторинг продовольственной безопасности - 2020: в контексте влияния глобальных тенденций / В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – 241 с.

6. О Доктрине национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 15 дек. 2017 г., № 962 // Консультант-Плюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018.

7. Условия и факторы реализации Доктрины национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года / В. Г. Гусаков [и др.] // Вес. Нац. акад. навук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2018. – Т. 56, № 3. – С. 263–285.

8. Лобанова, Л. А. Мониторинг социально-экономической доступности продовольствия населению Республики Беларусь / Л. А. Лобанова // 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.]. – Минск, 2021. – Вып. 49. – С. 199–210.

9. Продовольственная безопасность Республики Беларусь. Мониторинг-2017: в контексте устойчивого функционирования АПК / В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2018. – 295 с.

10. Продовольственная безопасность Республики Беларусь в условиях развития международной и региональной интеграции. Мониторинг-2018 / В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2019. – 321 с.

11. Основные показатели уровня и качества жизни домашних хозяйств Республики Беларусь (выборочное обследование домашних хозяйств по уровню жизни) : стат. бюл. – Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2021. – 89 с.

12. Социальное положение и уровень жизни населения Республики Беларусь : стат. сб. – Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2021. – 250 с.

13. Healthy diet [Electronic resource] // World Health Organization. – 2020. – Mode of access: <https://www.who.int/publications/m/item/healthy-diet-factsheet394>. – Date of access: 17.03.2020.

## § 1.2. Тенденции развития внешней торговли Республики Беларусь агропродовольственными товарами

Внешняя торговля является одним из ключевых факторов сбалансированного развития национальных рынков, позволяет странам реализовывать избытки продукции и закупать недостающие объемы продовольственных ресурсов. По данным ФАО, достижения технического прогресса позволили преобразовать процессы производства и торговли, что, в свою очередь, привело к появлению глобальных производственно-сбытовых цепочек в продовольствии и сельском хозяйстве. Более трети мирового экспорта продовольствия и сельскохозяйственной продукции осуществляется в рамках глобальной производственно-сбытовой цепи [9].

Исследованиями установлено, что мировые экспортеры зачастую являются и мировыми импортерами. Это объясняется рядом факторов, среди которых стремление к продуктовому разнообразию, сравнительные издержки производства, сезонность и логистика, разделение труда в рамках глобальных цепочек поставок. В целом интеграция национальных аграрно-продовольственных систем в мировые цепочки поставок не затрудняет, а способствует развитию отечественного АПК и экспорта сельскохозяйственной продукции и продовольствия.

В настоящее время доля продовольственных товаров в структуре мировой торговли составляет 85 %,

около 15 % – это необработанная сельскохозяйственная продукция. Основой экспортной корзины мировой торговли агропродовольственными товарами являются мясо и мясопродукты, алкогольные и безалкогольные напитки, рыба и рыбопродукты, фрукты, орехи и продукция их переработки, зерно и готовые продукты из него, продукция масложирового сектора (семена масличных, растительное масло, шроты, жмыхи), молоко и молокопродукты, овощебахчевые культуры и продукция их переработки. За последнее десятилетие мировая торговля основными агропродовольственными товарами в натуральном выражении динамично возрастает. В 2020 г. по сравнению с предыдущим годом средние сложившиеся цены мировой торговли имели тенденцию к росту по большинству рассматриваемых товарных позиций, в большей степени на пальмовое масло, семечковые и косточковые плоды, сухое обезжиренное молоко [3, 7].

В таблице 1.2.1 представлены основные мировые экспортеры и импортеры отдельных агропродовольственных товаров. Как уже отмечалось выше, мировые экспортеры активно осуществляют импорт тех групп товаров, которые потом сами реализуют на внешних рынках. Например, США является крупнейшим

экспортером мяса (первое место в мире), одновременно страна находится на третьем месте среди импортеров; Германия и Нидерланды активно продают и покупают молочные товары и т. д. В целом на товарных рынках отмечается значительное движение экспортно-импортных потоков одних и тех же стран, причем это может быть как импорт товаров сырьевой направленности с последующим экспортом переработанной продукции, так и торговля, ориентированная на обеспечение более широкого ассортимента на внутреннем рынке в рамках одной товарной группы [3, 7].

Весьма значимым фактором, оказывающим влияние на развитие мировой торговли, является регионализация. Так, в международной торговой системе за последнее десятилетие в 1,4 раза увеличилось количество действующих региональных торговых соглашений, в 2020 г. их насчитывалось 310. На современном этапе около 65 % мировых торговых потоков агропродовольственных товаров осуществляется на преференциальных условиях (в рамках региональных торговых соглашений, соглашений о преференциальной торговле, генеральной системы преференций и т. д.). Исследования позволили установить регионы, в которых сконцентрировано наибольшее число стран – участников

Таблица 1.2.1. Основные мировые экспортеры и импортеры отдельных агропродовольственных товаров, 2020 г.

Продукция	Экспортеры		Импортеры	
	Страна	Доля, %	Страна	Доля, %
Мясо	США	13,5	Китай	26,3
	Бразилия	11,8	Япония	7,6
	Австралия	7,8	США	7,0
	Нидерланды	7,3	Германия	5,2
	Испания	7,2	Корея	3,7
Молокопродукты	Германия	12,0	Германия	10,7
	Новая Зеландия	12,0	Китай	8,1
	Нидерланды	10,7	Нидерланды	5,2
	Франция	8,1	Франция	4,8
	США	6,1	Италия	4,4
Овощи	Китай	12,4	США	16,8
	Мексика	10,9	Германия	10,0
	Нидерланды	10,3	Великобритания	5,6
	Испания	10,1	Франция	4,7
	Канада	7,1	Канада	4,4
Фрукты	США	10,9	США	14,0
	Испания	8,4	Германия	9,0
	Нидерланды	6,1	Китай	8,6
	Мексика	5,6	Нидерланды	5,9
	Китай	5,4	Великобритания	4,6
Рапсовое масло	Канада	36,2	Китай	21,4
	Германия	13,1	США	20,7
	Россия	7,5	Нидерланды	10,8
	Бельгия	5,4	Норвегия	6,5
	Франция	4,8	Бельгия	5,8
Сахар белый	Индия	16,9	США	7,5
	Бразилия	12,7	Италия	6,0
	Франция	8,8	Испания	4,1
	Таиланд	8,1	Вьетнам	3,5
	Германия	5,5	Судан	3,4

Примечание. Таблица составлена авторами по данным международной статистической базы TRADEMAP.

региональных торговых соглашений: Европа, Восточная Азия и Южная Америка.

Исследования показывают, что интегрирующиеся страны получают дополнительные возможности повысить эффективность функционирования национальных экономик за счет ряда факторов, возникающих в ходе развития регионального объединения, среди которых синхронизация процессов экономического и социального развития стран, рост масштабов производства, сокращение транзакционных издержек, образование региональных торговых рынков, создание благоприятной внешнеполитической среды, совместное решение задач торговой политики и др. Поэтому важнейшую роль в развитии мировой торговли продовольствием и сельскохозяйственной продукцией играет поступательное снижение импортных тарифов, во многом являющееся результатом заключения торговых соглашений. Кроме того, торговля регулируется множеством нетарифных мер, в частности, к агропродовольственным товарам относится свыше половины всех случаев нетарифных мер (санитарные и фитосанитарные меры, технические барьеры и др.), применяемых в мировой торговле [4, 10].

Немаловажным фактором, оказавшим влияние на развитие мировой торговли в 2020 г., была пандемия COVID-19. Меры, принятые в связи с пандемией, неизбежно сказываются на всех видах экономической деятельности. В апреле 2020 г. ВТО предположила, что из-за пандемии COVID-19, подрывающей экономическую деятельность, мировой товарооборот упадет на 13–32 %. В агропродовольственном секторе были затронуты первичное производство, переработка, торговля, логистика (как внутренняя, так и международная) и конечный спрос. Данный фактор повлиял как на внутренние рынки стран, так и в целом на мировое хозяйство, доходы и трудовую занятость, а также на продовольственную безопасность во всем мире. Вместе с тем агропродовольственная сфера показала высокую устойчивость к кризисной ситуации относительно других секторов экономики. Исследования позволяют утверждать, что мировой продовольственный рынок достаточно

сбалансирован несмотря на непредвиденные обстоятельства [3].

В целом стабильно функционирующие рынки являются важным фактором экономического роста любой страны. Поэтому мировая торговля играет важнейшую роль в обеспечении глобальной продовольственной безопасности и качества питания населения за счет товарных потоков из регионов с излишками продовольствия в регионы, испытывающие дефицит.

На фоне интенсивного развития мировой торговли продовольственными товарами Республика Беларусь все активнее входит в систему международного разделения труда и занимает весомое место в мировом рейтинге стран-лидеров по отдельным агропродовольственным товарам (льноволокно, масло животное, рапсовое масло, сыры и творог, сухое обезжиренное молоко, колбасные изделия, сахар белый и др.) [1, 6, 11]. Доля экспорта сельскохозяйственной продукции и продуктов питания составляет в объемах совокупного экспортного потенциала около 20 %, в валовом внутреннем продукте республики – около 8–9 % (рис. 1.2.1).

Исследование показало, что ключевыми приоритетами во внешнеторговой сфере Республики Беларусь являются:

- сбалансированность и устойчивость внутреннего продовольственного рынка;
- многовекторность внешнеторговой политики;
- стимулирование развития внешней торговли.

В связи с этим стратегической целью развития внешней торговли Республики Беларусь в аграрной сфере служит рациональное использование экспортного потенциала с учетом обеспечения продовольственной безопасности и повышения его эффективности. Рациональное использование экспортного потенциала будет обеспечено за счет производства конкурентоспособной отечественной продукции, сбалансированности внутренних продуктовых рынков и экспортно-импортных потоков, диверсификации страновой и продуктовой структуры экспорта, а также использования инновационных технологий производства и сбыта продовольствия [8, 9].

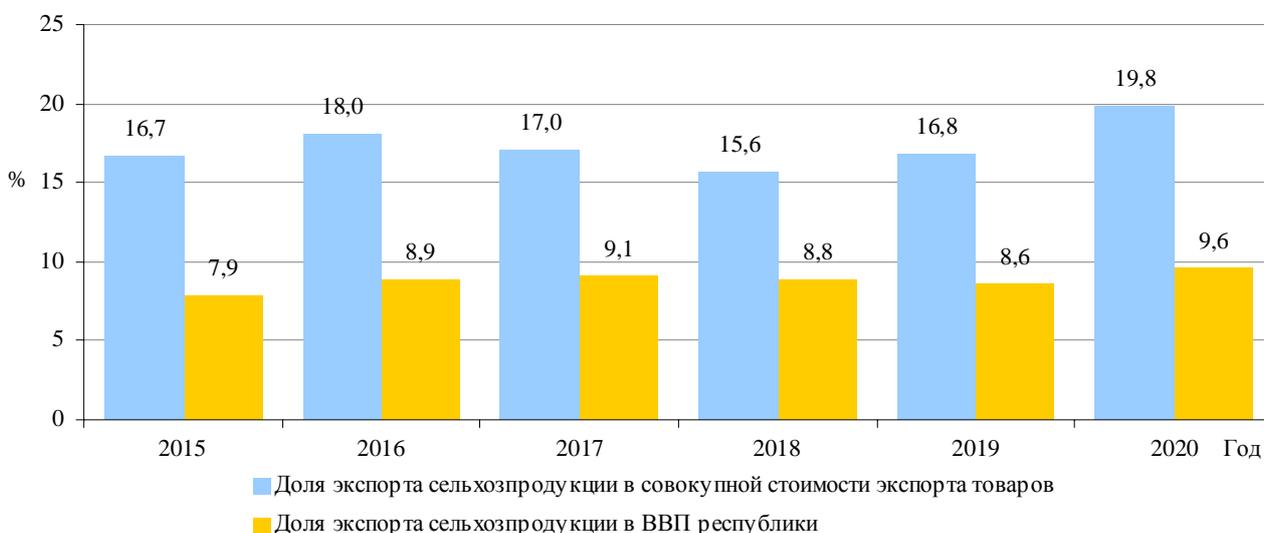


Рис. 1.2.1. Доля экспорта сельскохозяйственной продукции и продовольствия в экономике Республики Беларусь, %

Примечание. Рисунок составлен по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Следует отметить, что развитие отечественного АПК позволило сформировать значительный экспортный потенциал в этой сфере. Так, в последние годы на мировой рынок реализуется около 40 % продукции, произведенной в отечественной пищевой отрасли. В 2020 г. было достигнуто внешнеторговое сальдо по группе агропродовольственных товаров на уровне 1 500,0 млн долл. США, при этом совокупный товарооборот составил 10 043,6 млн долл. США. На рисунке 1.2.2 отражены тенденции развития экспортных поставок и импортных закупок Республики Беларусь за 2015–2020 гг. Отметим, что в 2020 г. объемы экспорта сельскохозяйственной продукции и продовольствия в стоимостном выражении составили 5 771,8 млн долл. США.

Основные товарные группы, сформировавшие более 87 % экспортной выручки в 2020 г., представлены следующими товарами: молокопродукты, мясо и пищевые мясные продукты, готовые продукты из мяса и

рыбы, жиры и масла, овощи (включая картофель), шроты, жмыхи, напитки, сахар и кондитерские изделия из него, плоды и фрукты, рыба и ракообразные (рис. 1.2.3).

В таблице 1.2.2 представлена динамика экспорта основной сельскохозяйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь в натуральном выражении. Так, на внешние рынки в 2020 г. было реализовано сыров и творога 274,5 тыс. т, масла животного – 83,9, говядины – 148,7, мяса птицы – 193,9, овощей и картофеля – 341,1 и 291,9 тыс. т соответственно.

География экспортных поставок сельскохозяйственной продукции и продовольствия Беларуси с каждым годом расширяется. В 2020 г. отечественные агропродовольственные товары были реализованы на 116 внешних рынках. Основными рынками сбыта сельскохозяйственных товаров и продовольствия являются страны ЕАЭС (Россия – 74,2 %, Казахстан – 5,0, Кыргызстан – 0,4, Армения – 0,4 %), СНГ (Украина – 3,4 %,

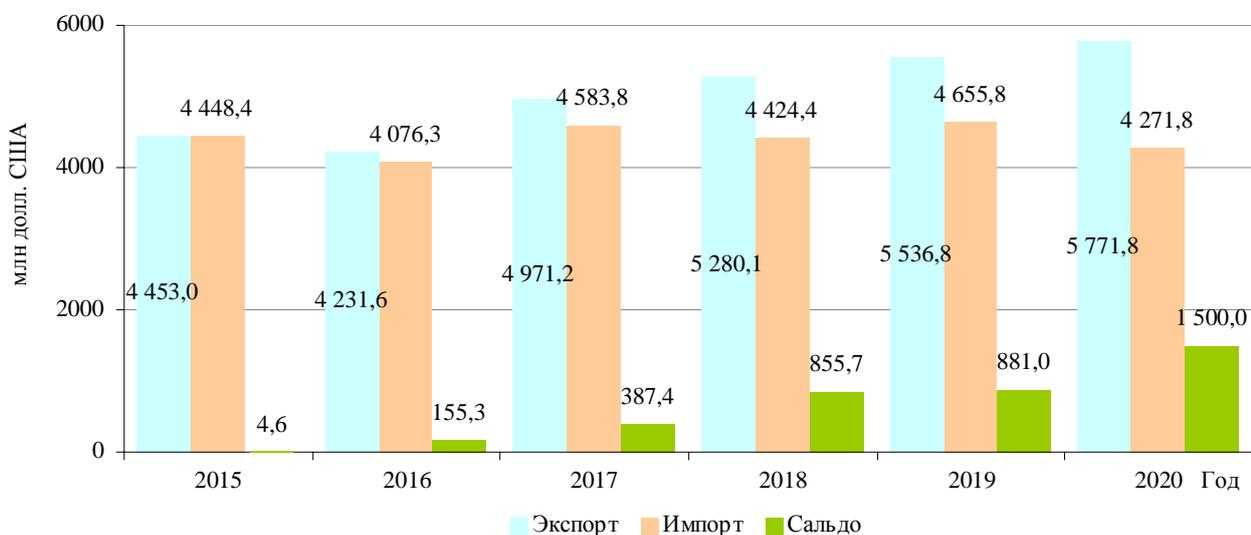


Рис. 1.2.2. Баланс внешней торговли Республики Беларусь сельскохозяйственной продукцией и продовольствием, млн долл. США

Примечание. Рисунок составлен по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.



Рис. 1.2.3. Структура экспортных поставок сельскохозяйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь в 2020 г., %

Примечание. Рисунок составлен по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Таблица 1.2.2. Экспорт основной сельскохозяйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь, тыс. т

Продукция	Год					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Сыры и творог	182,5	205,0	189,4	211,2	244,1	274,5
Масло сливочное	87,9	85,0	80,0	89,4	78,3	83,9
СОМ и СЦМ	159,4	139,7	138,6	154,4	146,5	150,5
Говядина	138,4	155,4	141,4	150,9	140,2	148,7
Мясо птицы	136,3	145,9	150,4	166,5	170,4	193,9
Колбасные изделия	26,8	37,0	42,1	38,0	27,1	33,7
Мясные консервы	8,6	10,5	11,9	13,5	16,8	19,5
Рыбные консервы	34,8	37,1	43,6	51,5	56,5	59,8
Масло рапсовое	132,7	40,5	62,2	233,1	272,9	291,4
Картофель	300,9	297,5	390,1	299,5	360,6	291,9
Овощи	572,2	508,6	553,8	488,0	383,3	341,1
Шроты, жмыхи, жом и др.	212,6	165,1	171,8	465,3	514,3	630,4
Напитки	190,1	234,8	302,1	325,5	304,8	298,3
Сахар	362,8	351,6	407,1	427,2	278,2	445,2
Плоды и фрукты	1 186,2	732,5	630,2	405,4	282,3	232,2
Рыба и ракообразные	25,7	24,0	28,4	20,8	21,6	20,4

Примечание. Таблица составлена по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Узбекистан – 1,3, Азербайджан – 0,5 %), ЕС (Литва – 2,2 %, Польша – 1,4, Латвия – 0,6, Германия – 0,5 %), Норвегия – 0,7 % и Китай – 4,4 %. Следует отметить в последние годы активное развитие национальных экспортных поставок на китайский рынок (рис. 1.2.4).

К товарам, которые сформировали импортную агропродовольственную корзину Беларуси в 2020 г., относятся: плоды и фрукты (12,4 %), живые деревья и срезанные цветы (10,4), семена масличных культур (9,7), шроты, жмыхи, готовые корма для животных (9,5), рыба и ракообразные (8,7), экстракты, эссенции, концентраты (7,3), алкогольные и безалкогольные напитки (6,8), зерно и готовые продукты из него (4,7), овощи и корнеплоды (3,8), продукты переработки овощей, фруктов (3,8 %). На эти товарные позиции приходится более 75 % национального импорта сельскохозяйственной

продукции и продовольствия. Динамика импортных закупок в натуральном выражении представлена в таблице 1.2.3.

Импортные закупки сельскохозяйственных товаров и продовольствия в страну в 2020 г. характеризуются широкой географией и осуществлялись из 144 стран мира. Основными поставщиками сельскохозяйственных товаров и продовольствия в Беларусь были Россия (33,3 %), Украина (12,5), Польша (5,4), Нидерланды (5,1), Эквадор (4,3), Турция (3,3), Норвегия (2,8), Германия (2,6), Испания (2,3), Китай (2,2 %).

Беларусь проводит мероприятия по активизации участия страны в торгово-экономических интеграционных процессах, которые направлены на наращивание экспортного потенциала и его диверсификацию на основе либерализации торговых отношений с перспективными

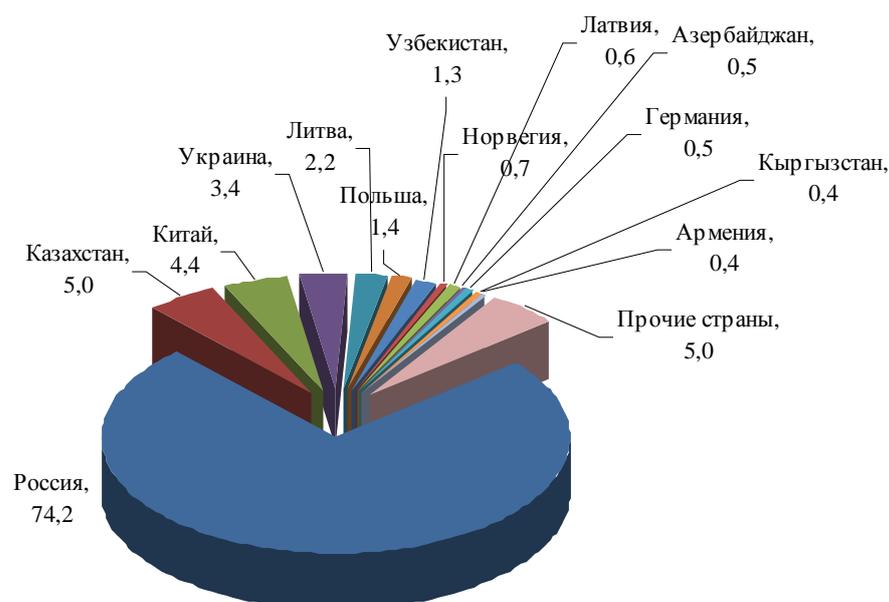


Рис. 1.2.4. География экспортных поставок сельскохозяйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь в 2020 г., %

Примечание. Рисунок составлен по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Таблица 1.2.3. Импорт основной сельскохозяйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь, тыс. т

Продукция	Год					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Плоды и фрукты	1 578,5	1 295,4	1 149,1	763,1	773,8	606,2
Живые деревья, срезанные цветы	35,0	74,5	125,2	143,5	189,4	201,6
Масличные семена	51,3	123,2	204,9	708,1	854,5	871,6
Шроты, жмыхи, готовые корма для животных	969,6	877,4	1 099,7	983,0	1 022,9	994,0
Рыба и ракообразные	150,8	141,4	159,2	153,0	151,4	155,4
Экстракты, эссенции	90,4	99,5	113,3	124,8	128,0	122,5
Алкогольные и безалкогольные напитки	282,6	264,1	290,6	333,2	397,2	429,5
Готовые продукты из зерна	121,6	131,2	191,5	127,6	136,7	126,7
Овощи (включая картофель)	522,2	469,4	500,2	304,0	245,6	183,3
Продукты переработки овощей, фруктов	102,2	98,7	103,5	111,4	122,8	131,0

Примечание. Таблица составлена по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

партнерами. Республика Беларусь является участницей Договора о зоне свободной торговли государств СНГ, Договора о создании Союзного государства Беларуси и России, а также Договора о Евразийском экономическом союзе. На рисунке 1.2.5 представлены действующие торговые соглашения Евразийского экономического союза (в том числе Республики Беларусь), а также находящиеся на стадии переговоров по заключению соглашений о торгово-экономическом сотрудничестве. Согласно распоряжениям Совета Евразийской экономической комиссии от 11 сентября 2020 г. № 18 и 19 созданы совместные исследовательские группы по изучению целесообразности заключения соглашений о свободной торговле с Монголией и Республикой Индонезией соответственно [1, 2, 8, 11].

Исследования позволили установить, что для Республики Беларусь одной из важнейших задач формирования и реализации экспортного потенциала в аграрной сфере является создание благоприятной среды для

поддержания конкурентоспособности производства и сбыта продукции. В связи с этим решение данной задачи предполагается обеспечить за счет следующего комплекса мер: а) внедрение инновационных технологий производства и сбыта продукции, выведение новых высокоурожайных сортов и гибридов, создание высокого генетического потенциала высокопродуктивных конкурентоспособных пород и групп сельскохозяйственных животных на основе применения новейших методов селекции и разведения; б) стимулирование производства и внешней торговли посредством совершенствования финансовой поддержки, налоговой системы, ценообразования и других мер; в) стимулирование импортозамещающих производств и производственных комплексов в сельском хозяйстве и перерабатывающих отраслях; г) развитие эффективной национальной экспортной политики, обеспечивающей взаимовыгодное участие Беларуси в региональных торгово-экономических сообществах и включение в международное

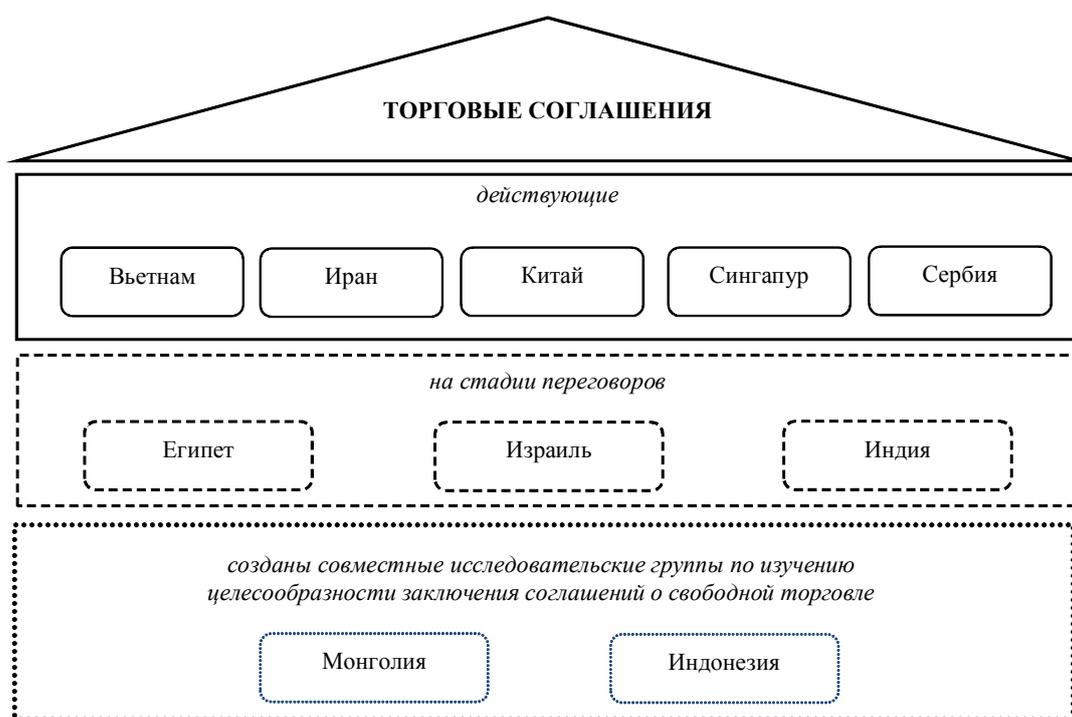


Рис. 1.2.5. Развитие торгово-экономических отношений в контексте интеграционных процессов  
Примечание. Рисунок составлен по данным Евразийской экономической комиссии.

разделение труда; д) совершенствование системы продвижения продукции на внешние рынки за счет создания информационно-аналитических маркетинговых центров, совместных предприятий, производственных и торгово-сбытовых корпораций и других элементов рыночной инфраструктуры; е) подготовка квалифицированных специалистов, обладающих знаниями в области внешнеторговой политики, а также опытом внешнеторговой деятельности [1, 6, 8, 9].

Практика показывает, что параметры развития экспорта и импорта сельскохозяйственной продукции и продовольствия являются одним из важнейших факторов, обуславливающих устойчивость всей национальной продовольственной системы. Объемы торговли оказывают значительное влияние на многие социально-экономические переменные, которые определяют статус продовольственной безопасности и уровень питания населения. Экспортно-импортные потоки воздействуют на организацию рынка, развитие инфраструктуры, конкурентоспособность сельского хозяйства и пищевой промышленности. Вместе с тем анализ показал, что развитие внешней торговли агропродовольственными товарами Беларуси обусловлено рядом факторов.

Установлена зависимость динамики стоимости экспорта и импорта товаров аграрной сферы и валовой стоимости производства продукции сельского хозяйства и пищевой промышленности. При этом в 2020 г. по сравнению с 2019 г. стоимость экспортных поставок возросла на 4,2 %, а темп роста остальных показателей был ниже 100 %. Это позволяет утверждать, что экспортные поставки развиваются более быстрыми темпами, чем производство (рис. 1.2.6).

В разрезе продуктовых групп отмечаются следующие тенденции: по мясу, молокопродуктам, сахару и растительному маслу наблюдаются более динамичные темпы развития экспорта относительно производства; по яйцам, картофелю, овощам, фруктам и зерну рост производства более интенсивный по сравнению

с динамикой экспортных поставок [5, 7]. Таким образом, для наиболее экспортно ориентированных товаров характерно опережающее развитие экспорта над производством (табл. 1.2.4).

Исследования показали, что в 2020 г. по сравнению с предыдущим годом стоимость внешнеторговых потоков формировалась в большей степени под влиянием объемного показателя. Так, в экспортных поставках совокупная стоимость в 2020 г. относительно 2019 г. увеличилась на 4 %, при этом прирост индекса объемов составил 8 %, а по ценам произошло снижение на 3 %. Что касается импортных закупок, то за анализируемый период стоимость импортных закупок сократилась (на 8 %) благодаря снижению объемов ввоза товаров (на 8 %), при этом цены закупки не изменились.

Важным фактором является эффективность внешней торговли, которая во многом определяется соотношением цен производства товаров и цен их реализации на внешнем рынке [8, 9]. В данной связи анализ индексов цен производителей и экспортеров показал, что по основным товарным группам отмечается превышение темпов роста производственных цен над экспортными, за исключением овощей (рис. 1.2.7).

Сопоставление цен белорусского экспорта сельскохозяйственной продукции и продовольствия и цен основных мировых поставщиков аналогичных товаров показало, что национальные экспортеры достаточно конкурентоспособны по ценовому фактору, то есть цена экспорта белорусской продукции ниже, чем цены других поставщиков аналогичных продуктов. Особенно это характерно для говядины (охлажденной и замороженной), сахара белого, СОМ, СЦМ, сыров и творога. В данном случае национальные экспортеры имеют ценовые преимущества по сравнению с другими экспортерами. Этот фактор дает возможность диверсифицировать рынки сбыта, предлагая потенциальным импортерам продукцию с более низкой ценой.

В результате проведения комплексного анализа конкурентоспособности национальных экспортных

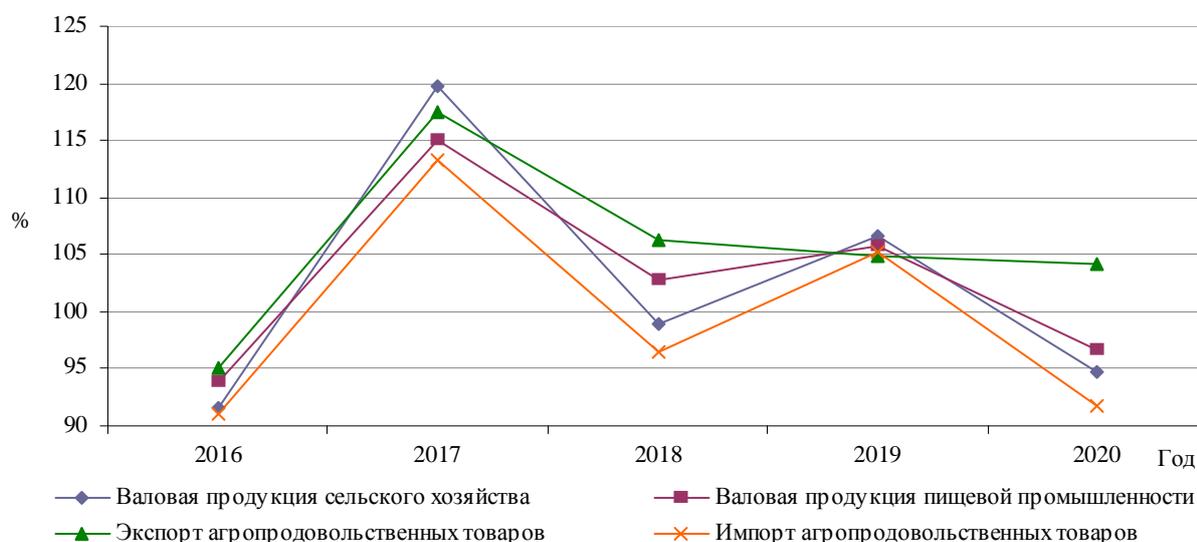


Рис. 1.2.6. Динамика темпов роста производства и внешней торговли в агропродовольственной сфере Республики Беларусь, % к предыдущему году

Примечание. Рисунок составлен по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Таблица 1.2.4. Темпы роста производства и экспорта по основным видам сельскохозяйственной продукции и продовольствия, % к предыдущему году

Показатели	Год				
	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Мясо и мясопродукты</i>					
Производство	102,0	103,1	101,5	101,1	103,6
Экспорт	113,2	99,7	107,1	94,2	111,1
<i>Молоко и молокопродукты</i>					
Производство	101,3	102,5	100,3	100,7	105,0
Экспорт	100,8	96,8	106,7	100,3	109,6
<i>Яйца и яйцапродукты</i>					
Производство	96,5	97,3	95,6	104,5	99,4
Экспорт	102,6	92,4	82,5	118,9	89,3
<i>Картофель и картофелепродукты</i>					
Производство	99,8	107,2	91,4	104,1	85,7
Экспорт	118,4	105,5	88,2	113,7	82,8
<i>Овощи и бахчевые культуры</i>					
Производство	112,2	103,5	89,1	106,2	94,4
Экспорт	92,2	112,1	87,6	79,9	87,8
<i>Фрукты и ягоды</i>					
Производство	127,3	68,4	200,5	58,0	143,2
Экспорт	63,6	87,1	65,9	73,7	79,1
<i>Зерно</i>					
Производство	86,2	107,1	76,9	119,2	119,6
Экспорт	371,7	0,6	1 490,0	80,5	609,2
<i>Сахар</i>					
Производство	129,5	87,1	86,4	100,2	89,6
Экспорт	98,3	115,8	105,0	65,1	160,0
<i>Растительное масло</i>					
Производство	56,9	113,9	227,0	108,2	110,2
Экспорт	33,6	149,4	404,3	128,4	110,5

Примечание. Таблица рассчитана по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

агропродовольственных товаров по индексу выявленного сравнительного преимущества (RCA) установлено, что в 2020 г. к группе товаров, обладающих сравнительными преимуществами, относятся мясо и мясопродукты, молокопродукты, овощи, сахар, какао и продукты из него, жиры и масла, мукомольная продукция и др. Не выявлены сравнительные преимущества по зерну и готовым продуктам из него, фруктам, готовым продуктам из овощей и фруктов, напиткам и некоторым другим товарным позициям (рис. 1.2.8).

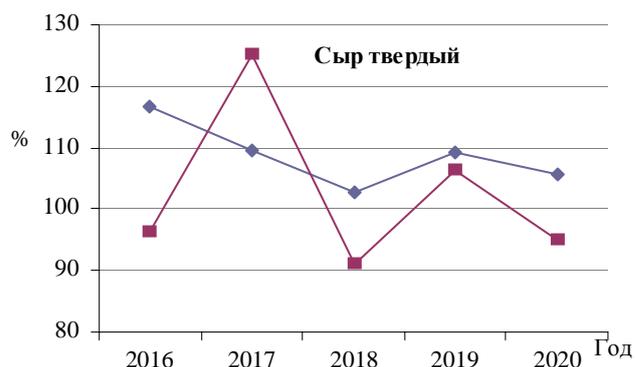
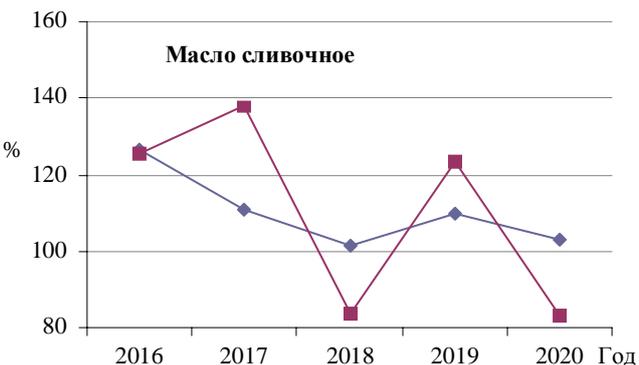
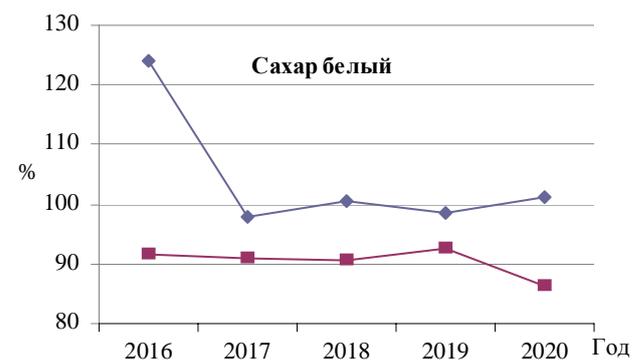
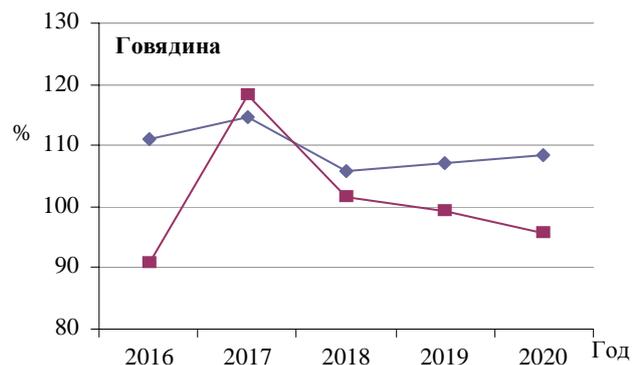
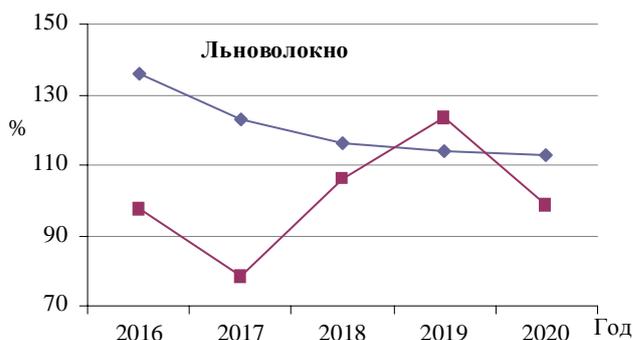
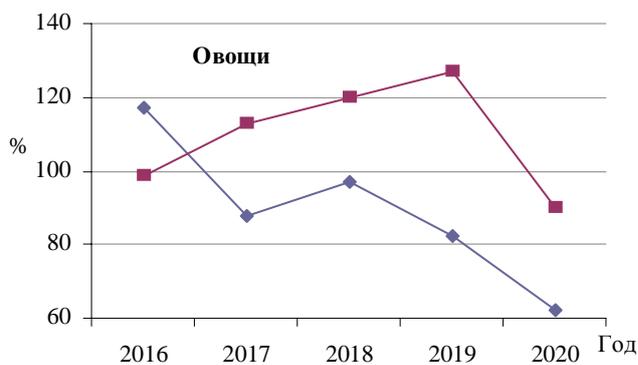
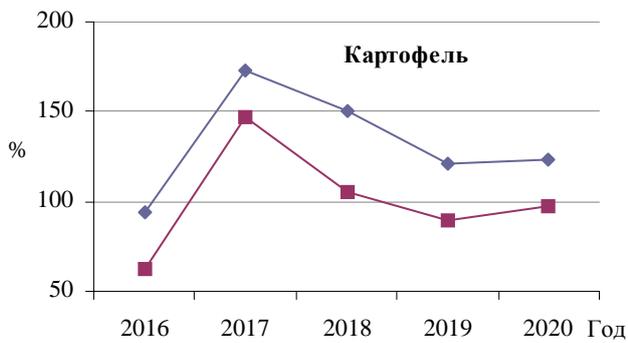
Важным фактором, оказывающим влияние на развитие внешней торговли, является региональный аспект. Поэтому нами проведен анализ экспортно-импортных потоков Беларуси сельскохозяйственного сырья и продовольствия по областям и г. Минску. Установлено, что за 2015–2020 гг. наибольший среднегодовой темп роста экспортных поставок сложился в Гродненской области (115,1 %) и г. Минске (109,0 %), наименьший – в Витебской области (97,9 %). Импортные закупки за данный период в большей степени возросли в Гродненской области. В экспорте среди всех регионов Республики Беларусь лидерами являются Брестская, Минская и Гродненская области. Следует отметить, что в 2020 г. по сравнению с 2015 г. удельный вес Гродненской области существенно увеличился с 13,3 до 19,9 %, а Могилевской и Витебской – снизился с 9,1 до 6,9 % и с 9,2 до 6,2 % соответственно. В импорте больше половины закупок приходится на г. Минск и Минскую область. Однако в 2020 г. по сравнению с 2015 г. доля Минской области

снизилась на 10 п. п., в то время как удельный вес Гродненской возрос с 3,4 до 15,5 % (рис. 1.2.9).

Внешнеторговое сальдо в разрезе регионов в 2020 г. было положительное, за исключением г. Минска, однако по сравнению с 2015 г. его отрицательное значение сократилось. Наибольшее сальдо сформировалось в Брестской и Гродненской областях, которые экспортируют больше, чем закупают на 931,1 и 479,8 млн долл. США соответственно (рис. 1.2.10).

Широта охвата внешней торговли, особенно экспортных поставок, является важным фактором, обеспечивающим нивелирование внешнеторговых рисков. В данной связи проведен анализ географии экспорта и импорта агропродовольственных товаров в разрезе ключевых торговых партнеров. Установлено, что в 2020 г. по сравнению с 2015 г. экспортные поставки возросли по всем рассматриваемым группам стран. При этом в торговле со странами Евразийского экономического союза экспорт агропродовольственных товаров значительно превышает импорт, в то время как с другими странами СНГ, а также европейскими странами, сохраняется отрицательное внешнеторговое сальдо (табл. 1.2.5).

Внешняя торговля оказывает существенное влияние на сбалансированность продуктовых рынков, способствует уравновешиванию спроса и предложения на внутреннем рынке путем экспорта избыточных объемов продовольствия и ликвидации недостатка товаров за счет импорта. В данной связи проведен системный



—◆— Цены производителей      —■— Экспортная цена

Рис. 1.2.7. Темпы роста цен производителей и экспортных цен по основным видам сельскохозяйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь (к предыдущему году), %  
Примечание. Рисунок составлен по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

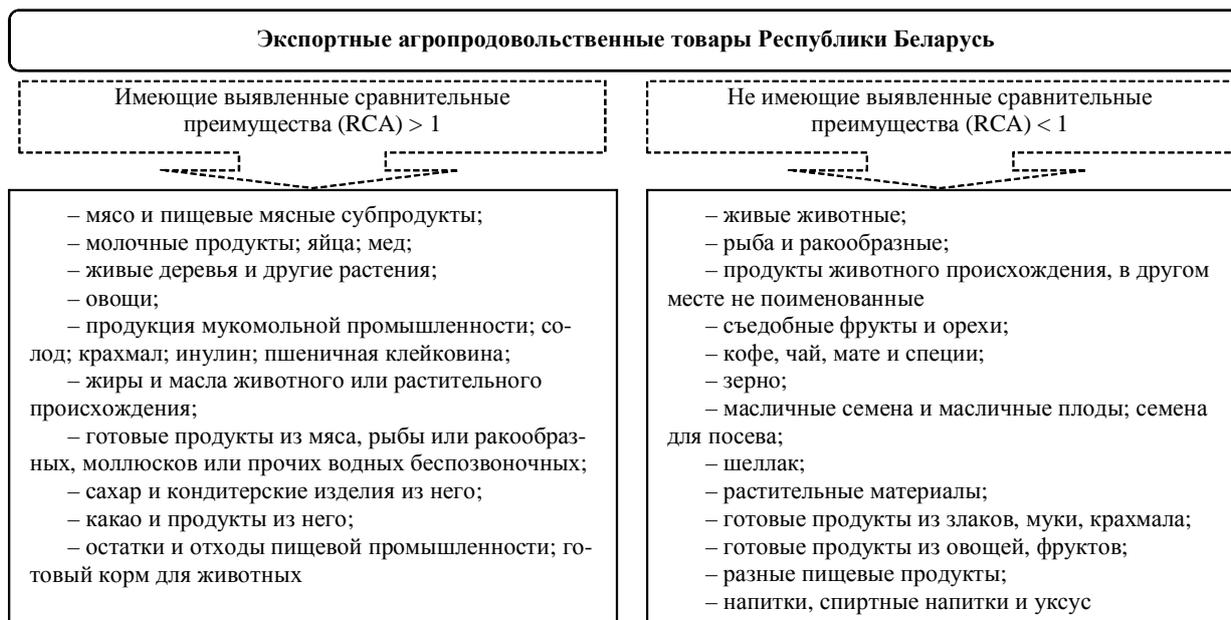


Рис. 1.2.8. Группировка экспортных агропродовольственных товаров Республики Беларусь по индексу выявленного сравнительного преимущества Баласса, 2020 г.  
Примечание. Рисунок составлен на основании исследований.

