

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



Э БЕЛОРУССКАЯ
КОНОМИЧЕСКАЯ
ШКОЛА

**Научные принципы
регулирувания
развития АПК:
предложения и механизмы реализации**

2025

Издается с 1996 года
Выходит 1 раз в год

Минск
Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси
2025

В научном издании систематизированы и представлены результаты, полученные в ходе выполнения заданий 1.14 «Разработать комплекс научных рекомендаций и систему мер сбалансированного функционирования регионального АПК», 1.15 «Разработать комплекс научно-практических рекомендаций по эффективному обеспечению продовольственной безопасности и конкурентоспособности продукции АПК на основе инструментов отраслевого и бизнес-планирования, управления качеством, оптимизации внешнеторговых отношений», 1.16 «Разработать систему научных рекомендаций по развитию эффективных инструментов экономического регулирования АПК» Государственной научно-технической программы «Инновационные агропромышленные и продовольственные технологии», 2021–2025 годы, подпрограммы «Агропромкомплекс – инновационное развитие».

Результаты исследований обсуждены и одобрены на заседаниях ученого совета Республиканского научного унитарного предприятия «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси» (приказ от 3 сентября 2024 г. № 66-осн).

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

The scientific publication systematizes and presents the results obtained during the implementation of tasks 1.14 «Develop a set of scientific recommendations and a system of measures for the balanced functioning of the regional Agro-Industrial Complex», 1.15 «Develop a set of scientific and practical recommendations for the effective provision of food security and competitiveness of Agro-Industrial Complex products based on industry and business planning tools, quality management, and optimization of foreign trade relations» and 1.16 «Develop a system of scientific recommendations for the development of effective economic regulation tools for Agro-Industrial Complex» within the framework of the State Scientific and Technical Program «Innovative Agro-Industrial and Food Technologies» 2021–2025, under the subprogram «Agro-Industrial Complex – innovative development».

The research results were discussed and approved at meetings 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 № 66-осн of September 3, 2024).

For managers and specialists of Agro-Industrial Complex management bodies, agricultural and processing enterprises, researchers, postgraduate students, lecturers and students of agroeconomic specialties.

Рецензенты:

доктор экономических наук, доцент А. В. Колмыков,
кандидат экономических наук, доцент Д. В. Муха

Редакционная коллегия:

В. Г. Гусаков (главный редактор),
А. В. Пилипук (зам. главного редактора),
А. С. Сайганов, 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, доктор экономических наук, доцент, заместитель директора по научной работе.

Глава 1. § 1.1. А. В. Пилипук, член-корреспондент НАН Беларуси, доктор экономических наук, профессор, директор, С. А. Кондратенко, доктор экономических наук, доцент, заместитель директора по научной работе, Я. Н. Бречко, заведующий сектором, Н. М. Чеплянская, старший научный сотрудник, Н. Н. Котковец, соискатель; **§ 1.2.** А. В. Горбатовский, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, В. А. Дурович, А. Г. Лобан, В. В. Шварацкий, М. А. Капаев, научные сотрудники, В. П. Побединский, соискатель; **§ 1.3.** И. В. Гусакова, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, Л. А. Лобанова, О. В. Стешиц, старшие научные сотрудники, Ю. А. Артюх, научный сотрудник, Г. В. Гусаков, Г. А. Рудченко, кандидаты экономических наук, доценты, докторанты; **§ 1.4.** В. Г. Гусаков, академик НАН Беларуси, доктор экономических наук, профессор, Н. В. Карпович, кандидат экономических наук, доцент, заведующий отделом, Е. П. Макуценыя, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, А. Л. Янчук, кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, В. А. Хайдаршина, магистр экономических наук, научный сотрудник, А. Ю. Савиных, магистр экономических наук, соискатель; **§ 1.5.** П. В. Расторгуев, кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора по научной и инновационной работе, И. Г. Почтовая, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, А. Н. Ольшевская, научный сотрудник, аспирант.

Глава 2. § 2.1. С. В. Макрак, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, Н. В. Артюшевский, кандидат экономических наук, доцент, заведующий отделом, А. М. Тетёркина, кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, И. Н. Кохнович, Д. Н. Гридюшко, старшие научные сотрудники, Т. В. Собалевская, научный сотрудник; **§ 2.2.** В. В. Чабатуть, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, И. А. Третьякова, старший научный сотрудник, О. А. Азаренко, научный сотрудник, К. И. Кравченко, научный сотрудник, аспирант; **§ 2.3.** А. В. Пилипук, член-корреспондент НАН Беларуси, доктор экономических наук, профессор, директор, А. Н. Шаренко, заведующий сектором, А. Ю. Шауро, Д. С. Синило, В. В. Глобач, А. В. Пуцык, К. В. Статуев, Д. В. Гаврилов, научные сотрудники; **§ 2.4.** А. В. Пилипук, член-корреспондент НАН Беларуси, доктор экономических наук, профессор, директор, Н. А. Бычков, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, В. Н. Метлицкий, кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, М. В. Нескрёбина, научный сотрудник, А. М. Волохович, научный сотрудник, аспирант.