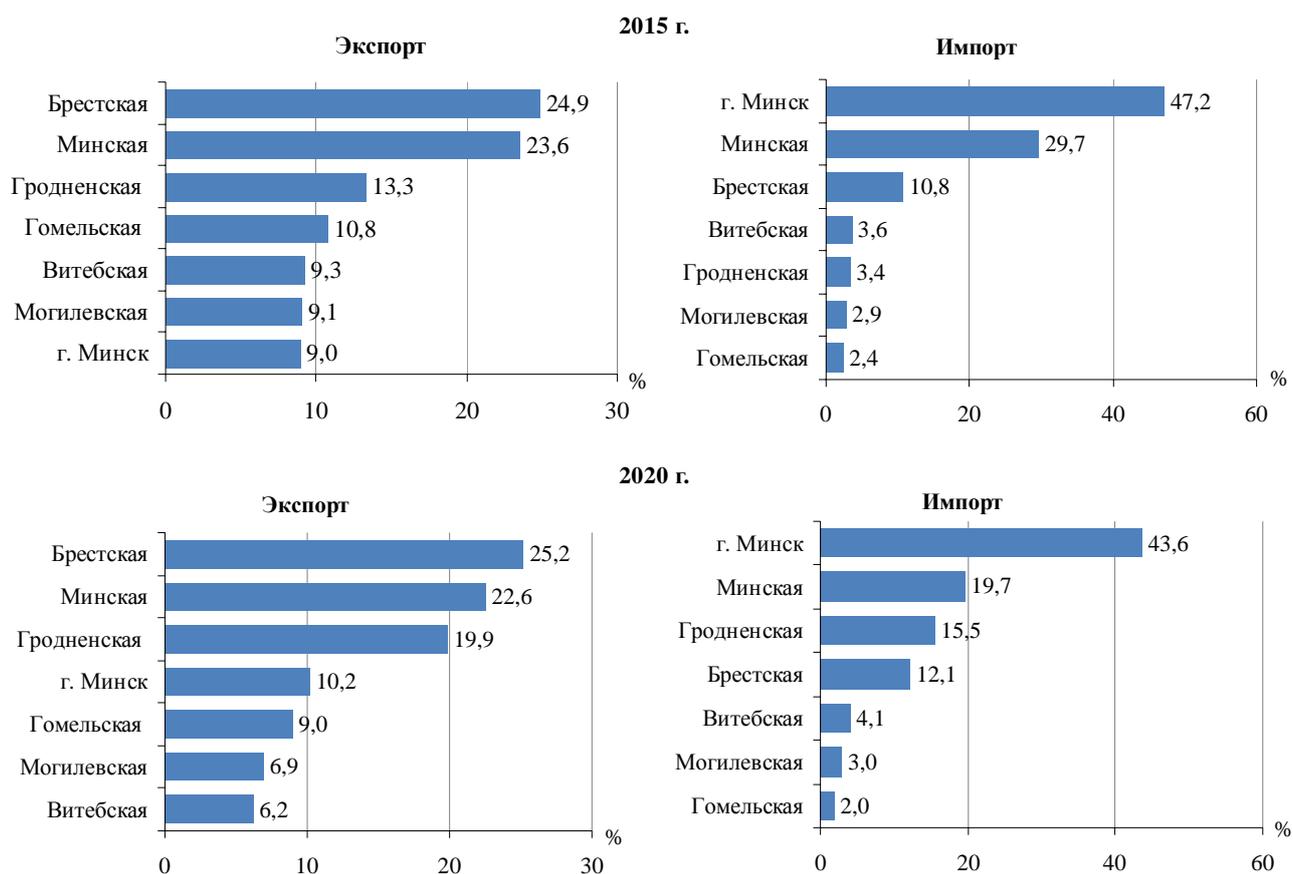


Рис. 1.2.9. Структура внешней торговли сельскохозяйственной продукцией и продовольствием в разрезе областей и г. Минска  
Примечание. Рисунок составлен по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

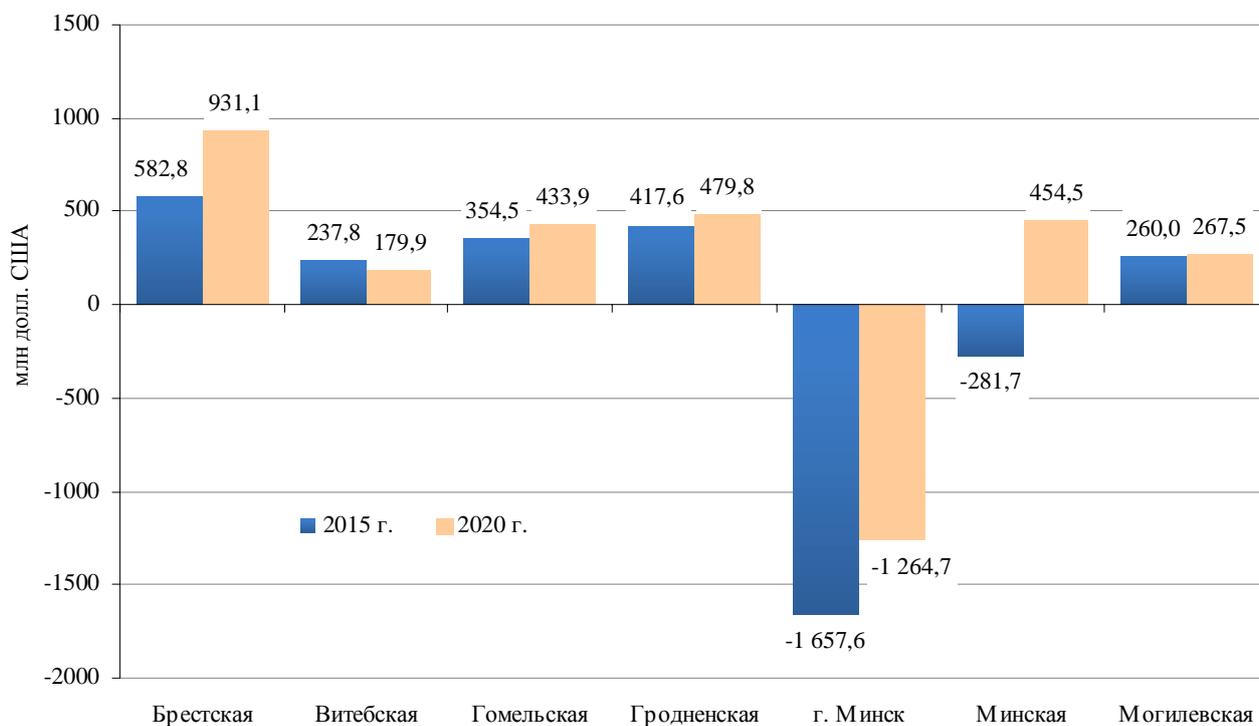


Рис. 1.2.10. Сальдо внешней торговли Республики Беларусь сельскохозяйственной продукцией и продовольствием по областям и г. Минску

Примечание. Рисунок составлен по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Таблица 1.2.5. География внешней торговли сельскохозяйственной продукцией и продовольствием Республики Беларусь в разрезе ключевых торговых партнеров, млн долл. США

Объединения, страны	Экспорт		Импорт		Сальдо	
	2015 г.	2020 г.	2015 г.	2020 г.	2015 г.	2020 г.
<i>Страны ЕАЭС – всего</i>	3 890,0	4 660,5	955,4	1 464,4	2 934,6	3 196,1
В том числе:						
Армения	1,9	24,9	4,8	14,1	-2,9	10,8
Казахстан	133,8	289,9	2,1	7,5	131,7	282,4
Кыргызстан	6,7	25,3	0,3	0,8	6,4	24,5
Россия	3 747,6	4 320,4	948,2	1 442,0	2 799,4	2 878,4
<i>Другие страны СНГ – всего</i>	89,0	329,6	584,4	608,9	-495,4	-279,3
В том числе:						
Азербайджан	11,5	30,3	1,3	4,6	10,2	25,7
Молдова	19,0	21,5	139,1	57,0	-120,1	-35,5
Таджикистан	3,5	9,5	1,5	0,6	2,0	8,9
Узбекистан	3,4	73,2	4,3	13,8	-0,9	59,4
Украина	51,6	195,1	438,2	532,9	-386,6	-337,8
<i>Торговые соглашения – всего</i>	17,8	275,6	235,0	136,0	-217,2	139,6
В том числе:						
Вьетнам	1,0	11,9	15,2	29,0	-14,2	-17,1
Иран	-	1,6	6,8	8,5	-6,8	-6,9
Китай	15,7	255,0	140,8	92,4	-125,1	162,6
Сербия	1,1	4,8	72,2	6,1	-71,1	-1,3
Сингапур	0,04	2,3	0,003	0,02	0,037	2,3
<i>Страны ЕС – всего</i>	213,3	332,4	901,1	1026,4	-687,8	-694,0
В том числе:						
Германия	25,7	30,1	107,3	110,4	-81,6	-80,3
Польша	27,0	80,1	280,2	228,7	-253,2	-148,6
Нидерланды	2,6	18,5	66,7	215,6	-64,1	-197,1
Латвия	17,7	33,3	16,0	14,7	1,7	18,6
Литва	114,8	126,4	27,2	24,6	87,6	101,8

Примечание. Таблица составлена по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

анализ формирования и использования ресурсов балансов сельскохозяйственной продукции и продовольствия, определен удельный вес экспортно-импортных операций, выявлены структурные сдвиги (табл. 1.2.6).

Установлено, что в 2020 г. наибольший удельный вес экспорта в использовании ресурсов балансов сложился по растительному маслу, молочным товарам, говядине, сахару и мясу птицы; наименьший – по зерну, свинине и картофелю. За анализируемый период существенный рост наблюдается по растительному маслу, в то время как по фруктам он значительно сократился. Кроме того, прирост экспортной доли наблюдается по мясу, молокопродуктам, сахару.

В 2020 г. наибольший удельный вес импорта в формировании ресурсов баланса был на рынке фруктов и растительного масла, при этом по сравнению с 2015 г. данный показатель сократился по обеим товарным группам. Прирост импортной доли отмечается по свинине, сахару, зерну. В целом следует отметить, что доля импорта в ресурсах баланса по большинству анализируемых товаров достаточно умеренная, за исключением фруктов и растительного масла. При этом рынок растительного масла характеризуется активной внешней торговлей, так как Беларусь закупает преимущественно подсолнечное масло, а реализует рапсовое. Рынок фруктов несбалансирован, сохраняется зависимость от внешних поставщиков [7, 11].

В свою очередь, рентабельность продаж является комплексным показателем, который аккумулирует

не только сбытовую, но и производственную сферу внешнеторговой деятельности. В данной связи проведен сравнительный анализ рентабельности экспорта и реализации продукции на внутреннем рынке отдельных видов мясных и молочных товаров. Установлено, что в 2020 г. на внешнем рынке по сравнению с внутренним сбытом рентабельность продаж была выше по говядине, жирным сырам, сухому цельному и обезжиренному молоку, а также сыворотке. Продажи колбасных изделий более эффективны на внутреннем рынке. По маслу животному отмечается уровень убыточности как на внутреннем, так и на внешнем рынке (табл. 1.2.7).

В целом макроэкономическую эффективность внешней торговли агропродовольственными товарами отражает внешнеторговое сальдо. Анализ свидетельствует, что экспорт продуктов животного происхождения, а также жиров и масел превышает импорт аналогичных товаров, в результате чего сформировалось положительное сальдо. Торговля готовыми пищевыми продуктами и продуктами растительного происхождения характеризуется отрицательным сальдо, однако его величина в динамике сокращается (табл. 1.2.8).

Таким образом, комплексный анализ факторов развития внешней торговли Республики Беларусь агропродовольственными товарами позволил их систематизировать и на этой основе выявить сильные и слабые стороны внешнеторговых отношений в сфере АПК, а также потенциальные возможности и угрозы их развития (рис. 1.2.11) [6, 8, 9, 11].

Таблица 1.2.6. Удельный вес внешней торговли в балансе ресурсов сельскохозяйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь, %

Продукция	Доля экспорта в использовании ресурсов баланса			Доля импорта в формировании ресурсов баланса		
	2015 г.	2020 г.	2020 г. к 2015 г., ± п. п.	2015 г.	2020 г.	2020 г. к 2015 г., ± п. п.
Мясо и мясопродукты – всего	25,5	28,5	+3,0	2,8	4,6	+1,8
Из них:						
говядина	40,4	42,7	+2,3	1,3	2,2	+0,9
свинина	0,2	0,7	+0,5	1,8	7,6	+5,8
мясо птицы	28,2	32,5	+4,3	3,9	3,2	-0,7
Молоко и молокопродукты	56,1	59,6	+3,5	1,9	1,1	-0,8
Яйца и яйцепродукты	22,9	20,4	-2,5	0,4	0,5	+0,1
Картофель и картофелепродукты	4,0	4,3	+0,3	0,8	1,2	+0,4
Овощи и бахчевые культуры	17,5	11,9	-5,6	17,0	8,8	-8,2
Фрукты и ягоды	47,1	13,2	-33,9	64,2	36,4	-27,8
Зерно	0,4	0,6	+0,2	0,6	2,4	+1,8
Сахар	38,7	42,1	+3,4	1,0	3,4	+2,4
Растительное масло	33,7	62,5	+28,8	28,9	19,6	-9,3

Примечание. Таблица составлена по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Таблица 1.2.7. Рентабельность продаж мясо-молочной продукции Беларуси на внутреннем и внешнем рынке, %

Продукция	Внутренний рынок		Внешний рынок	
	2015 г.	2020 г.	2015 г.	2020 г.
Говядина	12,4	8,6	16,6	11,7
Колбасные изделия	11,1	11,8	8,3	5,4
Мясные консервы	10,1	11,7	6,1	11,5
Масло сливочное	-12,7	-2,7	-26,1	-3,5
Сыры жирные	13,6	7,6	17,5	20,1
СЦМ	14,5	10,8	-1,2	13,3
СОМ и сыворотка	20,3	8,0	26,8	19,2

Примечание. Таблица составлена по данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь.

Таблица 1.2.8. Внешнеторговое сальдо Республики Беларусь по разделам ТН ВЭД ЕАЭС, млн долл. США

Разделы ТН ВЭД ЕАЭС	Год					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Живые животные; продукты животного происхождения	2 085,1	2 145,9	2 533,5	2 441,0	2 689,0	2 782,1
Жиры и масла животного или растительного происхождения	-42,6	-95,5	-110,6	31,8	144,6	196,4
Готовые пищевые продукты; алкогольные и безалкогольные напитки и уксус; табак и его заменители	-510,7	-518,9	-480,3	-284,3	-489,8	-330,8
Продукты растительного происхождения	-1 569,4	-1 393,8	-1 561,8	-1 344,2	-1 460,7	-1 145,7

Примечание. Таблица составлена по данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь.



Рис. 1.2.11. SWOT-анализ внешней торговли Республики Беларусь сельскохозйственной продукцией и продовольствием  
Примечание. Рисунок составлен авторами по результатам исследований.

### Заключение

Проведенные исследования свидетельствуют, что возможности увеличения экспортного потенциала сельскохозйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь и оптимизации импорта целесообразно рассматривать с позиции активизации потенциальных возможностей развития внешней торговли.

В данной связи целесообразно использовать комплекс инструментов стратегического управления внешнеторговыми потоками, наиболее значимыми из которых являются: а) *экономические инструменты*

(совокупность мер поддержки отечественных экспортеров, экономическая защита интересов отечественных поставщиков на внешних рынках, интеграционное взаимодействие в рамках ЕАЭС); б) *информационные и консультационные инструменты* (поиск возможностей потенциальных рынков сбыта; услуги по бизнес-планированию и инвестиционному проектированию, составление инфраструктурных, логистических и процессных дорожных карт для формирования и реализации внешнеэкономической деятельности предприятий-экспортеров, поиск квалифицированных кадров и содействие их подготовке); в) *организационные*

*инструменты* (участие в зарубежных выставках и ярмарках, проведение бизнес-миссий, привлечении внешнеторговых представительств Республики Беларусь в зарубежных странах к продвижению отечественной продукции, поиску потенциальных покупателей на внешних рынках); г) *политико-дипломатические инструменты* (отстаивание национальных интересов страны в мировом сообществе внеэкономическим путем).

#### Список использованных источников

1. Актуальные меры и инструменты диверсификации экспорта агропродовольственных товаров Беларуси / В. Г. Гусаков [и др.] // Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации / В. Г. Гусаков [и др.]; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2020. – Гл. 4, § 4.2. – С. 101–115.

2. Карпович, Н. В. Внешняя торговля сельскохозяйственной продукцией и продуктами питания Республики Беларусь / Н. В. Карпович, Л. Н. Байгот // Республика Беларусь – 25 лет созидания и свершений : в 7 т. / редсовет: В. П. Андрейченко [и др.]. – Минск : Беларус. навука, 2020. – Т. 4: Агропромышленный комплекс. Архитектура и градостроительство. Беларусь на мировой арене. – С. 155–171.

3. Карпович, Н. В. Конъюнктура мирового продовольственного рынка на современном этапе / Н. В. Карпович, Е. П. Макуцень // Актуальные проблемы устойчивого развития сельских территорий и кадрового обеспечения АПК : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 3–4 июня 2021 г. / БГАТУ ; редкол.: Н. Н. Романюк [и др.]. – Минск, 2021. – С. 81–85.

4. Карпович, Н. В. Понятие нетарифных барьеров в мировой торговле агропродовольственными товарами и направления их выявления / Н. В. Карпович // 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.]. – Минск, 2021. – Вып. 49. – С. 155–171.

5. Карпович, Н. В. Развитие внешней торговли сельскохозяйственной продукцией и продовольствием Беларуси с учетом степени переработки товаров /

Н. В. Карпович, Е. П. Макуцень // Аграр. экономика. – 2021. – № 9. – С. 53–63.

6. Методические предложения по повышению эффективности экспорта сельскохозяйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь / В. Г. Гусаков [и др.] // Направления совершенствования организационно-экономических отношений в агропродовольственной сфере Республики Беларусь : вопросы теории и методологии // А. В. Пилипук [и др.]; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – Гл. 3, § 3.2. – С. 71–80.

7. Мониторинг продовольственной безопасности – 2020: в контексте влияния глобальных тенденций / В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – 241 с.

8. Направления развития внешнеторговой деятельности в сфере АПК / В. Г. Гусаков [и др.] // Национальная агропродовольственная система Республики Беларусь: методология и практика конкурентоустойчивого развития / В. Г. Гусаков [и др.]; под общ. ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – С. 139–167.

9. Повышение эффективности внешней торговли АПК Беларуси в условиях развития международного торгово-экономического пространства / В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск : Беларус. навука, 2020. – 238 с.

10. Развитие внешнеэкономических отношений в агропродовольственной сфере / В. Г. Гусаков [и др.] // Научные системы ведения сельского хозяйства Республики Беларусь / Нац. акад. наук Беларуси, М-во сел. хоз-ва и продовольствия Респ. Беларусь. – Минск : Беларус. навука, 2020. – С. 32–47.

11. Рекомендации по оптимизации экспортно-импортных потоков сельскохозяйственной продукции и продовольствия Республики Беларусь / В. Г. Гусаков, Н. В. Карпович, Е. П. Макуцень // Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации / В. Г. Гусаков [и др.]; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – Гл. 1, § 1.1. – С. 10–18.

### § 1.3. Методологические аспекты сквозного управления качеством агропродовольственной продукции

Вовлеченность в процесс регулирования качества, обеспечения производства и оборота продукции, соответствующей установленным требованиям, органов государственного управления и субъектов хозяйствования отраслей, отличающихся характером и областью деятельности, обуславливает необходимость выработки концепции, методологии и построения механизма регулирования в обозначенной области на принципах межотраслевого взаимодействия, обеспечивающих взаимосвязанное их функционирование для достижения результативности деятельности в целом.

В данном контексте особая роль отводится разработке мер по повышению эффективности управления

качеством агропродовольственной продукции посредством применения сквозного подхода к реализации инструментов регулирования качества по всей продовольственной цепи с учетом комплексности отраслевой системы управления и превентивного подхода к управлению рисками производства продукции, не соответствующей заданным критериям, что позволит сформировать согласованную стратегию участников в данной области.

Глобальная цель сквозного управления качеством продукции – формирование организационно-экономических условий, включая области регулирования и обеспечения качества, обуславливающих максимально

эффективное функционирование вовлеченных субъектов хозяйствования на протяжении производственно-сбытовых (включая переработку, распределение) этапов (агропродовольственная цепь) с учетом их взаимосвязи с целью производства, реализации и обращения продукции, соответствующей установленным требованиям.

Принципиальные отличительные характеристики сквозного управления качеством продукции:

вовлеченность всех субъектов хозяйствования (бизнес-операторов) агропродовольственной цепи;

взаимосвязь функций управления и субъектов в рамках одного элемента в иерархическом аспекте;

участие государственных органов управления;

дифференциация уровней (производственно-сбытовых этапов) на основе субъектов;

дискретность системы регулирования в разрезе отдельных субъектов хозяйствования;

двойственный характер интерпретации (реализации).

Так, установлено, что сущность сквозного управления качеством имеет двойственный характер, что заключается в методологических основах его практического применения по двум подходам:

дифференцированный – предполагает реализацию инструмента (-рия) с учетом особенностей субъектов в зависимости от этапа продукции в процессе «производство – сбыт»;

единый (целостный) – не предусматривает разработку направлений реализации инструмента (-рия) управления качеством дифференцированно по субъектам агропродовольственной цепи, а предполагает применение единого, согласованного подхода (рис. 1.3.1).

Примером единого (целостного) подхода может служить реализация такого инструмента, как прослеживаемость движения продукции, практическая сторона которого предполагает не конкретизацию мер для отдельных участников данного процесса, а общие принципы, методологию построения и функционирования. В свою очередь, такой элемент, как контроль, будет отражать дифференцированный подход, то есть предусматривать меры, конкретизированные

в зависимости от субъектов, например, периодичность и показатели контроля, система корректирующих мер и т. д. Наряду с этим следует отметить, что данный элемент содержит меры и общего характера (принципы, обязанности субъектов, требования к программам контроля и т. д.).

В зависимости от масштаба производственно-сбытовой цепи сквозное управление качеством продукции предусматривает следующие уровни: национальный; региональный; международный.

В зависимости от характера реализации элементов нами выделены следующие уровни сквозного подхода (сквозного управления качеством):

✓ локальный – на уровне отдельных субъектов хозяйствования;

✓ глобальный – по всей агропродовольственной цепи.

С учетом векторности (комплексности) глобальный подход предусматривает реализацию:

отдельных инструментов (одного инструмента) управления качеством;

всей совокупности инструментов управления качеством;

определенной совокупности инструментов для каждого уровня агропродовольственной цепи (рис. 1.3.2).

Примером глобализации сквозного подхода к решению проблем в области сельского хозяйства, окружающей среды, климата, биоразнообразия, производства и продажи продукции является новая стратегия агропродовольственной политики ЕС «Farm to Fork Strategy», которая предусматривает реализацию принципа «от фермы к столу» не только в отношении обеспечения качества и безопасности продукции, но и других задач, требующих решения при ее продвижении до потребителя, предполагая межотраслевой аспект и направленность на одновременное решение экономических, экологических и социальных проблем [8].

С точки зрения отраслевого аспекта следует назвать и Коалицию агропродовольственной цепи (Agri-Food Chain Coalition (AFCC)), объединившую 12 отраслевых ассоциаций ЕС различных этапов агропродовольственной цепи (поставщики семян, средств защиты растений,

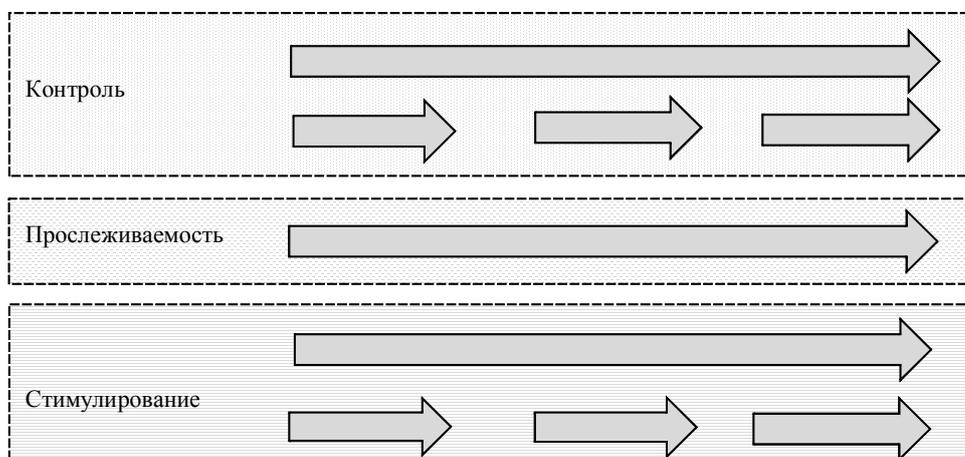


Рис. 1.3.1. Двойственный характер реализации отдельных элементов сквозного управления качеством продукции

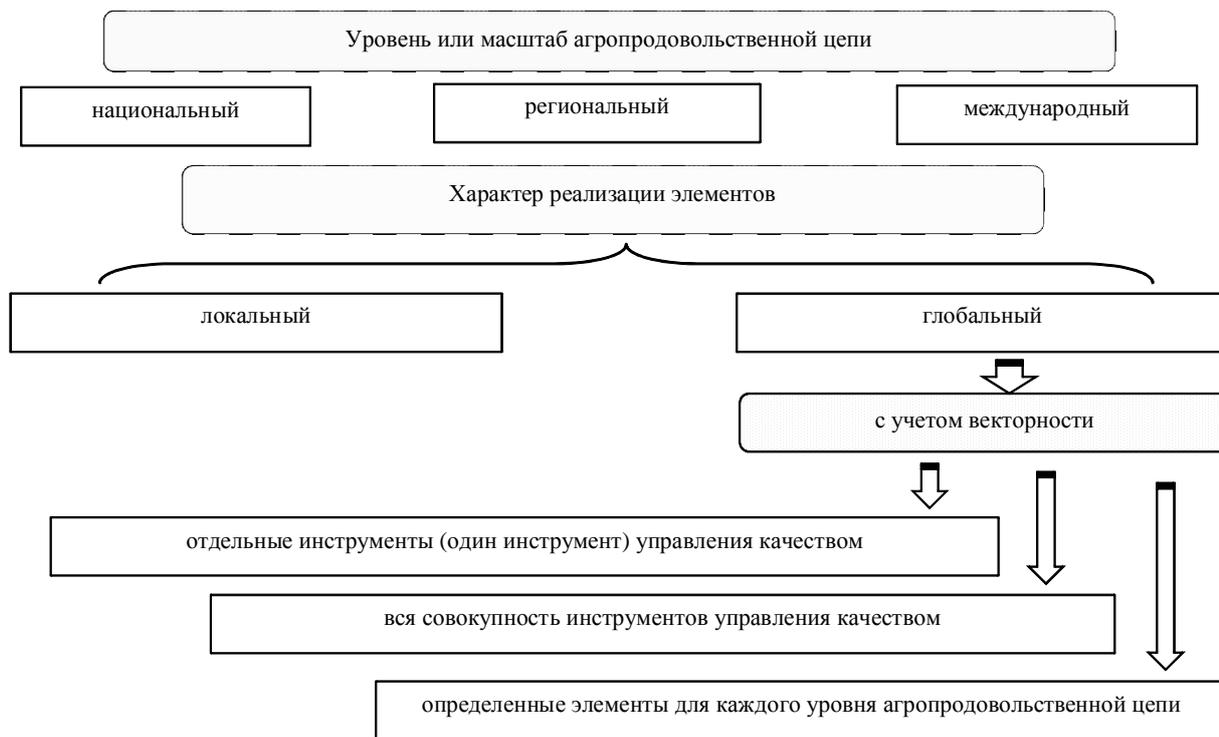


Рис. 1.3.2. Классификация уровней сквозного управления качеством продукции

производители продукции и др.) с целью развития устойчивой экономики, в том числе на инновационной основе [9].

Нами определены следующие способы реализации сквозного подхода:

программный (стратегический) – предусматривает разработку соответствующих отраслевых программ, стратегий решения определенного круга вопросов, которые, как правило, выходят за рамки компетенций одного органа государственного управления и предусматривают участие субъектов хозяйствования различных уровней (сельскохозяйственные организации, перерабатывающие предприятия, торговые сети и др.);

поэлементные предложения развития (дорожные карты) – означает разработку поэтапного формирования и реализации стратегии развития не всего комплекса инструментария системы управления качеством, а отдельных элементов, но при обязательном отражении их приоритетов для каждого участника агропродовольственной цепи;

внедрение систем менеджмента качества (СМК) всеми участниками агропродовольственной цепи узкоотраслевого аспекта (молочная отрасль, мясная и т. д.), включая корпоративные системы, а также системы крупных интеграционных формирований и торговых сетей;

внедрение СМК на уровне отдельных субъектов хозяйствования, что означает одноуровневую реализацию сквозного подхода применительно к производимой ими продукции.

Говоря о программном (стратегическом) способе, следует указать на возможность интеграции двух вышеобозначенных вариантов реализации сквозного подхода к управлению качеством продукции – дифференцированный и единый. Так, например, для одних элементов системы управления качеством целесообразно

предусмотреть специфику их реализации в зависимости от звеньев (субъектов) агропродовольственной цепи (например, методы стимулирования), для других – общеметодологические и практические способы реализации или дифференциацию их целей и задач, но не конкретизацию направлений (прослеживаемость и др.), для третьих – агрегированный, структурный подход и общие направления и специфические способы реализации (нормативное регулирование и др.).

Особенностью корпоративного подхода к реализации сквозного управления качеством является то, что при условии замкнутости производственно-сбытового цикла в рамках интеграционных структур управление качеством продукции посредством четко разработанной и реализуемой стратегии будет являться сквозным подходом. Одним из примеров международного опыта реализации подходов сквозного управления качеством продукции являются корпоративные системы менеджмента торговых систем (BRC, SQF, IFS и др.), а также внедрение СМК всеми субъектами на протяжении агропродовольственной цепи, которые получили широкое признание – ISO 22000, FSSC.

В отечественной практике управление качеством продукции посредством внедрения СМК, потенциал которых не реализован в полной мере, является актуальным направлением реализации сквозного подхода. Это, прежде всего, внедрение систем менеджмента в соответствии с ISO 22000 с участием субъектов агропродовольственной цепи, что особенно важно, учитывая, что в стране преобладает крупнотоварное производство. В данном случае целесообразно говорить об интеграционных формированиях, крупных предприятиях обрабатывающей промышленности, а также агрохолдингах, которые включают производство сырья и готовой продукции, а также торговлю, либо филиалах в

регионах страны с различным уровнем материально-технического обеспечения и системы управления, что указывает на целесообразность формирования корпоративных систем менеджмента качества.

В данном контексте важное значение для устойчивого обеспечения перерабатывающих предприятий безопасным сырьем требуемого качества имеет внедрение СМК предприятиями, формирующими их сырьевые зоны, непосредственно на процессы производства (выращивания) продукции, вне зависимости от степени интеграции субъектов.

В результате исследований систематизированы следующие риски, которые минимизируются посредством эффективно организованного и сформированного сквозного управления качеством продукции:

- потеря управляемости отдельных процессов;
- утрата возможности идентификации первопричины несоответствия продукции установленным требованиям;
- несбалансированное управление качеством продукции субъектами различных отраслей (уровней);
- отсутствие обратной связи между субъектами рынка;
- отсутствие прослеживаемости движения продукции;
- поступление в обращение продукции, не соответствующей заданным требованиям, фальсифицированной.

В свою очередь, к целям построения сквозной системы управления качеством относятся следующие:

- *национальный уровень:*
  - максимальный учет и взаимосвязь интересов субъектов различных отраслей агропродовольственной цепи;
  - обеспечение эффективности использования ресурсного потенциала бизнес-операторов посредством оптимизации уровня развития и повышения результативности систем управления каждого из них в рамках реализации единой концепции управления качеством;
  - внедрение эффективного инструментария и подходов к управлению качеством всеми субъектами хозяйствования;

интеграция экономических интересов субъектов рынка в области регулирования качества и безопасности продукции;

создание эффективного механизма межотраслевого взаимодействия органов государственного управления;

формирование эффективного механизма обратной связи как между субъектами агропродовольственной цепи, так и с потребителями;

минимизация разобщенности субъектов агропродовольственной цепи в реализации инструментария управления качеством;

формирование эффективного механизма предотвращения фальсификации продукции;

минимизация объемов производства (экспорта, импорта) продукции, не соответствующей требованиям качества и безопасности;

– *региональный (межстрановой) уровень:*

применение странами-участниками единых мер и методов управления качеством продукции;

повышение эффективности экспорта продукции и торговых отношений в целом;

внедрение передовых методов регулирования и обеспечения качества продукции на основе интеграции экономических интересов и технологических возможностей;

формирование системы управления качеством продукции, отвечающей международным требованиям, прежде всего, с точки зрения предотвращения поступления на внутренний рынок товаров, не соответствующих заданным требованиям;

снижение затрат на обеспечение качества и безопасности продукции.

Применительно к национальному уровню основными участниками агропродовольственной цепи в рамках сквозного управления качеством продукции будут:

сельскохозяйственные организации (первичное производство) различных организационно-правовых форм; перерабатывающие предприятия пищевой промышленности различной ведомственной подчиненности;

торговые организации (за исключением фирменной торговли как самостоятельного субъекта агропродовольственной цепи) внутри страны и за ее пределами (применительно только к отечественной продукции);

поставщики основных и оборотных средств, которыми являются как отечественные, так и иностранные предприятия;

транспортные организации, оказывающие, как правило, услуги по перевозке (доставке) продукции сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий, а также логистические центры;

органы государственного управления (Министерство сельского хозяйства и продовольствия, Министерство здравоохранения, Государственный комитет по стандартизации, Министерство антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь с учетом структуры данных ведомств, а также регионального аспекта) (рис. 1.3.3).

В дополнение к названным следует выделить и таких участников, как потребители – субъект, не оказывающий прямого воздействия, но являющийся опосредованным звеном агропродовольственной цепи. В качестве объекта регулирования, наряду с продукцией отечественного происхождения, следует назвать импортную.

Сквозное управление качеством продукции не только предполагает необходимость разработки принципиально новых элементов, но и предусматривает направления развития существующих с учетом многоуровневости и многоаспектности в рамках либо агропродовольственной цепи в целом, либо применительно к конкретной отрасли, подкомплексу. Однако в отечественной практике ряд таких элементов не получил должного развития. Это, прежде всего, прослеживаемость продукции, мониторинг, система учета, информационно-го обеспечения.

Наряду с этим следует отметить, что менее задействованным с точки зрения сквозного управления качеством продовольственных товаров в отечественной практике является уровень торговых организаций, которые, несмотря на зависимость эффективности деятельности от качества продукции, недостаточно

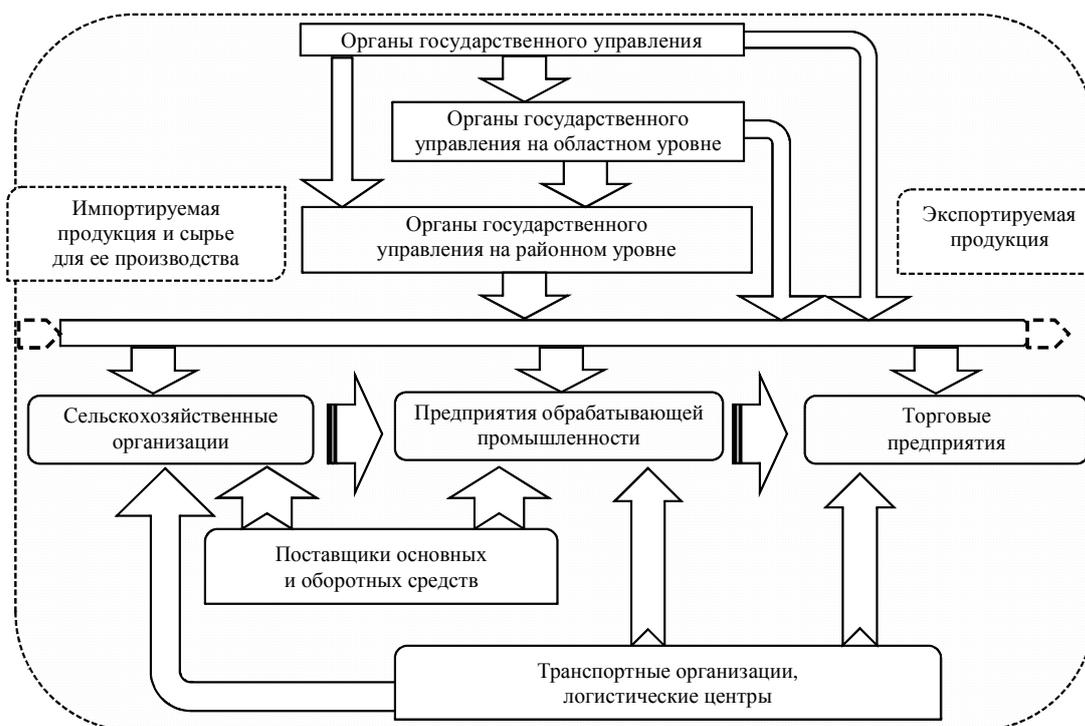


Рис. 1.3.3. Структурная схема субъектов сквозного управления качеством агропродовольственной продукции

участвуют в формировании политики и реализации тактики его регулирования посредством таких инструментов, как мотивация, стимулирование, системное управление.

Нами выделены элементы, имеющие приоритетное значение при формировании и реализации в стране сквозного управления качеством сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия. В числе основополагающих элементов следует назвать **правовое обеспечение**, которое само должно быть сквозным: как охватывать все взаимосвязанные области регулирования (контроль, сертификация, информирование и др.), так и регулировать отношения всех субъектов рынка. Задачей данного элемента является формирование законодательной базы регулирования качества и безопасности продукции, заключающейся в предусмотрении норм права реализации того или иного элемента (направления, процесса) применительно ко всем субъектам рынка и органам государственного управления. Например, в настоящее время не установлен правовой механизм мониторинга качества и безопасности сельскохозяйственной продукции, производимой и реализуемой в стране. Как уже отмечалось на предыдущих этапах исследования, на законодательном уровне отсутствует определение понятия мониторинга качества и безопасности продукции (продовольственного сырья, готовой продукции), не регламентированы функции его проведения государственными органами [5]. Не конкретизированы функции органов государственного управления и в области информационного обеспечения населения в плане качества и безопасности пищевой продукции, поступающей в оборот на внутренний рынок, способы доведения такой информации до потребителей и т. д. Названные недостатки в числе прочих обуславливают отсутствие четко выстроенных процессов

по обозначенным направлениям именно в вертикальном – сквозном аспекте, который предусматривает регулирование деятельности на протяжении этапов производства, реализации и обращения продукции и, соответственно, охватывает всех вовлеченных в эти процессы операторов рынка.

Важное значение для непрерывности процесса обеспечения качества агропродовольственной продукции, начиная со звена первичного производства, принадлежит **нормативному регулированию**, задача которого в данном случае состоит в формировании актуальных требований к продукции, процессам ее производства и методам контроля, обеспечивающих производство конкурентоспособных по качественным характеристикам товаров на всех этапах, что обусловлено потребностями потребителей в иерархическом уровне «сверху вниз» (конечный потребитель – торговля – перерабатывающие предприятия – первичное производство). Наряду с этим развитие отечественной системы нормативного регулирования качества и безопасности продукции, равно как и на уровне ЕАЭС, в соответствии с европейской практикой, вызвавшей коренные изменения с точки зрения дифференциации нормативно-технической документации, обусловило приоритетную роль технических регламентов (ТР) как основополагающих документов, устанавливающих обязательные требования, доминирующая часть которых касается безопасности. Это привело к тому, что в настоящее время ряд существующих стандартов и нормативов, в том числе на технологию производства, не способен обеспечить производство продукции, отвечающей требованиям ТР. Кроме того, вопросы регулирования именно качественных характеристик, отражающих пищевую ценность продукции, перестали быть доминирующими, что не позволяет говорить о существующей

системе нормативного регулирования как целостной концепции.

В сельском хозяйстве, например, в настоящее время актуальным направлением нормативного регулирования является разработка и соблюдение требований отраслевых регламентов на типовые технологические процессы производства сельскохозяйственной продукции. В данном контексте стоит задача обеспечить такой уровень их требований, который позволит гарантировать производство продукции, отвечающей нормативам ТР.

С предыдущим элементом тесно взаимосвязано **стимулирование** качества, сквозной характер которого предусматривает формирование экономической среды и механизма оплаты продукции субъектами хозяйствования на протяжении производственно-сбытового процесса в зависимости от уровня ее качества, а также с учетом формирования добавленной стоимости. Ключевым звеном механизма стимулирования выступают перерабатывающие предприятия, которые в зависимости от ассортимента и особенностей производства, экспортной диверсификации продукции, тенденций в области развития пищевого производства (здоровое питание, органическая продукция и др.), а также ряда других факторов должны мотивировать поставщиков сельскохозяйственной продукции прежде всего к производству продукции с определенным уровнем свойств, а также к устойчивости ее производства, то есть формировать отношения на взаимовыгодном сотрудничестве, которое является одним из принципов эффективно функционирующей системы менеджмента качества.

При этом сквозным стимулирование должно быть не только в отношении хозяйствующих субъектов, но и в локальном смысле применительно к внутреннему уровню организаций с точки зрения стимулирования персонала. В данном случае, в отличие от системного подхода, он будет заключаться в учете степени вклада не только непосредственных исполнителей, но и административного персонала.

**Контроль качества и безопасности продукции** является комплексным элементом, включающим ряд различных направлений (санитарный, ветеринарный, фитосанитарный; контроль качества и безопасности; контроль продукции и производственного процесса; входной и операционный контроль и т. д.), а также других относительно самостоятельных инструментов, в числе которых прослеживаемость, учет и отчетность и др. При этом каждый из них предусматривает участие в соответствующих процессах практически всех субъектов рынка. Например, программы производственного контроля разрабатываются всеми юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими деятельность по производству, реализации, хранению, транспортировке продовольственного сырья и пищевых продуктов. Надзор за их соблюдением осуществляется соответствующими государственными органами. В свою очередь, в разработке республиканской программы мониторинга в области ветеринарии задействованы все районные и областные структурные подразделения Минсельхозпрода [2, 4, 6]. В то же время, как показал анализ, существует ряд проблем в их

реализации, заключающихся в отсутствии конкретизации некоторых показателей безопасности, несбалансированности интересов субъектов хозяйствования и органов государственного управления и др., что указывает на целесообразность актуализации предусмотренных в нормативно-правовых актах механизмов и мер контроля с точки зрения рациональности и эффективности выбранного способа решения обозначенных задач и достижения поставленных целей.

В настоящее время в числе приоритетного инструментария регулирования рынка агропродовольственной продукции с точки зрения гарантии ее соответствия установленным требованиям является **прослеживаемость**. При этом прослеживаемость не выступает обособленным, самостоятельным инструментом. Это часть, аспект контроля. В то же время становится таковым, приобретая особую роль как способ обеспечения прозрачности товаропотоков на национальном и глобальном уровнях торговли. Такое направление, как прослеживаемость, получило развитие в республике пока только применительно к скоту. В отношении непосредственно готовой продукции она не реализована в полной мере. Вместе с тем следует отметить, что в 2021 г. в Республике Беларусь начали действовать новые правила маркировки товаров средствами идентификации, которые распространяются в том числе на отдельные виды агропродовольственных товаров и предусматривают обеспечение возможности отследить их движение [1, 3, 7].

**Маркировка**, равно как и учет и отчетность, относится к элементам структурного характера, то есть оказывающим влияние и на управление качеством, и на развитие и реализацию других элементов, является отдельной мерой и составной частью одновременно. Уровень развития данного направления влияет на решение задач прослеживаемости, мониторинга, информационного обеспечения в области качества и безопасности продукции.

**Мониторинг качества и безопасности продукции** является самостоятельным элементом системы, эффективность которого предопределена тесной взаимозависимостью с рядом других: контроль, учет и отчетность, правовое обеспечение и т. д. В то же время он относится к ярко выраженным структурно обособленным инструментам сквозного управления качеством. Мониторинг свойств продукции непосредственно на всех звеньях агропродовольственной цепи позволяет получить системную информацию о факторах ее формирования, проблемных вопросах, узких местах и, соответственно, предусмотреть комплекс мер регулирующего характера, оказывающих целенаправленное воздействие на объект управления, что обеспечит наибольшую их эффективность.

**Информационное обеспечение** имеет широкий круг задач, относящихся к области как операторов рынка, так и потребителей. Прежде всего, следует отметить его основополагающую роль не только в развитии организационно-экономических элементов, но и стратегии управления качеством в отрасли в целом. Актуальными мерами в рамках сквозного информационного обеспечения являются методы и способы его реализации. В данном контексте к способу сквозного

распространения информации следует отнести создание электронных баз данных, что обуславливает особые требования к ним: комплексность, актуальность, достоверность, возможность формирования различных поисковых запросов и выборок и др.

Таким образом, систему приоритетных элементов сквозного управления качеством будут формировать: правовое обеспечение, нормирование, контроль (включая прослеживаемость), мониторинг, стимулирование, информационное обеспечение (рис. 1.3.4).



Рис. 1.3.4. Приоритетные инструменты сквозного управления качеством агропродовольственной продукции

### Заключение

Преимущества сквозного подхода заключаются в реализации единой согласованной политики в области управления качеством и безопасностью продукции, снижении рисков производства недоброкачественной продукции всеми субъектами хозяйствования, вовлеченными в производственно-сбытовые процессы. В развитие реализации данного направления конкретизированы цели сквозного управления качеством дифференцированно по уровням, а также риски, на минимизацию которых направлено формирование такой системы управления. Выявлены и систематизированы отличительные характеристики сквозного управления качеством продукции на протяжении агропродовольственной цепи. Обоснованы и предложены способы реализации, приоритетные элементы сквозного управления качеством продукции.

### Список использованных источников

1. О маркировке товаров [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 10 июня 2011 г., № 243 //

ILEX / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

2. О порядке проведения мониторинга в области ветеринарии и использования его данных [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 10 апр. 2017 г., № 265 // ILEX / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

3. О функционировании механизма электронных накладных [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 30 дек. 2019 г., № 940 // ILEX / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

4. Об утверждении программ проведения мониторинга в области ветеринарии на 2021 год [Электронный ресурс] : приказ М-ва сельского хоз-ва и прод. Респ. Беларусь, 30 дек. 2020 г., № 322 // ILEX / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

5. Расторгуев, П. В. Развитие системы управления качеством сельскохозяйственной продукции / П. В. Расторгуев,

И. Г. Почтовая, Е. А. Расторгуева // Национальная агропродовольственная система Республики Беларусь: методология и практика конкурентоустойчивого развития / В. Г. Гусаков [и др.] ; под общ. ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – С. 91–109.

6. Санитарно-эпидемиологические требования к осуществлению производственного контроля при производстве, реализации, хранении, транспортировке продовольственного сырья и (или) пищевых продуктов [Электронный ресурс] : постановление М-ва здравоохранения Республики Беларусь, 30 марта 2012 г., № 32 // ILEX / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

#### **§ 1.4. Критерии и методические подходы к выявлению и оценке резервов повышения эффективности производства в рамках продуктовых подкомплексов АПК и сырьевых зон агропромышленного производства**

Обеспечение роста конкурентоспособности отечественной сельскохозяйственной продукции на внутреннем и внешнем рынке обусловлено реализацией комплекса мер в рамках государственной аграрной политики, направленной на развитие агропромышленного потенциала, проведение модернизации его материально-технической базы, активное внедрение инноваций, привлечение инвестиций, укрепление сырьевой базы, стабилизацию поставок производственных ресурсов в соответствии с имеющимися потребностями на всех этапах создания добавленной стоимости, рациональное размещение производственных мощностей и эффективное использование ряда других факторов.

Вместе с тем текущие условия ведения сельского хозяйства как ключевой сферы АПК характеризуются усилением влияния ряда деструктивных явлений (снижение финансовой устойчивости субъектов хозяйствования, дефицит собственных оборотных средств для технико-технологической модернизации; неустойчивая доходность, высокая степень износа оборудования и производственных помещений и недостаточный уровень обеспеченности технологиями и высокопроизводительной техникой; недостаток и несбалансированность кормовой базы животноводства, минеральных удобрений и др.), что свидетельствует о необходимости выявления и оценки резервов повышения эффективности производства в рамках продуктовых подкомплексов АПК и сырьевых зон агропромышленного производства в целях обеспечения загрузки производственных и перерабатывающих мощностей, а также поиска каналов реализации и способов продвижения сельскохозяйственной и готовой продукции для получения наивысшей прибыли.

Анализ состояния и динамики эффективности сельскохозяйственного производства в рамках формирования сырьевых ресурсов продуктовых подкомплексов АПК в качестве сравнительных критериев предусматривает показатели Государственной программы развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016–2020 годы (далее – Государственная

7. Соглашение о маркировке товаров средствами идентификации в Евразийском экономическом союзе от 02.02.2018 г. [Электронный ресурс] // ILEX / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

8. A Farm to Fork Strategy / Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions [Electronic resource] // Eur-Lex. – Mode of access: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0381>. – Date of access: 25.09.2021.

9. Agri-Food Chain Coalition [Electronic resource]. – Mode of access: <https://agrifoodchaincoalition.eu/?s=+food+safety>. – Date of access: 09.09.2021.

программа). В результате проведенного анализа отраслей сельского хозяйства отмечен ряд тенденций.

*Экономический анализ тенденций развития отраслей сельского хозяйства* показал, что рост основных производственных показателей в 2020 г. обеспечивался за счет производства зерна до 8,8 млн т (118,9 % к 2019 г.), рапса до 731 тыс. т (126,5 %), льноволокна до 47,8 тыс. т (103,3 %), молока до 7,8 млн т (105,0 %), продукции выращивания скота и птицы до 1,8 млн т (102,7 %) (табл. 1.4.1, 1.4.2).

Анализ тенденций развития животноводства показал, что в динамике за 2016–2020 гг. рост валовой продукции составил 6,9 %, при этом темпы прироста выращивания скота и птицы составили 3,5 %, молока – 4,9 %. Снизилась объемы производства говядины и других видов мяса на 0,4 и 28,6 % соответственно, возросли объемы производства свинины (+1,9 %) и мяса птицы (+12,5 %), производство других видов мяса остается неизменным.

Анализ уровня выполнения плановых показателей производства, утвержденных Государственной программой, является индикатором экономического состояния субъектов хозяйствования отрасли (табл. 1.4.3).

По данным анализа результативности выполнения заданий по производству животноводческой продукции, утвержденных Государственной программой на 2020 г., установлено, что уровень выполнения показателей снизился в сравнении с 2016 г. по молоку – на 15,2 %, говядине – на 6,4, свинине – на 1,8 %. Вместе с тем уровень самообеспеченности по данным видам продукции растет, что свидетельствует об актуальности эффективного использования сырьевых ресурсов в целях обеспечения загрузки производственных и перерабатывающих мощностей, а также поиска каналов реализации и способов продвижения сельскохозяйственной и готовой продукции для получения наивысшей прибыли. В результате проведенных исследований установлено, что одним из направлений для оценки и повышения эффективности резервов для предприятий обрабатывающей промышленности

Таблица 1.4.1. Валовой сбор и урожайность основных сельскохозяйственных культур в хозяйствах всех категорий Республики Беларусь, 2019–2020 гг.

Продукция	Валовой сбор, тыс. т			Урожайность, ц/га		
	2019 г.	2020 г.	2020 г. к 2019 г., %	2019 г.	2020 г.	2020 г. к 2019 г., %
<b>Хозяйства всех категорий</b>						
Зерновые и зернобобовые	7 332,9	8 769,7	119,6	30,4	35,0	115,1
Картофель	6 105,3	5 231,2	85,7	229	206	90,0
Овощи	1 854,5	1 750,7	94,4	284	277	97,5
Свекла сахарная	4 945,3	4 010,9	81,1	521	482	92,5
Рапс	578,3	731,3	126,5	16,8	20,6	122,6
Льноволокно	46,2	47,8	103,3	9,4	10,2	108,5
<b>В том числе сельскохозяйственные организации</b>						
Зерновые и зернобобовые	6 939,3	8 263,7	119,1	30,4	35,1	115,5
Картофель	652,7	523,3	80,2	282	256	90,8
Овощи	237,2	209,8	88,5	232	205	88,4
Свекла сахарная	4 824,0	3 908,8	81,0	521	481	92,3
Рапс	560,5	704,9	125,8	16,7	20,5	122,8
Льноволокно	46,2	47,7	103,3	9,4	10,2	108,5

Примечание. Таблица составлена по данным [1, с. 86–90, 92–96].

Таблица 1.4.2. Производство основных видов продукции животноводства в различных категориях хозяйств за 2016–2020 гг., тыс. т

Показатели	Год					2020 г. в % к	
	2016	2017	2018	2019	2020	2016 г.	2019 г.
<b>Хозяйства всех категорий</b>							
Производство молока	7 140	7 321	7 345	7 394	7 765	108,8	105,0
Реализация скота и птицы на убой (ж. в.) – всего	1 678	1 677	1 729	1 725	1 760	104,9	102,0
В том числе:							
крупного рогатого скота	568	523	543	548	566	99,6	103,3
свиней	486	496	495	472	495	101,9	104,9
птицы	617	652	685	700	694	112,5	99,1
прочих видов	7	6	6	5	5	71,4	100,0
<b>Сельскохозяйственные организации</b>							
Производство молока	6 764	6 984	7 028	7 104	7 499	110,9	105,6
Реализация скота и птицы на убой (ж. в.) – всего	1 574	1 580	1 637	1 640	1 681	106,8	102,5
В том числе:							
крупного рогатого скота	554	510	531	537	556	100,4	103,5
свиней	416	431	435	416	443	106,5	106,5
птицы	603	638	670	686	681	112,9	99,3
прочих видов	1	1	1	1	1	100,0	100,0

Примечание. Таблица составлена по данным [1, с. 139–141; 2, с. 6, 18–20; 3].

Таблица 1.4.3. Результативность выполнения заданий по производству животноводческой продукции, утвержденных Государственной программой

Показатели	Молоко					Крупный рогатый скот (ж. в.)					Свиньи (ж. в.)				
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Объемы производства, обозначенные в Государственной программе, тыс. т	7 170	7 650	8 170	8 685	9 200	668	680	695	713	720	520	530	535	535	540
Фактическое производство, тыс. т	7 141	7 321	7 345	7 394	7 765	568	523	543	548	566	486	496	495	472	495
Оптимальный уровень производства*, тыс. т	3 722	3 713	3 706	3 698	3 674	341	340	339	339	337	280	280	279	279	277
Выполнение показателей относительно установленных Государственной программой, %	99,6	95,7	89,9	85,1	84,4	85,0	76,9	78,1	76,9	78,6	93,5	93,6	92,5	88,2	91,7
Превышение фактических значений над оптимальными, раз	1,92	1,97	1,98	2,00	2,11	1,67	1,54	1,60	1,62	1,68	1,73	1,77	1,77	1,69	1,79

\* Уровень производства мясо-молочной продукции, определяемый исходя из рекомендуемых медицинских норм душевого потребления указанных продуктов и совокупной численности населения в данном регионе и республике в целом.

является обоснование оптимальной численности продуктивных животных. В связи с этим авторами предложен показатель плотности поголовья, который используется в качестве критерия выявления резервов роста производства. Данный критерий применяется с целью установления потенциального уровня прироста объема производства, повышения эффективности и совершенствования производства за счет мер технико-технологического и организационно-экономического характера на основе сбалансированных производственных программ. В ходе анализа было установлено, что показатель плотности поголовья имеет нелинейную взаимосвязь с уровнем производства (на 67 % объясняет вариацию значений результативного показателя). В результате структурирования субъектов генеральной выборки с помощью подхода «двойного разделения совокупности от среднего значения» устанавливаются 4 группы хозяйств, в каждой из которых среднее значение признака-результата формируется исходя из соответствующих значений удоя и плотности поголовья. Для выделенных групп анализируется распределение субъектов хозяйствования относительно полученных значений абсолютных объемов производства и ресурсов. Оценка резервов производится в рамках выделенных групп на основе данных хозяйств, характеризующихся высокой плотностью поголовья применительно к сопоставимым уровням производства молока. Они используются для оценки организационно-технологических резервов, исходя из обеспечения оптимального количества ресурсов и их сбалансированного вовлечения в технологический процесс производства продукции. Апробация данного подхода позволила выявить резервы наращивания производства в группах I и III на основании имеющихся возможностей прироста поголовья и продуктивности (на основе расширения кормовой базы), а также повышения уровня интенсификации в молочной отрасли.

В результате анализа основных тенденций развития отраслей АПК установлено, что современный уровень сельскохозяйственного производства в рамках формирования сырьевых ресурсов продуктовых подкомплексов АПК характеризуется разнонаправленной динамикой развития отдельных отраслей, что свидетельствует о необходимости обеспечения роста эффективности аграрной сферы на основе ресурсосбережения, реализации потенциала продуктивности растений и животных, широкого внедрения инноваций, цифровизации и интеллектуализации, включая позитивное развитие выявленных тенденций: обусловленность положительной динамики роста валовой продукции сельского хозяйства увеличением объемов производства, урожайности и продуктивности, посевных площадей (зерновые, рапс, кормовые культуры); влияние расширения удельного веса производства продовольствия в общем объеме промышленного производства (до 26,4 % в 2020 г., или +3,0 п. п.) на рост уровня самообеспечения продовольствием; осуществление дальнейшей интенсификации за счет постоянного совершенствования методов и приемов племенной работы, изменения подходов к содержанию и кормлению животных,

внедрения прогрессивных технологий, в совокупности способствующих росту ресурсоотдачи, продуктивности коров, увеличению объемов производства и улучшению качества продукции.

Наряду с производством сельскохозяйственной продукции важное место в АПК занимают организации, осуществляющие производство продуктов питания, напитков и табачных изделий. Удельный вес их продукции в общем объеме промышленного производства в 2019 г. составил 23,4 %, а в 2020 г. достиг 26,4 %. При этом объем производства в сопоставимых ценах увеличился на 2,7 % по сравнению с 2019 г. (табл. 1.4.4).

Как показали исследования, при построении системы индикаторов для выявления резервов повышения эффективности хозяйственной деятельности на уровне подкомплексов и сырьевых зон обрабатывающих предприятий необходимо опираться на имеющуюся классическую систему показателей, используемую для отраслей и видов экономической деятельности. Исходя из того, что по способам выявления резервы делятся на явные и скрытые, для выявления скрытых резервов необходимо проведение сравнительного анализа на уровне предприятий, отраслей, стран [7]. В большинстве случаев скрытыми резервами выступают нематериальные активы (далее – НМА) в виде знаний, интеллектуальной собственности, ноу-хау и прочих объектов, приносящие добавленную стоимость, не будучи отраженными в балансе. В данной связи для выявления скрытых резервов установлена необходимость проведения двухэтапного сравнительного анализа на уровне отраслей и предприятий, результаты которого дополняют ранее разработанную методику комплексной оценки производственно-экономического потенциала структурного образования, основанную на определении индикаторов по локальным потенциалам, выработке управленческих решений по направлениям конкурентного функционирования [6].

В качестве индикаторов для выявления и оценки имеющихся скрытых резервов, которые позволяют при сопоставимости внешних и внутренних факторов получать рентабельность, значительно превышающую среднеотраслевую, нами предложен *сравнительный индикатор рентабельности IP*, который показывает отношение рентабельности объекта к среднему по выборке, служит основой для проведения углубленного анализа с целью выявления природы источников избыточной прибыли. Значительное превышение данного индикатора над средним сложившимся значением может свидетельствовать о скрытых резервах, например, объекты интеллектуальной собственности, ноу-хау или эффективные стратегии управления, которые необходимо идентифицировать и учитывать в системе управления предприятием. Индикатор рентабельности рассчитывается следующим образом:

$$IP = \frac{P_i}{P_{\text{среднеотр.}}}, \quad (1.4.1)$$

где  $P_i$  – рентабельность предприятия за период;

$P_{\text{среднеотр.}}$  – среднеотраслевая рентабельность за период.

Таблица 1.4.4. Производство отдельных видов продуктов питания в Республике Беларусь, тыс. т

Продукция	Производство		2020 г. к 2019 г., %	Декабрь 2020 г. в % к	
	2020 г.	декабрь 2020 г.		декабрю 2019 г.	ноябрю 2020 г.
Мясо и субпродукты пищевые	1 060,6	83,8	101,8	89,7	102,7
В том числе:					
говядина	236,1	20,5	104,3	97,1	107,7
свинина	239,7	21,9	102,5	107,7	113,6
мясо птицы	510,4	34,6	100,3	76,1	93,3
Колбасные изделия	264,8	22,8	101,9	105,5	105,5
Флодоовощные консервы	136,9	12,6	93,7	99,2	107,1
Масло растительное	430,9	41,5	107,9	118,0	98,5
Маргарины и аналогичные пищевые жиры	11,2	0,6	94,0	78,0	89,3
Цельномолочная продукция (в пересчете на молоко)	2 099,8	164,4	105,4	102,8	95,8
Нежирная молочная продукция в пересчете на обезжиренное молоко	66,3	4,9	73,1	80,6	94,2
Молоко и сливки сухие	158,6	12,4	105,7	103,5	124,9
Масло сливочное	119,5	10,4	103,4	103,2	116,4
Сыры (кроме плавленого)	269,2	23,7	111,1	109,4	99,9
Молоко и сливки сгущенные не в твердых формах	78,4	4,9	120,6	86,6	101,3
Мороженое	35,1	1,3	105,5	113,9	92,6
Мука	542,9	54,2	100,6	128,3	108,2
Крупа	41,1	3,9	123,1	126,0	94,8
Крахмалы (кроме модифицированных)	16,5	0,8	101,2	69,3	37,8
Хлеб и хлебобулочные изделия	256,9	21,7	95,1	95,9	106,4
Макаронные изделия	38,8	3,0	102,8	107,3	90,5
Сахар	572,7	99,0	89,6	87,6	68,6
Шоколад, кондитерские изделия из шоколада и сахара	69,5	6,7	97,5	99,3	100,5

Примечание. Таблица составлена по данным [1, с. 169].

Использование индикатора рентабельности позволяет получить объективные данные для дальнейшего анализа по выборке предприятий, имеющих скрытые ресурсы, обеспечивающих получение более высокой доходности, превышающей среднеотраслевые значения. Анализ необходимо проводить с учетом размера предприятия, для этого нами предложен показатель *доли в выручке*, отражающий удельный вес предприятия в общеотраслевой выручке:

$$\text{Доля в выручке} = \frac{\text{Выр}_i}{\text{Выр}}, \quad (1.4.2)$$

где  $\text{Выр}_i$  – выручка предприятия за период;

$\text{Выр}$  – выручка отрасли за период.

На первом этапе анализа индивидуальные индикаторы рентабельности сравниваются со среднеотраслевым показателем. В случае значительного превышения рентабельности относительно среднеотраслевого уровня необходимо проведение качественного анализа, направленного на уточнение вероятности наличия скрытых резервов, которые целесообразно учитывать при планировании процессов хозяйственной деятельности предприятий подкомплекса. Резервами роста в данном случае выступают возможности предприятия повысить долю рынка и эффективность производственной деятельности (объем данного резерва за указанный период равен отклонению исследуемых показателей от предприятия-лидера в группе). Апробация предложенного методического подхода на примере молочно-продуктового подкомплекса позволила выделить 3 группы предприятий с различной сопоставимой долей рынка и

индикатором рентабельности, что дало возможность определить положение и возможные резервы роста для каждой группы предприятий (табл. 1.4.5).

Данные проведенного анализа свидетельствуют, что предприятия молочно-продуктового подкомплекса обладают резервами повышения эффективности производственной деятельности. Предложенная методика позволяет провести мониторинг экономического состояния предприятия в динамике за необходимый период. В качестве исходных данных используются сведения из статистической отчетности предприятий, обеспечивающие прозрачность и достоверность расчетов. Опыт предприятий, которые показали положительную динамику в своих подгруппах, является основой для выявления источников эффективности и возможных резервов ее повышения при проведении качественного анализа, в том числе с использованием методов анкетирования, сбора экспертных мнений, путем формирования фокус-групп.

Усиление негативного влияния внешних макроэкономических факторов на национальный АПК на фоне сохранения традиционных отраслевых особенностей возникновения рисков в предприятиях АПК, оценка возможных угроз и ущерба, обоснование организационно-экономических мер по их упреждению послужили целью разработки методики выявления и оценки рисков в сельскохозяйственных организациях (рис. 1.4.1).

Научная новизна методики выражается в использовании системного и комплексного подходов при идентификации рисков, экспертного – при их анализе, позволяющих определить совокупность всех существенных потенциально опасных ситуаций, требующих принятия и реализации превентивных мер; содержание

Таблица 1.4.5. Возможные резервы повышения эффективности  
(на примере предприятий молочно-продуктового подкомплекса), 2020 г.

Предприятие	Доля в выручке, %	Индикатор рентабельности	Резерв роста
Группа 1 (более 5 %)			
ОАО «Савушкин продукт»	22,1	0,3	0,50
ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»	9,1	0,2	0,63
ОАО «Бабушкина крынка»	7,5	0,1	0,76
ОАО «Молочный Мир»	7,4	0,8	Лидер
ОАО «Минский молочный завод № 1»	6,3	0,0	0,81
ОАО «Лидский молочно-консервный комбинат»	6,3	0,3	0,54
Группа 2 (от 2 до 5 %)			
ОАО «Рогачевский молочно-консервный комбинат»	4,6	0,2	1,1
Волковысское ОАО «Беллакт»	4,0	0,6	0,7
ОАО «Милкавита»	3,1	0,0	1,3
ОАО «Кобринский маслосырзавод»	2,9	1,3	Лидер
ОАО «Здравушка-милк»	2,6	0,0	1,3
ОАО «Молодечненский молочный комбинат»	2,1	0,0	1,3
ПУП «Калинковичский молочный комбинат»	2,1	0,1	1,2
Группа 3 (до 2 %)			
ОАО «Молоко» г. Витебск	1,9	0,0	0,9
ОАО «Молочные горки»	1,9	0,1	0,8
СООО «Белсыр»	1,7	0,5	0,4
ОАО «Пружанский молочный комбинат»	1,6	0,4	0,5
ОАО «Верхнедвинский маслосырзавод»	1,6	0,4	0,5
ОАО «Поставский молочный завод»	1,5	0,2	0,7
ОАО «Глубокский молочно-консервный комбинат»	1,4	0,0	0,9
ПУП «Мозырские молочные продукты»	1,3	0,1	0,8
СООО «Беловежские сыры»	1,3	0,2	0,7
ОАО «Лунинецкий молочный завод»	1,1	0,7	0,2
ОАО «Витебскмясомолпром»	1,1	0,0	0,9
ОАО «Полоцкий молочный комбинат»	1,0	0,2	0,7
СООО «Ляховичский молокозавод»	0,8	0,9	Лидер
ОАО «Брестское мороженое»	0,4	0,5	0,4
ОАО «Шкловский маслодельный завод»	0,3	0,1	0,8
ОАО «Октябрьский завод сухого обезжиренного молока»	0,3	0,0	0,8
ОАО «Могилевская фабрика мороженого»	0,2	0,0	0,9
Филиал «Толочинские сыры» ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат»	0,2	0,4	0,5
ДПУП «Оршасырзавод»	0,2	1,0	Лидер
ОАО «УК холдинга «Гродномясомолпром»	0,1	0,2	0,7
ЧТУП «Молочные берега»	0,0	0,3	0,6

Примечание. Таблица составлена авторами на основании собственных исследований.

включает: постановку задач, обоснование принципов классификации рисков и методов их оценки, этапы реализации, интерпретацию полученных результатов [8, 9].

Разработанная совокупность этапов направлена на последовательное выявление и оценку рисков сельскохозяйственной организации.

**Этап 1** – идентификация рисков, позволяет обнаружить свойственные организации негативные ситуации по видам продукции и деятельности, субъекту в целом, включает следующие блоки:

- исследование внутренних и внешних факторов (проводится стратегический анализ внутренней и внешней среды предприятия на основании SWOT-анализа; изучается «ближнее» внешнее окружение с использованием модели 5 конкурентных сил М. Портера; рассматриваются особенности «дальнего» внешнего окружения предприятия на основании STEEPLED-анализа);

- анализ ретроспективной и текущей информации (рассматриваются качественные параметры и тенденции развития предприятия, результаты функционирования

за долгосрочный период; определяются направление и сила влияния факторов на достигнутые результаты, в том числе в рамках определенных территориальных границ с использованием корреляционно-регрессионного анализа; сравниваются итоги деятельности организации с лучшими предприятиями отечественного сельского хозяйства, а также относительно средних значений совокупностей, выделенных с помощью статистических группировок);

- прогнозирование развития организации (на основании экстраполяции выявленных тенденций определяются прогнозные ориентиры деятельности; методом сценариев разрабатываются варианты развития субъекта с учетом различных ожидаемых внутренних и внешних изменений).

Результатом аналитической работы в рамках I этапа являются выявленные источники и факторы риска, перечень текущих и перспективных рисков.

**Этап 2** – описание рисков, представляет собой систематизацию полученной в процессе идентификации информации по каждому из них, в том числе построение

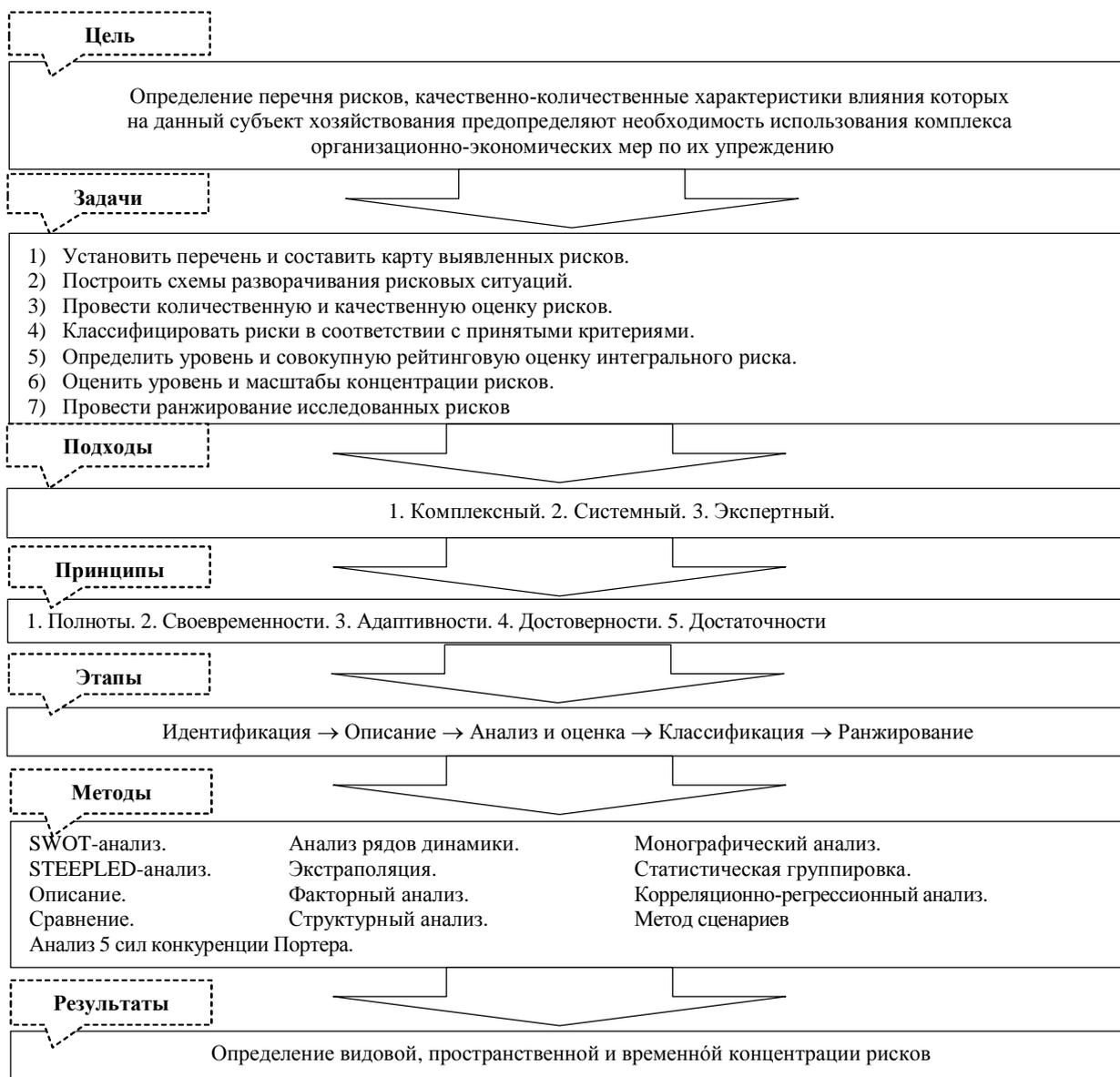


Рис. 1.4.1. Методика выявления и оценки рисков в сельскохозяйственных организациях  
Примечание. Рисунок выполнен авторами на основании собственных исследований.

динамичных моделей развития негативных ситуаций, определение условий и особенностей их перехода из потенциального состояния в фактически состоявшееся. Результаты оформляются в виде карты идентифицированных рисков – табличное отражение выявленных вызовов, опасностей и угроз с указанием рискообразующих источников и факторов.

**Этап 3** – анализ и оценка рисков, позволяет установить такие количественные параметры, как: вероятность наступления одного случая (оценивается величиной от 0 до 1); количество случаев в течение года; потери от наступления одного случая (натуральная и стоимостная оценка утрат ресурсов, экономических выгод); уровень риска (оценивается для одного случая – формула 1.4.3 и в целом за год – формула 1.4.4):

$$R_i = P_i \times D_i, \quad (1.4.3)$$

где  $R_i$  – уровень одного случая риска;

$P_i$  – вероятность наступления одного случая риска;

$D_i$  – величина потерь от одного случая риска;

$$R_i^t = P_i \times D_i \times F_i, \quad (1.4.4)$$

где  $R_i^t$  – уровень риска в годовом выражении;

$F_i$  – количество случаев риска в течение года.

В процессе исследований определено, что отдельные риски отличаются между собой не только вероятностью и частотой наступления, величиной предполагаемого ущерба, но и сроками (временем) возникновения и продолжительностью действия. В данной связи целесообразен расчет уровня интегрального риска по виду продукции, отрасли, организации не только за год, но и за определенный календарный месяц. Полученные данные позволят установить наиболее и наименее рискованные производственные периоды.

Негативные ситуации нами предлагается анализировать с помощью экспертного метода. Алгоритм проведения экспертной оценки включает этапы:

1. *Подбор экспертов и формирование экспертных групп.* Экспертами в сельскохозяйственной организации могут выступать должностные лица из числа административно-управленческого персонала: руководитель, его заместители, главные специалисты и среднего звена и др. Экспертные группы формируются по функциональному признаку; не исключено участие в опросе производственных рабочих, являющихся лидерами в своей отрасли по достигнутым количественно-качественным показателям.

2. *Формулирование вопросов и составление опросных листов.* В опросных листах экспертам предлагается с помощью балльной шкалы оценить выявленные ранее риски, отразить и оценить упущенные ситуации с негативным потенциалом, которые могут воздействовать на деятельность организации.

3. *Работа с экспертами.* Каждому эксперту, исходя из его должностных обязанностей, профессиональных навыков, знаний и опыта, предлагается к заполнению опросный лист с перечнем рисков, которые следует оценить по определенным критериям (III этап методики), используя разработанную балльную шкалу (табл. 1.4.6). Целесообразно предварительно сгруппировать риски по сфере возникновения (природно-климатические, технико-технологические, торгово-экономические, макроэкономические, социальные, организационные), предлагать экспертам оценивать риски той или иной группы. Использование приведенной балльной шкалы позволит осуществить квантификацию качественных признаков рисков, то есть дать им количественную оценку.

4. *Обработка опросных листов.* По каждому  $i$ -му риску на основании формул 1.4.5–1.4.7 определяется средняя арифметическая величина экспертных балльных оценок рассмотренных критериев:

вероятность возникновения:

$$\bar{P}_i = \frac{\sum_{e=1}^s P_i^e}{s}, \quad (1.4.5)$$

частота наступления:

$$\bar{F}_i = \frac{\sum_{e=1}^s F_i^e}{s}, \quad (1.4.6)$$

величина потерь:

$$\bar{D}_i = \frac{\sum_{e=1}^s D_i^e}{s}, \quad (1.4.7)$$

где  $i$  – наименование (разновидность) риска;

$e, s$  – эксперт, участвовавший в опросе, и их общее число;

$P_i^e, F_i^e, D_i^e$  – балльная оценка  $e$ -м экспертом вероятности возникновения, частоты наступления и величины потерь от одного случая  $i$ -го риска.

На основании рассчитанных средних величин индивидуальных параметров определяется рейтинговая оценка ( $RR_i$ ) каждого риска:

$$RR_i = \sqrt[3]{\bar{P}_i \times \bar{F}_i \times \bar{D}_i}. \quad (1.4.8)$$

Индивидуальные рейтинговые оценки рисков посредством суммирования используются для расчета совокупной рейтинговой оценки интегрального риска в определенных пространственно-временных масштабах. Все вышеперечисленные показатели рассчитываются также по остаточным рискам после реализации упреждающих мер.

5. *Анализ полученных результатов.* Рассчитанные средние балльные оценки вероятности, частоты и величины потерь от наступления рисков, полученные на их основе индивидуальные и совокупные рейтинговые оценки, а также уровень индивидуальных и интегрального рисков в различных пространственно-временных масштабах дают возможность определить ситуации и зоны с наибольшим угрожающим потенциалом для сельхозорганизации.

**Этап 4** – классификация рисков, осуществляется в соответствии с утвержденной в организации системой критериев и категорий. Нами предлагаются следующие классификационные признаки рискованных ситуаций: источник возникновения (внутренние, внешние); сфера возникновения (природно-климатические, технико-технологические, торгово-экономические, макроэкономические, социальные, организационные); частота наступления (редко, периодически, часто); величина последствий (допустимые, критические, катастрофические); характер последствий (чистые, спекулятивные); время возникновения (ретроспективные, текущие, перспективные);

Таблица 1.4.6. Балльная шкала оценки рисков по отдельным критериям

Оценка, балл	Критерий		
	вероятность возникновения	частота наступления	величина потерь от одного случая
1–2	Наступление события маловероятно или невозможно	Практически невозможно (не встречался и не ожидается)	Приемлемый
3–4	Событие скорее не произойдет, чем произойдет	Маловероятно (в последние несколько лет не встречался, но ожидается)	Чувствительный
5–6	Событие имеет большую вероятность наступления, чем ненаступления	Редко (один раз в год)	Значимый
7–8	Наступление события достаточно вероятно	Вполне вероятно (два – три раза в год)	Существенный
9–10	Событие наступит обязательно	Часто (четыре и более раз в год)	Катастрофический

Примечание. Таблица составлена авторами на основании собственных исследований.

возможность предвидения (прогнозируемые, непрогнозируемые); возможность страхования (страхуемые, нестрахуемые); комплексность исследования (простые, сложные).

Каждому идентифицированному риску будет присвоен определенный перечень систематизирующих критериев, позволяющих группировать негативные ситуации по одинаковым признакам.

**Этап 5** – ранжирование рисков, представляет собой процесс упорядочения идентифицированных негативных событий по уровню и рейтинговой оценке. Проводится по отдельным категориям рисков, видам продукции, отраслям, предприятию в целом. Позволяет выделить опасности и угрозы с наибольшим потенциалом потерь, а также сравнить отрасли и виды продукции по уровню интегрального риска и совокупной рейтинговой оценке, что помогает установить наиболее уязвимые из них.

В результате будут выделены существенные риски, требующие упреждающих мероприятий, и несущественные, воздействие которых на организацию признано незначительным, допустимым, а управляющее воздействие связано с большими материальными и финансовыми затратами по сравнению с возможным ущербом.

Разработанная методика прошла апробацию в ЧСУП «Дукора-Агро» Пуховичского района, что позволило установить и исследовать комплекс свойственных организации рисков (природно-климатических, технико-технологических, организационных и др.), определить их видовую, пространственную и временную концентрацию, обосновать повышение устойчивости и конкурентоспособности в части роста урожайности товарных сельхозкультур на 14,0–19,4 %, мясной и молочной продуктивности КРС на 18,9–19,2 %, уровня рентабельности продукции на 11,7–23,6 п. п.

В свою очередь, формирование результатов и эффективность производства, объем вовлеченных факторов и складывающийся уровень их окупаемости в региональном аспекте отражаются в показателе себестоимости произведенных видов животноводческой продукции, устойчивости развития отраслей.

### **Заключение**

В рамках проведенных исследований получены следующие результаты:

1. Выполнен анализ тенденций и уровня развития сельскохозяйственного производства в рамках формирования сырьевых ресурсов продуктовых подкомплексов АПК, позволивший выявить следующие факторы развития:

– наблюдается положительная динамика показателей производства валовой продукции сельского хозяйства, обусловленная увеличением объемов производства зерновых и зернобобовых, рапса, молока, продукции выращивания скота и птицы, а также ростом урожайности, продуктивности, увеличением посевных площадей;

– рост удельного веса производства продовольственных товаров в общем объеме промышленного производства (в 2019 г. – 23,4 %, в 2020 г. – 26,4 %), уровня

самообеспечения продовольствием, что свидетельствует об актуальности эффективного использования сырьевых ресурсов в целях обеспечения загрузки производственных и перерабатывающих мощностей, а также поиска каналов реализации и способов продвижения сельскохозяйственной и готовой продукции для получения наивысшей прибыли;

– снижение уровня выполнения показателей животноводства по отношению к плановым (в сравнении с 2016 г. по молоку – на 15,2 %, говядине – на 6,4, свинине – на 1,8 %).

2. Разработаны методические подходы по выявлению и оценке резервов повышения эффективности производства в рамках продуктовых подкомплексов АПК и сырьевых зон агропромышленного производства на основе выделенных критериев, включающие:

– *методический подход к выявлению резервов роста производства (на примере молочного скотоводства)* на основе критерия плотности поголовья продуктивных животных в расчете на 100 га сельхозугодий, позволивший: провести структурирование сельхозорганизаций по группам различного уровня производства в соответствии с авторским подходом «двойного разделения совокупности от среднего значения»; установить нелинейное влияние на уровень производства показателя плотности поголовья; исходя из средних значений совокупностей низкого и высокого уровня производства выявить пределы роста численности и продуктивности поголовья для отдельных групп; осуществить факторный анализ резервов и выработать приоритеты развития и целевые параметры; оценить влияние реализации резервов на прогнозные показатели развития в рамках генеральной выборки хозяйств. Практическая значимость методического подхода заключается в возможности корректировки прогнозных параметров на основе имеющегося ресурсного потенциала и эффективности его использования в реальных условиях;

– *методику выявления скрытых резервов на уровне предприятий обрабатывающей промышленности (подкомплекса)* по критерию эффективности производства, где основой оценки выступает сравнительный индикатор рентабельности, свидетельствующий об использовании скрытых резервов, например, объектов интеллектуальной собственности, ноу-хау или эффективных стратегий управления, которые необходимо идентифицировать и учитывать в системе прогнозирования и оценки рисков. Практическая значимость подхода заключается в возможности выделения качественных параметров, обеспечивающих рост эффективности хозяйственной деятельности;

– *методику выявления и оценки рисков функционирования сельскохозяйственной организации* на основе их идентификации (по видам продукции и деятельности, предприятию в целом), составления карты установленных рисков, анализа и оценки, классификации (по сфере возникновения: природно-климатические, технико-технологические, торгово-экономические, макроэкономические, социальные, организационные) и ранжирования по категориям по балльной шкале. Практическая значимость данного подхода заключается

в возможности установления и анализа комплекса собственных организации рисков (природно-климатических, технико-технологических, организационных и др.), определения их видовой, пространственной и временной концентрации, а также обоснования направлений повышения устойчивости и конкурентоспособности организации за счет реализации выявленных резервов роста урожайности сельскохозяйств и продуктивности животных.

Таким образом, разработанные методические подходы носят многоцелевой и разноуровневый характер, имеют практическую значимость, которая заключается в возможностях: выделения качественных параметров обеспечения роста эффективности хозяйственной деятельности субъектов АПК, идентификации и смягчения влияния рисков различной природы, корректировки прогнозных параметров на основе имеющегося ресурсного потенциала и эффективности его использования в реальных условиях.

#### Список использованных источников

1. Сельское хозяйство Республики Беларусь : стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск : РУП «Информационно-вычислительный центр Национального статистического комитета Республики Беларусь», 2021. – 179 с.

2. Состояние животноводства в Республике Беларусь за 2020 год : стат. бюл. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск, 2021. – 43 с.

3. Объем производства отдельных видов продукции животноводства в натуральном выражении [Электронный ресурс] / Интерактивная информационно-аналитическая система распространения официальной статистической информации. – Режим доступа: <http://dataportal.belstat.gov.by/Indicators/Preview?key=136776>. – Дата доступа: 04.08.2021.

4. О Государственной программе развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь на 2016–2020 годы

и внесении изменений в постановление Совета Министров Республики Беларусь № 585 от 16 июня 2014 г. [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 11 марта 2016 г., № 196 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь «Pravo.by». – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C21600196&p1=1>. – Дата доступа: 04.10.2021.

5. Ботеновская, Е. С. Особенности инновационного развития европейских стран с малой экономикой [Электронный ресурс] / Е. С. Ботеновская. – Режим доступа: [http://belisa.org.by/pdf/Publ/Art4\\_i32.pdf](http://belisa.org.by/pdf/Publ/Art4_i32.pdf). – Дата доступа: 05.10.2021.

6. Методические подходы к совершенствованию системы критериев и индикаторов эффективного функционирования отраслей пищевой промышленности / А. В. Пилипук [и др.] // Направления совершенствования организационно-экономических отношений в агропродовольственной сфере Республики Беларусь: вопросы теории и методологии / А. В. Пилипук [и др.] ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.] ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – Гл. 5, § 5.3. – С. 126–135.

7. Скотт, М. Факторы стоимости: Руководство для менеджеров по выявлению рычагов создания стоимости / М. Скотт. – М. : ЗАО «Олимпбизнес», 2000. – 432 с.

8. Павлович, Л. М. Анализ методических подходов риск-менеджмента применительно к агропродовольственной сфере / Л. М. Павлович // Молодежь в науке – 2020 : тез. докл. XVII Междунар. конф. молодых ученых, 22–25 сент. 2020 г. / Нац. акад. наук Беларуси, Совет молодых ученых ; редкол.: В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск : Беларус. навука, 2020. – С. 59–62.

9. Павлович, Л. М. Стратегические направления формирования эффективной системы управления рисками в сельскохозяйственных организациях Республики Беларусь / Л. М. Павлович // Аграр. экономика. – 2021. – № 8. – С. 46–69.

## § 1.5. Современные методологические подходы к разработке бизнес-планов развития сельскохозяйственных организаций

Экономические отношения требуют разработки новых форм и методов планирования, способных учитывать особенности формирования экономики аграрного сектора в современных условиях. Чем большая самостоятельность предоставляется субъектам хозяйствования, тем актуальней и важнее проблема согласования целей в связке «общество – товаропроизводитель», выбора оптимального варианта развития [1–3, 8].

На предприятиях АПК применяют различные формы бизнес-планирования, поскольку оно охватывает все сферы производственно-экономической деятельности: научно-техническую, организационно-технологическую, социально-экономическую, финансовую и т. д. Каждая форма планирования, наряду с присущими ей характерными чертами, имеет свою специфику [4, 6, 9].

Совершенствование бизнес-планирования, отражающего развитие производственных отношений –

процесс непрерывный. Развитие бизнес-планирования на каждом этапе должно аккумулировать в себе положительный опыт, накопленный за предыдущие периоды, не только соответствовать, но и опережать, выдвигать развитие новых форм хозяйствования. Целью совершенствования бизнес-планирования должно стать повышение действенности и качества разрабатываемых планов, обеспечение прироста эффективности предприятий на основе более рационального использования ресурсов, положительного опыта отечественных и зарубежных сельскохозяйственных организаций [4, 5, 9, 10].

В ходе проведенных исследований установлено, что для формирования научно обоснованного бизнес-плана используется широкий спектр дополнительной как первичной, так и справочной информации. Это предусматривает составление промежуточных или вспомогательных таблиц, при расчетах которых применяется

значительное количество как экономических, так и производственных показателей. В ходе хозяйственной деятельности сельхозорганизация использует существенную часть ресурсов, поступающих из-за ее пределов, и в то же время произведенная продукция реализуется по определенным ценам. Тем самым создание блоков цен на входящие ресурсы и исходящие виды продукции позволяет разработчику оперативно корректировать исходные и результативные параметры бизнес-плана. Научную обоснованность и достоверность бизнес-плану придает его использование при обосновании производственных программ большого перечня нормативно-расчетной информации (нормы расхода семян, топлива, труда, ставка налога и др.) [5, 7, 8, 12].

При разработке, формировании и внедрении бизнес-плана сельскохозяйственной организации можно выделить следующий поэтапный алгоритм [11]:

*аналитический* – на этом этапе проводят экономический анализ хозяйственной деятельности организации, оценивают достигнутый уровень производства, выявляют неиспользуемые резервы, прогнозируют основные направления совершенствования организации производства на прогнозный период, подготавливают исходную информацию, обосновывают нормативно-расчетные показатели;

*расчетный* – предполагает разработку и составление плана производственно-хозяйственной деятельности организации в целом и годовых хозрасчетных заданий структурным подразделениям, формирование разделов бизнес-плана;

*экспертная оценка* – на данном этапе предполагается корректировка прогнозных (расчетных) параметров и доведение плановых заданий до исполнителей, осуществляется процедура утверждения;

*контроллинг* – формируется система контроля реализации плана и при необходимости осуществляется корректировка параметров бизнес-плана.

Таким образом, бизнес-план – это документ, содержащий взаимоувязанные данные и сведения, подтвержденные соответствующими исследованиями, обоснованиями, расчетами и документами, о сложившихся тенденциях деятельности организации (ее потенциале) и об осуществлении в прогнозируемых условиях инвестиционного проекта на всех стадиях его жизненного цикла (предынвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной, при необходимости ликвидационной), позволяющие произвести оценку эффективности и финансовой реализуемости проекта, вклада в экономику организации, региона, отрасли, страны (влияния на показатели социально-экономического развития республики).

Описательная часть бизнес-плана сельскохозяйственной организации предполагает наличие следующих основополагающих разделов:

- резюме;
- характеристика организации и стратегия ее развития;
- описание продукции;
- анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга;
- производственный план;

- организационный план;
- инвестиционный план, источники финансирования;
- прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности;
- показатели эффективности проекта;
- юридический план (табл. 1.5.1).

Во всех разделах бизнес-плана приводятся обоснования ожидаемых изменений в деятельности организации при реализации проекта, а также прогнозируемых исходных данных.

На современном этапе сельскохозяйственными организациями разрабатываются: Бизнес-план развития организации на год и Прогноз развития организации на 5 лет (типовые формы Минсельхозпрода), Бизнес-план развития организации по досудебному оздоровлению, Бизнес-план сельскохозяйственной организации по финансовому оздоровлению, Бизнес-план организации для целей получения отсрочки (рассрочки) погашения задолженности по основному долгу по кредитам, предоставленным на финансирование государственных программ и мероприятий в агропромышленном комплексе. Так, например, бизнес-план развития коммерческой организации агропромышленного комплекса, утвержденный Минсельхозпродом, содержит порядка 58 таблиц, подлежащих заполнению, некоторые из которых имеют вспомогательный и декларативный характер. Это в значительной степени перегружает данный документ и снижает его актуальность. Таким образом, определяющим направлением совершенствования бизнес-планирования на современном этапе является корректировка структуры бизнес-плана, за счет сокращения (унификации, объединения) заполняемых форм и актуализации включаемых в них плановых показателей. В таблице 1.5.2 представлена действующая и рекомендуемая структура бизнес-плана сельскохозяйственной организации.

Предлагаемый для использования на современном этапе бизнес-план сельскохозяйственных организаций включает в себя следующие элементы.

*Паспорт предприятия*, где отражены основная информация об организации, то есть юридический адрес, форма собственности, размер уставного фонда, а также информация по основным специалистам (директор, главный бухгалтер) предприятия.

*Резюме* раскрывает основные цели, задачи и важнейшие направления экономического развития предприятия, приводится краткий анализ финансово-хозяйственной деятельности, обосновываются меры, которые будут способствовать улучшению финансового положения.

*Основные целевые показатели прогноза социально-экономического развития (форма № 1)*, в данной форме аккумулируются основные целевые прогнозные показатели в рамках государственной аграрной политики, а именно: производство основных видов сельскохозяйственной продукции, экспорт и импорт, инвестиции в основной капитал, темпы роста выручки и себестоимости продукции.