Глава 3. § 3.1. А. П. Такун, кандидат экономических наук, доцент, заведующий отделом, О. Н. Горбатовская, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, А. С. Сайганов, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник, Л. М. Павлович, А. А. Ефремов, кандидаты экономических наук, доценты, ведущие научные сотрудники, С. П. Такун, старший научный сотрудник; **§ 3.2.** А. С. Сайганов, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник, А. Н. Русакович, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, Е. В. Гусаков, доктор экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, Н. В. Ермалинская, кандидат экономических наук, доцент, докторант, А. А. Лопатнюк, кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник, Ф. И. Субоч, кандидат технических наук, ведущий научный сотрудник, Д. Ю. Башко, научный сотрудник; **§ 3.3.** О. А. Пашкевич, кандидат экономических наук, доцент, заведующий сектором, М. Н. Антоненко, В. О. Лёвкина, кандидаты экономических наук, доценты, ведущие научные сотрудники, А. А. Андреев, И. В. Лойко, магистры экономических наук, научные сотрудники, аспиранты, К. Н. Драгун, научный сотрудник, магистрант, Н. В. Сычёва, кандидат экономических наук, доцент, докторант; **§ 3.4.** В. С. Пыл, заведующий сектором, А. С. Сайганов, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник, Т. А. Запрудская, кандидат экономических наук, доцент, ученый секретарь, Е. В. Горбачёва, кандидат сельскохозяйственных наук, доцент, ведущий научный сотрудник, В. И. Калюк, кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
Глава 1. Направления и механизмы обеспечения целевых параметров производства и сбыта продукции АПК в Республике Беларусь в условиях конкуренции на евразийских агропродовольственных рынках	10
§ 1.1. Система критериев оценки эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства с учетом перспективной региональной специализации и рационального использования производственного потенциала	10
§ 1.2. Анализ организационно-экономических, технологических условий и ресурсного обеспечения производства на крупных молочно-товарных комплексах	19
§ 1.3. Направления трансформации механизмов рыночного и государственного регулирования агропродовольственных рынков Республики Беларусь и государств – членов Евразийского экономического союза в условиях влияния глобальных тенденций	29
§ 1.4. Механизмы обеспечения устойчивости экспортных поставок отечественных агропродовольственных товаров на основе расширения использования каналов электронной торговли	38
§ 1.5. Информационное обеспечение системы управления качеством продукции в современных условиях	47
Глава 2. Задачи и методические подходы к совершенствованию инструментария экономического регулирования АПК	53
§ 2.1. Особенности финансирования сельского хозяйства в контексте укрепления производственно-экономического потенциала АПК	53
§ 2.2. Инвестиции в основной капитал в системе финансирования сельскохозяйственного производства	65
§ 2.3. Финансовые показатели и параметры мониторинга и контроля эффективности сельскохозяйственного производства по центрам ответственности	73
§ 2.4. Оценка эффективности моделей функционирования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, критерии и механизмы формирования перечня организаций, подлежащих финансовому оздоровлению	82
Глава 3. Комплекс научных рекомендаций и система мер сбалансированного функционирования регионального АПК	101
§ 3.1. Рекомендации по совершенствованию системы управления АПК на современном этапе	101
§ 3.2. Научные рекомендации по повышению эффективности функционирования региональных кооперативно-интеграционных структур	114
§ 3.3. Комплекс мер по стимулированию производительности труда в растениеводстве и животноводстве, переходу на проектно-целевой метод организации труда	122
§ 3.4. Рекомендации по повышению эффективности функционирования малых форм агробизнеса	134

ВВЕДЕНИЕ

Стабильное обеспечение продовольственной безопасности является одним из ключевых приоритетов государственной социально-экономической и аграрной политики Республики Беларусь. Делая ставку на развитие высокотехнологичного сельского хозяйства, пищевой промышленности, сельхозмашиностроения, аграрной науки, наша страна не только повышает независимость от влияния конъюнктуры мировых рынков и других внешних факторов, но и гарантирует высокие жизненные стандарты населения – доступность качественного продовольствия для здорового питания, сохранение и развитие белорусского села. Так, по итогам 2024 г. вклад сельского, лесного и рыбного хозяйства в ВВП страны составил 6,9 %. В аграрную отрасль направлено 14,6 % от общего объема инвестиций в основной капитал. Реальная заработная плата в сельском, лесном и рыбном хозяйстве выросла на 15,9 %, опережая динамику других отраслей.

Анализ мировых тенденций подтверждает, что в условиях серьезного осложнения глобальной геополитической обстановки и кризисных явлений на мировом рынке продовольствия, наблюдаемых в последние годы, требуются совершенствование аграрной политики и стратегии, выработка действенных механизмов и мер регулирования, обеспечивающих устойчивость основных параметров социально-экономического развития страны, гарантированную продовольственную безопасность и независимость, высокие стандарты жизни населения.

Глобальные тенденции способствуют формированию потенциальных внешних угроз национальной продовольственной безопасности, в числе которых: увеличение количества барьеров во внешнеэкономической деятельности, ограничивающих доступ к технологиям, необходимым для повышения производительности сельского хозяйства; рост транзакционных, логистических издержек и рисков; усиливающийся протекционизм производителей и экспортеров продовольствия, которые в условиях долгосрочной неопределенности глобальной ситуации устанавливают торговые барьеры, провоцируя рост цен на мировом рынке; наличие угроз в биологической сфере, появление и распространение болезней животных и растений; глобальные климатические изменения (деградация и истощение почв, климатические шоки и катаклизмы), что требует адаптации сельского хозяйства, внедрения инновационных технологий и эффективного управления рисками.

Вместе с тем практика подтверждает, что уникальная белорусская модель продовольственной безопасности доказала свою эффективность в условиях глобальной нестабильности, пандемии, влияния санкций и ограничений. Многие страны мира признали, что безопасность в этой важнейшей сфере жизни государства может основываться только на сильном собственном агропромышленном секторе и грамотном регулировании рынка. Опыт нашей страны сегодня детально анализируется и используется партнерами по ЕАЭС, СНГ, странами Африки и Азии. Особым преимуществом

является четко выстроенная система целей, задач, мониторинга и государственного регулирования в агропродовольственной сфере.