Таблица 1.5.1. Описательная часть бизнес-плана сельскохозяйственной организации

Раздел	Рассматриваемые вопросы
Резюме	Излагаются суть, основная концепция бизнес-плана. Обобщаются основные выводы и результаты по разделам бизнес-плана
Характеристика организации и стратегия ее развития	<p>В сжатой форме представляются основные достижения и проблемы в деятельности организации за последние 3–5 лет, приводится анализ производственно-экономической деятельности за предшествующий и текущий годы, показатели финансово-хозяйственной деятельности в прогнозируемом периоде.</p> <p>В описании стратегии излагаются главные цели и задачи перспективного развития, а именно выпуск новой продукции, повышение качества выпускаемой продукции, увеличение объемов производства, улучшение условий труда, экономия ресурсов, замена основных средств, внедрение новых и высоких технологий, импортозамещение и иные цели</p>
Описание продукции	Приводятся данные о продукции, рынках сбыта и стратегии маркетинга. В краткой форме излагаются общие характеристики выпускаемой и намеченной к освоению в плановом периоде продукции (сфера применения, потребительские свойства, основные технические требования и параметры, наличие патентов, лицензий, сертификатов). Формируется план мероприятий по повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции, ее усовершенствованию, разработке новых видов (модификаций) продукции
Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга	<p>В данном разделе проводится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>оценка потенциальной емкости рынка (общей стоимости производимых товаров);</li> <li>расчет потенциальной суммы продаж;</li> </ul> <p>в соответствии с конъюнктурой рынка и тенденциями ее изменения, а также насыщения на соответствующем сегменте рынка проводится расчет и обоснование прогнозируемых цен на продукцию;</p> <p>для продукции, которую планируется реализовывать на внешних рынках, при обосновании цены учитываются льготы, ограничения (квоты) и требования, устанавливаемые страной-импортером;</p> <p>обоснование объемов производства и реализации продукции в перспективе по рынкам сбыта (на их сегментах), возможности ее сбыта с запланированным уровнем рентабельности. Формируется тактика по реализации продукции на конкретном сегменте рынка (собственная торговая сеть, торговые представительства, посредники, дистрибьюторы, иные способы реализации продукции)</p>
Производственный план	Производственный план разрабатывается на срок реализации проекта и должен отражать: программу производства и реализации продукции; материально-техническое обеспечение; затраты на производство и реализацию продукции. Приводятся количество производственных мощностей в разрезе по годам, условия закупки сырья, материалов и комплектующих, характеристика поставщиков, производственная кооперация, оборудование (количество, номенклатура, каналы приобретения)
Организационный план	В данном разделе проводится обоснование штатной численности организации, количества вновь создаваемых и модернизируемых рабочих мест, в том числе высокопроизводительных, с выделением их в рамках реализации проекта, выбор рациональной системы управления производством, персоналом, снабжением, сбытом и организацией в целом. При этом указываются возможности инициаторов проекта по подбору и подготовке персонала, способного реализовать данный проект, определяются необходимая квалификация и численность специалистов
Инвестиционный план, источники финансирования	<p>Приводится прогнозный расчет потребности в инвестициях по каждому виду затрат, при этом первый год реализации проекта необходимо отражать поквартально. При планировании общих инвестиционных затрат отдельно рассчитывается потребность в чистом оборотном капитале в первый период (год) реализации проекта и (или) его последующем приросте, учитываются структурные изменения в производстве, которые могут возникнуть на эксплуатационной стадии проекта.</p> <p>Осуществляется обоснование источников финансирования проекта, подкрепленное расчетами (чистая прибыль, амортизация, другие собственные финансовые ресурсы). Наиболее приемлемой является доля собственных средств, составляющих не менее 25–30 % от требуемого размера финансирования. В качестве источников финансирования проекта могут рассматриваться также дополнительный выпуск акций, кредиты банков, целевые займы и другие источники, не запрещенные законодательством Республики Беларусь</p>
Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности	Обосновывается прогнозный уровень объемов реализации продукции, баланс денежных расходов и поступлений, таблица доходов и затрат, прогнозируемый баланс активов и пассивов предприятия, график достижения безубыточности
Показатели эффективности проекта	Оценка эффективности инвестиций основывается на сопоставлении ожидаемого чистого дохода от реализации проекта с инвестированным в него капиталом. В основе метода лежит вычисление чистого потока наличности, определяемого как разность между чистым доходом по проекту и суммой общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат по проекту. Для расчета этих показателей применяется коэффициент дисконтирования, который используется для приведения будущих потоков и оттоков денежных средств за каждый расчетный период (год) реализации проекта к начальному периоду времени. При этом дисконтирование денежных потоков осуществляется с момента первоначального вложения инвестиций
Юридический план (готовится совместно с юристом)	Определяется форма собственности и правовой статус с обоснованием причины выбора той или иной формы собственности и организации дела

Таблица 1.5.2. Действующая (типовая) и рекомендуемая структура бизнес-плана сельскохозяйственной организации

Действующий бизнес-план (типовой)	Рекомендуемый бизнес-план
1. Паспорт коммерческой организации агропромышленного комплекса	Паспорт организации агропромышленного комплекса
2. Ключевые показатели эффективности работы коммерческой организации на ___ год и другие показатели прогноза	Основные целевые показатели прогноза социально-экономического развития
3. Перечень мероприятий, направленных на достижение ключевых показателей эффективности работы коммерческой организации на ___ год	–
4. Основные показатели развития коммерческой организации на ___ год	Основные технико-экономические показатели
5. Внешнеторговая деятельность	<b>Внешнеторговая деятельность</b>
6. Производство и реализация продукции, экспорт, импорт	–
7. Землепользование	Землепользование
8. Заготовка и внесение удобрений	Мероприятия по улучшению земель
9. Программа производства продукции растениеводства в натуральном выражении	–
10. Цены на продукцию растениеводства без НДС	Вспомогательная
11. Программа реализации продукции растениеводства	–
12. Расчет материальных затрат с учетом доработки продукции растениеводства	–
13. Производство и себестоимость продукции растениеводства	Производство и себестоимость продукции растениеводства. Незавершенное производство
14. Потребность в удобрениях на ___ год	Потребность в удобрениях
15. Потребность в семенах для посева под урожай будущего года	Потребность в семенах для посева под урожай будущего года
16. Незавершенное производство и себестоимость продукции растениеводства	–
17. Баланс продукции растениеводства	Баланс продукции растениеводства
18. Движение животных и птицы	Движение животных и птицы
19. Продуктивность животных и птицы	Продуктивность животных и птицы
20. Производство продукции животноводства в натуральном выражении	Производство продукции животноводства
21. Реализация продукции животноводства в натуральном выражении	–
22. Цены на продукцию животноводства без НДС	Вспомогательная
23. Программа реализации продукции животноводства	–
24. Расчет материальных затрат продукции животноводства	–
25. Себестоимость производства продукции животноводства	Себестоимость продукции животноводства
26. Себестоимость живого веса животных	Себестоимость живой массы животных
27. Производство и распределение продукции животноводства	Производство и распределение продукции животноводства
28. Расход кормов	Расчет потребности скота и птицы в кормах. Расход кормов
29. Обеспеченность скота и птицы кормами	Обеспеченность скота и птицы кормами
30. Производство и реализация промышленной продукции	<b>Производство и реализация промышленной продукции</b>
31. Расчет индекса физического объема промышленной продукции на основе установленного набора товаров-представителей	–
32. Потребность в основных сырье, материалах, комплектующих для промышленного производства	<b>Потребность в основных сырье, материалах, комплектующих для промышленного производства</b>
33. Создание и освоение новых видов продукции и технологий	<b>Создание и освоение новых видов продукции и технологий</b>
34. Расчет производственной программы, выручка, себестоимость, прибыль	<b>Расчет производственной программы, выручка, себестоимость, прибыль</b>
35. Стоимость выполняемых строительно-монтажных работ	<b>Объем и стоимость выполняемых работ</b>
36. Мероприятия по благоустройству территорий, ремонту, реконструкции зданий и сооружений	<b>Мероприятия по благоустройству территорий, ремонту, реконструкции зданий и сооружений</b>
37. Расчет потребности в трудовых ресурсах и расходах на оплату труда	План по труду
38. Инвестиции в основной капитал и источники финансирования	Инвестиции в основной капитал и источники финансирования

Действующий бизнес-план (типовой)	Рекомендуемый бизнес-план
39. Инвестиционные проекты на ___ год	Инвестиционные проекты
40. Показатели инновационного развития организации	–
41. Инновационные проекты	–
42. Расчет затрат на топливно-энергетические ресурсы	Потребность в энергетических ресурсах
43. Объем и структура потребления отдельных видов топливно-энергетических ресурсов	–
44. Показатели энергосбережения	–
45. Мероприятия по снижению расхода топливно-энергетических ресурсов в планируемом году	–
46. Оснащенность сельскохозяйственного производства энергетическими мощностями	–
47. Расчет оснащенности основными видами сельскохозяйственной техники для растениеводства	–
48. Расчет оснащенности основными видами машин и оборудования для животноводства	–
49. Расчет затрат на техническое обслуживание сельскохозяйственной техники и оборудования в планируемом году	–
50. Перечень мероприятий по модернизации и объемы финансирования	<b>Обновление и модернизация основных фондов</b>
51. Затраты на реализацию и производство продукции (работ, услуг) – всего	Сводная смета затрат
52. Расчет валовой добавленной стоимости	Выручка от реализации продукции, работ, услуг
53. Состав и амортизация основных средств и нематериальных активов	<b>Состав и амортизация основных средств</b>
54. Расчет прибыли	Прибыль и ее распределение
55. Налоги, сборы и платежи	Налоги, сборы и платежи
56. Расчет потока денежных средств	Расчет потока денежных средств
57. Сводный расчет погашения долговых обязательств	Погашение кредитов, займов
58. Проектно-балансовая ведомость по организации	Проектно-балансовая ведомость по организации
	<b>Социальное развитие коллектива</b>

Примечание. *Шрифтом* выделены «скользящие формы», которые заполняются по усмотрению самой сельскохозяйственной организации, так как организация не осуществляет данный вид деятельности (например, промышленная переработка сельскохозяйственной продукции, внешнеторговая деятельность).

*Основные технико-экономические показатели (форма № 2)*, включает важнейшие производственные и финансовые показатели работы организации: прибыль, рентабельность, наличие основных и оборотных фондов, численность работников и фонд оплаты труда.

**Производственная программа по растениеводству.** Данный блок содержит следующий набор форм:

*Землепользование (форма № 3)*, содержит данные о наличии земельных угодий (с разбивкой по видам использования) на 1 января планируемого года, в том числе переданные в аренду, качественную оценку земельных ресурсов в баллах плодородия.

*Мероприятия по улучшению земель (форма № 4)*, где определены данные по затратам планируемого года, в том числе за счет государственных средств, а также объемы заготовки и внесения органических и минеральных удобрений, известкования кислых почв.

*Производство и себестоимость продукции растениеводства (форма № 5)*. В данной форме обосновывается расчет объема производства продукции в натуральном выражении с указанием площадей и урожайности по культурам, а также данные по затратам, которые разбиваются по наиболее значимым видам. Здесь же обосновываются затраты по незавершенному производству.

*Потребность в семенах для посева под урожай будущего года (форма № 6)*, где по номенклатуре

сельскохозяйственных культур расписывается необходимое организации количество семян с учетом площади посевов и страхового и переходящего фондов.

*Расчет потребности в удобрениях (форма № 7)*, обосновывает внесение и стоимость органических и минеральных удобрений под планируемую урожайность сельскохозяйственных культур.

*Баланс продукции растениеводства (форма № 8)*, включает в себя данные по приходу и расходу зерновых и других культур с разбивкой по группам поступлений и группам расходов. Здесь же отражается и план реализации продукции растениеводства, учитывающий остатки на начало и конец планируемого года.

Таким образом, из типового бизнес-плана сельскохозяйственной организации предполагается исключить следующие формы производственной программы по растениеводству: «Программа производства продукции растениеводства в натуральном выражении», «Цены на продукцию растениеводства», «Программа реализации продукции растениеводства», «Расчет материальных затрат с учетом доработки продукции растениеводства», «Незавершенное производство и себестоимость продукции растениеводства». Так, например, форма «Программа производства продукции растениеводства в натуральном выражении» является неактуальной. Основные плановые показатели производственной (всего и в расчете на 1 га) отражены в рекомендованной

форме № 5 «Производство и себестоимость продукции растениеводства», в которой также аккумулируются показатели незавершенного производства, материальные затраты с разбивкой по основным статьям. Основные прогнозные показатели форм «Цены на продукцию растениеводства», «Программа реализации продукции растениеводства» аккумулируются форме № 21 «Выручка от реализации продукции, работ, услуг» рекомендованного бизнес-плана.

**Производственная программа по животноводству.** Данный блок предполагает следующий набор форм:

*Продуктивность скота и птицы (форма № 9)*, основываются показатели продуктивности выращиваемых в организации видов скота, а также выход приплода, плотность поголовья и продукция выращивания на 1 гол.

*Производство продукции животноводства (форма № 10)*, планируется объем производства всей продукции животноводства по видам (с разбивкой по кварталам).

*Движение животных и птицы (форма № 11)*. В данной форме отражается динамика движения животных и птицы, выращиваемых в сельскохозяйственной организации, с разбивкой по видам и группам животных.

*Себестоимость продукции животноводства (форма № 12)*. Отражаются затраты на воспроизводство животных по их видам, выход продукции, стоимость валовой продукции и себестоимость валовой продукции, себестоимость привеса, молока и яиц.

*Калькуляция себестоимости живой массы животных (форма № 13)*. В данной форме по всем видам животных рассчитывается себестоимость живой массы скота и птицы. Данные приводятся в натуральном и стоимостном выражении.

*Производство и распределение продукции животноводства (форма № 14)*, где планируется производство продукции животноводства, закупка продукции у населения, продажа государству данной продукции. Данная форма представляет собой баланс животноводческой продукции.

*Расчет потребности скота и птицы в кормах (форма № 15)*. Исходя из продуктивности производится расчет расхода определенного вида кормов (с учетом страхового фонда) по каждой группе и виду животных. В данной форме отражается расход корма на единицу животноводческой продукции при нормативной конверсии кормов.

*Обеспеченность животных и птицы кормами (форма № 16)*. Здесь отражается сводная потребность и обеспеченность в кормах, пищевых добавках, витаминах и др., необходимых организации для эффективного воспроизводства животных и птицы.

Таким образом, из типового бизнес-плана предполагается исключить следующие формы производственной программы по животноводству: «Реализация продукции животноводства в натуральном выражении», «Цены на продукцию животноводства», «Программа реализации продукции животноводства», «Расчет материальных затрат продукции животноводства», основные прогнозные показатели, которые находят отражение в формах «Выручка от реализации продукции, работ, услуг» и «Себестоимость

продукции животноводства» предлагаемого бизнес-плана.

**Производственная программа по промышленному, вспомогательному и обслуживающему производству.** Данный блок содержит следующий набор предлагаемых актуализированных форм бизнес-плана, заполнение которых носит рекомендательный характер и связан с хозяйственной деятельностью сельскохозяйственной организации:

*Производство и реализация промышленной продукции (форма № 17)*. Здесь производится расчет объема производства и реализации продукции в натуральном и стоимостном выражении с разбивкой по кварталам, отражаются основные полученные финансовые результаты (выручка, прибыль и рентабельность). Форма заполняется только в сельскохозяйственных организациях, где есть соответствующее промышленное производство.

*Потребность в основных сырье, материалах, комплектующих для промышленного производства (форма № 18)*. Данная форма отражает объем и стоимость сырья, материалов и комплектующих в ассортименте, используемых в промышленном производстве сельскохозяйственной организации.

*Создание и освоение новых видов продукции и технологии (форма № 19)*, определены основные направления совершенствования и модернизации промышленного производства.

*Расчет производственной программы по вспомогательному и обслуживающему производству (форма № 20)*. В данной форме бизнес-плана отражаются объем работ и услуг вспомогательного и обслуживающего производства, себестоимость данных работ и услуг, а также основные результативные финансовые показатели с разбивкой по кварталам.

**Общий раздел.** Данный блок содержит следующий перечень форм:

*Выручка от реализации продукции, работ и услуг (форма № 21)*. В данной форме планируется объем реализации по отдельным видам продукции, работ и услуг, указывается их себестоимость, выручка, финансовый результат и рентабельность. Количество продукции, показываемое в данной форме, соответствует данным формы № 8 «Баланс продукции растениеводства», формы № 10 «Производство продукции животноводства», формы № 14 «Производство и распределение продукции животноводства».

*Сводная смета затрат (форма № 22)*. Дается расшифровка по каждому элементу затрат на производство и реализацию продукции с разбивкой по кварталам, прогнозируются их изменения в перспективе. Основанием при заполнении этой формы могут быть нормативные данные, а также расчетные таблицы, используемые для определения себестоимости продукции в растениеводстве, животноводстве и промышленных производствах.

*Потребность в энергетических ресурсах (форма № 28)*. Планируются основные виды работ и потребность в энергетических средствах на их выполнение. Отражен в динамике расход условного топлива

на единицу продукции, что в конечном итоге позволяет контролировать энергоемкость сельскохозяйственной продукции и выявить основные мероприятия по ее снижению.

В ходе проведенных исследований установлено, что значительная часть форм типового бизнес-плана по энергоресурсам носит условный и декларативный характер, а именно «Объем и структура потребления отдельных видов топливно-энергетических ресурсов», «Показатели энергосбережения», «Мероприятия по снижению расхода топливно-энергетических ресурсов в планируемом году», «Оснащенность сельскохозяйственного производства энергетическими мощностями», «Расчет оснащенности основными видами сельскохозяйственной техники для растениеводства», «Расчет оснащенности основными видами машин и оборудования для животноводства», «Расчет затрат на техническое обслуживание сельскохозяйственной техники и оборудования в планируемом году», что в значительной степени определяется политикой экономии топливно-энергетических ресурсов.

При планировании хозяйственной деятельности сельскохозяйственная организация должна руководствоваться оптимальным ресурсным обеспечением для обоснования прогнозных уровней производства. Вместе с тем постоянная технологическая и техническая эволюция значительно снижает актуальность данных форм типового бизнес-плана.

*План по труду (форма № 24).* Здесь оформляется расчет потребности в трудовых ресурсах и расходах на оплату труда работников. При планировании численности работников и фонда их заработной платы учитываются как условия сельскохозяйственного производства, так и специфику функционирования предприятия, а также действующие законодательные акты, нормы и нормативы по вопросам труда и его оплаты.

*Внешнеторговая деятельность (форма № 25).* В данной форме отражена планируемая информация по внешнеторговой деятельности (экспорт, импорт, сальдо).

*Прибыль и ее распределение (форма № 26).* Здесь находят отражение показатели по формированию прибыли организации и направления ее использования с разбивкой по кварталам. Данная форма унифицирована с соответствующими формами годового отчета, что позволяет разработчику бизнес-плана существенно сократить затраты управленческого труда.

*Налоги, сборы и платежи (форма № 27).* Вносятся плановые данные по налогам, сборам и платежам, уплачиваемым организацией, с разбивкой по кварталам. Заполнение данной формы происходит в соответствии с налоговым законодательством Республики Беларусь.

*Расчет потока денежных средств (форма № 28).* Отражаются приток и отток денежных средств от текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности организации с разбивкой по кварталам. При этом распределение притока средств должно быть синхронизировано с его оттоком.

*Погашение кредитов и займов (форма № 29).* Отражается график погашения кредитов и займов с разбивкой по кварталам, если организация обращалась за

финансовой поддержкой к государственным или частным банкам и кредитным организациям.

*Проектно-балансовая ведомость (форма № 30).* Здесь, согласно бухгалтерской отчетности, формируется баланс актива и пассива с разбивкой по кварталам. Содержит основные статьи, такие как внеоборотные и оборотные активы, капитал, резервы, долгосрочные и краткосрочные обязательства.

*Инвестиции в основной капитал и источники финансирования (форма № 31).* В данном разделе в соответствии с инвестиционной программой планируются сводные инвестиции по организации и источники финансирования с разбивкой по кварталам.

*Инвестиционные проекты (форма № 32).* В данной форме отражается основная информация по планируемому инвестиционным проектам организации, а также источники, необходимые для их реализации.

*Социальное развитие коллектива (форма № 33).* В этой форме представлены основные социальные показатели, результат выполнения которых в конечном итоге влияет на результаты работы организации.

Представленные выше формы бизнес-плана являются актуальными и в полной мере отражают прогноз производственно-экономической деятельности сельскохозяйственной организации на современном этапе.

Разработка бизнес-плана – процесс сложный и трудоемкий. Для его составления используются специальные программы, чаще всего это шаблон, построенный в программе Microsoft Excel, представляющий увязанные между собой электронные таблицы. В конечном итоге блок-схема бизнес-плана сельскохозяйственной организации имеет следующую структуру (рис. 1.5.1.)

Автоматизация составления бизнес-плана развития сельскохозяйственной организации является в настоящее время очень актуальной и востребованной задачей, решение которой обеспечивает определенные преимущества в конкурентной среде ведения агробизнеса, и предназначена для автоматизированного создания производственных программ развития растениеводства, животноводства и сфер переработки сельскохозяйственного сырья, учитывая все условия хозяйствования, сложившиеся в определенной сельскохозяйственной организации. Для формирования этих программ используется нормативно-справочная информация, которая необходима для обоснования и расчета всех плановых параметров, индикаторов, показателей ключевых разделов бизнес-плана. При грамотном внедрении и использовании автоматизированных систем планирования у предприятия повышается управляемость, снижается влияние человеческого фактора, повышается оперативность и достоверность информации, важной для принятия ключевых решений.

Анализ содержания бизнес-планов на пять и один год по перечню форм, объему информации в ходе проводимых расчетов при его разработке позволяет отметить, что данные плановые документы больше отвечают требованиям директивного планирования и недостаточно ориентированы на рыночную деятельность товаропроизводителей. Основные недостатки, отрицательно влияющие на уровень достоверности

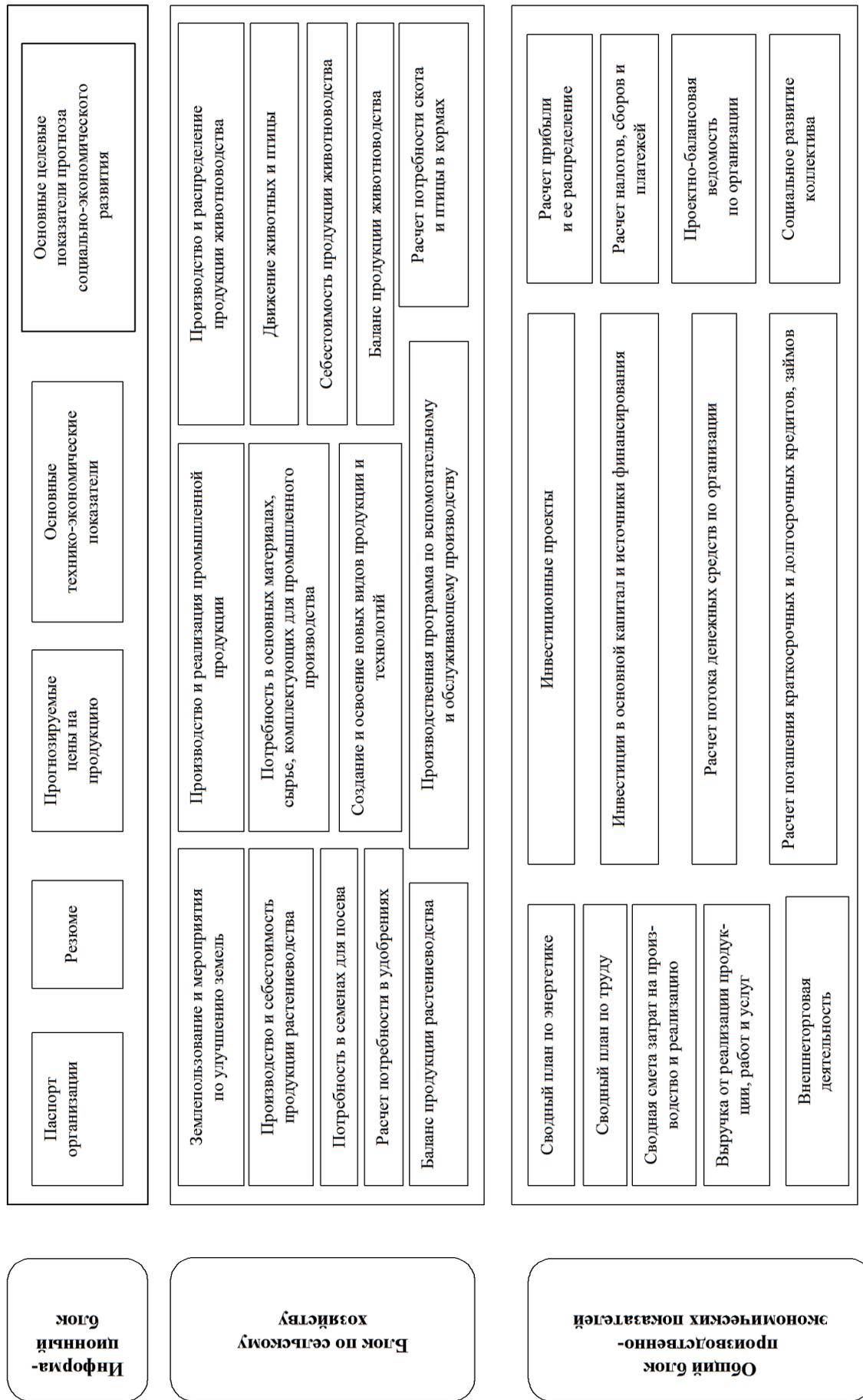


Рис. 1.5.1. Блок-схема бизнес-планирования в сельскохозяйственной организации

принимаемых решений в действующих бизнес-планах, заключаются в следующем:

– существенный объем планируемых показателей ведет к тому, что некоторые из них не имеют значимой актуальности и, наоборот, ряд важнейших плановых параметров не находит отражения в расчетах;

– не прослеживается и не балансируется вся цепочка производства от выращивания сельскохозяйственных культур, формирования поголовья скота и птицы до реализации конечной продукции;

– нет научного обоснования возможных вариантов увеличения конечного продукта. Так, в основу заложены темпы прироста относительно базового периода;

– не отражается сбалансированность основных факторов увеличения производства и обеспечивающих их материальных ресурсов;

– в планах отсутствуют: стратегия маркетинга, формирования инфраструктуры для выполнения намеченных стратегических целей, объемы капитальных вложений и предполагаемые источники их финансирования, параметры улучшения социальных условий труда.

### **Заключение**

Таким образом, алгоритм составления бизнес-плана сельскохозяйственных организаций должен учитывать современные тенденции в развитии национальной и мировой экономики:

– рост производительности и стоимости ресурсов, вовлекаемых в процесс производства продукции с целью определения более точного их расхода на единицу продукции, оптимального соотношения, повышения репрезентативности расчетных данных;

– потенциальную возможность альтернативного использования инвестиционных, производственных, финансовых ресурсов в процессе производства и реализации продукции, предполагающую оптимальное обоснование значений всех плановых параметров бизнес-плана сельскохозяйственной организации в процессе его практической реализации;

– рост предпринимательской, финансовой, технической, технологической, социально-экономической неопределенности в развитии национальной и мировой экономики, которая предполагает перманентную коррекцию всех плановых параметров бизнес-плана сельскохозяйственной организации в процессе его практической реализации.

Основные меры по совершенствованию механизма бизнес-планирования, по нашему мнению, на современном этапе заключаются в следующем:

1. Актуализация норм и нормативов, разработка единых технологических регламентов.

2. Формирование информационной платформы для оперативного использования справочно-нормативной информации (нормы и нормативы, цены на ресурсы и сельскохозяйственную продукцию) и внесения изменений при разработке бизнес-планов.

3. Создание единого Центра планирования и прогнозирования, который будет заниматься совершенствованием и распространением теоретико-методологических основ прогнозирования и планирования, разработкой

и мониторингом бизнес-планов сельскохозяйственных предприятий (аутсортинг), анализом рыночной среды, моделированием и составлением прогнозов развития АПК.

4. Совершенствование и распространение типового программного комплекса автоматизации разработки бизнес-планов развития сельскохозяйственной организации.

5. Оптимизация объема разрабатываемого бизнес-плана за счет сокращения следующих форм: «Объем и стоимость выполняемых строительных работ», «Мероприятия по благоустройству территорий, ремонту, реконструкции зданий и сооружений», «Потребность в основных сырье, материалах, комплектующих для строительства», «Состав и амортизация основных средств». К «скользящей» (свободная форма заполнения) можно отнести формы «Внешнеторговая деятельность» и «Производственная программа по промышленному производству», так как не всякая сельскохозяйственная организация осуществляет данный вид деятельности.

В практике в зависимости от конкретных обстоятельств структура и содержание бизнес-плана могут иметь различное содержание. В соответствии с проведенными исследованиями нами представлена примерная структура бизнес-плана сельскохозяйственной организации.

Создание действенной автоматизированной программы обеспечит решение задач, связанных с информационным обеспечением принятия управленческих решений на уровне структурных подразделений и предприятия в целом. Она позволит анализировать тенденции развития предприятия и планировать мероприятия на перспективу; формировать бюджеты различных уровней; отслеживать изменения в качественном состоянии имеющихся ресурсов, что даст возможность своевременно принимать меры; выявлять резервы для повышения эффективности производства продукции с целью обеспечения расширенного воспроизводства; за счет применения информационных технологий перераспределять обязанности персонала для обеспечения более глубокого анализа и повышения качества принимаемых решений, а также усиления функций контроля; организовывать оперативную и качественную систему составления отчетности.

### **Список использованных источников**

1. Баев, Л. А. Бизнес-планирование : учеб. пособие / Л. А. Баев, М. Г. Литке ; под ред. Л. А. Баева. – Челябинск : Изд. центр ЮУрГУ, 2017. – 70 с.

2. Бизнес-планирование : учеб.-метод. пособие / В. К. Крутиков [и др.]. – Калуга : ИП Стрельцов И. А. Изд-во «Эйдос», 2017. – 144 с.

3. Егорова, Е. Н. Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом / Е. Н. Егорова, В. Н. Марчук // Евраз. науч. объедин. – 2018. – № 1–2 (35). – С. 128–129.

4. Жуплей, И. В. Бизнес-планирование : учеб. пособие / И. В. Жуплей. – Уссурийск : ФГБОУ ВО Приморская ГСХА, 2017. – 112 с.

5. Зинина, О. В. Бизнес-планирование в АПК: специфика, методика / О. В. Зинина, Н. С. Ткачук // Азимут

научных исследований: экономика и управление. – 2021. – Т. 10. – № 1(34). – С. 345–349.

6. Кузнецова, Е. В. Методики бизнес-планирования / Е. В. Кузнецова, А. А. Шаманаев // Междунар. науч. журн. «Инновационная наука» – 2017. – № 12. – С. 111–112.

7. Методические основы оценки эффективности бизнес-планирования / Я. Н. Бречко [и др.] // Экономические проблемы рыночной системы хозяйствования в АПК: вопросы теории и методологии / В. Г. Гусаков [и др.]; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2011. – Гл. 2, § 2.4. – С. 92–94.

8. Основы планирования и прогнозирования сельскохозяйственного производства / Я. Н. Бречко [и др.] // Экономические проблемы адаптации аграрно-промышленного комплекса к условиям рыночной системы хозяйствования: вопросы теории и методологии / В. Г. Гусаков [и др.]; под общ. ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Ин-т экономики НАН Беларуси, 2007. – Гл. 4.4. – С. 189–200.

9. Основные направления развития сельского хозяйства и обрабатывающей промышленности / А. В. Пилипчук [и др.] // Научные системы ведения сельского хозяйства Республики Беларусь / В. Г. Гусаков [и др.]; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]; Нац. акад. наук Беларуси, М-во сельского хоз-ва и прод. Респ. Беларуси. – Минск, 2020. – С. 54–59.

10. Петрученя, И. В. Подходы к формированию бизнес-плана / И. В. Петрученя, А. С. Буйневич // Человек, экономика, общество: грани взаимодействия : сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф, Белгород, 28 дек. 2019 г. / под общ. ред. Е. П. Ткачевой. – С. 121–126.

11. Пилипчук, И. В. Бизнес-планирование : электрон. учеб.-метод. комплекс / И. В. Пилипчук. – Брест : БрГУ, 2018. – 271 с.

12. Терновых, К. С. Планирование на предприятии АПК / К. С. Терновых, А. С. Алексеенко, А. С. Анненко; под ред. К. С. Терновых. – М.: Изд-во КолосС, 2005. – 359 с.

## ГЛАВА 2. НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФИНАНСОВО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ УСТОЙЧИВОСТИ АПК

### § 2.1. Современные формы и источники инвестиционного обеспечения инновационного развития в агропромышленном комплексе Беларуси

В современных условиях ключевым фактором, сдерживающим инновационное развитие отечественного АПК, является отсутствие необходимых объемов инвестиционных ресурсов для полномасштабной модернизации производства на основе применения передовых высокотехнологических разработок. Проблема инвестиционного обеспечения инновационного развития неразрывно связана как с активизацией инвестиционной деятельности, так и с выбором оптимальной модели инновационного развития агропродовольственного комплекса. В этой связи необходимым условием дальнейшего инновационного развития АПК Беларуси является определение наиболее эффективных механизмов, содействующих росту инновационной активности в аграрной сфере.

Изучение показывает, что термин «инновации» впервые был введен в научный оборот экономистом австрийской школы Й. Шумпетером, который определял инновацию как новую научно-организационную комбинацию производственных факторов; воплощение научного открытия в новую технологию или новый способ производства; новую функцию производства, означающую новое качество способов производства, достигаемое через внедрение новых способов производства или систем ее организации [18].

В настоящее время существует множество исследований, посвященных сущности инноваций, их классификации и этапам осуществления инновационной деятельности. Однако до сих пор не выработан единый общепризнанный подход к изучаемой проблеме. Считаем наиболее точным определение инноваций, приведенное в Руководстве Осло, как новый или улучшенный продукт или бизнес-процесс (или их комбинация), который значительно отличается от предыдущих продуктов или бизнес-процессов фирмы и который был представлен на рынке или введен в употребление фирмой.

Инновации в АПК в наиболее общем понимании представляют собой реализацию в хозяйственной практике результатов исследований и разработок, а также передового опыта, позволяющих повысить эффективность производства, в виде новых или улучшенных сортов растений, пород и видов животных и кроссов птицы; продуктов питания, материалов, новых технологий в растениеводстве, животноводстве и перерабатывающей промышленности; удобрений и средств защиты растений и животных; методов профилактики и лечения животных и птицы; форм организации труда и управления производством; подходов к оказанию социальных услуг.

Инновационную деятельность в АПК следует определять как совокупность последовательно осуществляемых научных, технико-технологических, организационно-экономических, финансовых и коммерческих действий по созданию новой или улучшенной

агропродовольственной продукции или усовершенствованной технологии и организации ее производства на основе использования результатов научных исследований и разработок, а также передового производственного опыта.

Под инновационным развитием АПК понимается непрерывное осуществление инновационной деятельности, состоящей из различных этапов, направленной на генерацию и внедрение нового знания в агропромышленное производство [14].

В процессе исследований нами изучены различные подходы к систематизации инноваций в агропродовольственной сфере, что позволило разработать их уточненную классификацию (рис. 2.1.1), согласующуюся с подходом классификации ОЭСР (Руководством Осло) 2018 г., в соответствии с которым выделяют продуктовые и процессные виды инноваций. В качестве критериев классификации нами определены вид получаемого эффекта и уровень значимости (определяет новизну используемой инновации).

В то же время следует отметить, что большинство современных инноваций невозможно отнести исключительно к одной группе из предложенной классификации, так как внедряемые новшества зачастую имеют системный характер и направлены на одновременное решение множества проблем. Наиболее значимыми в АПК являются инновации в сфере производства.

При изучении основ инновационного развития агропромышленного комплекса большое значение для повышения обоснованности решений по управлению им имеет классификация этапов инновационного развития. В результате проведенных исследований выявлено, что общепризнанной классификации не существует. Поэтому в процессе исследований нами предложена классификация этапов инновационной деятельности, включающая описание их сущности и участвующих субъектов (рис. 2.1.2).

Инновационное развитие требует инвестирования существенных денежных средств. При этом невозможно рассматривать инвестиционную деятельность аграрных товаропроизводителей в отрыве от текущей, ведь для их осуществления изначально происходит формирование финансовых ресурсов из различных источников.

По результатам анализа имеющихся в экономической литературе подходов нами была разработана уточненная классификация источников финансовых ресурсов (табл. 2.1.1), новизна которой заключается в выделении средств иностранных инвесторов не в рамках критерия отношения к собственности, а по критерию отношения к национальной экономике. Указанный источник может относиться как к заемным, так и к привлеченным в зависимости от инструментов их получения. Источники финансирования предлагается классифицировать в зависимости от формы финансирования (табл. 2.1.2).

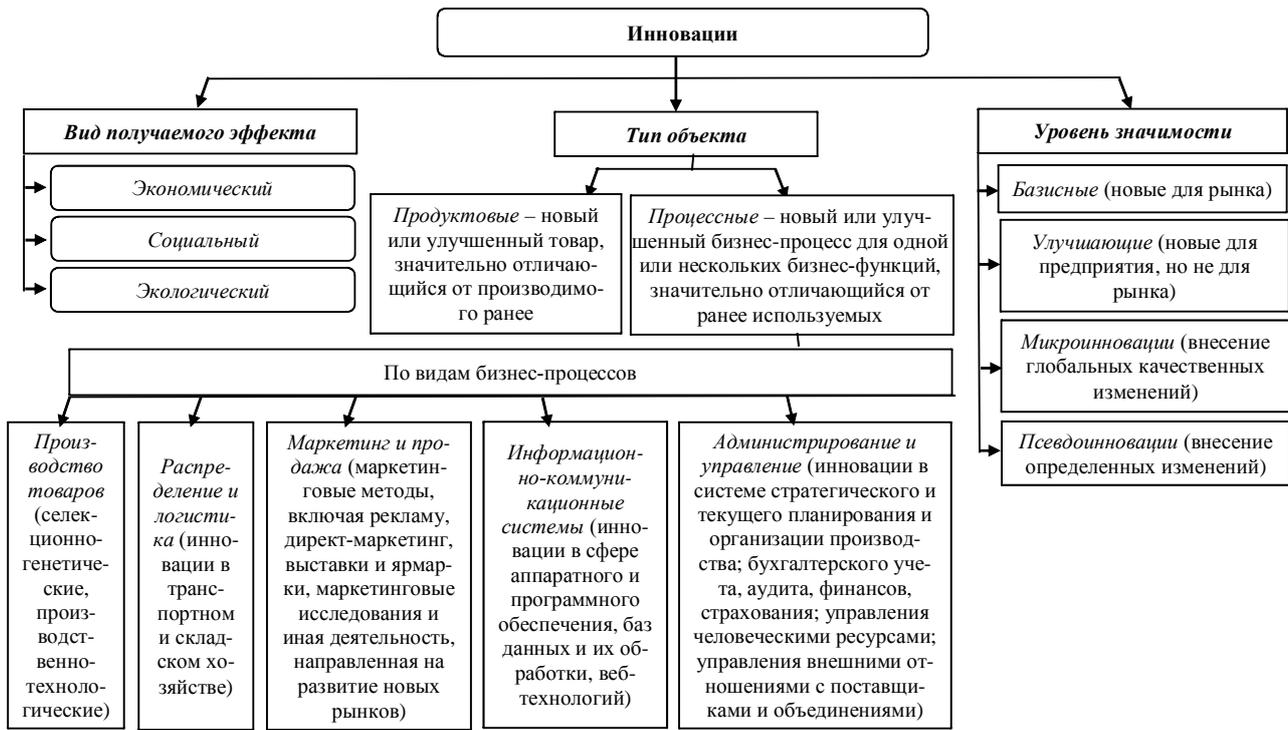


Рис. 2.1.1. Классификация инноваций в агропродовольственной сфере  
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании изучения специальных литературных источников [1, 4, 12, 13, 19].



Рис. 2.1.2. Этапы инновационной деятельности  
Примечание. Разработано авторами по результатам проведенных исследований.

Таблица 2.1.1. Классификация источников финансовых ресурсов

Критерий	Элементы
Отношение к собственности	Собственные ( <i>прибыль; амортизация; дивиденды; франчайзинг; факторинг; страховые возмещения (в том числе от фьючерсных контрактов и опционов) и т. д.</i> )
	Заемные ( <i>банковский кредит; облигации; векселя; лизинг; договор РЕПО и т. д.</i> )
	Привлеченные ( <i>кредиторская задолженность; акции и т. д.</i> )
	Государственное финансирование ( <i>дотации; субсидии и т. д.</i> )
Отношение к организации	Внутренние
	Внешние
Отношение к национальной экономике	Национальные (отечественные)
	Иностранные
Наличие возвратности	Возвратные
	Безвозвратные
Наличие платности	Платные
	Бесплатные
Срок возврата	Краткосрочные
	Среднесрочные
	Долгосрочные
	Бессрочные

Примечание. Таблица составлена авторами по результатам изучения специальных литературных источников [2, 5, 6, 10, 17].

Таблица 2.1.2. Формы финансирования инновационного развития

Форма финансирования	Источники финансирования
Собственное	Выручка (амортизация и прибыль), дивиденды, акции, страховые возмещения (в том числе по фьючерсным договорам и опционам) и т. д.
Заемное	Кредиторская задолженность, банковский кредит, облигации, векселя, сделка РЕПО и т. д.
Бюджетное	Государственное финансирование
Лизинговое	Операционный и финансовый лизинг
Факторинговое	Факторинг
Проектное	Проектное финансирование
Венчурное	Венчурное финансирование
Краудинвестиционное	Краудинвестинг

Примечание. Таблица составлена авторами по результатам исследований.

В ходе исследований также изучен опыт финансирования и стимулирования инновационной деятельности в зарубежных странах. Основными методами активизации инвестиционно-инновационной деятельности со стороны государства являются налоговое стимулирование, амортизационная политика, прямые бюджетные дотации организациям, осваивающим новые виды продукции. Налоговые меры оказывают сильный стимулирующий эффект в США, Канаде и Австрии, где наблюдается реакция на уменьшение цены на НИОКР увеличением затрат на них. Так, в США до 40–60 % необлагаемой прибыли направляется в сферу НИОКР на обновление производства [15].

Большое значение для определения уровня инновационного развития экономики в целом и конкретной отрасли в частности имеет анализ научного потенциала, генерирующего инновации. Как видно из таблицы 2.1.3, в 2011–2019 гг. в Республике Беларусь снижение численности научных кадров, занятых сельскохозяйственными науками, происходило более высокими темпами по сравнению с ближайшими партнерами по ЕАЭС. Кроме того, численность научных кадров, имеющих ученую степень, сокращалась большими темпами, а их доля и так была ниже по отношению к сравниваемым государствам.

Таблица 2.1.3. Динамика численности и качественного состава научных работников, занятых сельскохозяйственными науками, в Республике Беларусь, Российской Федерации и Республике Казахстан в 2011–2019 гг., чел.

Показатели	Год								
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Республика Беларусь – всего</b>	1 179	1 137	1 057	982	823	981	1 000	946	892
В том числе с ученой степенью	468	449	431	412	334	407	400	363	346
% к общей численности	39,7	39,5	40,8	42,0	40,6	41,5	40,0	38,4	38,8
<b>Российская Федерация – всего</b>	12 933	12 288	11 869	11 869	11 296	11 067	10 343	9 575	9 459
В том числе с ученой степенью	6 911	6 727	6 272	6 333	6 143	5 970	5 567	5 183	5 139
% к общей численности	53,4	54,7	52,8	53,4	54,4	53,9	53,8	54,1	54,3
<b>Республика Казахстан – всего</b>	–	1 757	2 150	1 973	2 259	2 089	1 942	1 847	1 714
В том числе с ученой степенью	–	778	929	898	922	817	783	751	647
% к общей численности	–	44,3	43,2	45,5	40,8	39,1	40,3	40,7	39,3

Примечание. Таблица составлена авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, Комитета по статистике Казахстана.

На качество научных кадров влияет динамика их подготовки в аспирантуре и докторантуре. По информации Национального статистического комитета Республики Беларусь, в течение исследуемого периода количество обучающихся в аспирантуре по сельскохозяйственным наукам в Республике Беларусь снизилось почти на 40 % (с 357 чел. в 2011 г. до 213 чел. в 2019 г.) вследствие снижения количества поступающих (с 93 до 58, или почти на 38 %). В то же время более чем в 2 раза выросло количество обучающихся в докторантуре (с 13 чел. в 2011 г. до 33 чел. в 2019 г.) в результате увеличения количества поступающих.

В 2015–2019 гг. внутренние затраты Республики Беларусь на НИОКР по сельскохозяйственным наукам в расчете на 1 000 га сельскохозяйственных угодий были выше по сравнению с Республикой Казахстан и Украиной, но ниже, чем в Российской Федерации и Польше (рис. 2.1.3). Следует отметить, что во всех странах произошел рост затрат на НИОКР по сельскохозяйственным наукам, что отражает их значимость в современных условиях хозяйствования.

В структуре затрат на НИОКР в Беларуси, так же как в Казахстане и Украине, преобладают прикладные исследования (на их долю в Беларуси приходится почти 70 % затрат, на фундаментальные – около 25, экспериментальные – 5–7 %). Вместе с тем в Украине существенное внимание уделяется фундаментальным научным исследованиям и экспериментальным разработкам. Такая политика содействует формированию теоретической базы для прикладных научных исследований, а также их апробированию с последующим распространением результатов научных исследований.

Уровень инвестиционно-инновационного развития сельского хозяйства в значительной степени характеризуется наличием и состоянием основных средств, а также темпами их обновления. Воспроизводство основных средств происходит в результате осуществления инвестиционной деятельности. Анализ инвестиций в

основной капитал сельского хозяйства Республики Беларусь показал, что наиболее высокие объемы ресурсов (в долларовом выражении) были направлены в 2008–2013 гг. (рис. 2.1.4).

В 2014–2016 гг. произошло снижение объемов инвестирования, что связано с кризисными явлениями в экономике. С 2017 г. отмечается восстановительный рост объемов инвестирования в сельское хозяйство. Однако их уровень в долларовом выражении пока не сопоставим с 2008–2013 гг. В результате вкладываемых инвестиций недостаточно для полноценного обновления основных средств, и в 2013–2020 гг. наблюдается увеличение их физического износа, что стало результатом снижения коэффициентов прироста, в том числе по активной части (табл. 2.1.4).

Из-за сложного финансового положения большинство отечественных сельскохозяйственных организаций испытывают затруднения в финансировании расходов на инвестиционную и инновационную деятельность в необходимых объемах и, как следствие, низким остается уровень распространенности инновационных разработок и технологий в сельском хозяйстве, не преодолено технико-технологическое отставание от мировых лидеров. Аграрная отрасль в силу невысокой прибыльности является менее инвестиционно привлекательной по сравнению с иными отраслями национальной экономики. Все это актуализирует необходимость разработки предложений по адаптации современных форм и источников инвестиционного обеспечения инновационного развития в агропромышленном комплексе Беларуси.

В результате проведенных исследований нами разработан механизм инвестиционного обеспечения инновационной деятельности. Данный процесс осуществляется в соответствии с поставленной целью, ориентированной на его предмет, на основе установленных принципов в результате выбора модели финансирования и с привлечением источников финансирования в

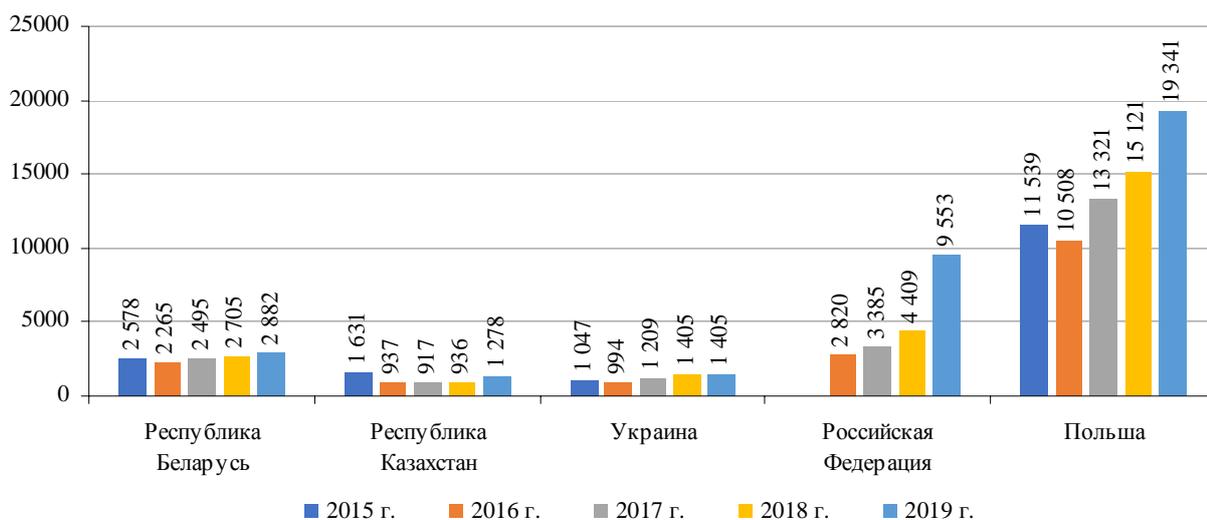


Рис. 2.1.3. Динамика внутренних затрат на НИОКР по сельскохозяйственным наукам в расчете на 1 000 га сельхозугодий, долл. США

Примечание. Рисунок составлен авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, Комитета по статистике Казахстана, Государственной службы статистики Украины, Центрального статистического управления Польши.