В Республике Беларусь достигнут высокий показатель самообеспечения по основным видам продукции: картофелю – 111 %, овощам и бахчевым – 103, мясу – 135, молоку – 283, яйцам – 123 %, что гарантирует стабильность внутреннего продовольственного рынка и доступность продуктов питания для собственного населения, а также позволяет формировать значительный экспортный потенциал и весомый вклад в экономику предприятий, отраслей и народного хозяйства в целом.

Страна имеет значительные результаты в содействии достижению Целей устойчивого развития в части ликвидации голода, обеспечения продовольственной безопасности, улучшения питания населения. Увеличивается количество генетических ресурсов, предназначенных для производства продовольствия и сельского хозяйства, которые хранятся на специальных объектах средне- и долгосрочного хранения. Согласно данным 2023 г., ресурсы растительного происхождения составляют 51,6 тыс. ед. (на 73 % больше показателя 2017 г.), зоологического происхождения – 28,3 тыс. ед. (на 34 % больше). Индекс ориентированности государственных расходов на сельское хозяйство свидетельствует о росте доли отрасли в государственных расходах относительно ее доли в ВВП – 1,1 по данным 2023 г. (для сравнения: в 2017 г. – 0,8). Достигнут крайне низкий показатель умеренного или острого отсутствия продовольственной безопасности населения – менее 1,4 %, а также низкий уровень потерь продовольствия – 2,16 %.

Несмотря на значимые достижения Республики Беларусь в области продовольственной безопасности, имеется ряд проблемных вопросов, требующих первоочередного решения.

Во-первых, необходимо обеспечить дальнейшее наращивание потенциала АПК, повышение конкурентоспособности отечественных товаропроизводителей на внутреннем и внешнем рынке. Для этого требуется организовать системную работу по выявлению, оценке и реализации имеющихся резервов повышения эффективности по всей агропродовольственной цепочке на всех уровнях, обеспечить ускоренное развитие высокоэффективного крупнотоварного производства, укрепление собственной сырьевой базы. Сырьевые зоны перерабатывающих предприятий и входящие в них сельхозтоваропроизводители должны функционировать на базе единых долгосрочных производственно-сбытовых программ, разработанных с учетом комплексной оценки потенциала и резервов производства, оптимальной загрузки мощностей, а также предусматривать перспективные инвестиционные планы, четкие производственные и финансово-экономические индикаторы, комплекс мер по финансовому и ресурсному обеспечению производства.

Высокое качество и эффективность производства предполагают полное соблюдение агротехнологий, сроков и норм внесения удобрений, средств защиты

растений, наличие в хозяйствах современной материально-технической базы.

На основании проведенного анализа установлено, что в разрезе регионов отмечается значительная дифференциация по устойчивости и эффективности производства, что сдерживает экономическое развитие аграрного сектора. Так, индекс производства продукции в хозяйствах всех категорий в сопоставимых ценах в Витебской области за последние пять лет находился в диапазоне 93,2–103,5, Гомельской – 91,1–104,5, Могилевской – 94,7–105,5, Минской – 96,0–104,5, Брестской – 100,6–106,1, Гродненской – 96,5–107,7 %.

В 2024 г. уровень урожайности зерновых в Брестской области составил 39,1 ц/га (прирост за 2020–2024 гг. на 3,2 %), Витебской – 22,7 (снижение на 20 %), Гомельской – 21,1 (снижение на 22 %), Гродненской – 48,2 (прирост на 8,1 %), Минской – 41,7 (прирост на 6,9 %), Могилевской – 24,7 ц/га (снижение на 22 %). В расчете на 1 га сельхозугодий в Брестской области внесено 192 кг минеральных удобрений, Витебской – 74, Гомельской – 133, Гродненской – 205, Минской – 173, Могилевской – 123 кг. При этом более низкий уровень внесения удобрений отмечается в регионах, где по объективным причинам имеется наибольшая потребность в дополнении почвенного плодородия.

В данной связи в растениеводстве необходимы мероприятия, направленные на укрепление материально-технической базы сельскохозяйственных организаций, обеспечение современной высокопроизводительной и энергосберегающей техникой; внедрение адаптивных систем ведения сельскохозяйственного производства применительно к условиям регионов республики с широким использованием технологий точного земледелия, биотехнологий и генной инженерии нового поколения, высокоценных и высокоурожайных сортов и гибридов сельскохозяйственных растений и др.

Следует подчеркнуть, что важнейшим фактором является полное обеспечение технологической, технической и трудовой дисциплины посредством неукоснительного соблюдения организационно-технологических нормативов возделывания сельскохозяйственных растений (регламентов).

В животноводстве требуются: дальнейшая технико-технологическая модернизация производства, базирующаяся на активном внедрении инноваций; применение современных (прорывных) ресурсосберегающих технологий, позволяющих максимально реализовать генетический потенциал продуктивности животных, обеспечивающих рост производительности труда и сокращение материальных затрат, улучшение качества продукции и др.

Во-вторых, необходимо продолжить целенаправленную и точечную работу по выводу сложных сельскохозяйственных предприятий на устойчивую и рентабельную деятельность. Анализ показал, что сохраняется проблема низкой эффективности и накопления долговых обязательств по ряду сельскохозяйственных организаций. Такие организации испытывают недостаток финансовых ресурсов для нормального ведения сельскохозяйственного производства и в большинстве своем

не могут осуществлять инвестиции в материально-техническую базу, модернизацию технологий, строительство животноводческих помещений, приобретение высокопродуктивного скота. Для вывода таких субъектов на траекторию роста производства и восстановления экономической эффективности необходима жесткая система планирования и контроля производственно-хозяйственной деятельности, а также стабильный приток финансовых средств на текущую и инвестиционную деятельность.