Рис. 2.1.4. Динамика инвестиций в основной капитал сельского хозяйства Республики Беларусь, 2001–2020 гг.  
Примечание. Рисунок составлен авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Таблица 2.1.4. Динамика физического износа и коэффициентов прироста основных средств сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь

Год	Физический износ, %			Коэффициент прироста		
	основных средств	активной части	пассивной части	основных средств	активной части	пассивной части
2013	40,8	46,4	38,7	0,244	0,232	0,250
2014	43,0	50,2	40,2	0,087	0,118	0,072
2015	43,6	52,8	40,0	0,072	0,099	0,059
2016	44,8	55,5	40,6	0,041	0,057	0,033
2017	45,1	56,3	40,6	0,070	0,117	0,046
2018	45,5	58,5	40,1	0,033	0,074	0,013
2019	46,3	58,6	40,1	0,082	0,120	0,058
2020	46,3	57,6	40,8	0,078	0,125	0,050

Примечание. Таблица составлена авторами по данным годовых отчетов сельскохозяйственных организаций системы Минсельхозпрода.

соответствии с приоритетными формами (рис. 2.1.5). Большая часть форм финансирования из представленных на рисунке 2.1.5 относится к традиционным. В то же время одной из перспективных форм финансирования инновационного развития, которые могут быть использованы в агропромышленном комплексе Беларуси, является венчурное финансирование путем предоставления субъекту хозяйствования требуемых средств путем вложения их в уставный капитал и (или) выделения связанного кредита, за что венчурный инвестор получает оговоренную долю в уставном капитале, которую оставляет за собой до тех пор, пока не продаст ее и не получит причитающуюся ему прибыль.

Существует два сектора венчурного капитала: формальный (фонды, аккумулирующие ресурсы инвесторов) и неформальный (бизнес-ангелы) [3]. Этапы участия бизнес-ангелов в инновационных проектах в систематизированном виде представлены на рисунке 2.1.6. В целом выделяется пять основных форм осуществления венчурного финансирования (рис. 2.1.7). Основные функции венчурного инвестирования мероприятий по научно-техническому и организационному обновлению представлены на рисунке 2.1.8.

Значительный интерес вызывает такая новая форма инвестирования, как краудинвестинг, представляющий собой способ сбора средств, основанный на коллективном сотрудничестве юридических и физических лиц, добровольно вкладывающих собственные средства для реализации заинтересовавших их идей и проектов. Инициаторы идей и проектов могут представить их широкой публике посредством специальных интернет-платформ, позволяющих привлечь инвестиции [7].

В отличие от банков, венчурных организаций, бизнес-ангелов и иных финансовых организаций, предоставляющих большие объемы финансирования, краудинвестинг предполагает привлечение от многочисленных частных инвесторов небольших финансовых взносов [11].

По результатам исследований предложен алгоритм привлечения инвестиций посредством краудинвестинга, включающий пять этапов (рис. 2.1.9).

Использование механизма краудинвестинга позволит менее эффективным (низкорентабельным и убыточным) организациям АПК аккумулировать финансовые ресурсы для воспроизводства материально-технической базы, что направлено на повышение эффективности функционирования субъектов хозяйствования.



Рис. 2.1.5. Механизм инвестиционного обеспечения инновационной деятельности  
Примечание. Рисунок разработан авторами на основании проведенных исследований.

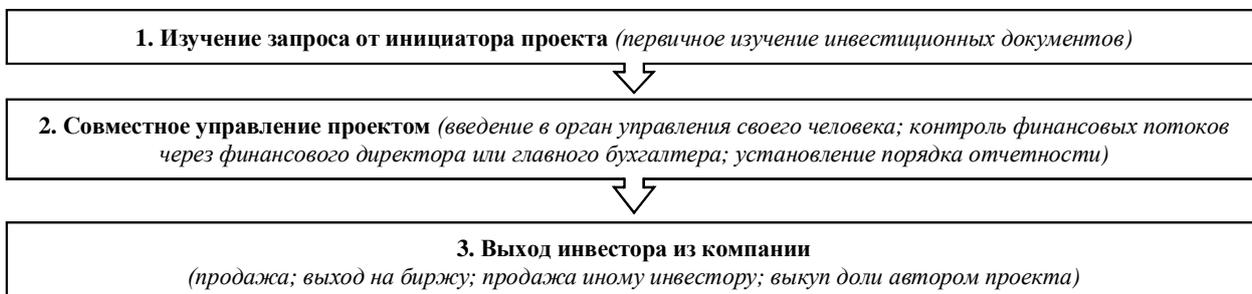


Рис. 2.1.6. Этапы участия бизнес-ангелов в инновационных проектах  
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании [16].

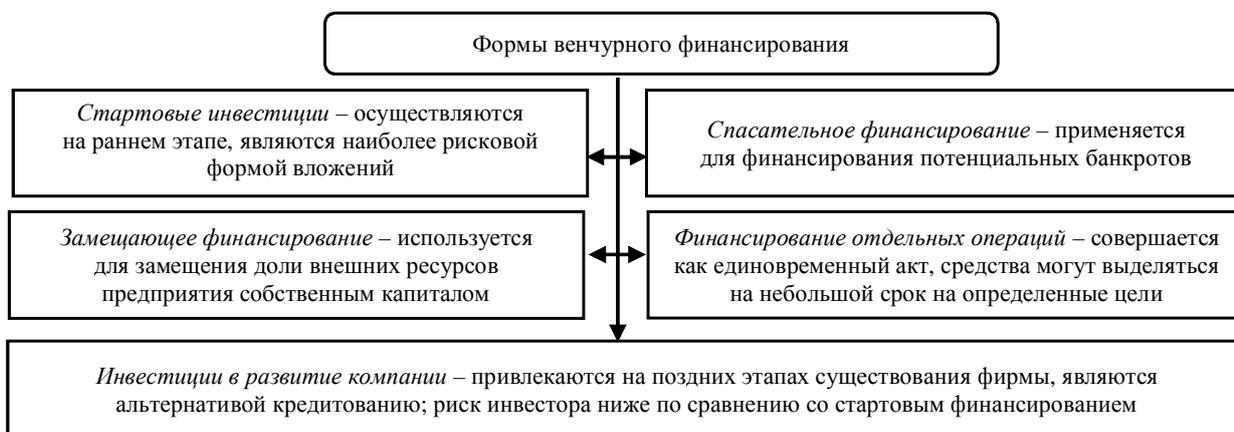


Рис. 2.1.7. Формы венчурного финансирования  
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании [3].

Функции	Характеристика
Научно-производственная	обеспечивает содействие технологическому прорыву, ориентирует на устойчивый рост инновационной активности, позволяет руководству организации сосредоточить инвестиционную и кадровую подготовку на производстве инновационной продукции
Коммерциализация результатов	способствует «инкубации» предпринимательства, решает проблему повышения эффективности мероприятий инновационного развития; укрепляет интеграцию агропромышленных организаций с учреждениями образования, науки, бизнеса; ориентирует на повышение конкурентоспособности и содействует экономической устойчивости посредством сокращения времени от идеи до внедрения проекта на целевом рынке
Ресурсное обеспечение	конкретизирует возможности в определенные моменты времени
Структурное обновление	позволяет использовать финансирование для развития инновационной инфраструктуры, содействующей активизации роста конкурентоспособности за счет обновления технологической базы

Рис. 2.1.8. Функции венчурного финансирования  
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании [8].

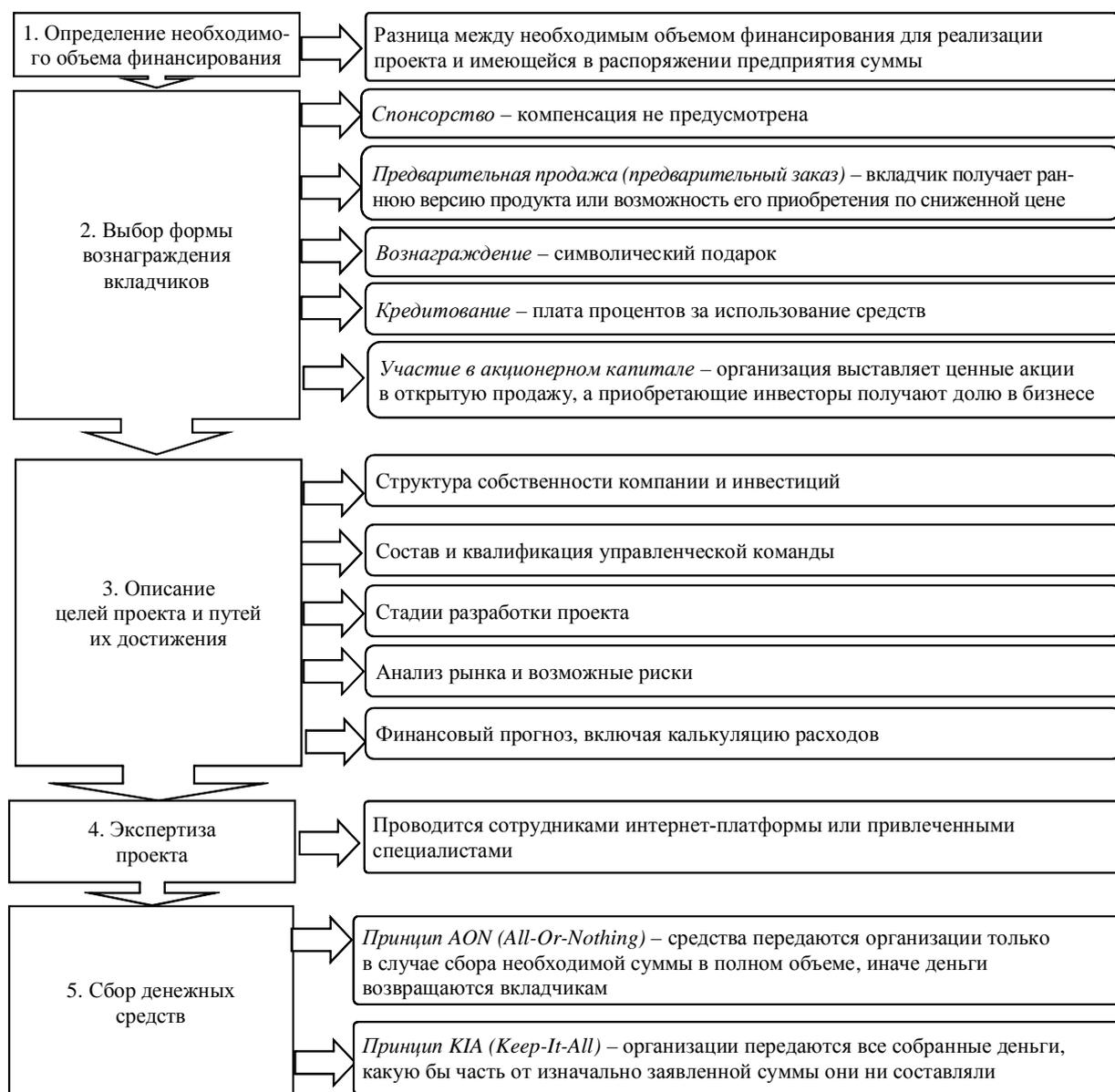


Рис. 2.1.9. Алгоритм привлечения инвестиций с помощью краудинвестинга  
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании [11].

Кроме того, применение указанного механизма будет способствовать трансформации свободных активов юридических лиц, а также сбережений населения в инвестиционные ресурсы, что актуально для Республики Беларусь в силу слабого развития фондового рынка.

Представленные формы финансирования инновационной деятельности могут быть использованы для осуществления стартап-проектов, которые являются, с одной стороны, новым явлением для традиционных отраслей народного хозяйства, а с другой – широко используются в зарубежных странах и продвинутых секторах экономики.

Стартапы, как известно, – это новые проекты особого рода, отличающиеся от обычного бизнеса новизной и уникальностью бизнес-идеи.

Несмотря на то что стартап-проекты получили широкое развитие в мире, в том числе и в аграрной сфере, в Беларуси данный инструмент пока не нашел применения в АПК, в том числе из-за отсутствия четких механизмов стимулирования и финансирования стартапов, учитывающих специфику и социальную значимость отраслей агропромышленного комплекса (главным образом сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности), обеспечивающих продовольственную независимость государства.

В то же время за последние десять лет в мире реализовано множество таких проектов в аграрной сфере (мониторинг данных о состоянии почвы на солнечных батареях; электронный доктор для агрокультур; сервис по учету данных и контролю скота; сервис для оптимизации ресурсов; солнечный биоветеринарий и др.).

Успешные стартапы редко возникают из проектов, самостоятельно финансируемых создателем, чаще всего привлекаются венчурные инвестиции, что создает возможности для успешной реализации стартап-проектов даже в экономически менее эффективных организациях. Кроме того, следует учитывать, что главной особенностью стартапов в АПК является зависимость их реализации от почвенно-климатических условий, а также использование в процессе производства живых организмов (растений и животных), что, в отличие от иных отраслей экономики, сопряжено с дополнительными рисками и требует более значительных инвестиций. Все это предопределяет необходимость выделения

и внедрения наиболее успешных и приемлемых для условий Беларуси практик зарубежных стран в области стимулирования инвестиций в новые и уникальные инновационные разработки в АПК страны.

Нами также определены возможные источники финансирования по этапам инновационной деятельности (табл. 2.1.5).

Представленные результаты исследований отражают основные направления совершенствования механизма инвестиционного обеспечения инновационной деятельности, включающие использование современных форм финансирования, а также комплекс инструментов стимулирующего характера.

### Заключение

По результатам проведенных исследований на основании критического анализа имеющихся в специальных литературных источниках подходов уточнена сущность инноваций, инновационной деятельности и инновационного развития в АПК, предложены уточненные классификации инноваций и этапов инновационной деятельности.

В контексте определения наиболее эффективных механизмов, содействующих росту инновационной активности в аграрной сфере, как необходимого условия дальнейшего инновационного развития АПК Беларуси разработан механизм инвестиционного обеспечения инновационной деятельности, включающий цель, объект, предмет, модели и формы финансирования, принципы, формы государственного регулирования и предусматривающий использование как традиционных форм финансирования, так и новых для аграрной сферы Беларуси (краудинвестинг, венчурное инвестирование), получивших широкое распространение в зарубежных странах и перспективных для использования в отечественном АПК.

В частности, использование механизма краудинвестинга позволит менее эффективным (низкорентабельным и убыточным) организациям АПК аккумулировать финансовые ресурсы для воспроизводства материально-технической базы, что направлено на повышение эффективности функционирования субъектов хозяйствования. Применение указанного механизма будет способствовать трансформации свободных активов юридических лиц, а также сбережений населения

Таблица 2.1.5. Возможные источники финансирования по этапам инновационной деятельности

Источник финансирования	Этап			
	Фундаментальные и прикладные исследования	Апробация	Продвижение	Массовое использование
Собственные средства	+	+	+	+
Заемные средства		+	+	+
Гранты	+	+		
Инновационный ваучер			+	+
Средства инновационных фондов	+	+		
Лизинг		+	+	+
Проектное финансирование		+	+	+
Венчурное финансирование	+	+	+	
Средства бизнес-ангелов	+	+		
Краудинвестинг	+	+	+	

Примечания. 1. Рисунок составлен авторами на основании проведенных исследований.

2.  – источники, не используемые для финансирования данного этапа инновационной деятельности.

в инвестиционные ресурсы, что актуально для Республики Беларусь.

Кроме того, определены возможные источники финансирования по этапам инновационной деятельности.

Представленные формы финансирования инновационной деятельности могут быть использованы для осуществления стартап-проектов, получивших широкое развитие в мире, в том числе в аграрной сфере, но не нашедших пока применения в АПК Беларуси. Поэтому очень важно выделить и внедрить наиболее успешные и приемлемые для условий Беларуси практики зарубежных стран в области стимулирования и финансирования инвестиций в новые и уникальные инновационные разработки в АПК страны для успешной реализации стартап-проектов даже в экономически менее эффективных организациях.

#### Список использованных источников

1. OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. – 254 p.
2. Володина, С. О. Формирование и развитие инновационно-инвестиционного процесса в сельскохозяйственных организациях : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / С. О. Володина. – Рязань, 2015. – 226 л.
3. Игнатов, К. С. Особенности венчурного финансирования инноваций в РФ / К. С. Игнатов // Молодой ученый. – 2016. – № 21. – С. 379–383.
4. Инновационные процессы в АПК: проблемы и пути разрешения / А. О. Камалова [и др.] // Вестн. ун-та. – 2016. – № 10. – С. 146–150.
5. Курлыков, О. И. Влияние факторов на эффективное использование оборотных средств сельскохозяйственных предприятий в современных условиях хозяйствования / О. И. Курлыков. – Самара : РИЦ СГСХА, 2011. – 150 с.
6. Липчиу, К. И. Особенности формирования финансовых ресурсов сельскохозяйственных организаций [Электронный ресурс] / К. И. Липчиу // Научный журн. КубГАУ. – 2014. – № 97 (03) 2. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-finansovyh-resursov-selskochozyaystvennyh-organizatsiy>. – Дата доступа: 06.07. 2016.
7. Литвинцев, И. П. Инновационный путь развития экономики России как условие дальнейшего экономического роста / И. П. Литвинцев // Экон. науки. – 2016. – № 4 (29). – С. 22–26.
8. Лочан, С. А. Венчурное инвестирование мероприятий по научно-техническому и организационному обновлению промышленной корпорации / С. А. Лочан, В. В. Безпалов, Д. В. Федюнин // Вестн. Алтайской акад. экономики и права. – 2019. – № 9-1. – С. 75–82.
9. Национальный статистический комитет Республики Беларусь : Официальный сайт [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа: 12.10. 2021 г.
10. Никитина, Е. А. К вопросу управления собственными и привлеченными финансовыми ресурсами организаций / Е. А. Никитина // Изв. Тульского гос. ун-та. Экон. и юрид. науки. – 2015. – № 1-1. – С. 100–108.
11. Панова, Е. А. Краудфандинг как альтернативный инструмент финансирования малого и среднего бизнеса / Е. А. Панова // Финансы и кредит. – 2018. – Т. 24. – № 1 (769). – С. 238–250.
12. Пантелеева, И. И. Сущность и классификация инноваций перерабатывающих организаций АПК / И. И. Пантелеева // Сб. науч. тр. «Проблемы экономики». – 2018. – № 1 (26). – С. 198–207.
13. Першукевич, И. П. Научные основы определения инновационных возможностей сельскохозяйственных организаций / И. П. Першукевич, Т. М. Рябухина, Я. Ю. Зяблицева // Фундамент. исслед. – 2018. – № 1. – С. 106–110.
14. Сайганов, А. С. Современное состояние и перспективы развития инновационной деятельности в пищевой промышленности Евразийского экономического союза / А. С. Сайганов, В. В. Чабаткуль // Проблемы агрорынка (Республика Казахстан). – 2019. – № 1. – С. 112–120.
15. Сигарев, М. И. Стимулирование производства сельскохозяйственной продукции на основе инновационного развития: опыт зарубежных стран / М. И. Сигарев, А. С. Нарынбаева // Вестн. Алтайского гос. аграр. ун-та. – 2015. – № 9. – С. 156–160.
16. Стрельникова, Л. А. Источники финансирования инновационной деятельности / Л. А. Стрельникова, М. М. Лембрикова // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: сб. тр. науч. и учеб.-практ. конф., Санкт-Петербург, 6–7 июня 2017 г. : в 3-х ч. / Санкт-Петербургский политехнический ун-т Петра Великого. – Санкт-Петербург, 2017. – Т. 2. – С. 264–274.
17. Чайковская, Н. В. Состав финансовых ресурсов организаций и их современное состояние / Н. В. Чайковская, А. Е. Панягина // Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы. – 2011. – № 5. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/sostav-finansovyh-resursov-organizatsii-i-ih-sovremennoe-sostoyanie>. – Дата доступа: 04.07.2016.
18. Шумпетер, Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала и цикла конъюнктуры) / Й. Шумпетер; пер. с нем. – М. : Прогресс, 1982. – 455 с.
19. Ялмаев, Р. А. Основные направления инновационной деятельности предприятий АПК / Р. А. Ялмаев // Вестн. науч. мысли. – 2020. – № 3. – С. 249–254.

## § 2.2. Оценка эффективности реализации организационно-экономических мер финансового оздоровления убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций: проблемы и пути их решения

Организация агропромышленного производства в современных условиях предполагает укрепление экономики убыточных, устойчиво неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций с использованием широкого круга инструментов с учетом особенностей отдельных объектов, недопущение негативных социальных последствий, обеспечение единой государственной политики в области поддержки сельскохозяйственных производителей, их реабилитацию, привлечение инвестиций.

По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, на начало 2021 г. в республике функционировало 1 428 сельскохозяйственных организаций различных форм хозяйствования (в том числе в системе управления Минсельхозпрода – 957 объектов) [1]. Их кредиторская задолженность составила 8 772,0 млн руб. (к уровню 2017 г. + 132,9 %), в том числе просроченная – 2 410,0 млн руб. (+105,8 %). Однако удельный вес просроченной кредиторской задолженности в общей ее сумме снизился за 2017–2020 гг. с 34,5 до 27,5 %. Задолженность по кредитам и займам возросла с 5 453,6 до 6 293,3 млн руб., просроченная – снизилась с 544,9 до 448,6 млн руб. Удельный вес убыточных сельскохозяйственных организаций за 2017–2020 гг. также снизился с 15,7 до 13,3 %. Рентабельность реализованной продукции и продаж снизилась на 2,2 и 1,7 п. п. соответственно.

На начало 2021 г. кредиторская задолженность и задолженность по кредитам и займам превысили выручку от реализации продукции, товаров, работ, услуг сельскохозяйственных организаций на 596,2 млн руб.

На 01.06.2021 г. финансовое оздоровление с применением организационно-экономических мер Указа Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 253 «О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций» [2] (далее – Указ № 253) осуществляют 109 организаций (на 31.10.2016 г. – 425), в том числе:

в процедуре досудебного оздоровления 87 организаций (323);

в процедуре антикризисного управления 22 организации (102), в том числе в санации 2 организации

(Гродненская область), в ликвидации 20 организаций (табл. 2.2.1).

С начала реализации Указа № 253 в рамках организационно-экономических мер повышения эффективности управления реорганизовано путем присоединения к стабильно работающим организациям 47 сельскохозяйственных организаций, изменены контрактные отношения с руководителями в 4 организациях, продано 2 сельскохозяйственные организации, перешли под действие условий финансовой реструктуризации Указа Президента Республики Беларусь от 2 октября 2018 г. № 399 «О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных организаций» (далее – Указ № 399) 178 организаций, ликвидировано 9 организаций [3].

В целом механизмами реформирования убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций охвачено более 160 объектов, или около 40 % общей численности организаций, подлежащих финансовому оздоровлению.

Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 31.10.2016 г. № 889 «О мерах по реализации Указа Президента от 4 июля 2016 г. № 253» (далее – постановление № 899) в республике был утвержден перечень 102 объектов, подлежащих процедуре экономической несостоятельности (банкротства) [4].

За период реализации Указа № 253 по состоянию на 01.06.2021 г. в отношении рассматриваемой группы организаций, а также при их корректировке были использованы следующие механизмы и инструменты (табл. 2.2.2). Кроме того, в ликвидационном производстве проданы как имущественные комплексы 13 сельскохозяйственных организаций и 1 организация в процедуре санации в Гродненской области на условиях конкурса со снижением цены и соблюдением обязательных условий: сохранение и увеличение рабочих мест, размера инвестиций в производство.

По состоянию на 01.06.2021 г. финансовое оздоровление по Указу № 399 осуществляют 310 сельскохозяйственных организаций. В рамках реализации Указа № 399 реорганизовано путем присоединения к эффективно

Таблица 2.2.1. Численность сельскохозяйственных организаций, находящихся в досудебном оздоровлении в соответствии с Указом № 253 на 01.06.2021 г.

Область	Сельхозорганизации, подлежащие досудебному оздоровлению		Реорганизовано, продано, ед.	Включено в перечень в соответствии с Указом № 399, ед.	Осталось в досудебном оздоровлении на 01.06.2021 г., ед.**
	на 01.07.2016 г., ед.	на 03.12.2020 г., ед.*			
Брестская	31	30	5	14	11
Витебская	92	86	25	52	9
Гомельская	41	41	4	17	20
Гродненская	23	23	1	20	2
Минская	110	108	11	62	35
Могилевская	26	26	3	13	10
Всего	323	314	49	178	87

\*С учетом постановления Совета Министров Республики Беларусь от 3 декабря 2020 г. № 694 «Об изменении постановлений Совета Министров Республики Беларусь от 31 октября 2016 года № 889» и от 18 декабря 2018 г. № 913 «Об утверждении положения о порядке формирования перечней неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, подлежащих финансовому оздоровлению».

\*\*Срок окончания – декабрь 2021 г.

Таблица 2.2.2. Механизмы и инструменты, примененные в процедуре антикризисного управления (на 01.06.2021 г.)

Область	Всего организаций, ед.		Антикризисное управление							Проданы в процедуре ликвидации и санации, ед.
	на момент принятия Указа № 253 (на 04.07.2016 г.)	на 03.12.2020 г.*	из них				в том числе			
			дело прекращено в связи с восстановлением коэффициентов, ед.	дело прекращено в связи с переходом на условия финансовой реструктуризации Указа № 399, ед.	дело прекращено в связи с заключением мирового соглашения, ед.	ликвидированы и исключены из ЕГР, ед.	осталось на 01.06.2021 г., ед.	находятся в процедуре санации, ед.	находятся в процедуре ликвидации, ед.	
Брестская	24	25	–	–	21	2	2	–	2	3
Витебская	17	23	–	2	–	21	–	–	–	–
Гомельская	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Гродненская	30	30	–	14	–	0	16	2	14	9
Минская	1	3	–	–	–	1	2	–	2	1
Могилевская	30	30	2	14	8	4	2	–	2	1
<b>Итого</b>	<b>102</b>	<b>111</b>	<b>2</b>	<b>30</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>14</b>

\* С учетом корректировки перечня организаций в соответствии с постановлениями Совета Министров Республики Беларусь от 3 декабря 2020 г. № 694 «Об изменении постановлений Совета Министров Республики Беларусь от 31 октября 2016 г. № 889» и от 18 декабря 2018 г. № 913 «Об утверждении положения о порядке формирования перечней неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, подлежащих финансовому оздоровлению».

функционирующим сельскохозяйственным и промышленным организациям 25 организаций. Процедуры ликвидации открыты в отношении 12 организаций. Проданы 2 организации в Минской области: ОАО «Полочаны» (государственный пакет акций) и ОАО «Видевщина» Молодечненского района, инвесторы – ООО «Велес-Мит» и ООО «АФ Модуль» соответственно. ОАО «Могилевская райагропромтехника» реорганизовано путем выделения из него нового юридического лица – ОАО «СемБелАгро». Решениями облисполкомов постоянно обновляется перечень сельскохозяйственных организаций, подлежащих финансовому оздоровлению. Так, по состоянию на 01.11.2021 г. их количество увеличилось на 27 ед. В ходе исследований была проведена классификация организаций в зависимости от долговой нагрузки с использованием рекомендаций Министерства экономики Республики Беларусь (письмо от 15 февраля 2021 г. №11/225-58/32). По результатам за 2020 г. уровень долговой нагрузки определен как отношение суммарной задолженности организаций (кредиторской и по кредитам и займам) к годовой выручке. Выделены три группы предприятий.

**Группа 1.** Организации, способные развиваться самостоятельно, в том числе погашать долги – платежеспособные и неплатежеспособные, но имеющие по итогам предшествующего года положительную рентабельность продаж и долговую нагрузку **ниже** средне-республиканского уровня (60 %);

**Группа 2.** Организации со значительным долгом, но работающие с прибылью – неплатежеспособные, но имеющие по итогам за год положительную рентабельность продаж и долговую нагрузку **выше** средне-республиканского уровня (60 %);

**Группа 3.** Устойчиво неэффективные (убыточные) организации – неплатежеспособные и сработавшие по итогам за год с убытками по основной деятельности (с отрицательной рентабельностью продаж).

Расчеты показывают, что почти 50 % организаций репрезентативной группы относятся к устойчиво

неэффективным, убыточным организациям. Среди них подлежат реабилитации организации, которые по всем признакам являются банкротами.

Исходя из вышеизложенного, на заседаниях комиссий по предупреждению экономической несостоятельности (банкротства) необходимо обеспечить:

- принятие решений об обращении в суд организаций, не имеющих перспектив реализации бизнес-планов досудебного оздоровления;
- проведение разъяснительной работы среди потенциальных инвесторов, в том числе крестьянских (фермерских) хозяйств, по вопросам продажи, аренды, доверительного управления убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, а также применения иных инструментов, предусмотренных законодательством;
- надлежащий мониторинг реализации бизнес-планов финансового оздоровления, а также механизмам реформирования. На сайтах областных (районных) исполнительных комитетов следует актуализировать информационные меморандумы для инвесторов, желающих приобрести имущественные комплексы (акции) неплатежеспособных сельскохозяйственных предприятий в соответствии с п. 1.5 Указа № 399;

• внесение изменений и дополнений в принятые решения Советами депутатов по вопросам регулирования имущественных отношений в процедуре досудебного оздоровления применительно к конкретным условиям.

Таким образом, количество сельскохозяйственных организаций, находящихся в *досудебном оздоровлении по Указу № 399*, в общей численности сельскохозяйственных организаций республики, находящихся в различных системах управления, по состоянию на 01.06.2021 г. составляет 23 %.

В рамках Указа № 399 реструктурирована задолженность в сумме 2 427 млн руб. При этом отсрочка погашения задолженности на три года с последующей рассрочкой на 5 лет и иные сроки составила 2 361 млн руб., или 97 % от общей суммы реструктуризации.

Увеличение уставного фонда хозяйственного общества в пределах суммы образовавшейся задолженности применили 34 организации на сумму 66,5 млн руб., или 3 % от реструктуризированной задолженности. Этот механизм позволяет кредиторам участвовать в управлении сельскохозяйственной организацией.

В рамках финансового оздоровления и повышения эффективности управления сельскохозяйственными организациями в контексте реализации Указа Президента Республики Беларусь от 25 февраля № 70 «О развитии агропромышленного комплекса Витебской области» [5] (далее – Указ № 70) в области создано 7 агропромышленных объединений (далее – АПО).

В контексте реализации Указа № 70 решением Витебского облисполкома от 22 мая 2020 г. № 298 утвержден состав участников АПО в количестве 142 объекта, из которых 111 – сельскохозяйственные организации, 7 – головные перерабатывающие организации, 24 – агропромышленные, сервисные, торговые и иные организации. По состоянию на 01.01.2021 г. 51 сельскохозяйственная организация работает в сырьевых зонах на условиях проведения финансовой реструктуризации в соответствии с указами № 253 и 399, 60 объектов – на условиях только Указа № 70.

С целью упорядочения системы управления в соответствии с распоряжением Витебского облисполкома от 22.09.2020 г. № 257р «О передаче полномочий» районным исполнительным комитетам области предложено обеспечить в установленном порядке передачу полномочий исполнительного органа (руководителя) 98 сельскохозяйственных организаций сырьевых зон управляющим организациям, общая численность которых – 30 объектов.

Механизм организационно-управленческого взаимодействия участников АПО рассмотрен нами на примере ОАО «Полоцкий молочный комбинат». Во исполнение Указа № 70 в Полоцком районе на базе ОАО «Полоцкий молочный комбинат» создано АПО, в состав которого входят 32 организации (включая ОАО «Полоцкий молочный комбинат» – головная организация, сельскохозяйственные, промышленные, торговые организации, а также их филиалы). По составу участников и структуре взаимодействия АПО носит **конгломеративный характер** с выраженными резидентами управления: ОАО «Полоцкий молочный комбинат» и ОАО «Полоцкий КХП».

Платформой формирования механизма взаимодействия участников АПО выступают **два типа договоров**: об агропромышленном объединении и о передаче полномочий исполнительного органа (руководителя) организации (участника) управляющей организации (ОАО «Полоцкий молочный комбинат»).

Заключение договоров об агропромышленном объединении участников с ОАО «Полоцкий молочный комбинат» носит обязательный характер для предоставления государственной поддержки. Примерная форма договора была установлена Советом Министров Республики Беларусь с учетом правового режима Указа № 70 и подписана сторонами АПО в основном 31 марта 2020 г. Вместе с тем обращает на себя внимание

отсутствие в содержании заключенных договоров об агропромышленном объединении прозрачных условий передачи ОАО «Полоцкий молочный комбинат» конкретных полномочий по управлению участниками в зависимости от вида их экономической деятельности, прав, обязанностей и ответственности участников. В связи с этим возникает необходимость внесения соответствующих изменений и дополнений в договоры об агропромышленном объединении применительно к конкретным условиям.

С целью усиления взаимодействия участников АПО распоряжением Витебского облисполкома от 22 сентября 2020 г. № 257р «О передаче полномочий» практически всеми участниками АПО в начале 2021 г. заключены договоры о передаче полномочий исполнительного органа (руководителя) организации (участника) управляющей организации в лице ОАО «Полоцкий молочный комбинат» (*за исключением ОАО «Полоцкий КХП»*). По структуре и содержанию рассматриваемый тип договора между управляющей организацией и участниками не соответствует в полной мере решениям районных Советов депутатов, связанным с распоряжениями имущественными комплексами, акциями (долями в уставном фонде) в контексте реализации Указа № 399.

Обращает внимание, что в заключенных договорах отсутствует мотивационный механизм (вознаграждение) управляющей организации (ОАО «Полоцкий молочный комбинат») за результаты эффективного управления участниками АПО и выполнения показателей бизнес-планов финансового оздоровления. Установленное вознаграждение в размере одной базовой величины в год следует признать номинативным, не являющимся основанием признания эффективного управления участниками АПО. Более привлекательный механизм вознаграждения управляющей организации представлен в решениях районных Советов депутатов.

Централизация функций управления АПО в руках ОАО «Полоцкий молочный комбинат» предполагает внесение изменений и дополнений *в договор об агропромышленном объединении* в части установления четкой конкретизации передачи ОАО «Полоцкий молочный комбинат» отдельных полномочий по управлению ОАО «Полоцкий КХП», либо органам управления необходимо актуализировать вопрос о передаче полномочий исполнительного органа управления ОАО «Полоцкий КХП» по договору ОАО «Полоцкий молочный комбинат».

Практика показывает, что взаимодействие управляющих организаций с территориальными органами управления по вопросам развития предприятий – участников АПО носит конструктивный характер. Вместе с тем для усиления (улучшения) взаимодействия участников АПО и выработки эффективных управленческих решений представляется возможным вариант создания при ОАО «Полоцкий молочный комбинат» координационного совета в составе директоров управляющих организаций АПО под председательством Генерального директора молочного комбината – головной организации объединения. Создание такого совета должно регламентироваться решением Витебского облисполкома.

Таким образом, в отношении убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций в контексте реализации указов № 253, 399 и 70 использованы организационные меры по повышению эффективности их функционирования, представленные на рисунке 2.2.1.

В рамках досудебного оздоровления нами исследованы 307 объектов, или 77 % общей численности, находящихся в данной процедуре. Исследования показывают, что в рассматриваемой группе сельскохозяйственных организаций сконцентрировано более 2 млн га сельскохозяйственных угодий, 1,2 млн га пашни, занято в сельскохозяйственном производстве более 56 тыс. чел. Отмечается неустойчивая динамика роста производства зерна, молока. Имеется тенденция снижения просроченных обязательств. Вместе с тем показатели экономической эффективности работы, такие как рентабельность продаж и реализованной продукции, прибыль от реализации продукции, носят отрицательный характер.

*Эффективность реорганизации сельскохозяйственных организаций путем присоединения, выделения.* Модель реорганизации сельскохозяйственных организаций в рамках досудебного оздоровления является преобладающей (45,6 %). Из 73 организаций, реорганизованных путем присоединения к иным сельскохозяйственным организациям в рамках реализации указов № 253 и 399, нами исследованы 14 объектов, выполнение бизнес-планов финансового оздоровления которых завершается в 2021 г., и 10 самостоятельных структурных

подразделений агропромышленных организаций (унитарных предприятий), созданных в процессе реорганизации за 2016–2020 гг. С точки зрения результативности среди сельскохозяйственных организаций-инвесторов следует выделить **две группы**: первая – обеспечившая снижение эффективности (по существу, во многих случаях можно классифицировать как преднамеренная несостоятельность), вторая – обеспечившая рост масштабов производства и эффективности производства.

В организациях *первой группы* с момента присоединения отмечается снижение выручки от реализации продукции на одного работника, наблюдается отрицательная доходность, ряд организаций-интеграторов на момент присоединения сами находились в сложном экономическом положении. В качестве примера можно привести КСУП «Э/б Стреличево» Хойникского района (+ КСУП «Великоборский»), ОАО «Любань» Кобринского района (+ ОАО «Кутузовский»), КУСП им. Свердлова Городокского района (+КУСХП им. Дмитрова) и др.

Позитивные результаты объединения (*вторая группа*) показывают: КСУП «Э/б «Октябрь» Вороновского района (+КСУП «Трокельский), ОАО «Орепичи» Жабинковского района (+ОАО «Шпитали»), ОАО «Полесская нива» Столинского района (+КСУП «Велимичский»), ОАО «Пионер-Агро» Копыльского района (+ОАО «Маж-Агро»), ОАО «Липникский» Дрогичинского района (+КУСП «Гутово») и др. Указанные организации не только обеспечили рост масштабов производства, но и восстановили платежеспособность, обеспечили

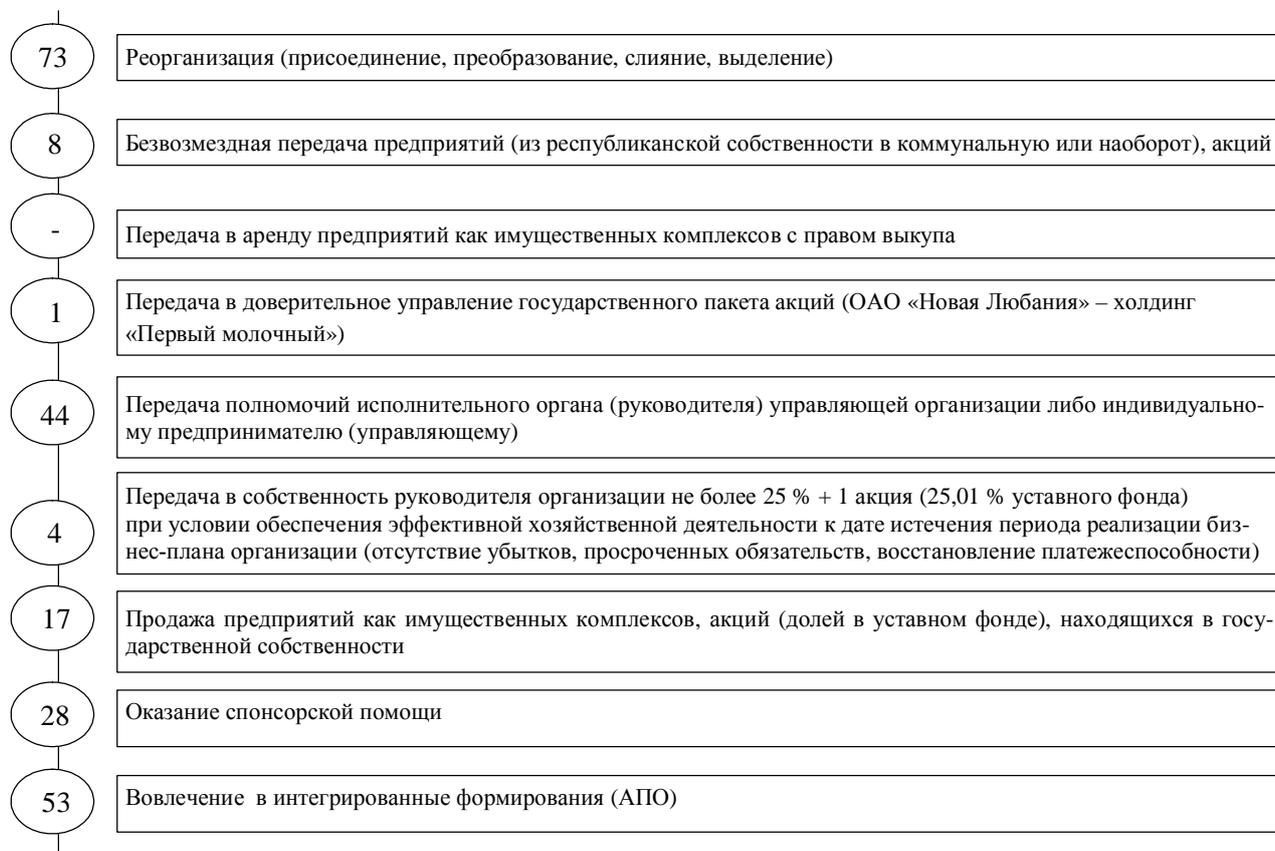


Рис. 2.2.1. Организационные меры по повышению эффективности управления убыточными, неплатежеспособными сельскохозяйственными организациями в процедуре досудебного оздоровления на 01.06.2021 г.

рентабельность продаж свыше 10 %, что превышает сводный показатель эффективности выполнения Государственной программы развития аграрного бизнеса на 2016–2020 гг. Отсутствуют позитивные результаты интеграции должников с рядом перерабатывающих предприятий. Таким образом, эффективность использования данной модели реформирования убыточных, устойчиво неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций в условиях проведения финансовой реструктуризации зависит от обоснованного выбора организации-интегратора, его экономического положения, возможности осуществления эффективной управленческой и инвестиционной деятельности. Модель реорганизации путем выделения впервые применена на практике в Могилевском районе на примере ОАО «Могилевская райагропромтехника». Использование данной модели обусловлено тем, что инвестор оказался в сложном экономическом положении (экономическая несостоятельность), вести сельскохозяйственный бизнес был не в состоянии. Во исполнение решения Могилевского райисполкома от 23 апреля 2021 г. № 7-30 ОАО «Могилевская райагропромтехника» реорганизовано путем выделения из него открытого акционерного общества «СемБелАгро» с образованием 100 % доли собственности Могилевского района с последующим присоединением к ОАО «Тишовка».

*Передача государственного пакета акций в доверительное управление.* В ходе реализации Указа № 399 п. 1.5 в Минской области применен инструмент передачи государственного пакета акций ОАО «Новая Любания» Вилейского района в доверительное управление ОАО «Минский молочный завод № 1» – управляющая компания холдинга «Первый молочный».

Таблица 2.2.3. Топ-5 лучших и худших сельскохозяйственных организаций, передавших полномочия исполнительного органа управления (руководителя) другой коммерческой организации по показателям платежеспособности, 2020 г.

Организация и управляющая организация	Коэффициент			
	соотношения срочных обязательств и средне-месячной выручки	текущей ликвидности	обеспеченности собственными оборотными средствами	обеспеченности финансовых обязательств активами
<b>Лучшие сельскохозяйственные организации</b>				
1. ОАО «Уваровичи-Элит», Буда-Кошелевский район – ОАО «АФПК «Жлобинский мясокомбинат»	<b>0,17</b>	4,41	0,77	0,70
2. КУПСИ имени Маркова, Шарковщинский район – ОАО «Глубокский молочноконсервный комбинат»	0,45	4,10	0,76	0,23
3. КСУП «Светлый путь», Рогачевский район – ОАО «Гомельский мясокомбинат»	0,93	3,24	0,69	0,91
4. КУПСИ «Верхнедвинский», Верхнедвинский район – ОАО «Верхнедвинский маслосырзавод»	1,13	2,77	0,64	0,41
5. КСУП «Захарнич», Полоцкий район – ОАО «Полоцкий молочный комбинат»	1,45	3,08	0,68	0,24
<b>Худшие сельскохозяйственные организации</b>				
1. ОАО «Агро-Птичь», Петриковский район – ОАО «Калинковичский молочный комбинат»	<b>11,22</b>	1,03	0,03	0,88
2. ОАО «Лошницкий край», Борисовский район – УП «Борисовский КХП»	8,44	1,39	0,28	1,02
3. ОАО «Дрибин-Агро», Дрибинский район – ПТУП «Горецкий элеватор»	6,87	1,25	0,20	0,75
4. ОАО «Толочинский райагросервис», Толочинский район – ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат»	6,48	1,43	0,30	0,76
5. ОАО «Птицефабрика Городок», Городокский район – ОАО «Витебский мясокомбинат»	4,76	0,94	–0,06	0,48

За период доверительного управления холдингом выделено по состоянию на 01.09.2021 г. 4,7 млн руб. для приобретения запасных частей, техники, удобрений, ГСМ, кормов, ремонта животноводческих помещений и др. Это в определенной мере отразилось на результатах производственно-финансовой деятельности общества. В целом рассматриваемая модель реформирования в рамках проведения финансовой реструктуризации заслуживает внимания и предполагает дальнейшее совершенствование взаимодействия в цепи «участник – управляющая компания».

*Передача полномочий исполнительного органа сельскохозяйственной организации (руководителя) управляющей организации (управляющему).* Данная форма реформирования убыточных, неплатежеспособных организаций имеет достаточно широкое распространение на практике в контексте реализации рассматриваемых указов, регулирующих финансовое оздоровление. Несмотря на то что законодатель предусмотрел участие в качестве управляющего, наряду с коммерческими организациями, индивидуальных предпринимателей, практика показывает, что инициатива со стороны последних отсутствует. Нами были проведены исследования по совокупности объектов, составляющих 76 % репрезентативной группы, которые показали, что по состоянию на 01.01.2021 г. по данной группе организаций отмечается восстановление показателей платежеспособности. Однако параметры производства продукции животноводства неудовлетворительны, показатели доходности имеют отрицательное значение.

В ходе исследований выявлены лучшие и худшие управляющие организации по достигнутым показателям платежеспособности в 2020 г. (табл. 2.2.3).

Использование данной модели целесообразно на практике при устойчивом финансовом состоянии управляющих организаций.

*Эффективность изменения договорных (контрактных) отношений с руководителем сельскохозяйственной организации путем передачи ему в собственность 25,01 % акций уставного фонда хозяйственного общества по результатам финансового оздоровления. Это одна из инновационных моделей дополнительной мотивации менеджмента организаций путем участия в собственности в условиях проведения финансовой и имущественной реструктуризации. Нами исследованы 4 объекта Брестской области,*

которые работают с 2016 г. с использованием данного инструмента дополнительной мотивации в целях эффективного ведения аграрного бизнеса: ОАО «Коротичи», ОАО «Теребежов-Агро» Столинского района, ОАО «Будча» Ганцевичского района, ОАО «Коссово» Ивацевичского района. Динамика работы организаций с момента изменения договорных (контрактных) отношений представлена в таблице 2.2.4.