В республике принят комплекс правовых, организационно-экономических мер по реформированию низкокэффективных сельскохозяйственных организаций, среди которых особенно следует выделить: указы Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 253 «О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций», от 2 октября 2018 г. № 399 «О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных организаций», от 25 февраля 2020 г. № 70 «О развитии агропромышленного комплекса Витебской области», Закон Республики Беларусь от 13 декабря 2022 г. № 227-3 «Об урегулировании неплатежеспособности», постановление Министерства экономики и Министерства финансов Республики Беларусь от 7 августа 2023 г. № 16/46 «Об оценке степени риска наступления банкротства», приказ Министерства финансов Республики Беларусь от 14 октября 2021 г. № 351 «Об утверждении методических рекомендаций по проведению комплексной системной оценки финансового состояния организаций» и др. Сельскохозяйственные организации с критериями средней, высокой и критичной степени риска наступления банкротства подлежат реформированию и принятию мер досудебного оздоровления в соответствии с действующим законодательством (по организациям, имеющим критичную степень риска наступления банкротства, предусматривается введение процедуры несостоятельности или банкротства).

В целях предупреждения несостоятельности и банкротства могут применяться меры, предусматривающие: изменение структуры и состава органов управления юридических лиц; сокращение или ликвидацию дебиторской задолженности; привлечение инвестиций; переговоры с кредиторами о заключении соглашений об изменении порядка и условий исполнения обязательств, а также о прекращении обязательств новацией, предоставлением взамен исполнения отступного или иными способами, установленными гражданским законодательством; реорганизацию предприятий; получение предусмотренной законодательными актами государственной поддержки, государственной финансовой поддержки; заключение договоров займа, кредитных договоров в порядке, установленном законодательством, погашение кредиторской задолженности за счет иных источников; уступку требования; осуществление эмиссии акций дополнительного выпуска за счет средств акционеров акционерного общества; прекращение залога, изменение условий договоров залога и др.

В-третьих, важнейшее значение для устойчивого развития отечественного АПК имеет укрепление кадрового потенциала и повышение производительности

аграрного труда. Так, наряду с имеющимися положительными тенденциями в использовании трудовых ресурсов выявлены проблемные моменты в реализации государственной кадровой политики в сельском хозяйстве. Несмотря на то что в сельскохозяйственных организациях республики увеличилось количество руководящих работников и специалистов с высшим образованием, уровень их сменяемости остается достаточно высоким. Также остается высоким уровень текучести кадров рабочих профессий (порядка 16–20 %). Это свидетельствует о недостатках кадровой политики и актуализирует задачу привлечения рабочих кадров в сельское хозяйство, их подготовку, повышение квалификации в условиях технического и технологического переоснащения с акцентом на своевременное освоение и эффективное управление процессами функционирования сложного технологического оборудования на комплексах, молочно-товарных фермах.

В целях совершенствования кадрового обеспечения, подготовки и закрепления кадров в АПК необходимо продолжить активную социально-экономическую и воспитательно-идеологическую работу по привлечению молодежи в аграрный сектор, в том числе через информирование посредством СМИ о престижности аграрного труда, положительном имидже сельского труженика, важности отрасли в обеспечении продовольственной безопасности страны. Особое значение имеют разработки в области формирования эффективной системы оплаты труда работников, занятых на всех видах производства продукции, с ее зависимостью от конечного результата труда на каждом технологическом этапе производства и премированием за снижение уровня затрат на выпускаемую продукцию.

Важно обеспечить улучшение организации труда в сельском хозяйстве посредством роста капиталовложений, повышения наукоемкости и инновационности сельскохозяйственной отрасли, последовательное внедрение цифровых технологий в растениеводство, животноводство и управление, которые, с одной стороны, являются привлекательными для молодого поколения специалистов, а с другой – обеспечивают повышение эффективности производства продукции. В частности, цифровизация кадрового делопроизводства позволит снизить объем бумажного документооборота, исключить дублирование, улучшить возможность коммуникации с претендентами на вакантные рабочие места.

В перспективе необходимо сосредоточиться на формировании долгосрочной политики воспроизводства кадров в условиях инновационного развития аграрной отрасли и стремительных научно-технических изменений, которые требуют соответствующего уровня квалификации и компетенций работников. Наиболее актуальны знания и навыки в области инновационных ресурсо-, био- и энергосберегающих технологий, глубокой переработки сырья, адаптивных цифровых систем земледелия и животноводства, новых маркетинговых инструментов продвижения продукции на внутреннем и внешнем рынке.

Таким образом, решение проблемных вопросов развития белорусского сельского хозяйства обуславливает

необходимость разработки системы научных рекомендаций и мер по повышению эффективности функционирования кормопроизводства и животноводства, научно обоснованных предложений по эффективному развитию производственного потенциала данных отраслей, проведения мониторинга параметров функционирования отраслей на различных уровнях управления.

Учитывая, что отечественный АПК обладает существенными экспортными возможностями, которые эффективно реализуются, Республика Беларусь вносит весомый вклад в мировой экспорт по отдельным видам агропродовольственных товаров и входит в число лидеров международной торговли – в пятерку экспортеров молока и молокопродуктов, в топ-15 экспортеров мяса и мясопродуктов. Традиционно продукция животного происхождения формирует около половины экспортной выручки по группе сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия. При этом основную долю выручки от реализации продукции АПК на экспорт обеспечивают молочная и мясная продукция, жиры и масла, которые в совокупности составляют почти 70 %. В целом развитие отечественного экспортного потенциала агропродовольственной сферы происходит с учетом увеличения удельного веса продукции более глубокой степени переработки и в настоящее время превышает 40 %.

Вместе с тем внешнеторговая деятельность любой страны, в том числе и Республики Беларусь, подвержена рискам, связанным с турбулентностью современной экономики. При этом весьма актуальна выработка подходов по нивелированию отрицательных последствий для экспортеров от негативного воздействия факторов мирового рынка и целенаправленного преодоления внешнеторговых ограничений, так как преимущественно торговые барьеры во многом определяют возможности страновой и товарной переориентации национальных экспортных поставок. Кроме того, в отечественном агропродовольственном экспорте сохраняется ряд проблемных аспектов: недостаточный уровень географической диверсификации, не в полной мере реализуется экспортный потенциал продукции растительного происхождения, одновременно наблюдаются концентрация экспортных поставок животноводческих товаров, логистические сложности и внешнеторговые ограничения со стороны ряда стран.

Анализ показал, что развитие аграрной отрасли на основе технико-технологического инновационного обновления стимулирует инвестиционные расходы и требует эффективного использования вложений, уровень которых призваны стимулировать соответствующие показатели функционирования субъектов хозяйствования. Оценка результативности инвестирования посредством использования определенных критериев представляет собой один из главных элементов стратегического анализа и является основным инструментом обоснования приоритетных направлений инвестирования.

Следует также отметить, что активизацию инвестиционной деятельности необходимо увязывать с получением не только экономического эффекта от инвестирования, но также социального, экологического и иного

неэкономического. В этой связи исследования, направленные на разработку рекомендаций по формированию механизма эффективного инвестирования устойчивого развития агропродовольственной сферы, характеризуются актуальностью, научной значимостью и практической направленностью.

В современных условиях экономического развития Республики Беларусь на первый план наряду с вопросами повышения эффективности и конкурентоспособности национального АПК выходят задачи по разработке, внедрению и освоению цифровых решений, а также обеспечению адаптивного управления развитием отрасли. В настоящее время система приоритетных мер и инструментов развития цифровизации направлена на организацию эффективного взаимодействия участников данного процесса. Вместе с тем можно констатировать, что уровень применения цифровых технологий в аграрной отрасли республики пока недостаточно высок. Только около 10 % пахотных земель обрабатывается с применением цифровых технологий, дифференцированное внесение удобрений и средств защиты растений применяют отдельные хозяйства.

Малые формы хозяйствования в аграрной сфере республики занимают свое особое место. Несмотря на довольно небольшой объем производимой продукции в целом по отрасли, они достаточно успешно развиваются и в некоторых случаях достойно конкурируют с крупнотоварными производителями. Так, ежегодный устойчивый рост численности крестьянских (фермерских) хозяйств закономерно отражается на увеличении площади используемых ими сельскохозяйственных земель, а также на росте списочной численности работников. Одновременно наблюдается рост показателей их экономической эффективности: отмечается устойчивая тенденция роста чистой прибыли, рентабельности продаж, а доля эффективно действующих предприятий составляет 83,9 % от общего их количества, что свидетельствует о высоком уровне конкурентоспособности и устойчивости развития данной формы хозяйствования. Однако в общей совокупности хозяйств наблюдаются отдельные отрицательные финансовые результаты. К данной категории в основном относятся вновь созданные и действующие менее 3 лет крестьянские (фермерские) хозяйства, что, как правило, связано с множеством различных факторов организации производства и реализации продукции, управления, а также наличия собственных и возможности получения заемных финансовых ресурсов для расширения и модернизации производства.

Оценивая важность функционирования данной категории субъектов для устойчивого социально-экономического развития регионов республики, необходимо определить приоритетные направления для дальнейшего оказания дополнительной целенаправленной поддержки, обеспечить усиление финансово-экономической устойчивости крупнотоварного производства за счет оптимизации издержек, повышения рентабельности и увеличения использования отечественного сырья, техники и технологий, а также стимулировать развитие кооперации между хозяйствующими субъектами, в том числе

малыми формами хозяйствования, с целью создания устойчивых производственно-сбытовых цепочек и повышения общей эффективности отрасли.

Особую значимость приобретает необходимость системного подхода к анализу и регулированию крупнотоварного производства, основанного на цифровых технологиях, автоматизированном мониторинге и прослеживаемости процессов на всех этапах производственно-сбытовой цепочки. Только через научно обоснованное управление, интеллектуализацию, внедрение инноваций и консолидацию усилий государства и бизнеса можно обеспечить устойчивое развитие агропромышленного комплекса в условиях стремительно меняющейся внешней среды.

Выявленные тенденции и условия определяют актуальность и практическую значимость проведенных исследований и результатов.

В научном издании систематизированы и представлены результаты, полученные в ходе выполнения заданий 1.14 «Разработать комплекс научных рекомендаций и систему мер сбалансированного функционирования регионального АПК», 1.15 «Разработать комплекс научно-практических рекомендаций по эффективному обеспечению продовольственной безопасности и конкурентоспособности продукции АПК на основе инструментов отраслевого и бизнес-планирования, управления качеством, оптимизации внешнеторговых отношений», 1.16 «Разработать систему научных рекомендаций по развитию эффективных инструментов экономического регулирования АПК» Государственной научно-технической программы «Инновационные агропромышленные и продовольственные технологии», 2021–2025 годы, подпрограммы «Агропромкомплекс – инновационное развитие».

Исследованы и представлены теоретико-методические и практические аспекты развития агропромышленного производства в современных условиях, разработан механизм регулирования устойчивости агропромышленного производства с учетом оценки результативности сельскохозяйственных организаций и выработки индивидуальных мер поддержки отрасли.