Примечательная особенность рассматриваемой модели управления заключается в том, что контракт с руководителем заключается на срок реализации бизнес-плана финансового оздоровления (не менее 5 лет). Данные, представленные в таблице 2.2.4, свидетельствуют,

Таблица 2.2.4. Показатели хозяйственной деятельности сельскохозяйственных организаций в соответствии с п. 8 Указа № 253 (безвозмездная передача в собственность руководителю не более 25,01 % акций)

Показатели	Год	ОАО «Будча», Ганцевичский район	ОАО «Коссово», Ивацевичский район	ОАО «Коротичи», Столинский район	ОАО «Теребежов- Агро», Столинский район
Площадь сельхозугодий, га	2016	4 839	3 743	2 109	4 749
	2017	4 767	3 681	2 109	4 749
	2018	4 685	3 800	2 109	4 678
	2019	4 564	3 790	2 109	4 515
	2020	4 536	3 795	2 109	4 507
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс. руб.	2016	3 352	2 536	2 694	2 417
	2017	3 846	2 982	3 426	3 197
	2018	4 017	3 581	3 813	3 684
	2019	4 865	5 006	4 322	3 846
	2020	5 234	5 916	5 052	4 895
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг на 1 работника в год, тыс. руб.	2016	17,4	25,4	16,3	14,5
	2017	22	31,4	20,9	19,1
	2018	25,4	36,2	23	24,9
	2019	33,1	56,9	26,5	27,1
	2020	37,7	69,6	31,0	33,8
Рентабельность продаж, %	2016	0,3	2,1	5,7	-2,1
	2017	4,7	8,7	15,4	6
	2018	4,7	10,4	16,5	10,2
	2019	3,6	11,6	9,4	5,3
	2020	0,2	14,8	15,7	14,8
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	2016	1 775	3 069	1 827	1 810
	2017	1 497	4 328	1 383	1 294
	2018	1 573	3 896	1 146	991
	2019	2 010	3 174	883	1 023
	2020	1 884	2 361	1 517	952
В том числе просроченная, тыс. руб.	2016	540	1 313	329	180
	2017	591	752	499	918
	2018	490	768	403	652
	2019	464	534	171	206
	2020	212	245	201	102
Долгосрочные и краткосрочные кредиты, ссуды, займы, тыс. руб.	2016	4 613	869	2 302	1 821
	2017	4 344	678	2 526	1 798
	2018	4 029	371	2 430	1 826
	2019	3 525	343	2 347	1 779
	2020	3 467	332	2 154	1 710
В том числе просроченные, тыс. руб.	2016	24	-	283	75
	2017	10	-	-	5
	2018	3	-	-	-
	2019	-	-	-	-
	2020	-	-	-	-
Коэффициент соотношения общей суммы просроченных обязательств и среднемесячной выручки (K7)	2016	2,04	6,25	2,70	1,27
	2017	1,89	3,03	1,75	3,45
	2018	1,47	2,56	1,27	2,13
	2019	1,15	1,28	0,47	0,64
	2020	0,49	0,50	0,48	0,25

что в динамике по состоянию на 01.01.2021 г. анализируемые хозяйства обеспечили выход на безубыточную работу, восстановили показатели платежеспособности.

*Продажа предприятий как имущественных комплексов, государственного пакета акций.* За период реализации указов № 253 и 399 в рамках проведения финансовой реструктуризации и реформирования продано 17 предприятий как имущественных комплексов (табл. 2.2.5).

В рамках досудебного оздоровления рассматриваемое направление имущественной реструктуризации носит адресный характер с использованием следующих инструментов: снижение цены продажи, сохранение рабочих мест, размер инвестиций и др.

*Оценка антикризисного управления: проблемы и пути решения.* За период реализации Указа № 253 по состоянию на 01.06.2021 г. в отношении рассматриваемой группы организаций (111 ед.) произошли структурные изменения. Из общего числа организаций, находящихся в процедуре экономической несостоятельности (банкротства), 24,3 % ликвидированы, 18,9 – находятся в стадии ликвидации (из которых 12,6 % проданы как имущественные комплексы), 26,1 – дело о банкротстве прекращено в связи с заключением мирового соглашения, 27,1 – включены в перечень досудебного оздоровления по Указу № 399, 1,8 – дело прекращено в связи с восстановлением коэффициентов, в 1,8 % организаций введена процедура санации. Среди организационных мер реабилитации сельскохозяйственных организаций в процедуре антикризисного управления выступают продажа предприятий как имущественных комплексов, заключение мирового соглашения, прекращение судом производства по делу об экономической несостоятельности в связи с изменившимися условиями финансовой реструктуризации и др. Антикризисное

управление не дало ожидаемых результатов. В отношении ряда должников в 2020 г. по истечении трехлетнего срока санации перед судами встал вопрос о целесообразности ее продления или о принятии решения о ликвидации данных организаций. Продление санации возможно лишь по ходатайству государственного органа или организации, согласованному с Советом Министров Республики Беларусь, и только при наличии экономического обоснования возможности восстановления платежеспособности.

Вместе с тем исследования показывают, что реализуемые в настоящее время планы санации, подготовленные управляющими и согласованные местными исполнительными органами, не являются экономически обоснованными, не включают инструменты и механизмы, предусмотренные Указом № 253. Несмотря на имеющиеся улучшения показателей у отдельных организаций, в целом планы санации не выполняются. Большинство должников не только не погашают долги в соответствии с графиками, но увеличивают их размер по результатам текущей деятельности.

Особую озабоченность органов управления вызывает рост задолженности санируемых сельскохозяйственных организаций по платежам, подлежащим перечислению одновременно с выплатой заработной платы, в Фонд социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, что приводит к социальной незащищенности работников, которые теряют право на получение пенсионных и иных выплат с учетом фактически заработанных средств. Проблемным вопросом деятельности организаций остается ненадлежащее качество антикризисного управления: недостаточное количество профильных управляющих, низкий уровень квалификации имеющихся.

Таблица 2.2.5. Наименование организаций, проданных как имущественные комплексы в соответствии с указами № 253 и 399 на 01.06.2021 г.

Район	Сельскохозяйственная организация	Инвестор	Год
Брестская область			
Лунинецкий	КСУП «Межлесское»	К(Ф)Х «Новицких»	2018
Пинский	УП «Пинскдрев Агро»	ООО «СтисхоПинское»	2020
Столинский	КСУП «Рубельский»	К(Ф)Х «Опыт КАА»	2019
Гродненская область			
Дятловский	ГП «Вензовец»	ООО «РОДАНАГРОПОЛ»	2021
	ГП «Слава труду»		
Свислочский	УСП «Совхоз Порозовский»	СПК «Им. Деньщикова»	2021
Слонимский	ГП «Дружба»	ООО «РОДАНАГРОСЛОНИМСКИЙ»	2021
	ГП «Деревновский»	ООО «Органик лэнд»	2021
	СРУП «Победитель»		
	СРУП «Новодевятковичи»	ООО «Белагрия»	2020
КСУП «Василевичи»			
Сморгонский	ОАО «Шутовичи-Агро»	ООО «НОУ-ТИЛЛ Органик»	2021
Минская область			
Борисовский	ОАО «Забашевичи»	Частное сельскохозяйственное унитарное предприятие «Бацькоўская Ніва»	2021
Молодечненский	ОАО «Полочаны» (государственный пакет акций)	ООО «Велес-Мит»	2021
	ОАО «Видевщина»	ООО «АФ Модуль»	2021
Слуцкий	КСУП «Слуцкий племптицецэвал»	ОАО «Смолевичи Бройлер»	2017
Могилевская область			
Осиповичский	ОАО «Звездный-Агро»	ООО «Сельхозинвест»	2018
Итого	17	14	–

## Заключение

В республике сложилась многовекторная организационно-правовая система поддержки сельскохозяйственных организаций. По состоянию на 01.06.2021 г. в процедуре финансового оздоровления с использованием механизмов досудебного оздоровления и антикризисного управления находится 441 сельскохозяйственная организация (на момент принятия Указа № 253 – 425 объектов, +3,7 %). В процентах к общей численности сельскохозяйственных организаций, находящихся в различных системах управления, это составляет 31 %.

Основными направлениями финансового оздоровления являются:

- реструктуризация задолженности по обязательствам перед бюджетом, банком и иными кредиторами;
- повышение эффективности управления сельскохозяйственными организациями на основе проведения имущественной реструктуризации.

Механизмами реформирования убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций в соответствии с подп. 3–9, п. 11 Указа № 253 и пп. 1.5–1.6 Указа № 399 охвачено 162 объекта, или 36,7 % общей численности организаций, подлежащих финансовому оздоровлению. По состоянию на 01.06.2021 г. реорганизовано путем присоединения и выделения 73 объекта, безвозмездной передачи предприятий – 5, безвозмездной передачи государственного пакета акций – 3, передачи акций в доверительное управление коммерческим организациям – 1, передачи полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации по договору другой коммерческой организации – 44, передачи в собственность государственного пакета акций в размере не более 25,01 % уставного фонда руководителю за обеспечение эффективной реализации бизнес-плана финансового оздоровления – 4, продажи предприятий как имущественных комплексов (в том числе в ликвидационном производстве) – 17; оказание спонсорской помощи – 28.

По группе организаций, находящихся в досудебном оздоровлении, отмечается рост производства, выручки от реализации продукции, товаров (работ, услуг), наличие прибыли от текущей деятельности, восстановление показателей платежеспособности. Для этой группы организаций облисполкомам и райисполкомам необходимо на заседаниях комиссий по предупреждению экономической несостоятельности (банкротства):

- продолжить реализацию бизнес-планов досудебного оздоровления и их мониторинг;
- организовать работу по реализации комплекса мероприятий, включающих повышение эффективности отрасли растениеводства и животноводства, совершенствование производственной и технологической дисциплины;
- проработать вопросы продолжения досудебного оздоровления через применение мер финансовой реструктуризации и повышения эффективности управления в соответствии с Указом № 399.

Для организаций, не имеющих перспектив развития, облисполкомам и райисполкомам следует актуализировать принятие решений об использовании механизма «управляемое банкротство», продаже пред-

приятий как имущественных комплексов инвесторам (в том числе в рамках союзной интеграции).

Анализ результатов реализации указов № 253, 399, 70 указывает на необходимость совершенствования критериев по формированию перечня неплатежеспособных организаций, подлежащих финансовому оздоровлению, совершенствованию системы их управления, а также моделей и механизмов реформирования. В частности, предлагается использовать такой критерий, как отношение просроченной задолженности к среднемесячной выручке от реализации продукции, внести изменения и дополнения в принятые решения местных Советов депутатов по вопросам отчуждения государственного имущества (имущественных комплексов, акций) в контексте реализации Указа № 399 применительно к конкретным условиям.

## Список использованных источников

1. Сельское хозяйство Республики Беларусь : стат. сб. / Нац. стат. ком. Республики Беларусь. – Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2021. – 179 с.
2. О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций : Указ Президента Респ. Беларусь, 4 июля 2016 г., № 253 // КонсультантПлюс: Беларусь. Версия 4016.00.07 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.
3. О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных организаций : Указ Президента Респ. Беларусь, 2 окт. 2018 г., № 399 // КонсультантПлюс: Беларусь. Версия 4016.00.07 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.
4. О мерах по реализации Указа Президента от 4 июля 2016 г. № 253 : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 31 окт. 2016 г., № 889 // КонсультантПлюс: Беларусь. Версия 4016.00.07 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.
5. О развитии агропромышленного комплекса Витебской области : Указ Президента Респ. Беларусь, 25 февр., № 70 // КонсультантПлюс: Беларусь. Версия 4016.00.07 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.
6. Бычков, Н. А. Совершенствование механизма реформирования убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций / Н. А. Бычков // Наше сельское хозяйство : Агрономия. – 2021. – № 1. – С. 4–14.
7. Бычков, Н. Совершенствование механизма управления убыточными, неплатежеспособными сельскохозяйственными организациями / Н. Бычков, В. Метлицкий, М. Нескребина // Аграр. экономика. – 2021. – № 1. – С. 44–52.
8. Бычков, Н. А. Витебский интеграционный «гамбит»: что дальше? / Н. А. Бычков // Наше сельское хозяйство : Агрономия. – 2021. – № 3. – С. 10–17.
9. Бычков, Н. А. Витебский интеграционный «гамбит»: что дальше? / Н. А. Бычков // Наше сельское хозяйство : Агрономия. – 2021. – № 5. – С. 102–108.
10. Бычков, Н. А. Совершенствование механизма реформирования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций / Н. А. Бычков // Актуальные пробле-

мы инновационного развития агропромышленного комплекса Беларуси : сб. науч. тр. по материалам XIII Междунар. науч.-практ. конф., 4–5 февр. 2021 г. : в 2 ч. / БГСХА ; редкол.: И. В. Шафранская (отв. ред.) [и др.]. – Горки, 2021. – Ч. 1. – С. 45–48.

11. Рекомендации по совершенствованию механизма государственного регулирования имущественных отношений в контексте устойчивого развития экономики убыточных, неплатежеспособных организаций в АПК / Н. А. Бычков [и др.] // Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации / В. Г. Гусаков [и др.] ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – Гл. 2, § 2.1. – С. 31–37.

12. Теоретические положения и методологические подходы к формированию перспективных институциональных моделей имущественных отношений / Н. А. Бычков [и др.] // Направления совершенствования организационно-экономических отношений в агропродовольственной сфере Республики Беларусь: вопросы теории и методологии / В. Г. Гусаков [и др.] ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.] ; под ред. В. Г. Гусакова. –

Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси», 2021. – Гл. 1, § 1.1. – С. 7–18.

13. Теоретико-методологические аспекты регулирования имущественных отношений / Н. А. Бычков [и др.] // Экономическое регулирование устойчивого развития аграрной отрасли Беларуси / А. П. Шпак [и др.] ; под ред. А. П. Шпака. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2021. – С. 99–110.

14. Бычков, Н. А. Совершенствование механизма реформирования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций / Н. А. Бычков // Современная аграрная экономика: наука и практика : материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. / редкол.: И. В. Шафранская (гл. ред.) [и др.]. – Горки : БГСХА, 2021. – С. 46–49.

15. Бычков, Н. А. Алгоритм передачи полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации другой коммерческой организации либо индивидуальному предпринимателю / Н. А. Бычков // Актуальные проблемы устойчивого развития сельских территорий и кадрового обеспечения АПК : материалы Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 3–4 июня 2021 г. / БГАТУ ; редкол.: Н. Н. Романюк [и др.]. – Минск, 2021. – С. 192–195.

### **§ 2.3. Особенности, подходы, инструменты формирования затрат при производстве сельскохозяйственной продукции**

Достижение финансовой устойчивости сельскохозяйственных товаропроизводителей определяется повышением результативности их деятельности на основании эффективного использования материальных, трудовых, земельных и других ресурсов, оцененное через затраты. Правомерно отметить, что во временном лаге существенное влияние на потенциальный уровень затрат оказывают правовая и организационно-экономическая среда, аграрная политика в части поддержки товаропроизводителей сельскохозяйственной продукции. Вместе с тем практика применения отдельных инструментов макроэкономического регулирования с учетом их многовариантности, возможность индивидуального подхода к учету и распределению затрат формируют фактический их уровень в разрезе отдельных видов продукции сельского хозяйства. В данной связи особую актуальность приобретает исследование по изучению особенностей, подходов, инструментов формирования затрат.

Фактический уровень затрат при производстве сельскохозяйственной продукции определяется природно-климатическим и организационно-экономическим потенциалом субъекта хозяйствования (внутренние факторы), формируется на уровне отдельного товаропроизводителя. Крайне важно с позиции достаточного ресурсного обеспечения и эффективной оборачиваемости финансовых средств достигнуть ситуации, при которой фактический уровень затрат был бы максимально приближен к потенциальному (планируемому), который предопределяется множеством внешних факторов: конъюнктура рынков минеральных удобрений, семян, средств защиты растений и др.; уровень государственной поддержки; развитость логистической

инфраструктуры и др. В производственно-хозяйственном цикле уровень затрат оказывает первоочередное влияние на конкурентоспособность продукции, уровень инвестиций и возможность реализации инновационных проектов [5, 21].

Проведенные исследования позволили представить *схему цикличности взаимосвязи внешних и внутрихозяйственных факторов, затрат производителя и конкурентоспособности организации*, научная новизна которой состоит в конкретизации факторов внешней и внутренней среды, от которых зависит уровень материально-денежных затрат; в определении направлений трансформации затрат в условиях развития цифровой экономики с учетом их влияния на хозяйственную деятельность. В частности, нами разграничены группы факторов: внешние (объективные факторы не зависят от предприятия) и внутренние (характеризующиеся в большинстве случаев производственно-экономическим потенциалом товаропроизводителя) (рис. 2.3.1).

Дальнейшая трансформация инструментов формирования затрат в сельском хозяйстве на уровне отдельного товаропроизводителя обуславливается следующими направлениями: освоение цифровых решений в сельском хозяйстве; адаптация передового опыта стран ЕАЭС и западных стран к условиям Республики Беларусь; обоснование эффективных инструментов учетной политики [3, 9].

Так, нельзя не отметить влияние процессов цифровизации на уровень затрат и возможность управления ими, поскольку неэффективность информационной среды в АПК приводит к росту транзакционных расходов производства, что отражается на уровне финансовой устойчивости и негативно сказывается

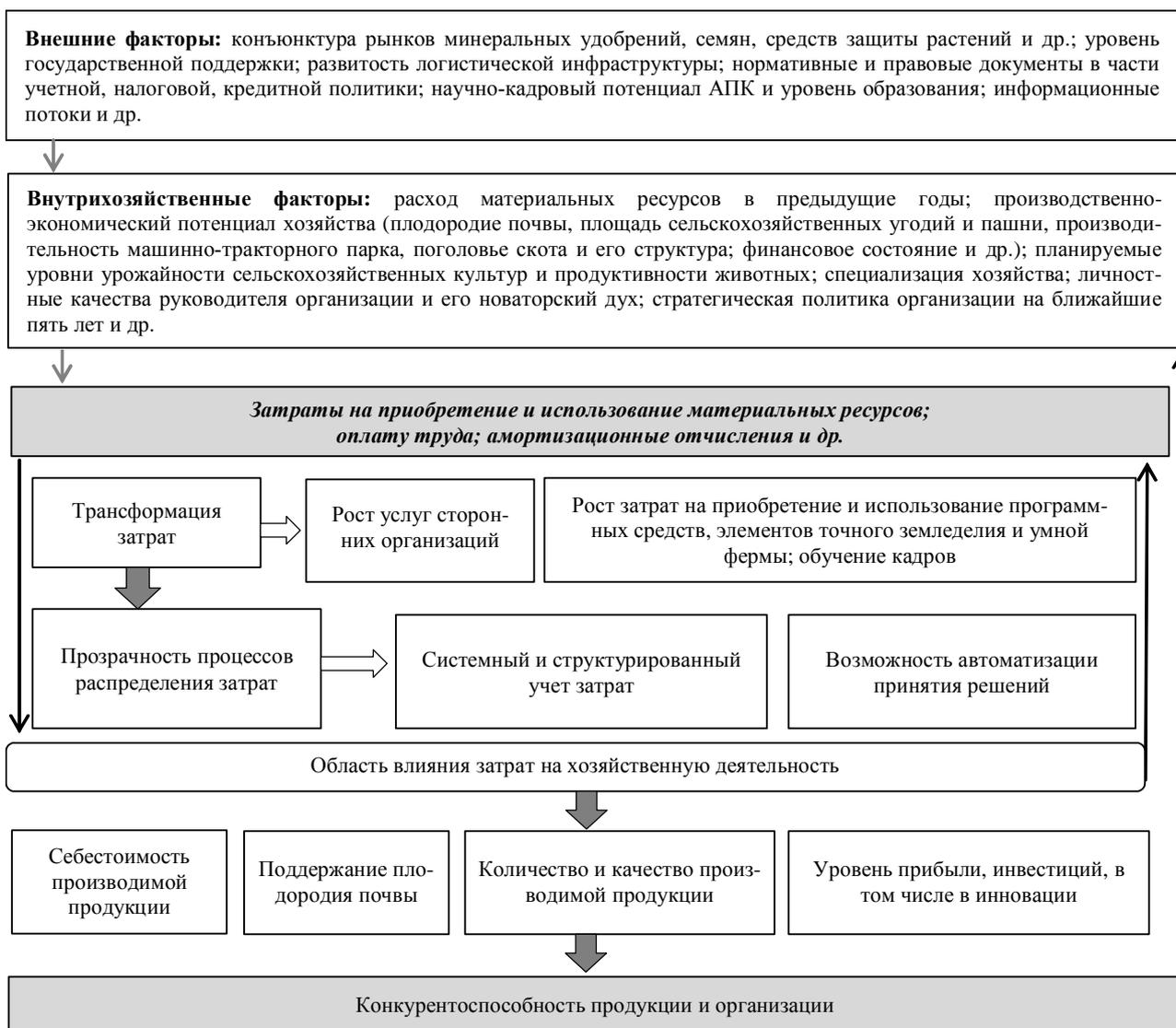


Рис. 2.3.1. Схема цикличности взаимосвязи внутрихозяйственных факторов, затрат производителя и конкурентоспособности организации  
Примечание. Рисунок составлен по результатам собственных исследований.

на конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции. При этом следует учитывать, что по мере освоения инфраструктуры и элементов V и VI технологических укладов, при переходе от базовых технологий в системе точного земледелия и умных ферм к развитию интеллектуального агробизнеса формируется и повышается цепная результативность использования цифровых технологий, которая проявляется себя не только в экономии и бережном использовании материальных ресурсов, но и в создании условий и комплексном учете факторов для принятия правильных проактивных управленческих решений [18, с. 14–15].

В оцифрованных данных находят свое отражение самые эффективные методики применения химических удобрений и средств защиты растений в сочетании с лучшими сортами и культурами на основе постоянного и сплошного мониторинга состояния почв и посевов. Благодаря обработке и анализу оперативной информации внедряются новые обоснованные экономические модели агробизнеса (например, матрица цифровых алгоритмов подбора эффективных

севооборотов), формируются прогнозы для своевременного выявления и нивелирования влияния негативных факторов и др. Цифровые технологии расширяют функциональные свойства затрат, что позволяет применять множество способов управления ими: целевое управление себестоимостью, стоимостной анализ (в том числе функциональный анализ), цепочка создания стоимости и учет затрат жизненного цикла. Вместе с тем синхронизация систем точного земледелия с электронными подсистемами управления материальными ресурсами и формирование новых надстроек создают накопительный эффект в виде обоснования более выгодных поставщиков ресурсов, автоматизации расчета резервов снижения затрат, выявления альтернативных каналов реализации сельскохозяйственной продукции и др.

При внедрении систем автоматизации затрат и электронных моделей управления материально-денежными затратами (включая модули индивидуального распределения производственно-финансовых ресурсов через бортовые и космические датчики для определения уровней расхода топлива, внесения и разбрасывания

минеральных удобрений, средств защиты растений; модули GPS-связи и обработки данных и многие другие цифровые решения, синхронизированные с «1С: Предприятие 8. Бухгалтерия сельскохозяйственного предприятия для Беларуси» или ТПК «НИВА-СХП: Бухгалтерия») должны быть учтены всевозможные их риски и угрозы [8, с. 17–19].

Возможности:

*технико-технологического характера:* обновление машинно-тракторного парка, точность реализации технико-технологических операций с учетом погодных условий, плодородия и других характеристик земельных участков, индивидуальных особенностей культур и животных и др.;

*организационно-экономического характера:*

– корректировка целей и задач долгосрочных и краткосрочных программно-целевых документов на всех уровнях управления в соответствии с результатами мониторинга материальных затрат, факторов и предопределяющих их условий;

– формирование и управление большими массивами данных в части материальных ресурсов, включая быструю и качественную их обработку с заданными параметрами анализа, поиска, корректировки и др.; структурирование массивов данных в части производства, наличия, торговли, применения материальных ресурсов;

– автоматизация принятия управленческих решений;

– многовариантность расчетных позиций использования ресурсов в подкомплексах АПК по нескольким сценариям: корректировка цен и тарифов на ресурсы; сбалансирование предложения и спроса на сельскохозяйственную продукцию и сырье; применение инновационных технологий; изменение климата в регионах страны;

– минимизация личных мотивов и выгод управленческого персонала при принятии решений;

– эффективное ценообразование на материальные ресурсы за счет возможности сбалансирования затрат на хранение ресурсов, транспортировку на основании выявления реального спроса и предложения с учетом уникальности ресурсов;

– сокращение времени на поиск необходимых ресурсов в нужном количестве;

– расширение территориальных границ поиска партнеров для поставки и непосредственно поставщиков материальных ресурсов;

– формирование достоверного портрета поставщика ресурсов и отличительных характеристик его продукции с учетом мнений фактических потребителей по регионам как нашей, так и других стран;

– отслеживание потенциальных вторичных ресурсов и их дальнейшее фактическое использование;

– расширение возможностей инвестирования и привлечения инвесторов, в том числе по средствам краудфандинга, для приобретения оригинальных ассортиментных позиций материальных ресурсов и инновационных ресурсосберегающих технологий;

– утверждение внутренней виртуальной валюты в АПК;

– дистанционное финансовое сопровождение и обеспечение операций по приобретению материальных ресурсов;

– высокая скорость реализации управленческих процессов материальными ресурсами.

Угрозы:

*технико-технологического характера:*

– полная зависимость от рынка интернет-ресурсов, его инфраструктуры, провайдеров, стоимости услуг;

– необходимость постоянного обновления и синхронизации программных средств и специальных приложений;

– работа в жестких рамках единых временных и нормативно-правовых требований, не позволяющих осуществлять быструю корректировку программных инструментов с учетом административно-территориальных, региональных и организационно-экономических особенностей формирования материальных затрат в подкомплексах АПК;

– высокая зависимость от разработчиков программных средств и инструментов, даже в части устранения простейших ошибок ввода данных;

– отсутствие возможности устранения ошибок ввода, выполненного на принципах технологии блокчейн, данных о материальных затратах и ресурсах;

– возможность формирования многочисленных цифровых платформ аграрного профиля, которые не позволяют в долгосрочной перспективе синхронизировать данные о материальных ресурсах в разрезе как государств, международных региональных интеграционных формирований, так и регионов страны;

– трудоемкость разработки нормативно-правовой документации, позволяющей учесть все форс-мажорные обстоятельства, связанные с функционированием системы управления материальными ресурсами в цифровом режиме, особенно в части реализации функций менеджмента, требующих многосубъектной координации;

*организационно-экономического характера:*

– значительные инвестиционные и технологические риски при приобретении, освоении и эксплуатации программных продуктов (например, сбои в электронной системе могут полностью парализовать первичный, бухгалтерский, управленческий учет; закупку материальных ресурсов; получение государственной поддержки при приобретении определенных видов ресурсов и др.);

– неготовность многих специалистов аграрного профиля работать в условиях цифровой экономики и перехода на автоматизацию операций и процессов в рамках функций управления, включая их переобучение;

– отсутствие доверия к электронным системам хранения данных;

– низкий уровень защищенности информации и рост кибератак;

– невозможность адаптации определенных функций управления ресурсами (вследствие их химических, биологических и физических особенностей с учетом качественных показателей сельскохозяйственной продукции, особенно в отрасли растениеводства) под

единое регламентирование с учетом запланированной интенсивности и последовательности расхода материальных ресурсов по видам;

– ориентация управленческого персонала среднего уровня только на автоматизацию принятия решений;

– отсутствие возможности идентификации субъекта при электронном приобретении материальных ресурсов: сложность с достаточной степенью достоверности установления личности партнера и подлинности электронных документов; трудоемкость в сравнении с переговорным процессом согласования условий «нестандартных» контрактов при обмене электронными документами;

– разные системы оценки качественных и количественных характеристик материальных ресурсов, импортируемых из разных стран, при использовании инструментов электронной торговли и отсутствие возможности визуальной их оценки;

– отличие реальной и номинальной стоимости международного контракта по приобретению материальных ресурсов вследствие курсовых разниц на момент (продолжительность может занять от нескольких часов до нескольких дней) списания денег покупателя и их зачисления продавцу;

– отсутствие быстрого отслеживания зачисления денежных средств за приобретенные ресурсы вследствие большого количества покупок посредством электронной торговли;

– высокая зависимость от развития цифрового банковского сектора экономики.

В результате анализа научных статей по вопросам трансформации затрат при использовании цифровых технологий нами выявлен усредненный относительный уровень снижения материально-денежных затрат. Накаладка результатов специалистов узкого профиля на данные сельскохозяйственных организаций системы Минсельхозпрода позволяет сделать вывод, что от применения базовых цифровых решений ежегодно формируется невыявленный резерв снижения затрат в размере 330 млн долл. США: минеральные удобрения (своевременное применение и оптимальное дозирование) – 35,5 млн долл. США, посевной материал (оптимальный подбор и точность сева) – 18,2, средства защиты растений (своевременное применение и выявление заражений на ранних стадиях) – 22,5, корма и кормовые добавки (сбалансированное использование

кормов) – 240, ветеринарные препараты (сфокусированное применение препаратов и выявление заболеваний на ранних стадиях) – 13,3 млн долл США.

Изучение особенностей зарубежной практики формирования затрат в системе ведения сельского хозяйства свидетельствует о наличии широкого перечня методов учета затрат и формирования себестоимости, применение которых в условиях развития цифровой экономики позволит отечественным товаропроизводителям существенно расширить инструментарий автоматизации принятия управленческих решений. Выделено свыше 10 методов учета и анализа затрат [8, с. 28–34]: метод полного поглощения затрат, попроцессное калькулирование затрат (ABC), маржинальный метод учета затрат, нормативный учет затрат (Standardcosting), метод применения носителей затрат, учет затрат по центрам ответственности, закон Парето, бенчмаркинг, построение диаграмм, модель динамики затрат с учетом уровня деловой активности, определение постоянной и переменной составляющей в составе условно-переменных затрат (Directcosts), CVP-анализ (затраты – объем – прибыль) или анализ безубыточности, доля маржинальной прибыли (C/S) и маржа (порог) безопасности, релевантные затраты, учет экологических затрат. С позиции универсальности применения следует выделить следующие: целевое управление себестоимостью, стоимостной анализ (в том числе функциональный анализ), цепочка создания стоимости и учет затрат жизненного цикла (рис. 2.3.2). Особенности развития мирового управленческого учета являются управление затратами и запасами организаций, стремление к минимизации материалоемкости производства при высочайшей его экологизации.

Международная практика калькулирования себестоимости продукции сельского хозяйства осуществляется в соответствии с *требованиями международных стандартов финансовой отчетности* (МСФО) и американскими стандартами GAAP и позволяет учитывать все ее качественные параметры. В результате повышаются аналитические функции учетной информации, особенно при сравнительном анализе, а также объективность оценки результатов деятельности организации и ее подразделений. Особое внимание уделяется распределению расходов между несколькими видами производимой продукции. Зарубежный

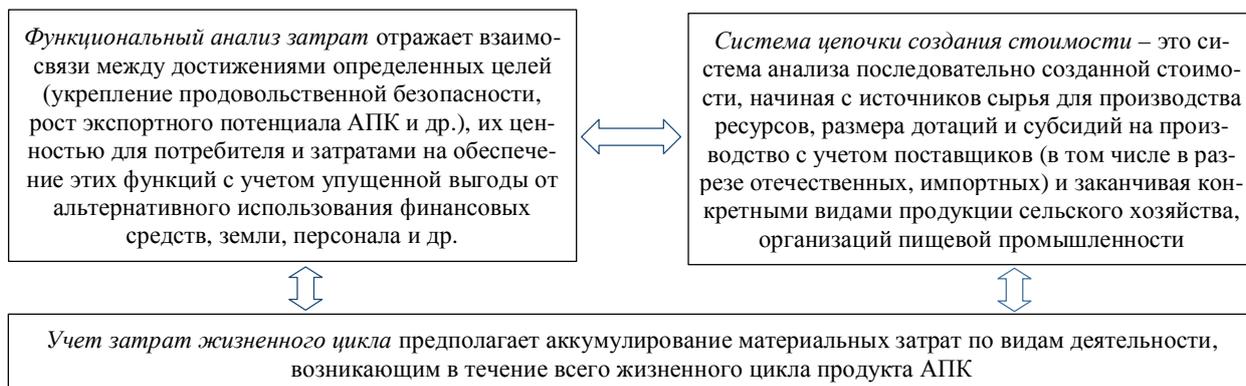


Рис. 2.3.2. Виды формирования и анализа затрат в зарубежной практике

опыт свидетельствует, что во многих случаях нераспределенные издержки относятся на прибыль. Группировка и распределение затрат на производство организуются таким образом, чтобы можно было оперативно контролировать формирование прибыли в процессе производства и реализации продукции, а потому издержки группируются по минимальному количеству статей.

Исследование практики учета и калькулирования затрат в сельском хозяйстве государств – членов ЕАЭС

позволило выявить существенные различия в нормативно-правовой базе по бухгалтерскому учету сельскохозяйственной продукции и, соответственно, в подходах к распределению косвенных затрат (табл. 2.3.1).

В результате изучения нормативно-правовой базы по организации учета и калькулирования затрат в сельском хозяйстве государств – членов ЕАЭС выявлены отличия в организации бухгалтерского учета. Так, Республика Армения, Республика Казахстан, Кыргызская

Таблица 2.3.1. Нормативно-правовые акты по учету затрат и калькулированию себестоимости сельскохозяйственной продукции в государствах – членах ЕАЭС

Страна	Нормативно-правовой документ	Распределение косвенных затрат
Армения	О бухгалтерском учете: Закон Республики Армения от 20 декабря 2019 г. № ЗР-282	Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве регулируется согласно Международному стандарту финансовой отчетности (IAS) 41 «Сельское хозяйство» (МСФО/ IAS 41). Данный стандарт применяется для учета сельскохозяйственной продукции (то есть продукции, полученной от биологических активов) только в момент ее получения (сбора). Последующий учет готовой продукции и ее переработки осуществляется в соответствии с требованиями МСФО (IAS) 2 «Запасы»
Беларусь	<p>О применении методических рекомендаций по учету затрат и калькулированию себестоимости сельскохозяйственной продукции (работ, услуг): письмо Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь от 14 января 2016 г. № 04-2-1-32/178</p> <p>О введении в действие на территории Республики Беларусь Международных стандартов финансовой отчетности и их Разъяснений, принимаемых Фондом Международных стандартов финансовой отчетности: постановление Совета Министров Республики Беларусь и Национального банка Республики Беларусь от 1 марта 2018 г. № 170/5 (в ред. от 28.07.2021 г. № 433/8)</p>	<p>Гл. 9. Распределение общепроизводственных затрат между объектами калькуляции может осуществляться несколькими способами: пропорционально общей сумме прямых затрат, за исключением соответствующих производственных затрат на семена, корма, сырье, материалы и полуфабрикаты; комбинированным способом.</p> <p>При использовании комбинированного способа распределение производится в следующем порядке:</p> <p>общепроизводственные затраты растениеводства (общепригодные, общепромышленные):</p> <p>расходы на оплату труда – пропорционально основной заработной плате производственного персонала в растениеводстве;</p> <p>остальная часть затрат – пропорционально основной заработной плате производственного персонала плюс затраты на содержание основных средств;</p> <p>общепроизводственные затраты животноводства (общепромышленные и общепромышленные):</p> <p>расходы на оплату труда – пропорционально основной заработной плате производственного персонала в животноводстве;</p> <p>остальная часть затрат – пропорционально основной заработной плате производственного персонала плюс затраты на содержание основных средств;</p> <p>общепроизводственные затраты промышленных производств (цеховые):</p> <p>расходы на оплату труда – пропорционально основной заработной плате производственного персонала;</p> <p>остальная часть затрат – пропорционально основной заработной плате производственного персонала промышленных производств плюс затраты на содержание основных средств.</p> <p>Ежемесячно общехозяйственные затраты в сумме фактических затрат списываются как управленческие расходы в дебет счета 90 «Доходы и расходы по текущей деятельности», за исключением, когда они увеличивают стоимость вложений в долгосрочные активы, выполняемых хозяйственным способом. Распределение в данном случае производится по аналитическим счетам реализации соответствующих видов продукции пропорционально сумме выручки, полученной от их продажи в течение отчетного периода</p>
Казахстан	О бухгалтерском учете и финансовой отчетности: Закон Республики Казахстан от 28 февраля 2007 г. № 234 (в ред. от 07.07.2021 г.)	Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве регулируется Международным стандартом финансовой отчетности (IAS) 41 «Сельское хозяйство» (МСФО/ IAS 41). Данный стандарт применяется для учета сельскохозяйственной продукции (то есть продукции, полученной от биологических активов) только в момент ее получения (сбора). Последующий учет готовой продукции и ее переработки осуществляется в соответствии с требованиями МСФО (IAS) 2 «Запасы»

Страна	Нормативно-правовой документ	Распределение косвенных затрат
Кыргызстан	О бухгалтерском учете: Закон Кыргызской Республики от 29 апреля 2002 г. № 76 (в ред. от 09.08.2021 г. № 93)	Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве регулируется Международным стандартом финансовой отчетности (IAS) 41 «Сельское хозяйство» (МСФО/ IAS 41). Данный стандарт применяется для учета сельскохозяйственной продукции (то есть продукции, полученной от биологических активов) только в момент ее получения (сбора). Последующий учет готовой продукции и ее переработки осуществляется в соответствии с требованиями МСФО (IAS) 2 «Запасы»
Россия	<p>Об утверждении методических рекомендаций по бухгалтерскому учету затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) в сельскохозяйственных организациях: приказ Министерства сельского хозяйства Российской Федерации от 06.06.2003 г. № 792</p> <p>Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 41 «Сельское хозяйство»: приказ Министерства финансов России от 28 декабря 2015 г. № 217н (в ред. от 17.02.2021 г.)</p>	<p>П. 43.1. Ежемесячно (или ежеквартально) суммы, учтенные на счете 25 «Общепроизводственные расходы», распределяются в фактическом или нормативном (плановом) размере по назначению с корректировкой до фактических сумм в конце года. Указанные расходы распределяют по объектам затрат основного производства пропорционально общей сумме основных затрат, за исключением в соответствующих производствах затрат на семена, корма, сырье, материалы и полуфабрикаты. При необходимости для целей управления и иных потребностей данного предприятия общепроизводственные расходы могут распределяться комбинированным способом в следующем порядке.</p> <p>Общепроизводственные расходы растениеводства (общебригадные, общетраслевые):</p> <p>а) расходы на оплату труда – пропорционально основной оплате труда производственного персонала в растениеводстве;</p> <p>б) остальная часть затрат – пропорционально основной оплате труда производственного персонала плюс затраты на содержание основных средств.</p> <p>Общепроизводственные расходы животноводства (общефермерские, отраслевые):</p> <p>а) расходы на оплату труда – пропорционально основной оплате труда производственного персонала в животноводстве;</p> <p>б) остальная часть затрат – пропорционально основной оплате труда производственного персонала плюс затраты на содержание основных средств.</p> <p>Общепроизводственные расходы промышленных производств (общецеховые):</p> <p>а) расходы на оплату труда – пропорционально основной оплате труда производственного персонала (производственных участков) промышленных производств;</p> <p>б) остальная часть затрат – пропорционально основной оплате труда производственного персонала плюс затраты на содержание основных средств.</p> <p>Общехозяйственные расходы распределяют по объектам аналитического учета соответствующих производств пропорционально общей сумме основных затрат соответствующих отраслей, за исключением стоимости семян, кормов, сырья, материалов и полуфабрикатов. Допускается также комбинированный способ распределения общехозяйственных расходов</p>

Примечание. Таблица составлена авторами на основании собственных исследований.

Республика осуществили переход на международные стандарты бухгалтерского учета. В Республике Беларусь и Российской Федерации регулирование учета затрат в сельском хозяйстве осуществляется на основании национальных нормативно-правовых актов. Результаты проведенного анализа свидетельствуют, что основополагающим элементом для гармонизации учетной политики в сельском хозяйстве государств – членов ЕАЭС и обеспечения возможности успешного взаимодействия с иностранными контрагентами является внедрение МСФО (в частности, МСФО 41 «Сельское хозяйство»). Это создаст условия для совершенствования существующей системы информации в целях обеспечения возможности объективного определения имущественного и финансового положения

сельскохозяйственных организаций, их устойчивости, платежеспособности, а также повышения привлекательности для инвесторов. Доступность и прозрачность финансовой отчетности будут способствовать инвестированию денежных средств в развитие аграрного сектора и позволят сравнивать показатели не только одной организации в разные периоды времени, но и отдельных организаций между собой как на внешнем, так и на внутреннем рынке [1, 3, 7, 9, 19, 20].

Одним из инструментов воздействия на уровень затрат сельскохозяйственной организации является принятая учетная политика в соответствии с действующим законодательством Республики Беларусь. Установлено, что в настоящее время многовариантность учетной политики дает возможность организациям

воздействовать на величину прибыли путем выбора способа начисления амортизации, оценки запасов, создания резервов, распределения общехозяйственных и общепроизводственных расходов. Например, одним из инструментов вариабельности затрат является амортизационная политика за счет многовариантности способов ее начисления (линейный и нелинейный). От выбранного метода начисления амортизации зависят сумма налога на имущество, производственная себестоимость продукции, прибыль. Право организаций Республики Беларусь самостоятельно принимать решение о способах и методах начисления амортизации закреплено в п. 37 постановления Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27 февраля 2009 г. № 37/18/6 «Об утверждении Инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов» [13]. Предусмотрена возможность до окончания срока полезного использования амортизируемых объектов в течение отчетного года пересматривать способы и методы начисления амортизации, в том числе в случаях модернизации, реконструкции, дооборудования, технического диагностирования объектов основных средств. В 2020 г. в соответствии с п. 1 постановления Совета Министров Республики Беларусь от 15 апреля 2020 г. № 229 «О неначислении амортизации основных средств и нематериальных активов в 2020 году» хозяйствующие субъекты были наделены правом не начислять амортизацию в период с 1 января по 31 декабря 2020 г. по всем или отдельным объектам основных средств и нематериальных активов [10]. На соответствующий период 2021 г. такой нормативно-правовой акт не был принят. В то же время на основании постановления Совета Министров Республики Беларусь от 30 октября 2017 г. № 802 «О неначислении амортизации по основным средствам и нематериальным активам в 2018 и последующих годах»

по объектам основных средств и нематериальных активов, предусмотренным бизнес-планами инвестиционных проектов по созданию или модернизации производств, амортизация может не начисляться; сроки службы и полезного использования продлеваются на срок неначисления амортизации [11]. В 2022 г. принято постановление Совета Министров от 9 июня 2022 года № 380 «О вопросах начисления амортизации основных средств и нематериальных активов в 2022–2023 годах» с целью недопущения снижения эффективности работы субъектов хозяйствования в условиях нарушения сложившихся мировых финансово-хозяйственных связей. Организации и индивидуальные предприниматели получили право принять решение о неначислении амортизации на период с 1 июля по 31 декабря 2022 г. и с 1 января по 31 декабря 2023 г. по всем или отдельным объектам основных средств и нематериальных активов, используемым ими в предпринимательской деятельности.

На финансовый результат деятельности организации оказывает влияние величина *созданных резервов*. В соответствии с законодательством Республики Беларусь могут создаваться следующие виды резервов: под снижение стоимости запасов, по сомнительным долгам. В случае отсутствия режима единого налога для сельхозпроизводителей образование резервов уменьшает финансовые результаты, соответственно, не производится уплата налога на прибыль. В современных условиях отсрочка уплаты налога на прибыль может выступить своеобразным видом кредита.

В таблице 2.3.2 проведена систематизация нормативно-правовых актов, оказывающих влияние на формирование учетной политики организации.

Изучение нормативно-правовых документов в части бухгалтерского учета и отчетности в сельском хозяйстве позволило выделить особенности определения затрат по отдельным ресурсам с позиции принятия управленческих решений, которые имеют значимость

Таблица 2.3.2. Варианты учетной политики, влияющие на расходы организации

Элемент учетной политики	Нормативный акт
Учет основных средств	
Выбор вида амортизируемой стоимости в зависимости от изменения стоимости объектов, условий их функционирования, способов начисления амортизации	Приложение 2 «Об изменении постановления Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь и Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27 февраля 2009 г. № 37/18/6»: постановление Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 19 декабря 2019 г. № 25/79/70
Метод уменьшаемого остатка с коэффициентом ускорения от 1 до 2,5 раза	Гл. 4 п. 42 «Об утверждении Инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов»: постановление Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27 февраля 2009 г. № 37/18/6 (ред. от 19.12.2019 г.)
Установление условий отнесения основных средств к материально-производственным запасам	П. 4 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету основных средств и признании утратившими силу некоторых постановлений и отдельных структурных элементов постановлений Министерства финансов Республики Беларусь по вопросам бухгалтерского учета»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 30 апреля 2012 г. № 26
Учет арендованных основных средств	Гл. 10 «Об установлении типового плана счетов бухгалтерского учета, утверждении Инструкции о порядке применения типового плана счетов бухгалтерского учета и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 29 июня 2011 г. № 50 (ред. от 13.12.2019 г.)

Элемент учетной политики	Нормативный акт
<b>Учет спецоснастки и спецодежды</b>	
Порядок учета <i>специальной оснастки и специальной одежды</i>	Гл. 3 «Об установлении типового плана счетов бухгалтерского учета, утверждении Инструкции о порядке применения типового плана счетов бухгалтерского учета и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 29 июня 2011 г. № 50 (ред. от 13.12.2019 г.)
<b>Учет нематериальных активов</b>	
Порядок выбора способа начисления амортизации НМА	Гл. 4 «Об утверждении Инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов»: постановление Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27 февраля 2009 г. № 37/18/6 (ред. от 19.12.2019 г.)
<b>Учет материалов</b>	
Порядок учета поступления материалов	Гл. 2 п. 4 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12 ноября 2010 г. № 133 (ред. от 30.04.2012 г.)
Порядок определения учетной цены материалов	Гл. 3 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12 ноября 2010 г. № 133 (ред. от 30.04.2012 г.)
Способ оценки материалов при их выбытии	Гл. 3 п. 49 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12 ноября 2010 г. № 133 (ред. от 30.04.2012 г.)
Расчет себестоимости при выборе способа по <i>средней себестоимости</i>	Гл. 1 п. 49 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12 ноября 2010 г. № 133 (ред. от 30.04.2012 г.)
Расчет себестоимости при выборе способа ФИФО	Гл. 2 п. 17 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12 ноября 2010 г. № 133 (ред. от 30.04.2012 г.)
Расчет себестоимости при выборе способа по <i>себестоимости каждой единицы</i>	Гл. 1 п. 48 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12 ноября 2010 г. № 133 (ред. от 30.04.2012 г.)
Порядок учета ТЗЗ	Гл. 2 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12 ноября 2010 г. № 133 (ред. от 30.04.2012 г.)
Варианты распределения ТЗЗ	Гл. 3 п. 51 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 12 ноября 2010 г. № 133 (ред. от 30.04.2012 г.)
<b>Учет резервов</b>	
Учет резервов по сомнительным долгам	Гл. 6 п. 42 «Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету доходов и расходов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 30 сентября 2011 г. № 102 (ред. от 22.12.2018 г.)
Учет резервов под снижение стоимости запасов	Гл. 3 п. 18 «Об установлении типового плана счетов бухгалтерского учета, утверждении Инструкции о порядке применения типового плана счетов бухгалтерского учета и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 29 июня 2011 г. № 50 (ред. от 13.12.2019 г.)
Учет резервов под обесценение краткосрочных финансовых вложений	Гл. 6 п. 45 «Об установлении типового плана счетов бухгалтерского учета, утверждении Инструкции о порядке применения типового плана счетов бухгалтерского учета и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 29 июня 2011 г. № 50 (ред. от 13.12.2019 г.)
Учет резервов предстоящих платежей	Гл. 10 п. 75 «Об установлении типового плана счетов бухгалтерского учета, утверждении Инструкции о порядке применения типового плана счетов бухгалтерского учета и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 29 июня 2011 г. № 50 (ред. от 13.12.2019 г.)