Обоснованы направления и механизмы обеспечения целевых параметров производства и сбыта продукции АПК в Республике Беларусь в условиях конкуренции на евразийских агропродовольственных рынках. Разработана система критериев оценки эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства с учетом перспективной региональной специализации и рационального использования производственного потенциала, выполнен анализ организационно-экономических, технологических условий и ресурсного обеспечения производства на крупных молочно-товарных комплексах. Исследованы направления трансформации механизмов рыночного и государственного регулирования агропродовольственных рынков Республики Беларусь и государств – членов ЕАЭС в условиях влияния глобальных тенденций. Обозначены механизмы обеспечения устойчивости экспортных поставок отечественных агропродовольственных товаров на основе расширения использования каналов электронной

торговли, а также перспективное информационное обеспечение системы управления качеством продукции в современных условиях.

С учетом результатов проведенного анализа развития отечественного АПК обозначены задачи и методические подходы по совершенствованию инструментария экономического регулирования. Выявлены особенности финансирования сельского хозяйства в контексте укрепления производственно-экономического потенциала АПК. Обоснованы финансовые показатели и параметры мониторинга и контроля эффективности сельскохозяйственного производства по центрам ответственности. Выполнена комплексная оценка эффективности моделей функционирования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, отражены критерии и механизмы формирования перечня организаций, подлежащих финансовому оздоровлению.

Представлен комплекс научных рекомендаций и система мер сбалансированного функционирования регионального АПК, в том числе: рекомендации по совершенствованию системы управления АПК на современном этапе, научные рекомендации по повышению эффективности функционирования региональных кооперативно-интеграционных структур, комплекс мер

по стимулированию производительности труда в растениеводстве и животноводстве, рекомендации по повышению эффективности функционирования малых форм аграрного бизнеса.

При комплексном применении предложенные рекомендации, меры и механизмы будут способствовать повышению эффективности и конкурентоспособности продукции АПК на основе создания благоприятных условий для инновационного развития, технического и экономического прогресса и роста производительности, внедрения эффективных подходов, моделей и технологий управления социально-экономическими, производственными и бизнес-процессами в отрасли.

Практическое внедрение результатов будет способствовать формированию действенного комплексного механизма реализации целей и задач Доктрины национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года и Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2040 года, увеличению доли отечественного продовольствия высокого качества на внутреннем рынке, повышению эффективности использования производственного и экспортного потенциала отечественного АПК.



ГЛАВА 1. НАПРАВЛЕНИЯ И МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЦЕЛЕВЫХ ПАРАМЕТРОВ ПРОИЗВОДСТВА И СБЫТА ПРОДУКЦИИ АПК В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ НА ЕВРАЗИЙСКИХ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ РЫНКАХ

§ 1.1. Система критериев оценки эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства с учетом перспективной региональной специализации и рационального использования производственного потенциала

Растениеводство Беларуси специализируется на выращивании традиционных для умеренных широт культур с преобладанием зерновых (преимущественно пшеница, тритикале, ячмень), а также сахарной свеклы, картофеля, льна и кормовых культур. В связи со структурными преобразованиями и ориентацией на импортозамещение растительного белка и масла в Республике Беларусь расширяются объемы возделывания зернобобовых и масличных культур. Сложившийся производственно-экономический и природно-климатический потенциал сельскохозяйственных организаций и регионов существенно различается и, как следствие, экономическая эффективность возделывания отдельных культур значительно дифференцирована, что предопределяет актуализацию разработки системы критериев оценки эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства с учетом региональной дифференциации и рационального использования производственного потенциала [1–4].

Следует отметить, что в современных условиях понятие «эффективность производства» имеет многозначный характер и для анализа, оценки и принятия управленческих решений применяется по-разному. В этой связи необходимо выделить виды эффективности производства в соответствии с определенными классификационными признаками. Сельскохозяйственное производство является сложной социально-экономической системой. Оно состоит из четырех подсистем: технологической, экономической, социальной и экологической. Соответственно выделено четыре вида эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства: *технологическая*, характеризующаяся площадью посевов, урожайностью, фондо-, трудо- и материалоемкостью единицы продукции и др.; *экономическая* (себестоимость продукции, рентабельность, валовая продукция, прибыль растениеводства в расчете на единицу площади и др.); *социальная* (уровень доходов на 1 работника, обеспечение прожиточного минимума и др.) и *экологическая* (уровень химизации, площадь загрязненных земель, выпуск продукции органического земледелия и др.). Перечисленные виды эффективности производства отличаются главным образом многообразностью достигаемых результатов производственно-хозяйственной деятельности субъекта хозяйствования. В данной связи система критериев экономической эффективности товарных отраслей растениеводства должна соответствовать следующим принципам: обеспечивать взаимосвязь критерия и системы конкретных показателей эффективности производства; определять

уровень эффективности использования всех видов ресурсов, применяемых в производстве; обеспечивать объективность измерения и оценки на разных уровнях управления; стимулировать мобилизацию внутрипроизводственных резервов ее повышения [5–10].

В ходе исследований установлено, что система критериев (индикаторов) эффективного функционирования отрасли растениеводства должна давать всестороннюю оценку использования всех производственно-финансовых ресурсов и содержать широкий комплекс стоимостных и натуральных показателей. Вместе с тем в данной системе не все из них имеют одинаковую значимость. Существуют основные (обобщающие) и дополнительные (дифференцированные) показатели, которые характеризуют определенную сторону производственно-хозяйственной деятельности по возделыванию товарных сельскохозяйственных культур [11]. Весовые значения обобщающих показателей отражают конечные результаты производства. Дополнительные показатели применяются для анализа и выявления резервов эффективности, устранения проблемных ситуаций в производстве. Действенная роль показателей эффективности производства во многом определяется методологией и алгоритмом их расчета (рис. 1.1.1).

Оценка эффективности производства товарной продукции растениеводства – комплексное понятие, отражающее влияние различных факторов. Как показывают проведенные исследования, в экономической литературе представлен широкий перечень показателей, в основном характеризующих эффективность (отдачу) отдельных факторов производства. Необходимо отметить, что направленность данных показателей для анализируемого объекта может быть разной, что затрудняет оценку эффективности производства в целом. В данной связи актуальным является получение интегрированного показателя эффективности на основе аккумуляции разнокачественных, характеризующих использование отдельных факторов производства, к общему. При этом необходимо обеспечить возможность экономической интерпретации показателя, его соизмеримость и адекватность на различных уровнях управления, достаточную надежность весовых оценок. Таким образом, для оценки эффективности возделывания i -культуры в x -организации (x -административном районе) предлагаем использовать индекс эффективности товарных отраслей растениеводства ($ИЭ_{ix}$): чем выше значение индекса, тем выше его эффективность:



Рис. 1.1.1. Алгоритм оценки экономической эффективности товарных отраслей растениеводства
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании собственных исследований.

$$ИЭ_{ix} = 4 \sqrt{\frac{Y_{ix}}{Y_{ir}} \times \frac{C_{ir}}{C_{ix}} \times \frac{W_{ix}}{W_{ir}} \times \frac{M_{ix}}{M_{ir}}} \quad (1.1.1)$$

где Y_{ix} – средняя урожайность товарной i -культуры в x -организации;

Y_{ir} – средняя урожайность товарной i -культуры в республике;

C_{ir} – себестоимость производства 1 т i -культуры в среднем по республике;

C_{ix} – себестоимость производства 1 т i -культуры в x -организации;

W_{ix} – выручка от реализации i -культуры в x -организации в расчете на 1 га посевов;

W_{ir} – выручка от реализации i -культуры в расчете на 1 га посевов в среднем по республике;

M_{ix} – масштаб производства (валовой сбор i -культуры в x -организации в расчете на 100 балло-гектаров сельхозугодий);

M_{ir} – масштаб производства (валовой сбор i -культуры в среднем по республике в расчете на 100 балло-гектаров сельхозугодий).

Универсальность данного методического подхода позволяет дать объективную оценку эффективности возделывания товарных сельскохозяйственных культур как на региональном, так и республиканском уровне посредством соотношения показателей по отдельной организации (региону) к среднереспубликанскому уровню, а также аналогичного соотношения «организация – регион». Системность данного методического подхода обусловлена тем, что предлагаемые частные

индексы опосредованно отражают широкий перечень факторов (в априори уровень их использования и эффективность отдачи), которые в комплексе оказывают влияние на эффективность функционирования отдельного товарного подкомплекса растениеводческой отрасли. Так, урожайность отражает технологическую эффективность: уровень использования почвенного плодородия, отдачу от применения определенных доз удобрений и сортов культур, себестоимость – уровень материально-денежных затрат, их структуру и окупаемость, выручку на 1 га посевов – уровень специализации через аккумуляцию уровня цены реализации и товарности продукции, масштаб производства – уровень производственного потенциала, свидетельствующий о высокой концентрации производства с учетом плодородия почвы.

В последние годы в хозяйствах всех категорий страны на долю продукции растениеводства в совокупной продукции сельского хозяйства приходилось порядка 45–47 %. В сельскохозяйственных организациях удельный вес продукции растениеводства составлял порядка 36 %, в крестьянских (фермерских) хозяйствах и хозяйствах населения – 90 и 86 % соответственно. Наибольший удельный вес в производстве продукции растениеводства занимали сельскохозяйственные организации – 56–58 %, хозяйства населения – 36–39, крестьянские (фермерские) хозяйства – 5–6 %. В динамике за 2021–2023 гг. в среднем посевы зерновых и зернобобовых составили порядка 2 350–2 530 тыс. га, льна – 42–46, сахарной свеклы – 87–103, картофеля – 163–175 тыс. га. Относительно

среднего уровня 2016–2020 гг. увеличились посевы зерновых и семян рапса, снизились – картофеля и льна. В сельскохозяйственных организациях прослеживается тенденция сокращения посевов картофеля, овощей, плодов и ягод, спад которых компенсируется за счет роста в крестьянских (фермерских) хозяйствах. Валовой сбор в среднем за данный период составил: зерновых и зернобобовых – 7,8–7,9 млн т со средней урожайностью 32,0–32,5 ц/га, льноволокна – 42–43 тыс. т (средняя урожайность порядка 9 ц/га), картофеля – 3,7–3,8 млн т, сахарной свеклы – 4,3–4,4 млн т, семян рапса – 800–820 тыс. т (средняя урожайность 20–21 ц/га), овощей – порядка 2,8 млн т. По итогам 2023 г. фактически произведено: 7,67 млн т зерна, 4,84 – сахарной свеклы, 4,02 – картофеля, 2,8 млн т овощей, 899 тыс. т маслосемян рапса, 37,2 тыс. т льноволокна (табл. 1.1.1).

Справочно. По итогам 2024 г. в хозяйствах всех категорий страны валовой сбор зерновых и зернобобовых культур составил 8 340,7 тыс. т (прирост 8,9 % к 2023 г., средняя урожайность 33,8 ц/га); маслосемян рапса – 1 040,3 тыс. т (5,8 % и 24,8 ц/га); сахарной свеклы – 4 872,0 тыс. т (2,2 % и 467 ц/га); картофеля – 3 110,9 тыс. т (–22,6 % и 221 ц/га); льноволокна – 45,2 тыс. т (21,4 % и 10,1 ц/га); овощей – 2 770,8 тыс. т (–1,0 % и 299 ц/га).