Примечание. Таблица составлена авторами по результатам собственных исследований.

в бухгалтерском учете, но не отражаются при экономическом анализе (табл. 2.3.3).

Проведенный анализ затрат при производстве сельскохозяйственной продукции в Республике Беларусь свидетельствует о том, что в 2014–2020 гг. наблюдался рост всех статей затрат: оплата труда – на 56,6 %; материальные затраты – 40,1; амортизация основных средств и нематериальных активов – 46,2; страховые платежи – 31,3; прочие затраты – 56,3 %. В итоге за указанный период общий рост составил 48,4 %. С 2019 по 2020 г. также наблюдался рост по всем показателям, за исключением амортизации основных средств и нематериальных активов (снижение на 29 280 тыс. руб.) (табл. 2.3.4).

За анализируемый период сложилась следующая структура материально-денежных затрат по видам ресурсов в разрезе отрасли растениеводства и животноводства: при возделывании сельскохозяйственных культур наибольший удельный вес в материальных затратах приходится на минеральные удобрения (24,1 %), нефтепродукты (18,1), семена и посадочный материал (15,8), запасные части (14,3 %), при получении продукции отрасли животноводства – на корма (75,8 %) [8].

Стоит отметить, что на реальный уровень затрат в сельском хозяйстве большое влияние оказывает государственная поддержка (табл. 2.3.5).

Углубляясь в проблематику формирования затрат, следует уделить пристальное внимание материальным затратам. Анализ долгосрочных трендов свидетельствует, что за 2000–2020 гг. в стране наблюдалась тенденция снижения стоимостных уровней материальных ресурсов в долларовом эквиваленте: в целом по сельскому хозяйству – (–)8,1 %, растениеводству – (–)20,1, животноводству – (–)0,5 %. Данная тенденция характерна для отдельных среднесрочных (2000–2005 гг., 2010–2015 гг.) и краткосрочных (2017–2018 гг., 2019–2020 гг.) периодов (табл. 2.3.6).

Следует отметить, что «в 2018 г. изменилась структура материальных затрат, включаемых в финансовую отчетность: затраты на услуги и работы сторонних организаций были выделены отдельными элементами затрат» [8, с. 127]. Использование данного инструмента в 2018 и 2019 гг. предопределило снижение относительно предыдущего периода уровня материальных затрат по сельскому хозяйству в среднем на 4,4 %, в том числе по отрасли растениеводства – на 7,9, животноводства – на 2,4 %. Анализ данных сводных годовых отчетов сельскохозяйственных организаций свидетельствует,

Таблица 2.3.3. Основные особенности учета каждого ресурса с позиции принятия управленческих решений

Вид материального ресурса	Особенности учета
Семена и посадочный материал	При использовании собственного семенного материала формируются из фактической себестоимости семян и плановой себестоимости с корректировкой в конце года до фактической и учетной политики организации; при покупке семян и семенного материала формируются исходя из цены приобретения, включая все расходы, связанные с доставкой семян в организацию
Органические и минеральные удобрения	<i>Органические удобрения:</i> по установленной цене: навоза по цене приобретения минеральных удобрений с учетом содержания в данной побочной продукции действующего вещества минеральных удобрений (азота, фосфора, калия); по нормативным (или расчетным) затратам на его уборку в конкретных условиях и стоимости подстилки. В первый год списывается 60,0 % от их стоимости, во второй – 30,0, а в третий – 10,0 %; <i>минеральные удобрения:</i> азотные – 100 % (первый год), фосфорные – 55,0 %, 30,0 и 15,0 % (первый, второй и третий год), калийные – 70,0 и 30,0 % (первый и второй год). Кроме того, в первичной документации указано количество израсходованных удобрений в физической массе (кг) и в пересчете на действующее вещество (кг д. в.)
Средства защиты растений	Затраты на гербициды под определенную культуру определяются исходя из стоимости их приобретения с учетом расходов по доставке и обрабатываемой площади
Топливо-энергетические ресурсы	Затраты на бензин, дизельное топливо и другие нефтепродукты под определенную культуру определяются исходя из стоимости (с учетом методов их списания) и тарифов их приобретения и израсходованного их количества в производстве

Примечание. Таблица составлена авторами на основании [8, с. 118–119].

Таблица 2.3.4. Динамика затрат при производстве продукции сельского хозяйства

Статьи затрат	Год						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Оплата труда	15 064 842	15 803 987	1 518 803	1 684 079	1 891 603	2 097 128	2 378 434
Материальные затраты	51 842 296	58 410 149	6 248 838	6 917 603	7 253 374	7 863 497	8 755 083
Оплата услуг и работ сторонних организаций	–	–	–	–	309 060	354 115	401 652
Амортизация основных средств и нематериальных активов	5 611 437	5 100 188	433 893	533 497	550 350	663 527	634 247
Страховые платежи	63 240	73 650	8 930	9 706	9 087	9 815	11 726
Прочие затраты	506 211	600 688	76 015	95 562	93 564	101 810	118 784
Итого	73 088 026	79 988 662	8 286 479	9 240 447	10 107 038	11 089 892	12 299 926

Примечания. 1. Таблица составлена по данным сводных годовых отчетов сельхозорганизаций системы Минсельхозпрода.

2. В 2014 и 2015 гг. – млн руб., с 2016 г. – тыс. руб.

Таблица 2.3.5. Динамика уровней доходов товаропроизводителей сельскохозяйственной продукции, связанных с государственной поддержкой, тыс. руб.

Направления поддержки	Год						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Приобретение запасов, оплата выполненных работ, оказанных услуг, финансирование текущих расходов	468 490	425 823	505 620	486 550	520 837	695 289	555 070
Инвестиционная и финансовая деятельность	–	–	176 875	72 233	61 020	51 863	76 791
Выплаты компенсирующего, стимулирующего характера, а также выплаты, носящие характер социальных льгот	–	–	–	–	–	–	–

Примечание. Таблица составлена по данным сводных годовых отчетов сельхозорганизаций системы Минсельхозпрода.

Таблица 2.3.6. Динамика материальных затрат в разрезе отраслей сельского хозяйства

Отрасль	Год								
	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Млн руб. (до 2016 г. – млрд руб.)									
Растениеводство	432	1 656	4 651	18 768	1 973	2 183	2 135	2 392	2 744
Животноводство	678	2 846	7 785	34 150	3 655	4 049	4 366	4 661	5 144
В целом по сельскому хозяйству	1 241	4 968	13 750	58 410	6 249	6 918	7 253	7 863	8 755
Млн долл. США									
Растениеводство	1 351	769	1 561	1 180	993	1 130	1 048	1 144	1 125
Животноводство	2 120	1 322	2 613	2 147	1 839	2 095	2 143	2 229	2 109
В целом по сельскому хозяйству	3 880	2 307	4 616	3 672	3 144	3 580	3 560	3 760	3 590

Примечание. Таблица составлена по данным сводных годовых отчетов сельхозорганизаций системы Минсельхозпрода.

что за 2005–2019 гг. стоимость работ сторонних организаций увеличилась в 15,8 раза, при этом отмечался рост затрат на ремонт техники на 12,3 п. п. Вместе с тем услугоемкость основного производства снизилась на 14,9 %, или на 6 руб. в расчете на 1 000 руб. валовой продукции. Расширение перечня услуг для сельского хозяйства, в том числе возможность их оказания крестьянско-фермерскими хозяйствами, формирует перспективную основу переориентации процессов в сельском хозяйстве с учетом высвобождения определенных функциональных ниш [8, с. 80–83].

Изучение научно-практической литературы по анализу особенностей, подходов, инструментов формирования затрат при производстве сельскохозяйственной продукции позволяет выделить несколько их направлений:

- эконометрика и экономико-математические методы и модели, моделирование и оптимизация материально-денежных затрат в агропромышленном комплексе (И. И. Леньков, Р. К. Ленькова, В. И. Буць, В. Г. Гусаков, В. И. Колеснев, В. А. Головкин, Т. Н. Изосимова, И. П. Шафранская, П. В. Расторгуев, Л. А. Лопатнюк, В. А. Цыганов, А. С. Марков, Н. Ф. Корсун, Н. И. Холод, Я. Н. Жихар и др.);

- комплексный анализ эффективности использования ресурсного потенциала АПК (В. Г. Гусаков, В. И. Бельский, Я. Н. Бречко, А. В. Горбатовский, О. Н. Горбатовская, Н. Ф. Корсун, П. В. Лещиловский, С. В. Макрак, А. П. Шпак, М. К. Жудро, С. А. Константинов, Л. В. Пакуш, Б. М. Шундалов, Е. А. Гудкова и др.);

- оптимизация импортопотребления и снижение импортоемкости сельскохозяйственной продукции (В. И. Бельский, В. Г. Гусаков, Н. В. Карпович, Л. Н. Байгот, Н. В. Киреенко, Г. В. Гусаков и др.).

Признавая несомненную значимость научных результатов ученых-экономистов и принимая их за теоретико-методологическую основу дальнейших исследований,

следует отметить необходимость разработки направлений, имеющих особую значимость в условиях развития цифровой экономики.

В настоящее время широкое применение в деятельности зарубежных организаций, в отличие от отечественных, нашли системы учета переменных затрат (методы маржинального анализа). В Республике Беларусь система раздельного учета переменных и постоянных затрат практически не применяется, в основном применяется учет полной себестоимости. При данном методе рассчитанная себестоимость больше, так как в себестоимость включаются все затраты. Основные группы используемых баз разнесения затрат (не только косвенных) следующие: производственные – количество часов труда основных рабочих (человеко-часы), количество часов работы основного оборудования (машинно-часы), количество транзакций (используется в страховых компаниях), объем произведенной продукции (в натуральных единицах) и пр.; экономические – оплата труда, зарплата производственных рабочих, выручка, прямые затраты и др.

Расчеты распределения косвенных расходов с использованием разных баз распределения – заработная плата основных рабочих, объем выпущенной продукции, выручка от реализации продукции – свидетельствуют, что при распределении косвенных расходов наибольший объем общепроизводственных и общехозяйственных расходов приходится в растениеводстве на выпуск зерновых и зернобобовых, в животноводстве – на основное стадо молочного скота, а величина косвенных затрат на единицу продукции значительно отличается и зависит от выбранной базы распределения. В таблице 2.3.7 представлен сравнительный анализ рассчитанной рентабельности отдельных видов продукции растениеводства и животноводства с учетом сумм косвенных затрат, которые распределены

на основании следующих баз: заработная плата основных рабочих, объем выпущенной продукции, выручка от реализации продукции.

Как видно из таблицы 2.3.7, выбранная база распределения оказывает существенное влияние на уровень рентабельности в разрезе видов сельскохозяйственной продукции. Одна и та же продукция может быть как прибыльной, так и убыточной (например, сахарная свекла), либо иметь значительный размах значений рентабельности в зависимости используемой базы распределения (например, овощи защищенного грунта – от 3,4 до 11,1 %; плоды семечковые, косточковые – от 36,6 до 67,4 % и др.). Поэтому важно при формировании учетной политики организации выбрать оптимальный подход к распределению издержек, который повысит точность данных и эффективность управленческих решений.

Более детальные исследования были проведены на примере возделывания продукции растениеводства, что позволило установить существенное влияние выбора учетной политики на уровень прибыли товаропроизводителей, следовательно, на дальнейшую стратегию их развития. При этом установлено, что чем больше товарный ассортимент продукции и объемы его производства, тем выше вариабельность финансовых показателей. При расчетах нами были приняты во внимание пять баз распределения косвенных расходов в зависимости от размера хозяйства, где в красный спектр попадают хозяйства с уровнем расчетной себестоимости выше фактически сложившегося уровня, желтый –

с минимальным отклонением от фактического уровня себестоимости; зеленый – ниже фактически сложившегося (табл. 2.3.8).

Анализ указывает на существенную вариабельность влияния методов распределения косвенных затрат на себестоимость в разрезе хозяйств с разным уровнем валового сбора. Так, при выращивании зерна применение доли оплаты труда как базы к распределению формирует потенциально низкие уровни себестоимости продукции; кукурузы на зерно – доля пашни и доля прямых затрат; рапса – только в отдельных группах хозяйств можно сформировать потенциальные резервы снижения себестоимости в зависимости от базы распределения затрат (доля пашни – группы свыше 4 500 га; доля оплаты труда – 1 500–2 500; доля прямых затрат – до 2 500 и 3 500–4 500 га); картофеля – доля оплаты труда; сахарной свеклы – все способы, за исключением доли выручки.

Исследование свидетельствует, что распределение косвенных затрат на основании оплаты труда работников и прямых затрат позволяет увеличить (до 7,0 %) прибыль в хозяйствах с площадью свыше 2 500 га (табл. 2.3.9). При этом применение в качестве распределительной базы доли пашни и выручки крайне неэффективно.

В процессе проведения исследования установлено, что в хозяйствах с площадью пашни свыше 6 500 га резервы снижения себестоимости могут составить 7,2 млн руб. за счет пересмотра учетной политики в части распределения косвенных затрат (рис. 2.3.3).

Таблица 2.3.7. Вариантные расчеты рентабельности продукции в зависимости от базы распределения косвенных затрат на основе данных 2020 г., %

Продукция	Факт	База распределения косвенных затрат		
		Вариант 1. Зарплата основных рабочих	Вариант 2. Объем выпущенной продукции	Вариант 3. Выручка от реализации продукции
Растениеводство				
Зерновые и бобовые (озимые и яровые) без кукурузы	-23,5	-23,5	-22,9	-22,9
Кукуруза на зерно	-57,4	-57,1	-57,0	-56,6
Сахарная свекла	2,9	5,2	-10,6	1,1
Лен-долгунец	-88,2	-88,2	-88,7	-88,0
Льнотреста	-36,5	-37,0	-38,0	-37,8
Картофель	-31,5	-31,8	-31,1	-30,5
Овощи открытого грунта	-30,6	-30,7	-27,7	-28,3
Овощи защищенного грунта	8,8	3,4	11,1	4,4
Рапс	24,5	26,7	29,4	21,8
Подсолнечник	-38,6	-39,2	-37,2	-38,7
Плоды (семечковые, косточковые)	56,4	36,6	67,4	56,8
Животноводство				
Крупный рогатый скот молочного направления	-9,1	-9,4	-9,2	-9,3
Крупный рогатый скот мясного направления	-42,0	-42,5	-40,2	-41,5
Свиноводство	-41,0	-40,4	-39,7	-40,5
Овцеводство	-66,9	-67,2	-65,3	-65,6
Птицеводство	-64,1	-63,8	-63,8	-64,0
Коневодство	-37,6	-40,2	-90,0	-35,9
Пчеловодство	-27,4	-39,1	-22,2	-24,5
Звероводство	-10,9	-11,5	-5,5	-9,4
Рыбоводство	11,5	0,5	15,6	11,0

Примечание. Таблица составлена по результатам собственных исследований.

Таблица 2.3.8. Результаты вариантных расчетов себестоимости в зависимости от размера хозяйства и базы распределения косвенных расходов с учетом зон управления затратами в разрезе видов продукции, руб.

Группы хозяйств, га	Фактический уровень	Расчетный уровень прибыли по вариантам распределения косвенных затрат				
		I. Доля пашни	II. Доля оплаты труда	III. Доля трудозатрат	IV. Доля выручки	V. Доля прямых затрат
<i>Зерно</i>						
До 1 500	254	296	258	260	302	259
1 500–2 500	238	259	238	244	276	231
2 500–3 500	233	247	235	236	265	228
3 500–4 500	228	241	228	234	262	223
4 500–5 500	227	237	229	232	260	223
5 500–6 500	234	243	235	240	256	228
Свыше 6 500	236	245	233	234	249	228
Итого	233	245	233	236	259	227
<i>Кукуруза на зерно</i>						
До 1 500	245	268	244	252	298	249
1 500–2 500	313	314	302	321	347	312
2 500–3 500	292	294	290	300	321	294
3 500–4 500	293	283	281	294	305	285
4 500–5 500	308	299	303	305	390	307
5 500–6 500	283	273	276	286	287	276
Свыше 6 500	324	320	319	322	331	330
Итого	305	300	299	307	333	306
<i>Рис</i>						
До 1 500	636	664	629	618	820	634
1 500–2 500	586	624	583	574	806	584
2 500–3 500	518	529	506	505	683	511
3 500–4 500	539	552	534	529	717	537
4 500–5 500	509	507	495	484	635	499
5 500–6 500	528	525	518	501	671	516
Свыше 6 500	517	520	499	488	651	511
Итого	526	532	513	504	676	519
<i>Картофель</i>						
До 1 500	228	252	233	231	226	231
1 500–2 500	248	204	253	292	410	232
2 500–3 500	217	191	214	241	283	206
3 500–4 500	215	184	214	256	308	203
4 500–5 500	182	158	188	210	244	176
5 500–6 500	226	191	224	254	403	208
Свыше 6 500	195	162	196	251	362	178
Итого	205	176	206	243	310	193
<i>Сахарная свекла</i>						
До 1 500	61	54	55	55	62	56
1 500–2 500	54	52	59	53	65	55
2 500–3 500	57	54	55	60	67	58
3 500–4 500	59	56	55	57	69	60
4 500–5 500	53	50	51	54	63	54
5 500–6 500	56	53	55	57	68	56
Свыше 6 500	52	50	51	53	63	53
Итого	55	52	53	56	65	55

Примечания. 1. Таблица составлена по результатам собственных исследований.

2.  – критическая зона управления: расчетный уровень затрат выше фактического уровня.  
 – оптимальная зона управления: расчетный уровень затрат находится в пределах фактического уровня.  
 – благоприятная зона управления: расчетный уровень затрат ниже фактического уровня или стремится к нему.

Таблица 2.3.9. Вариантные расчеты прибыли в зависимости от размера хозяйства и базы распределения косвенных расходов с учетом зон управления, тыс. руб.

Группы хозяйств, га	Фактический уровень	Расчетный уровень прибыли по вариантам распределения косвенных затрат				
		I. Доля пашни	II. Доля оплаты труда	III. Доля трудозатрат	IV. Доля выручки	V. Доля прямых затрат
До 1 500	2 960	264	2 790	2 727	-1 225	2 658
1 500–2 500	21 585	14 795	20 993	19 898	-1 860	23 693
2 500–3 500	49 519	41 793	50 691	46 434	9 477	52 988
3 500–4 500	57 334	50 512	59 822	54 070	14 407	61 482
4 500–5 500	86 860	83 385	88 113	84 183	39 018	89 996
5 500–6 500	41 723	41 187	42 731	39 566	14 360	44 810
Свыше 6 500	107 714	104 627	113 867	109 619	57 671	114 908
Всего	367 695	339 453	381 878	358 140	141 367	391 316

Примечание.

- критическая зона управления: расчетный уровень прибыли ниже фактического уровня.
- оптимальная зона управления: расчетный уровень прибыли находится в пределах фактического уровня.
- благоприятная зона управления: расчетный уровень прибыли выше фактического уровня или стремится к нему.

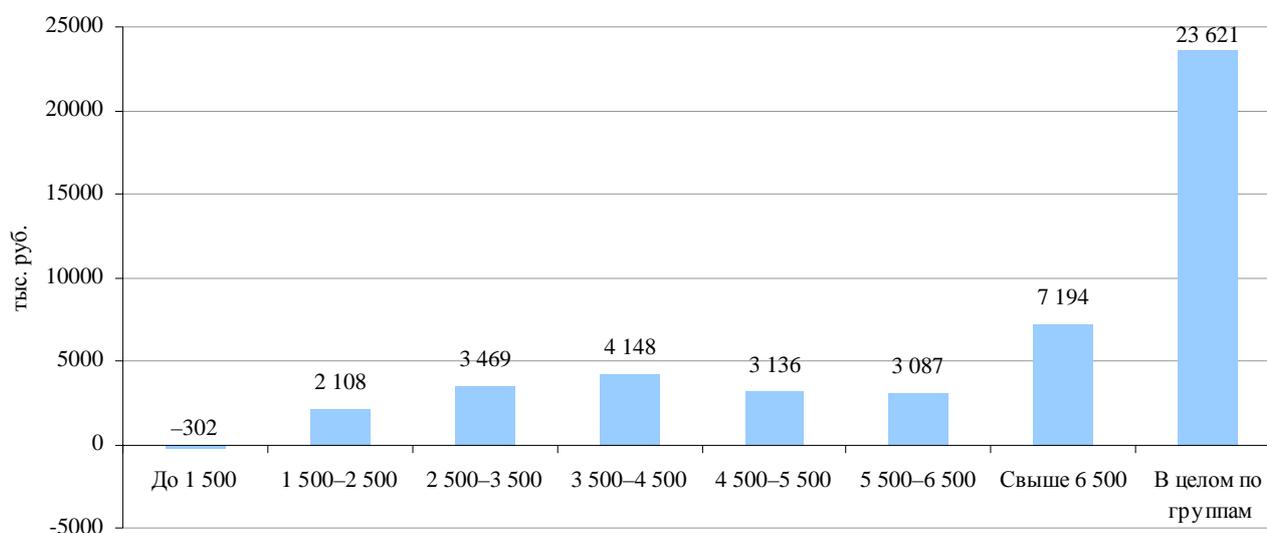


Рис. 2.3.3. Расчетные уровни изменения прибыли за счет определения себестоимости товарных видов продукции отрасли растениеводства на основании распределения косвенных затрат через прямые затраты, дифференцированные по размеру пашни, тыс. руб.

Таким образом, исследование особенностей, подходов, инструментов формирования затрат при производстве сельскохозяйственной продукции позволило предложить усовершенствованный механизм их формирования (рис. 2.3.4).

### Заключение

В результате анализа особенностей, подходов, инструментов формирования затрат при производстве сельскохозяйственной продукции получены следующие теоретические, методологические и практические выводы и предложения:

1. Определены место и роль затрат в системе ведения аграрного производства, которые дифференцируются в зависимости от уровней субъектов управления: государственные органы управления в большинстве случаев ограничиваются мониторингом уровней затрат, в отдельных случаях – уровнем расхода определенных видов ресурсов (минеральные удобрения, топливно-энергетические ресурсы, включая альтернативные источники энергии и др.); сельскохозяйственные товаропроизводители применяют широкий перечень

данных о затратах, которые рассматриваются в разных организационно-экономических, технико-технических плоскостях и дифференцируются в зависимости от освоенных экономико-математических и других инструментов анализа для обоснования резервов снижения себестоимости продукции, определения уровней инвестиций в расширенное воспроизводство и в инновации и др.

2. Выделены особенности управления материальными ресурсами в сельском хозяйстве в условиях развития цифровой экономики в сравнении с традиционным подходом – формирование структурированных массивов данных по выполняемым производственно-сбытовым процессам, что способствует автоматизации широкого перечня функций. Освоение цифровых решений в агропромышленном комплексе, формирование программ поддержки принятия решений на основании широкого массива данных позволило повысить роль и значимость затрат как экономической категории при реализации функций менеджмента, глубже и многосторонне оценить отдельные факторы, оказывающие влияние на уровень затрат и эффективность.

<p><b>Цель</b> – разработка действенного инструментария, позволяющего унифицировать учетную политику и паритетно распределить материально-денежные затраты в разрезе видов продукции сельского хозяйства на уровне отдельного товаропроизводителя</p>	
<p><b>Задачи:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определение уровня прямых затрат, необходимых для производства конкретных видов продукции с учетом технологических регламентов и технологических карт;</li> <li>– изучение конъюнктуры рынка материальных ресурсов для сельского хозяйства;</li> <li>– обоснование возможности и необходимости применения услуг сторонних организаций при выполнении отдельных процессов и реализации отдельных функций;</li> <li>– формирование эффективной учетной политики, включающей накручивание номинальных затрат;</li> <li>– определение совокупных косвенных затрат по отраслям сельского хозяйства;</li> <li>– выявление целевых характеристик перечня видов продукции сельского хозяйства по критериям: потребность в трудовых ресурсах, инновационность производства, удельный вес в совокупной выручке от реализации, планируемая прибыль, товарность и др.;</li> <li>– учет погрешности ввода прямых затрат;</li> <li>– распределение косвенных затрат по видам продукции сельского хозяйства;</li> <li>– определение реальной себестоимости с учетом места и роли каждого вида продукции;</li> <li>– планирование цены реализации и прибыли</li> </ul>	<p><b>Методы формирования и анализа затрат:</b> метод полного поглощения затрат, нормативное калькулирование затрат, маржинальный метод учета затрат, нормативный учет затрат, метод применения носителей затрат, учет затрат по центрам ответственности, закон Парето, бенчмаркинг, построение диаграмм, модель динамики затрат с учетом уровня деловой активности, определение постоянной и переменной составляющей в составе условно-переменных затрат, учет экологических затрат и др.</p> <p><b>Методы управления себестоимостью:</b>  <i>нормативная система управления себестоимостью</i> – принцип «выталкивания» (push), означающего, что нормативные затраты на единицу продукции являются основой для расчета цены реализации;  <i>целевое управление себестоимостью</i> – принцип «вытягивания» (pull), требующий понимания рыночного спроса и конкуренции, что позволяет скорректировать фактический уровень затрат с учетом жизненного цикла продукта</p>
<p><b>Факторы, оказывающие влияние на уровень материально-денежных затрат:</b>  <i>внешние</i> – конъюнктура рынков минеральных удобрений, семян, средств защиты растений и др.; уровень государственной поддержки; развитость логистической инфраструктуры; действующие нормативные и правовые документы в части учетной, налоговой, кредитной политики; научно-кадровый потенциал в АПК и уровень образования; информационные потоки и др.;</p> <p><i>внутрихозяйственные</i> – расход материальных ресурсов в предыдущие годы; производственно-экономический потенциал хозяйства (плодородие почвы, площадь сельскохозяйственных угодий и пашни, производительность машинно-тракторного парка, поголовье скота и его структура; финансовое состояние и др.); планируемые уровни урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных; специализация хозяйства; личностные качества руководителя организации и его новаторский дух; стратегическая политика организации на ближайшие пять лет и др.</p>	<p>уровень государственной поддержки; развитость логистической инфраструктуры; научно-кадровый потенциал в АПК и уровень образования;</p>
<p><b>Информационная база формирования затрат:</b> данные первичного учета и отчетности, системы точного земледелия, учетная политика организации, нормативные и правовые документы</p> <p><b>Инструменты автоматизации формирования и распределения затрат:</b> системы точного земледелия и умные фермы и их отдельные компоненты, программные платформы «1С: Предприятие 8. Бухгалтерия сельскохозяйственного предприятия для Беларуси»; ТПК «НИВА-СХП: Бухгалтерия», Сторио, Коралл; справочная информация техно-технологического характера для реализации производственных процессов; данные мониторингов цен и тарифов на материальные ресурсы, услуги сторонних организаций и др.</p>	<p><b>Базы распределения косвенных затрат:</b> по 5 группам с учетом раз-  мера хозяйств (размер пашни под культурой, оплата труда, прямые затраты, выручка, трудозатраты)</p>

Рис. 2.3.4. Усовершенствованный механизм формирования затрат при производстве сельскохозяйственной продукции

3. Изучение особенностей зарубежной практики формирования затрат в системе ведения сельского хозяйства свидетельствует о наличии широкого перечня методов учета затрат и формирования себестоимости (базовые методы управленческого учета на основании уровня деловой активности; метод полного поглощения затрат и маржинальный метод учета затрат; система нормативного учета затрат), применение которых в условиях развития цифровой экономики позволит отечественным товаропроизводителям существенно расширить инструментарий автоматизации принятия управленческих решений.

4. В результате изучения нормативно-правовой базы по организации учета и калькулированию затрат в сельском хозяйстве государств – членов ЕАЭС выявлены отличия в бухгалтерском учете. Так, Республика Армения, Республика Казахстан, Кыргызская Республика осуществили переход на международные стандарты бухгалтерского учета. В Российской Федерации и Республике Беларусь регулирование учета затрат в сельском хозяйстве осуществляется нормативно-правовыми актами. В Российской Федерации Международный стандарт № 41 «Сельское хозяйство» действует с 2003 г.; на территории Республики Беларусь – с 1 января 2017 г., однако его применение не носит обязательный характер.

5. Установлено, что действующая учетная политика оказывает влияние на величину прибыли субъекта хозяйствования, так как за счет выбора методологических приемов можно как оптимизировать финансовый результат организации, так и ухудшить его. За счет многовариантности применения нормативно-методической регламентации учетной политики в части формирования затрат и их разнесения по видам продукции, прибыль, отражаемая в бухгалтерской отчетности, носит субъективный характер и предопределяется выбором метода учета, оценки и регистрации фактов хозяйственной деятельности организации, что не позволяет достоверно сравнивать результативность хозяйственной деятельности в разрезе субъектов сельского хозяйства даже в определенном регионе.

Комплексно оценен уровень затрат в сельском хозяйстве Республики Беларусь, в результате которого выявлены факторы, оказывающие влияние на рост затрат при производстве продукции растениеводства и животноводства: уровень государственной поддержки; специализация производства; структура производимой продукции; достигнутые уровни урожайности и продуктивности; изменения политики в области оплаты труда, кредитования и амортизации; цены приобретения материальных ресурсов; каналы поступления материальных ресурсов и транспортные затраты на их доставку, утвержденные на государственном уровне тарифы на энергоресурсы и услуги и др.

6. Систематизированы подходы к формированию сельскохозяйственных затрат по следующим признакам: оперативность учета затрат, полнота формирования производственной себестоимости, объекты учета затрат. В силу активного освоения цифровых технологий (системы точного земледелия, умные фермы) при

формировании прямых затрат выявлена необходимость обоснования методов распределения косвенных затрат в разрезе видов продукции. Предложено в качестве базы распределения косвенных издержек использовать выручку от реализации продукции. Это позволит компенсировать общехозяйственные расходы и определить их часть, которая будет относиться на финансовые результаты, и оказывать существенное влияние на размер прибыли организации.

Для товарных культур отрасли растениеводства было предложено пять вариантов к распределению косвенных затрат (по доле пашни определенной культуры в структуре севооборота, оплаты труда работников, трудозатрат, выручки, прямых затрат). Это позволило выявить широкую вариабельность себестоимости и прибыли в зависимости от методов формирования затрат. Так, распределение затрат на основании оплаты труда работников и прямых затрат позволяет в хозяйствах с размерами свыше 2 500 га увеличить уровень прибыли до 7,0 % только за счет перераспределения затрат между товарными и нетоварными культурами с учетом прибыльности.

#### Список использованных источников

1. Абдукоримов, И. Т. Управление затратами в предпринимательской деятельности / И. Т. Абдукоримов, Л. Г. Абдукоримова // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 3–4. – С. 11–22.
2. Буць, В. И. Теоретические аспекты управления ресурсосбережением в сельскохозяйственном производстве / В. И. Буць. – Горки : БГСХА, 2017. – 169 с.
3. Говдя, В. В. Развитие методологических основ управленческого учета: научное издание / В. В. Говдя, Ж. В. Дегальцева. – Краснодар : Изд-во «Манускрипт», 2013. – 187 с.
4. Государственная программа «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 2 февр. 2021 г., № 66 (в ред. постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 18.03.2022 г. № 143) // Эталон. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.
5. Гусаков, В. Г. Факторы и методы эффективного хозяйствования / В. Г. Гусаков. – Минск : Беларус. навука, 2020. – 56 с.
6. Клипперт, Е. Н. Учет запасов в сельскохозяйственных организациях / Е. Н. Клипперт, Л. Н. Корнеева. – Минск : Регистр, 2012. – 129 с.
7. Корнеева, Л. Н. Учет затрат и исчисление себестоимости продукции животноводства : лекция для студентов специальностей 1-25 01 08 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», 1-25 01 04 «Финансы и кредит» / Л. Н. Корнеева ; рец. Т. И. Сушко, А. Г. Ефименко, И. А. Каштанова ; М-во сельского хоз-ва и прод. Респ. Беларусь, Главное управление образования, науки и кадров, Белорус. гос. сельскохозяйственная акад. – Горки, 2008. – 48 с.
8. Макрак, С. В. Управление материальными ресурсами в сельском хозяйстве в условиях развития цифровой экономики / С. В. Макрак ; под ред. акад. В. Г. Гусакова ;

Нац. акад. наук Беларуси, Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск : Беларус. навука, 2021. – 329 с.

9. О введении в действие на территории Республики Беларусь Международных стандартов финансовой отчетности и их Разъяснений, принимаемых Фондом Международных стандартов финансовой отчетности, и внесении изменений в постановление Совета Министров Республики Беларусь и Национального банка Республики Беларусь от 1 марта 2018 г. № 170/5 : постановление Совета Министров Респ. Беларусь и Нац. банка Респ. Беларусь, 30 авг. 2018 г., № 628/11 (в ред. постановления Совета Министров Респ. Беларусь, Нац. банка Респ. Беларусь от 28.07.2021 г. № 433/8) // Эталон. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

10. О начислении амортизации по основным средствам и нематериальным активам в 2020 : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 15 апр. 2020 г., № 229 // Эталон. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

11. О начислении амортизации по основным средствам и нематериальным активам в 2018 и последующих годах : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 30 окт. 2017 г., № 802 // Эталон. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

12. О развитии цифровой экономики [Электронный ресурс] : Декрет Президента Респ. Беларусь, 21 дек. 2017 г., № 8 (в ред. Декрета Президента Респ. Беларусь от 18.03.2021 г. № 1) // Эталон. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

13. Об утверждении Инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов : постановление М-ва экономики Респ. Беларусь, М-ва финансов Респ. Беларусь, М-ва архитектуры и строительства Респ. Беларусь, 27 февр. 2009 г., № 37/18/6 (в ред. постановлений Минэкономики, Минфина, Минстройархитектуры от 19.12.2019 г. № 25/79/70) // Эталон. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

14. Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету доходов и расходов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов

Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов : постановление М-ва финансов Респ. Беларусь, 30 сент. 2011 г., № 102 (в ред. постановлений Минфина от 22.12.2018 г. № 74) // Эталон. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

15. Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов и признании утратившими силу некоторых постановлений Министерства финансов Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов : постановление М-ва финансов Респ. Беларусь, 12 нояб. 2010 г., № 133 (в ред. постановлений Минфина от 30.04.2012 г. № 26) // Эталон. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

16. Огневцев, С. Б. Концепция цифровой платформы агропромышленного комплекса / С. Б. Огневцев // Международный сельскохозяйственный журн. – 2018. – № 2. – С. 16–22.

17. Селюков, Ю. Н. Теория и методология управления затратами в сельскохозяйственных организациях Беларуси / Ю. Н. Селюков, В. В. Чабатуль, Н. А. Леуга. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2010. – 92 с.

18. Такун, А. Методологические аспекты оценки эффективности цифровых технологий в точном земледелии / А. Такун, С. Макрак, С. Такун // Наука и инновации. – 2021. – № 3. – С. 11–16.

19. Харченко, О. Н. Методологические аспекты учета затрат и калькулирования себестоимости продукции при переходе на МФСО / О. Н. Харченко, С. А. Самушенко // Международный бухгалтерский учет. – 2007. – № 3. – С. 24–31.

20. Четкин, А. С. Бухгалтерский управленческий учет в сельскохозяйственных организациях: учебное пособие для студентов учреждений высшего сельскохозяйственного образования по специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / А. С. Четкин, Л. Н. Корнеева, З. Н. Кулько ; рец.: А. П. Михалкевич, С. Н. Матвейчик, Т. А. Езерская. – Минск : ИВЦ Минфина, 2012. – 375 с.

21. Шпак А. П. Современное состояние и процесс инвестирования материально-технической базы аграрной отрасли Беларуси / А. П. Шпак, В. В. Чабатуль, А. Н. Русакович // Аграр. экономика. – 2021. – № 5. – С. 52–70.

## **§ 2.4. Актуальные вопросы формирования капитала и активов организаций АПК**

### **2.4.1. Научно-методические подходы к совершенствованию механизмов государственной поддержки неблагоприятных территорий для производства сельскохозяйственной продукции**

Рациональная финансовая политика предприятия направлена на обеспечение максимально эффективного распределения финансовых ресурсов и выстраивается на всех стадиях функционирования организации. При ее формировании необходимо учитывать факторы, влияющие на финансовую устойчивость, что позволяет правильно оценить условия функционирования,

нивелировать влияние отрицательных факторов, определить резервы и направления роста.

Территории Беларуси и России отличаются значительным разнообразием природных, климатических, социальных и экономических условий функционирования, что приводит к неблагоприятным последствиям для сельскохозяйственных организаций и образованию

существенного разрыва в уровне благосостояния сельских жителей в различных регионах. В целях повышения финансовой устойчивости производителей и благосостояния населения используются меры государственной поддержки таких регионов, в результате чего в белорусском и российском законодательстве появилось понятие «неблагоприятные территории (районы) для сельскохозяйственного производства». Данные территории выделяются в научных исследованиях и в нормативных документах с целью определения комплексного решения экономических, социальных и экологических задач, включая сохранение инфраструктуры, природного и гуманитарного капитала данных территорий.

В Беларуси и России подходы к определению данных территорий совпадают по направлениям оценки, но различаются по используемым критериям (рис. 2.4.1.1, табл. 2.4.1.1, 2.4.1.2).

Совокупность критериев, которые используются в обеих странах для отнесения территории к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции, можно разделить на три группы, характеризующие состояние почвы и природно-климатические условия, загрязнение почв радионуклидами, социально-экономические условия.

Состояние почв и природно-климатические условия в Беларуси оцениваются по баллу кадастровой оценки сельскохозяйственных земель, согласно которым проводится ранжирование территорий. Для определения баллов используются статистические данные по урожайности сельскохозяйственных культур на различных почвах, экспертные оценки, а также многочисленные нормативные данные. Кроме того, оцениваются свойства почв и земель, определяющие их типовые различия: гранулометрический (механический) состав,

характер строения почвообразующих пород, заболоченность, эродированность, завалуненность, окультуренность, неоднородность почвенного покрова и др. [5]. В России используют характеристики, которые определяют критические условия ведения сельскохозяйственного производства без сравнения их с другими территориями, что является несомненным преимуществом данного подхода.

Социально-экономические условия в методиках определения неблагоприятных территорий, по нашему мнению, в обеих странах представлены не в полном объеме. Целесообразно дополнить подходы другими характеристиками. Кроме того, следует отметить существенный момент в подходе определения критериев в России: не учитывается проблема радиационного загрязнения сельскохозяйственных земель, которая в Беларуси весьма актуальна в связи с большой территорией загрязнения и ограниченностью в земельных ресурсах.

Размер территорий, которые оцениваются для отнесения к неблагоприятным, в Беларуси и России существенно отличается: в Беларуси ограничивается границами административного района (от 18 до 125 тыс. га сельскохозяйственных земель), а в России – границами субъекта Федерации (от 8 тыс. га до 11 млн га сельскохозяйственных земель). При этом у отдельных субъектов имеются сельскохозяйственные земли, на которых нецелесообразно осуществлять сельскохозяйственное производство. На данных территориях государственная поддержка аграрной сферы должна носить социальный характер.

#### Этапы механизма отнесения территорий в Беларуси:

1. Определяется рейтинг районов по каждому критерию (три критерия) с присвоением им рангов.

	Республика Беларусь	Российская Федерация
Состояние почв и природно-климатические условия	Балл кадастровой оценки сельскохозяйственных земель	Состояние почв сельскохозяйственных угодий Природные условия (перепады и высоты земель) Климатические условия (наличие территорий, подверженных сильным засухам и переувлажнению)
Загрязнение почв радионуклидами	Удельный вес сельскохозяйственных земель, загрязненных радионуклидами цезия-137 и стронция-90	Не оценивается
Социально-экономические условия	Удельный вес населения в трудоспособном возрасте в общей численности проживающего населения	Социально-экономическое развитие сельских территорий согласно интегрированному показателю

Рис. 2.4.1.1. Направления оценки территорий для отнесения их к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции в Беларуси и России  
Примечание. Рисунок разработан автором на основании [1–4].

Таблица 2.4.1.1. Характеристика критериев отнесения территорий к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции

Критерий	Характеристика
<b>Состояние почв и природно-климатические условия</b>	
<i>Беларусь</i>	
Балл кадастровой оценки сельскохозяйственных земель	Сравниваются между собой территории по баллам кадастровой оценки сельскохозяйственных земель для ранжирования по их уровню. Балл кадастровой оценки представляет оценку плодородия (продуктивности) земель по ряду показателей: гранулометрический (механический) состав, характер строения почвообразующих пород, степень заболоченности, эродированность, завалуненность, окультуренность, неоднородность почвенного покрова и др.
<i>Россия</i>	
Состояние почв сельскохозяйственных угодий	Проводится оценка по следующим характеристикам: песчаные почвы (содержание песчаной фракции более 85 %, а также содержание физической глины менее 10 %); тяжелоглинистые почвы (содержание физической глины более 80 %); солончаки (содержание легкорастворимых солей более 1 %); солонцы (содержание обменного натрия более 10 %); почвы с уровнем грунтовых вод выше 100 см, болотные почвы; почвы с постоянно мерзлым слоем более 50 см; слитые почвы (содержание ила более 30 %); маломощные почвы (менее 50 см мелкоземистой толщи); сильнокаменистые почвы (более 20 %); средне-, сильнокислые и очень сильнокислые почвы (показатель кислотности pH менее 5); деградированные почвы (сильноэродированные (водная и ветровая эрозия), вторично засоленные, вторично осолонцованные, заболоченные, подтопленные, химически и радиационно загрязненные)
Природные условия (перепады и высоты земель)	Территория является неблагоприятной, если земли расположены на высоте свыше 600 м над уровнем моря и (или) на склонах с крутизной более 15 %
Климатические условия (наличие территорий, подверженных сильным засухам, и переувлажнению)	Территория является неблагоприятной, если: присутствует вероятность сильной засухи (гидротермический коэффициент увлажнения равен 0,6 и менее) – 50 % и более; присутствует вероятность переувлажнения в период уборки сельскохозяйственных культур (гидротермический коэффициент увлажнения равен 2 и более) – 30 % и более
<b>Загрязнение почв радионуклидами</b>	
<i>Беларусь</i>	
Удельный вес сельскохозяйственных земель, загрязненных радионуклидами цезия-137 и стронция-90	Подпадают в расчет земли, на которых загрязнение цезием-137 более 1 Ки/кв и стронцием-90 более 0,15 Ки/кв
<i>Россия</i>	
Не оценивается	
<b>Социально-экономические условия</b>	
<i>Беларусь</i>	
Удельный вес населения в трудоспособном возрасте в общей численности проживающего населения	Сравниваются между собой территории по наличию населения в трудоспособном возрасте
<i>Россия</i>	
Интегральный показатель социально-экономического развития сельских территорий	Рассчитывается критерий на основании следующих показателей: индекс (относительный прирост) численности сельского населения (за последние 5 лет); отношение среднедушевых располагаемых ресурсов сельских домохозяйств к региональной величине прожиточного минимума (за последний отчетный год); уровень безработицы в сельской местности, рассчитываемый за последний отчетный год

Примечание. Таблица составлена на основании [1, 2].

Таблица 2.4.1.2. Ключевые отличия подходов к отнесению территорий к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции

Ключевые отличия подходов	Беларусь	Россия
Размер отдельных территорий, которые оцениваются для отнесения к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции	От 18 до 125 тыс. га сельскохозяйственных земель	От 8 тыс. га до 11 млн га сельскохозяйственных земель
Оценка земель по состоянию почв и природно-климатическим условиям	Территории сравниваются между собой	Территории сравниваются с характеристиками, определяющими критические условия ведения сельскохозяйственного производства
Загрязнение почв радионуклидами	Учитывается	Не учитывается
Социально-экономические условия	Характеризуется одним показателем	Характеризуется тремя показателями
Подходы к учету результатов оценки территорий по критериям	По району рассчитывается единый интегрированный показатель, который сравнивается со средним значением по стране. Если по району показатель меньше среднереспубликанского, то территория попадает в перечень неблагоприятных	Результаты оцениваются по двум направлениям (второе дополняет первое): первое – используют характеристики, которые определяют критические условия ведения сельскохозяйственного производства без сравнения их с другими территориями; второе – рассчитывается интегрированный показатель по социально-экономическим условиям, который сопоставляется со среднероссийским
Период пересмотра результатов	Один раз в пять лет	Один раз в три года

Примечание. Таблица составлена на основании [1–4].

2. Рассчитывается интегральный показатель района, представляющий сводную оценку условий ведения сельского хозяйства в этом районе.

3. Рассчитывается среднее значение интегрального показателя по республике.

4. Сравнивается интегральный показатель района со средним значением по республике (если ниже, то район относится к неблагоприятным).

#### Этапы механизма отнесения территорий в России:

1. Оценивается состояние почв и природно-климатических условий на территории субъекта Федерации (соответствие почв сельскохозяйственных угодий ряду характеристик: перепады и высота земель над уровнем моря, подверженность засухе и переувлажнению).

2. Определяется рейтинг субъекта Федерации по каждому социально-экономическому критерию с присвоением ему ранга.

3. Рассчитывается интегральный показатель социально-экономического развития сельских территорий по каждому субъекту Федерации, а также среднероссийское значение интегрального показателя.

4. Сопоставляются полученные результаты со следующими условиями для определения неблагоприятных территорий:

50 и более процентов сельскохозяйственных угодий субъекта соответствуют одному или нескольким критериям по состоянию почв или природно-климатическим условиям, при этом интегральный показатель социально-экономического развития сельских территорий должен быть ниже среднероссийского значения;

80 и более процентов сельскохозяйственных угодий субъекта соответствуют двум и более критериям по состоянию почв и(или) природно-климатическим условиям, при этом значения интегрального показателя

социально-экономического развития сельских территорий не учитываются.

Для совершенствования механизмов и сближения подходов к определению неблагоприятных территорий для производства сельскохозяйственной продукции в контексте экономической интеграции Республики Беларусь и Российской Федерации предлагается внести изменения в действующие механизмы двух стран, представленные на рисунке 2.4.1.2.

Таким образом, можно сделать вывод, что предложенные подходы к совершенствованию методики определения неблагоприятных территорий для производства сельскохозяйственной продукции учитывают передовой опыт двух стран и позволяют повысить точность определения данных территорий, совершенствовать механизм распределения расходов местных бюджетов на реализацию мероприятий в агропромышленном комплексе с учетом природно-климатических, социальных и экономических условий функционирования субъектов хозяйствования, что в конечном итоге повысит эффективность государственной поддержки.

За период с 2012 по 2019 г. государственная поддержка сельского хозяйства Республики Беларусь значительно снизилась относительно полученной валовой добавленной стоимости в отрасли, что вызвало ряд негативных последствий, которые необходимо учитывать при установлении уровня государственной поддержки в ходе переговоров по присоединению Беларуси к ВТО. В настоящий момент она предоставляется как посредством прямых, так и косвенных мер. Прямые меры реализуются через финансирование за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов, а также за счет средств внебюджетных фондов [6].

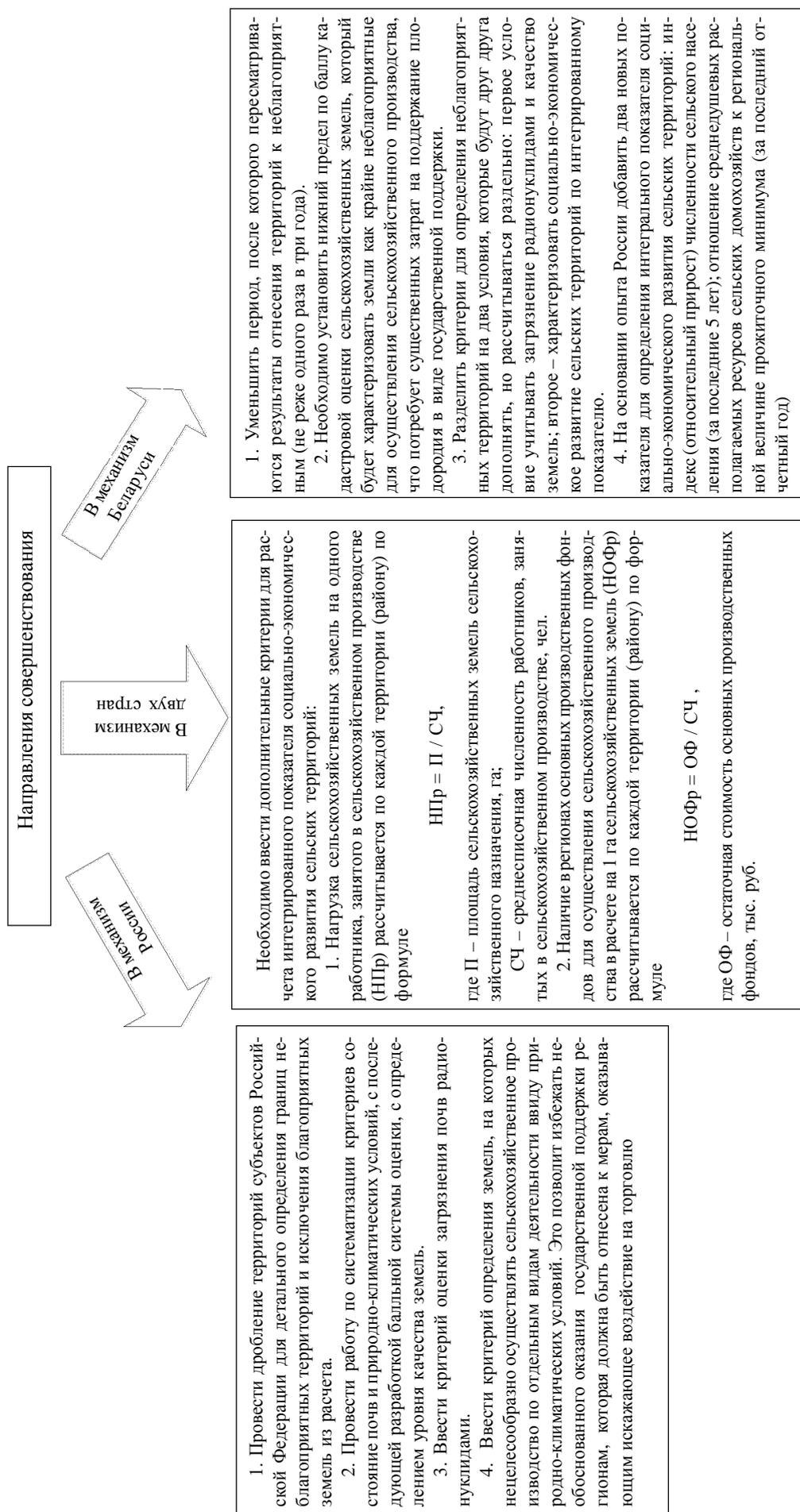


Рис. 2.4.1.2. Предложения по совершенствованию методик определения неблагоприятных территорий для производства сельскохозяйственной продукции в контексте экономической интеграции Беларуси и России  
Примечание. Рисунок составлен на основании собственных исследований.

В целях развития агропромышленного комплекса и совершенствования механизмов оказания государственной поддержки субъектам, осуществляющим деятельность в области агропромышленного производства, принят Указ Президента Республики Беларусь от 17 июля 2021 г. № 347 «О государственной аграрной политике» (далее – Указ № 347). Данный нормативный документ определяет существующую методику распределения расходов местных бюджетов на реализацию мероприятий в агропромышленном комплексе, которую использует Министерство финансов Республики Беларусь, и предполагает следующий порядок распределения денежных средств: 50 % пропорционально площади сельскохозяйственных угодий с учетом кадастровой оценки земель и 50 % пропорционально выручке от реализации сельскохозяйственной продукции с учетом неблагоприятных для производства сельскохозяйственной продукции районов ориентирован на повышение мотивации регионов на получение наибольшего дохода в виде выручки и наращивания интенсификации производства, в том числе в неблагоприятных районах. Вместе с тем действующий механизм в недостаточной степени учитывает неблагоприятные условия ведения сельского хозяйства и социальный уровень жизни населения [7].

Необходимо отметить, что непосредственная поддержка неблагоприятных регионов в полной мере соответствует международной практике и означает возможность использования дополнительных мер поддержки, не запрещенных правилами Всемирной торговой организации.

По результатам выполненных исследований выявлен ряд тенденций и закономерностей, указывающих на необходимость применения поправочных критериев для методики распределения средств местных бюджетов, которые будут учитывать уровень неблагоприятности условий ведения аграрного производства. Это связано с тем, что государственная поддержка сельского хозяйства в неблагоприятных районах играет ключевую роль при сохранении инфраструктуры, земельных ресурсов и уровня жизни населения (научными исследованиями доказано, что при высокой доле бюджетного финансирования в структуре расходов региона экономические системы способны к сравнительно быстрому восстановлению и развитию).

В настоящий момент в соответствии с Указом № 347 база распределения в неблагоприятных районах в соответствующей области увеличивается на 10 %, что не позволяет в полной мере учесть особенности регионов и более эффективно спланировать распределение консолидированного бюджета между ними. В связи с этим предлагается использовать дифференцированный коэффициент увеличения базы распределения средств местным бюджетам (выручки от реализации сельскохозяйственной продукции) в зависимости от благоприятности условий осуществления сельскохозяйственного производства.

**Порядок расчета дифференцированного коэффициента:**

I. Определяется годовая среднереспубликанская выручка от реализации продукции, товаров, работ,

услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, в расчете на 1 га сельскохозяйственных земель сельскохозяйственного назначения (СВ):

$$СВ = В / П, \quad (2.4.1.1)$$

где В – совокупная выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, в целом по республике в отчетном году, тыс. руб.;

П – площадь сельскохозяйственных земель сельскохозяйственного назначения в целом по республике на 1 января года, следующего за отчетным годом, га.

*В 2019 г. в соответствии с формулой (2.4.1.1) среднереспубликанская выручка составила 1,8 тыс. руб/га.*

II. Для каждого района, вошедшего в перечень неблагоприятных, определяется выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству в расчете на 1 га земель сельскохозяйственного назначения:

$$СВ_{r_i}(нб) = В_{r_i}(нб) / П_{r_i}(нб), \quad (2.4.1.2)$$

где  $СВ_{r_i}(нб)$  – выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, полученная на 1 га сельскохозяйственных земель сельскохозяйственного назначения в  $i$ -м районе, отнесенном к неблагоприятным, тыс. руб/га;

$В_{r_i}(нб)$  – совокупная выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, в отчетном году в  $i$ -м районе, отнесенном к неблагоприятным, тыс. руб.;

$П_{r_i}(нб)$  – площадь сельскохозяйственных земель на 1 января года, следующего за отчетным годом, в  $i$ -м районе, отнесенном к неблагоприятным, га.

III. Определяется дифференцированный коэффициент для  $i$ -го района (из перечня неблагоприятных) исходя из объема выручки, полученной на 1 га сельскохозяйственных земель, в целом по республике и в неблагоприятных районах:

$$К_{p_i} = СВ / СВ_{r_i}(нб), \quad (2.4.1.3)$$

где  $К_{p_i}$  – дифференцированный коэффициент для  $i$ -го района, отнесенного к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции.

**Порядок применения дифференцированного коэффициента и расчета базы распределения:**

I. Определяется откорректированная совокупная выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, в неблагоприятных районах  $j$ -й области ( $ОВ_{r_j}(нб)_j$ ):

$$ОВ_{r_j}(нб)_j = \Sigma(В_{r_j}(нб) \times К_{p_j}). \quad (2.4.1.4)$$

Поправочный коэффициент к району применяется только в случае, если выручка на 1 га сельскохозяйственных земель в неблагоприятном районе ниже, чем выручка в среднем по республике (табл. 2.4.1.3). Это позволит устранить несовершенство действующей методики,

где в ряде неблагоприятных районов производственные показатели выше, чем в районах, не попавших в перечень неблагоприятных.

II. Определяется совокупная выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, в благоприятных районах  $j$ -й области ( $Vp(бл)_j$ ):

$$Vp(бл)_j = \sum Vp_i(бл), \quad (2.4.1.5)$$

где  $Vp_i(бл)$  – совокупная выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, в отчетном году в  $i$ -м районе, отнесенном к благоприятным, тыс. руб.

III. Определяется откорректированная совокупная выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, по всем районам  $j$ -й области ( $OB_j$ ):

$$OB_j = OBp(нб)_j + Vp(бл)_j, \quad (2.4.1.6)$$

IV. Определяется совокупная откорректированная выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, в целом по республике ( $OBpб$ ):

$$OBpб = \sum OB_j. \quad (2.4.1.7)$$

V. Определяется доля откорректированной выручки с учетом дифференцированных коэффициентов для  $j$ -й области, которая служит базой для распределения

расходов местных бюджетов (консолидированный бюджет областей) на реализацию мероприятий в агропромышленном комплексе ( $ДВ_j$ ):

$$ДВ_j = OB_j / OBpб. \quad (2.4.1.8)$$

### Заключение

Таким образом, усовершенствованные методики распределения расходов местных бюджетов (консолидированный бюджет областей) на финансирование агропромышленного комплекса предусматривают следующий подход распределения:

50 % – пропорционально площади сельскохозяйственных земель сельскохозяйственного назначения соответствующей области с учетом их кадастровой оценки на 1 января текущего года (в соответствии с существующей методикой);

50 % – пропорционально выручке от реализации продукции, товаров, работ, услуг по видам экономической деятельности, относящимся к сельскому хозяйству, с учетом увеличения такой выручки на дифференцированный коэффициент в районах соответствующей области, которые отнесены к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции, за предыдущий календарный год (отличие от существующей методики заключается в замене увеличения выручки на 10 % на увеличение ее на дифференцированный коэффициент).

Предложенный подход к совершенствованию методики распределения расходов местных бюджетов на финансирование агропромышленного комплекса

Таблица 2.4.1.3. Деление неблагоприятных районов в зависимости от использования дифференцированного коэффициента, 2019 г.

Область	Применяется		Не применяется	
	Район	Значение дифференцированного коэффициента	Район	Значение дифференцированного коэффициента
Брестская	Ганцевичский, Пинский	1,1–1,9	Ивановский, Лунинецкий, Столинский	0,7–0,9
Витебская	Бешенковичский, Браславский, Глубокский, Городокский, Докшицкий, Лиозненский, Миорский, Полоцкий, Поставский, Россонский, Сенненский, Толочинский, Ушачский, Чашникский, Шумилинский	1,3–5,5	Витебский	0,2
Гомельская	Брагинский, Ветковский, Добрушский, Ельский, Житковичский, Калинковичский, Кормянский, Лельчицкий, Лоевский, Наровлянский, Октябрьский, Петриковский, Речицкий, Рогачевский, Светлогорский, Хойникский, Чечерский	1,1–3,1	Буда-Кошелевский, Гомельский, Мозырский	0,3–0,7
Гродненская	Дятловский, Ивьевский, Свислочский	1,5–2,1	–	–
Минская	Березинский, Вилейский, Воложинский, Крупский, Логойский, Мядельский, Стародорожский	1,2–3,5	–	–
Могилевская	Бельничский, Бобруйский, Быховский, Глусский, Дрибинский, Климовичский, Костюковичский, Краснопольский, Славгородский, Хотимский, Чаусский, Чериковский	1,8–5,2	Могилевский	0,4

Примечание. Перечень неблагоприятных районов приведен в соответствии с постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 27 ноября 2019 г. № 800 [8].

Республики Беларусь, основанный на использовании дифференцированных коэффициентов, позволит перераспределить консолидированный бюджет по областям (увеличит долю расходов бюджета для Витебской, Гомельской, Могилевской области и уменьшит

для Брестской, Гродненской и Минской) в целях перераспределения поддержки в пользу неблагоприятных районов для производства сельскохозяйственной продукции и повышения уровня жизни сельского населения в этих районах.

#### 2.4.2. Научно-практические аспекты формирования капитала и активов организаций АПК

На сегодняшний день в условиях неустойчивости экономики возникают ситуации, которые приводят к ухудшению финансового состояния организаций АПК. Организациям необходимо постоянно адаптироваться к новым условиям функционирования, принимая во внимание изменения современного рынка. Для улучшения положения и их приспособления к рыночным отношениям нужно объективно проанализировать факторы, влияющие на финансовую устойчивость, а также разработать меры для улучшения устойчивости их работы.

Ухудшение финансового состояния отдельного предприятия может повлечь за собой проблемы у других, в том числе смежных, предприятий. Одной из основных характеристик благополучного финансового состояния и платежеспособности является способность бесперебойно обеспечивать себя активами за минимальную стоимость капитала.

Финансовая устойчивость, прибыльность, капитализация организаций АПК находятся в тесной взаимосвязи с оптимальным составом и структурой капитала и активов. Для оптимизации структуры необходимо руководствоваться следующими принципами:

1. Учитывать особенности и перспективы развития текущей деятельности организации;
2. Обеспечивать соразмерность величины привлеченных средств и количества формируемых активов;
3. Соблюдать принцип наименьшей стоимости используемого капитала из разных источников;
4. Эффективно расходовать активы за счет достижения максимального уровня рентабельности при оптимизации финансовых рисков.

Капитал сельскохозяйственной организации по источникам формирования можно разделить на три части: собственный, заемный, временно привлеченный. Привлечение большого объема заемного капитала приводит к дополнительным затратам, снижению рентабельности и финансовой устойчивости, в то же время заемный капитал позволяет закрыть кассовый разрыв, нарастить производственные запасы и обеспечить основными фондами.

На рисунке 2.4.2.1 представлена совокупная структура капитала в сельскохозяйственных организациях Республики Беларусь в разрезе областей по организациям системы Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь и отдельно по организациям, входящим в агропромышленное объединение на базе ОАО «Полоцкий молочный комбинат» (далее – Полоцкое АПО).

Собственный капитал формируется за счет фондов (уставного и добавочных) и прибыли. Прибыль организации, позволяет нарастить объем активов, а убытки приводят к недостаткам в финансировании. Появляется необходимость привлечения стороннего капитала для поддержания уровня активов, позволяющего осуществлять эффективное производство. Многие сельскохозяйственные организации используют временно привлеченный капитал, к которому относится кредиторская задолженность.

В 2020 г. наибольшая доля временно привлеченного капитала во многих сельскохозяйственных организациях Беларуси была сформирована за счет задолженности поставщикам, подрядчикам, исполнителям и лизингодателям (табл. 2.4.2.1). При значительном увеличении

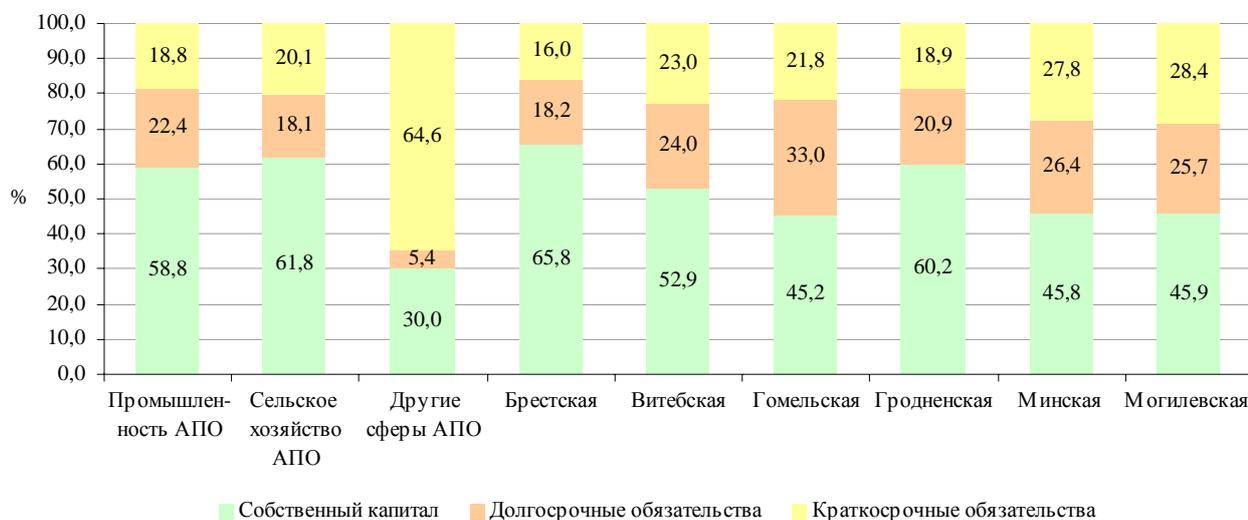


Рис. 2.4.2.1. Структура капитала в разрезе регионов Республики Беларусь, 2020 г.

Примечание. Рисунок составлен на основании годовых отчетов организаций, входящих в систему Минсельхозпрода и Полоцкое АПО.

Таблица 2.4.2.1. Структура временно привлеченного капитала по регионам Беларуси, 2020 г.

Статья временно привлеченного капитала (задолженность)	Промышленность АПО	Сельское хозяйство АПО	Другие сферы АПО	Область					
				Брестская	Витебская	Гомельская	Гродненская	Минская	Могилевская
Поставщикам, подрядчикам, исполнителям	70,4	67,6	84,5	61,6	61,4	74,1	62,7	66,3	82,1
По полученным авансам	2,4	6,6	0,0	10,0	9,5	7,8	12,3	5,0	3,1
По налогам и сборам	0,9	1,1	1,3	2,2	1,8	1,1	1,8	1,6	0,9
По социальному страхованию и обеспечению	0,6	1,3	1,1	1,6	2,1	0,5	3,0	1,1	1,5
По оплате труда	2,6	5,7	3,7	5,0	3,7	2,4	4,3	2,8	1,8
По лизинговым платежам	2,3	14,5	8,0	16,4	15,6	12,0	12,1	9,3	8,8
Собственнику имущества (учредителям, участникам)	0,0	0,0	0,1	0,9	0,2	0,2	0,2	1,4	0,3
Прочим кредиторам	20,7	3,2	1,3	2,3	5,8	1,8	3,5	12,4	1,5
Итого	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Примечание. Таблица составлена на основании годовых отчетов организаций, входящих в систему Минсельхозпрода и Полоцкое АПО.

данного капитала (превышение над текущими доходами) появляются нарушения в исполнении обязательств, в результате чего возникает дополнительная финансовая нагрузка (пени, штрафы и неустойки), которая превышает стоимость заемного капитала. Это позволяет сделать вывод, что экономически более эффективно привлекать заемный капитал, чем задерживать исполнение обязательств по привлеченному капиталу.

Заемный капитал в виде кредитов и займов позволяет закрыть кассовый разрыв и увеличить активы предприятия. Анализ показал, что доля заемного капитала в общем объеме капитала в сельскохозяйственных организациях системы Минсельхозпрода составляет около 20 % (рис 2.4.2.2).

Если заемный капитал не финансирует приобретение активов, то организация не эффективно использует данный капитал и замораживает финансовые ресурсы. В силу специфики функционирования аграрной отрасли в Республике Беларусь процесс кредитования АПК происходит с участием государства. Процентная

ставка по кредитам, выдаваемым организациям, значительно ниже, чем в других отраслях экономики (средняя за три года по кредитам в национальной валюте около 7 %) (табл. 2.4.2.2). Исходя из этого следует, что привлечение 20 % заемного капитала потребует обеспечения минимального уровня рентабельности капитала 1,4 %, в противном случае будут формироваться чистые убытки.

В структуре заемного капитала наибольшая доля приходится на долгосрочные кредиты, займы и лизинговые платежи (рис. 2.4.2.3), которые направляются преимущественно на приобретение и создание основных производственных фондов. Наиболее активно используются краткосрочные кредиты и займы в Витебской, Гродненской и Минской областях.

Основная цель оптимизации структуры капитала состоит в том, чтобы выбрать ту пропорцию различных форм долгов и собственного капитала, которая максимизирует стоимость организации при минимизации средней стоимости капитала.

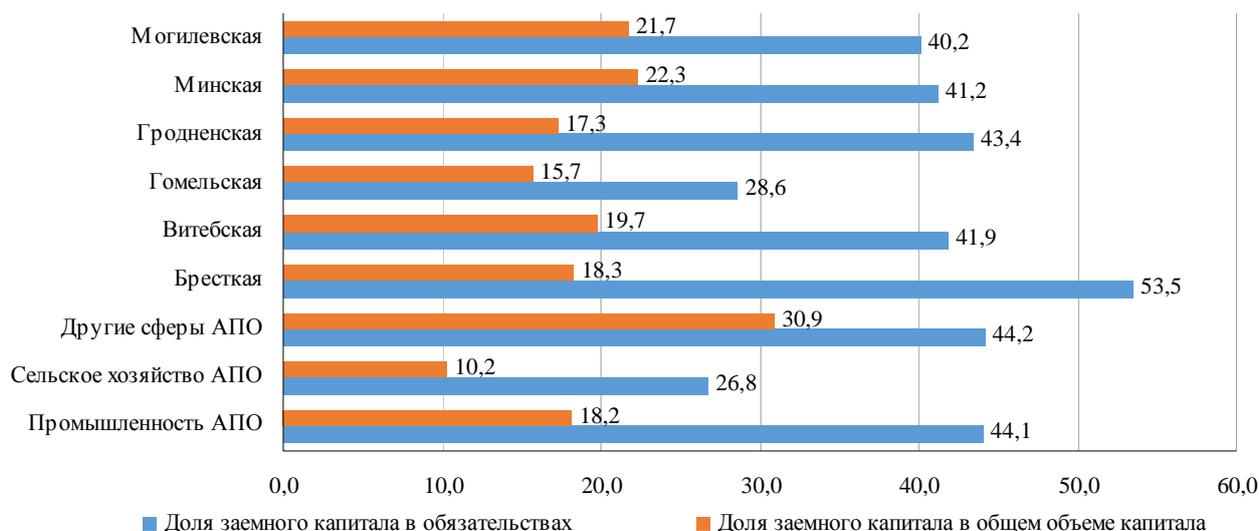


Рис. 2.4.2.2. Доля заемного капитала в объеме обязательств и совокупного капитала в разрезе регионов Республики Беларусь, 2020 г.

Примечание. Рисунок составлен на основании годовых отчетов организаций, входящих в систему Минсельхозпрода и Полоцкое АПО.

Таблица 2.4.2.2. Динамика средней годовой процентной ставки по выданным кредитам в национальной валюте в разрезе видов экономической деятельности

Вид деятельности	Год				
	2016	2017	2018	2019	2020
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	17,3	8,1	7,5	6,6	7,0
Горнодобывающая промышленность	30,6	12,8	10,9	10,8	11,8
Обрабатывающая промышленность	24,3	12,7	10,8	10,8	10,4
Снабжение электроэнергией, газом, паром, горячей водой и кондиционированным воздухом	28,4	14,6	11,3	10,9	10,8
Водоснабжение; сбор, обработка и удаление отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	29,0	15,1	11,8	11,5	11,5
Строительство	27,3	14,9	11,8	11,5	11,6
Оптовая и розничная торговля; ремонт автомобилей и мотоциклов	25,8	13,6	11,2	11,0	11,1
Транспортная деятельность, складирование, почтовая и курьерская деятельность	27,1	14,0	11,4	11,5	11,5
Операции с недвижимым имуществом	25,9	12,6	10,4	10,3	9,3
Другие виды экономической деятельности	19,6	13,3	11,1	11,3	10,7

Примечание. Таблица составлена по данным Национального банка Республики Беларусь [9].

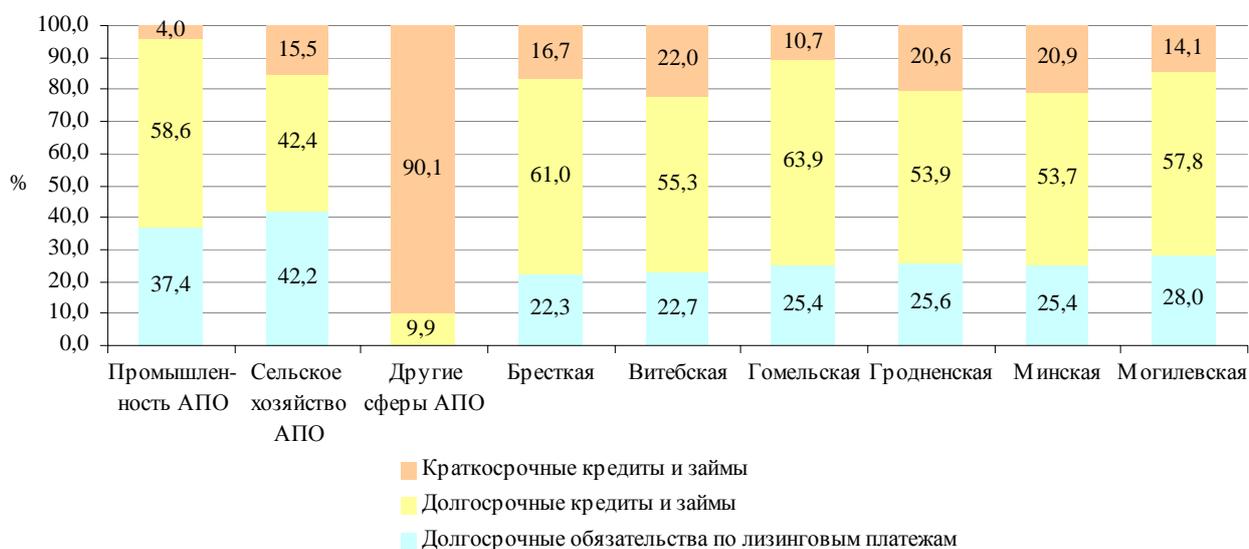


Рис. 2.4.2.3. Структура заемного капитала в разрезе регионов Республики Беларусь, 2020 г.  
Примечание. Рисунок составлен на основании годовых отчетов организаций, входящих в систему Минсельхозпрода и Полоцкое АПО.

Нами предлагается использовать следующий порядок формирования рациональной структуры капитала организаций АПК:

1. Расчет необходимого объема капитала на приобретение активов;
2. Анализ инструментов (стоимость, объем), по которым может быть привлечен капитал (кредитование, выпуск облигаций, эмиссия акций, привлечение займов, отсрочка погашения задолженности и др.);
3. Выбор рациональной структуры соотношения использования собственного, привлеченного и заемного капитала;
4. Выбор инструментов, по которым привлекается капитал (кредитование, выпуск облигаций, эмиссия акций, привлечение займов, отсрочка погашения задолженности и др.);
5. Определение средневзвешенной цены капитала (WACC) при разных способах финансирования.

Для сельского хозяйства характерны особенности, которые отражаются на использовании и критическом объеме необходимых активов. Многие активы можно отнести к условно постоянной части, которые участвуют в

производственном процессе (животные на выращивании и откорме) или замораживаются на долгий период (незавершенное производство в растениеводстве).

Условно переменная часть активов – это активы, которые варьируются в процессе производства и реализации продукции и задействуются на короткий период.

Условно постоянная часть активов — это активы, которые необходимы для поддержания текущей деятельности и задействуются на долгий период (оборачиваются).

В ходе проведенных исследований сформулированы подходы к формированию активов в зависимости от источников формирования (табл. 2.4.2.3).

### Заключение

Рациональная структура капитала позволяет достигнуть стратегических целей по сохранению платежеспособности и финансовой устойчивости. Для оптимизации структуры необходимо руководствоваться следующими принципами: учитывать особенности и перспективы развития текущей деятельности организации; обеспечить соразмерность величины привлеченных

Таблица 2.4.2.3. Распределение активов в зависимости от использования и подходы к их формированию

Статья	Код строки баланса	Активы для осуществления текущей деятельности		Подход к финансированию активов организации			
		Условно постоянные	Условно переменные	Консервативный	Умеренный	Агрессивный	Наиболее рискованный
<b>I. ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ</b>							
Основные средства	110						
Нематериальные активы	120						
Доходные вложения в материальные активы	130						
В том числе:							
инвестиционная недвижимость	131						
предметы финансовой аренды (лизинга)	132						
прочие доходные вложения в материальные активы	133						
Вложения в долгосрочные активы	140						
Долгосрочные финансовые вложения	150						
Отложенные налоговые активы	160						
Долгосрочная дебиторская задолженность	170						
Прочие долгосрочные активы	180						
<b>ИТОГО по разделу I</b>	<b>190</b>						
<b>II. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ</b>							
Запасы	210						
В том числе:							
материалы	211						
животные на выращивании и откорме	212						
незавершенное производство	213						
готовая продукция и товары	214						
товары отгруженные	215						
прочие запасы	216						
Долгосрочные активы, предназначенные для реализации	220						
Расходы будущих периодов	230						
Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам	240						
Краткосрочная дебиторская задолженность	250						
Краткосрочные финансовые вложения	260						
Денежные средства и эквиваленты денежных средств	270						
Прочие краткосрочные активы	280						
<b>ИТОГО по разделу II</b>	<b>290</b>						
<b>БАЛАНС</b>	<b>300</b>						

Примечание.  – отношение актива к той или иной группе;  
 – финансирование активов организации за счет собственного капитала.

средств и количества формируемых активов; соблюдать принцип наименьшей стоимости используемого капитала из разных источников; эффективно расходовать активы за счет достижения максимального уровня рентабельности при оптимизации финансовых рисков.

В ходе исследований выделено четыре подхода возможного финансирования приобретения и создания активов сельскохозяйственных организаций: консервативный, умеренный, агрессивный, наиболее рискованный. Первые два подхода позволяют сохранять финансовую устойчивость, а использование долгое время двух других подходов может привести к неплатежеспособности и банкротству сельскохозяйственной организации.

#### Список использованных источников

1. Об утверждении положения о порядке отнесения районов к неблагоприятным для производства

сельскохозяйственной продукции [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 15 авг. 2014 г., № 796 : в ред. от 27.11.2019 г. № 800 // ЭТАЛОН. Законодательство Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2006–2021.

2. Об утверждении правил отнесения территорий к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции территория [Электронный ресурс] : постановление Правительства Рос. Федерации, 27 янв. 2015 г., № 51. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/70853938/>. – Дата доступа: 10.09.2021.

3. Развитие агропродовольственных систем в регионах России, неблагоприятных для ведения сельского хозяйства: возможности и регулирование / С. А. Андриющенко [и др.] ; под общ. ред. С. А. Андриющенко. – Саратов : Саратов. источник, 2020. – 215 с.

4. Кадастровая оценка сельскохозяйственных земель : метод. указания по выполнению практикума по курсу

«Земельный кадастр» / авт.-сост. Н. В. Клебанович. – Минск : БГУ, 2006. – 48 с.

5. Барри, М. М. Факторы, определяющие уровень финансовой устойчивости предприятий / М. М. Барри // Финансовые исследования. – 2017. – № 2 (55). – С. 98–104.

6. Рекомендации по совершенствованию мер поддержки сельского хозяйства в целях повышения его конкурентоспособности в условиях ЕАЭС и последующего вступления в ВТО / А. Н. Шаренко [и др.] // Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации. – 2021. – № 1. – С. 54–63.

7. О государственной аграрной политике [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь,

17 июля 2014 г., № 347 : в ред. от 09.07.2020 г. № 262 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2006–2021.

8. Об определении перечня районов, относящихся к неблагоприятным для производства сельскохозяйственной продукции [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 27 нояб. 2019 г., № 800 // ЭТАЛОН. Законодательство Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2006–2021.

9. Национальный банк Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by>. – Дата доступа: 20.03.2020.

### ГЛАВА 3. АННОТИРОВАННЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ИЗДАНИЙ ИНСТИТУТА СИСТЕМНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В АПК НАН БЕЛАРУСИ ЗА 2021 ГОД

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ АПК В УСЛОВИЯХ РЕГИОНАЛЬНОЙ И МЕЖДУНАРОДНОЙ ИНТЕГРАЦИИ : материалы XIII Международной научно-практической конференции, Минск, 15–16 октября 2020 г. / под ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 247 с.

15–16 октября 2020 г. в Минске прошла XIII Международная научно-практическая конференция «Обеспечение качества продукции АПК в условиях региональной и международной интеграции». В качестве инициаторов ее проведения выступили Отделение аграрных наук Национальной академии наук Беларуси и Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси (на базе которого состоялась встреча ученых).

В работе конференции приняли участие ученые России, Украины, Казахстана, Польши, а также высших учебных заведений и других организаций и ведомств Беларуси.

В сборник включены доклады и сообщения как прозвучавшие на конференции, так и фиксированные.

МЕХАНИЗМ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ КООПЕРАТИВОВ МАЛЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ / А. С. Сайганов [и др.] ; под общ. ред. А. С. Сайганова. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 99 с.

В монографии рассматриваются актуальные проблемы развития потребительской кооперации в аграрной сфере. Исследованы предпосылки, особенности формирования и становления кооперации малых форм хозяйствования. На основе выполненного глубокого анализа проведена оценка современного состояния развития кооперативных формирований малых форм хозяйствования в сельской местности и разработан действенный механизм эффективного функционирования потребительских сельскохозяйственных кооперативов.

Предназначена для руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций, крестьянских (фермерских) хозяйств, органов государственного управления, а также научных сотрудников, аспирантов и магистрантов, преподавателей и студентов учебных заведений аграрного профиля.

РАЗВИТИЕ И ЭФФЕКТИВНОЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ РЫНКА САХАРА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ / Л. И. Довнар ; под ред. Н. В. Киреенко. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 221 с.

В монографии представлены исследования по вопросам развития и эффективного функционирования рынка сахара Республики Беларусь. Изучены теоретические и методологические основы его функционирования и эффективности. Проведен анализ особенностей

формирования и тенденций развития рынка сахара Республики Беларусь в контексте цепочки создания добавленной стоимости, выполнена комплексная оценка его эффективности. Разработан механизм эффективного функционирования рынка сахара Беларуси, направленный на выявление резервов повышения его эффективности и устойчивое развитие субъектов свекольного подкомплекса в современных условиях.

Предназначена для руководителей и специалистов организаций агропромышленного комплекса, органов государственного управления, сотрудников научно-исследовательских институтов, а также преподавателей и студентов учебных заведений сельскохозяйственного профиля.

НАУЧНЫЕ ПРИНЦИПЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ АПК: ПРЕДЛОЖЕНИЯ И МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ / В. Г. Гусаков [и др.] ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 128 с.

Изложены основные результаты исследований, выполненных в рамках Государственной научно-технической программы «Агропромкомплекс-2020» подпрограммы «Агропромкомплекс – эффективность и качество» за 2020 г. Представлены методические и научно-практические рекомендации, механизмы, модели и предложения, реализация которых направлена на совершенствование организационно-экономических и социально-трудовых отношений в сфере агропромышленного комплекса с целью повышения эффективности функционирования отрасли и обеспечения высокого уровня конкурентоспособности агропродовольственной продукции Республики Беларусь.

Результаты исследований обсуждены и одобрены на заседаниях ученого совета Института системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси (приказ от 25 августа 2020 г. № 45-ОСН), приняты межведомственной комиссией по приемке результатов выполнения государственной научно-технической программы, назначенной приказом Национальной академии наук Беларуси от 2 декабря 2020 г. № 293.

Для руководителей и специалистов органов управления АПК, сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий, научных сотрудников, аспирантов, преподавателей и студентов агроэкономических специальностей.

НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ В АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ СФЕРЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ: ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И МЕТОДОЛОГИИ / А. В. Филиппук [и др.] ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.] ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 135 с.

Представлены основные результаты научных исследований в рамках выполнения заданий ГПНИ «Качество и эффективность агропромышленного производства» на 2016–2020 годы (подпрограмма 1 «Экономика АПК»), включающие методологические подходы к формированию эффективных моделей аграрного бизнеса, направления совершенствования финансового, ценового и инвестиционно-инновационного механизмов развития агропромышленного комплекса, методические предложения по достижению сбалансированности национальных продуктовых рынков, рекомендации по совершенствованию организационно-экономических отношений в агропродовольственной сфере.

Предназначено для читателей, интересующихся проблемами научного обеспечения развития аграрной экономики: научных сотрудников, аспирантов, преподавателей и студентов, специалистов сельского хозяйства.

**ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ АГРАРНОЙ ОТРАСЛИ БЕЛАРУСИ / А. П. Шпак [и др.] ; под ред. А. П. Шпака. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 129 с.**

В монографии предложены теоретические модели экономического регулирования агропромышленного производства и его устойчивого инновационного развития; разработаны основные направления совершенствования финансового, ценового и инвестиционного механизмов развития АПК с целью обеспечения устойчивости агропромышленного производства и его эффективного экономического роста на инновационной основе; предложены основные направления проведения имущественной реструктуризации сельскохозяйственных организаций в процедуре финансового оздоровления.

Предназначена для научных работников, преподавателей и студентов высших учебных заведений, аспирантов, магистрантов, специалистов сельскохозяйственных организаций, органов государственного управления.

**МЕХАНИЗМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ И УПРАВЛЕНИЯ В АГРАРНОЙ СФЕРЕ / А. С. Сайганов [и др.] ; под общ. ред. А. С. Сайганова. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 148 с.**

В монографии рассматриваются актуальные проблемы теоретико-методологического и прикладного характера, связанные с повышением эффективности функционирования различных субъектов хозяйствования аграрной отрасли. Исследованы закономерности развития форм занятости трудовых ресурсов в АПК, что позволило выработать основные направления стимулирования их занятости и роста производительности труда в сельском хозяйстве, разработаны рекомендации по повышению эффективности функционирования отрасли пчеловодства, обоснованы научные предложения по совершенствованию корпоративного управления в АПК.

Предназначена для руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций, органов государственного управления, научных сотрудников, аспирантов, магистрантов, преподавателей и студентов учебных заведений аграрного профиля.

**НАУЧНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ КОДЕКСА ДОБРОСОВЕСТНЫХ ДЕЛОВЫХ ПРАКТИК СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В СИСТЕМЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ТОВАРАМИ / А. М. Тетёркина, В. И. Бельский. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 43 с.**

Дана оценка современным тенденциям развития розничной торговли в Республике Беларусь и представлен анализ основных видов нарушений правил здоровой конкуренции и взаимовыгодного сотрудничества в этой сфере.

Обоснованы рекомендации по разработке Кодекса добросовестных деловых практик субъектов хозяйствования в системе розничной торговли товарами, ориентированные на формирование норм честного поведения ритейлеров и поставщиков в процессе создания ими и реализации потребительских благ, которые должны базироваться на взаимоуважении и соблюдении баланса экономических интересов всех участников рынка.

Предназначены для использования в практической деятельности органами государственного управления в сфере антимонопольного регулирования и торговли, а также научной и научно-педагогической деятельности.

**НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РЕГУЛИРОВАНИЮ КАЧЕСТВА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ / П. В. Расторгуев, И. Г. Почтовая, Е. А. Расторгуева. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 53 с.**

Определены приоритетные элементы отечественной системы регулирования качества сельскохозяйственной продукции, разработаны направления и методы ее развития в контексте обеспечения устойчивого функционирования агропромышленного комплекса.

Предназначены для органов управления АПК, руководителей и специалистов сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий, научных сотрудников, преподавателей и студентов.

**НАЦИОНАЛЬНАЯ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ СИСТЕМА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ: МЕТОДОЛОГИЯ И ПРАКТИКА КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ / В. Г. Гусаков [и др.] ; под общ. ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 179 с.**

В монографии представлены методологические и практические аспекты устойчивого развития агропродовольственных рынков и продуктовых подкомплексов АПК Республики Беларусь в контексте повышения эффективности и конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынке. Определены факторы и методические подходы к оценке производительности и эффективности отраслей сельского хозяйства и пищевой промышленности, сделаны соответствующие

научно-практические рекомендации. Обоснованы методические подходы к совершенствованию механизма регулирования сбалансированности продуктовых рынков, включая развитие системы регулирования качества сельскохозяйственной продукции. Предложена методология расширения географической и товарной диверсификации внешнеторговых операций, а также меры и инструменты продвижения отечественных агропродовольственных товаров на зарубежные рынки.

Предназначена для научных работников, преподавателей и студентов высших учебных заведений, аспирантов, магистрантов, специалистов сельскохозяйственных организаций, органов государственного управления.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПРОДУКТОВО-СПЕЦИФИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ** / И. М. Лазаревич ; под науч. ред. И. А. Войтко. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 141 с.

В монографии представлены исследования по вопросам совершенствования механизма продуктово-специфической поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей Республики Беларусь, в частности предложены методологические подходы к оказанию продуктово-специфической поддержки и оценке ее уровня, методика оценки уровня ценовой поддержки, методика формирования перечня сельскохозяйственной продукции, производители которой нуждаются в господдержке, усовершенствованный механизм проведения закупочных и товарных интервенций.

Предназначена для использования в практической деятельности органов государственного и хозяйственного управления, организаций АПК, в научной сфере и учебно-образовательном процессе, а также в дальнейших исследованиях.

**МОНИТОРИНГ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ – 2020: В КОНТЕКСТЕ ВЛИЯНИЯ ГЛОБАЛЬНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ** / В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – 241 с.

Мониторинг выполнен во исполнение постановления Совета Министров Республики Беларусь от 15 декабря 2017 г. № 962 «О Доктрине национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года». Представлены результаты оценки влияния глобальных тенденций на состояние национальной продовольственной безопасности, выявлены факторы физической, экономической доступности и качества продовольствия и сельскохозяйственного сырья на внутреннем рынке, обозначены направления упреждения угроз и решения актуальных задач в рамках комплексного плана по реализации Доктрины.

**УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ**

**ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ** / С. В. Макрак ; под ред. акад. В. Г. Гусакова ; Нац. акад. наук Беларуси, Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск : Беларуская навука, 2021. – 329 с.

В монографии получили развитие теоретико-методологические основы формирования эффективной системы управления материальными ресурсами в сельском хозяйстве, ориентированные на ускоренное развитие цифровой экономики и поддержание (создание) благоприятных условий конкурентной среды; представлен методический инструментарий оценки и анализа материальных затрат в отраслях растениеводства и животноводства, позволяющий принять во внимание особенности управленческого учета применительно к конкретным видам материальных ресурсов; обоснована концептуальная модель управления материальными ресурсами, в которой заложены базовые технологии цифровой экономики (промышленный интернет вещей; большие данные; системы распределенного реестра и др.) применительно к управлению ресурсами в сельском хозяйстве (включая определение специфических методологических подходов поэтапного развития цифровой экономики).

Адресуется руководителям и специалистам в области управления агропромышленным комплексом, научным работникам, преподавателям аграрного профиля, аспирантам, магистрантам и студентам.

**65 ЛЕТ ЛИДЕРСТВА В АГРАРНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАУКЕ** / Нац. акад. наук Беларуси, Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; сост.: М. И. Запольский, А. В. Пилипук, А. А. Лопатнюк. – Минск : Беларуская навука, 2021. – 568 с.

В книге освещаются этапы развития и деятельности института с 1956 по 2020 г. Раскрываются результаты вклада ученых в становление аграрной науки. Приведены сведения основных периодов формирования и развития структурных подразделений института, направления и результаты научных исследований. Даны составы научных коллективов и исполнителей по проблемам. Систематизированы основные изданные публикации и методические материалы по направлениям работы института.

При подготовке книги использованы материалы первого научного издания 2006 г. «Аграрная экономическая наука за последние 50 лет», личные архивы сотрудников, известные публикации по проблемам исследований, краткий обзор истории и научных достижений коллектива.

Предназначена для научных сотрудников, руководителей, работников органов государственного управления, специалистов сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности, преподавателей, магистрантов, студентов высших и средних учебных заведений аграрного профиля.

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА БЕЛАРУСИ. МЕЖВЕДОМСТВЕННЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ СБОРНИК** / Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси ; редкол.:

В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2021. – Вып. 49. – 366 с.

Сборник «Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси. Межведомственный тематический сборник» включен Высшей аттестационной комиссией в перечень научных изданий Республики Беларусь для опубликования результатов диссертационных

исследований по экономическим наукам (агропромышленный комплекс).

Представлены результаты научных исследований, включающие теоретико-методологические и практические аспекты формирования институциональной среды, организации и управления производственной деятельностью в АПК в современных условиях.

Научное издание

**Гусаков** Владимир Григорьевич,  
**Пилипук** Андрей Владимирович,  
**Кондратенко** Светлана Александровна и др.

Научные принципы регулирования развития АПК:  
предложения и механизмы реализации

Редактор Е. А. Быкова  
Корректор Е. А. Сергеева  
Компьютерная верстка Т. Л. Савченко

Подписано в печать 18.07.2022. Формат 60×84 1/8. Бумага офсетная.  
Печать цифровая. Усл. печ. л. 12,09. Уч.-изд. л. 13,81. Тираж 55 экз. Заказ 17.  
Издатель и полиграфическое исполнение: Государственное предприятие  
«Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси».  
Свидетельство о государственной регистрации издателя,  
изготовителя, распространителя печатных изданий № 1/39 от 20.09.2013.  
Ул. Казинца, 103, 220108, Минск.