Необходимо отметить, что в сельскохозяйственных организациях республики производится значительная доля зерна – 95 % от совокупного производства, льноволокна – 99, сахарной свеклы – 98 %. В крестьянских (фермерских) хозяйствах и хозяйствах населения производится 87–89 % картофеля, 85–86 % овощей, плодов и ягод. Установлено, что основными товарными отраслями растениеводства крупнотоварного сектора страны являются зерновой, рапсосоющей и свеклосахарный подкомплексы, на долю которых приходится порядка 80–83 % выручки от реализации растениеводческой продукции. Так, по данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, по итогам 2021–2023 гг. на долю зерна приходилось от 44 до 49 % выручки от реализации продукции растениеводства сельскохозяйственных организаций системы, маслосемян рапса – 21,7–23,4, сахарной свеклы – 11,4–16,5 %.

Проведенная практическая накладка оценки индекса эффективности функционирования основных товарных подотраслей растениеводства в среднем за 2021–2023 гг. свидетельствует, что наиболее эффективно возделывание и реализация зерна осуществлялись в сельхозорганизациях Гродненской области (1,221), Минской и Брестской (1,092 и 1,026 соответственно); маслосемян рапса – Гродненской (1,339), Брестской (1,207) и Минской (1,121); сахарной свеклы – Гродненской, Брестской и Минской областей (1,333, 1,093 и 1,058 соответственно). Наименьшее значение индекса эффективности возделывания и реализации зерна отмечено в Витебской области (0,793), маслосемян рапса и сахарной свеклы – Гомельской области (0,481 и 0,270 соответственно) (табл. 1.1.2).

Существенная дифференциация отмечается при оценке индекса эффективности в разрезе административных районов:

– зерновой подкомплекс: наибольший уровень зафиксирован в Гродненском (1,697), Несвижском (1,682) и Клецком (1,568) районах; наименьший – в Житковичском (0,436), Городокском (0,512), Браславском (0,531) и Светлогорском (0,545) районах;

– рапсосоющей подкомплекс: наибольший уровень в Гродненском (1,776), Берестовицком (1,774) и Каменецком (1,674) районах; наименьший – в Октябрьском (0,166), Петриковском (0,172), Житковичском (0,176) и Ветковском (0,286) районах;

– свеклосахарный подкомплекс: наибольший уровень в Гродненском (1,876), Несвижском (1,629) и Берестовицком (1,522) районах; наименьший – в Жлобинском (0,497), Любанском (0,529), Ивьевском (0,578) и Быховском (0,587) районах.

Более существенная дифференциация отмечается при сравнительном анализе индекса эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства в разрезе сельскохозяйственных организаций (табл. 1.1.3).

Так, например, при возделывании зерновых культур сельскохозяйственные организации 7 группы с общим индексом эффективности свыше 1,500 (в среднем по группе 1,810) характеризуются значительно более высоким уровнем наличия и эффективности использования основополагающих признаков-факторов. В организациях 7 группы относительно показателей 1 группы и средней по совокупности:

– более высокая концентрация посевов зерновых – в среднем по группе 2 100,9 га, что соответственно на 17,6 и 67,3 % выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– более высокая урожайность зерновых – в среднем по группе 52,8 ц/га, что соответственно на 77,7 % и в 3,6 раза выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– себестоимость возделывания 1 т зерновых – в среднем по группе 270,9 руб., или соответственно 75,0 и 39,8 % от уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– рентабельность реализации зерновых – в среднем по группе 78,6 %, что соответственно на 66,7 и 121,0 п. п. выше данного показателя в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– выручка от реализации на 1 га посевов – в среднем по группе 1 142,8 руб., что соответственно на 53,1 % и в 3,0 раза выше уровня в среднем по совокупности и сельскохозяйственным организациям 1 группы;

– масштаб производства (валовой сбор на 100 балло-гектаров сельхозугодий) – в среднем по группе 4,08 т, или соответственно в 1,54 и 3,49 раза выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы.

При возделывании маслосемян рапса сельскохозяйственные организации 7 группы с общим индексом эффективности свыше 1,500 (в среднем по группе 1,771) также характеризуются значительно более высоким уровнем наличия и эффективности использования основополагающих признаков-факторов:

– более высокая концентрация посевов рапса – в среднем по группе 551,5 га, что соответственно

Таблица 1.1.1. Динамика производственных показателей возделывания основных сельскохозяйственных культур в разрезе областей (хозяйства всех категорий), 2020–2023 гг.

Область	Год				2023 г. к 2020 г., %
	2020	2021	2022	2023	
Зерновые и зернобобовые					
<i>Посевная площадь, тыс. га</i>					
Брестская	391,9	407,5	413,7	402,4	102,7
Витебская	376,8	342,4	379,8	291,7	77,4
Гомельская	406,2	405,0	411,0	356,9	87,9
Гродненская	364,8	377,9	374,1	375,7	103,0
Минская	566,5	561,5	551,7	533,1	94,1
Могилевская	392,9	395,7	402,6	385,2	98,0
Республика Беларусь	2 499,1	2 490,2	2 532,9	2 345,0	93,8
<i>Валовой сбор, тыс. т</i>					
Брестская	1 460,9	1 387,7	1 567,0	1 590,9	108,9
Витебская	1 058,0	786,9	1 063,3	646,7	61,1
Гомельская	1 081,1	906,6	947,6	868,7	80,4
Гродненская	1 626,0	1 369,2	1 758,9	1 706,4	104,9
Минская	2 195,2	1 876,2	2 227,2	1 882,7	85,8
Могилевская	1 239,3	993,2	1 137,4	970,0	78,3
Республика Беларусь	8 660,6	7 319,8	8 701,4	7 665,3	88,5
<i>Урожайность, ц/га</i>					
Брестская	37,9	34,6	38,0	39,9	105,3
Витебская	28,4	23,6	28,1	22,7	79,9
Гомельская	27,0	22,9	23,3	25,0	92,6
Гродненская	44,6	36,3	47,0	45,5	102,0
Минская	39,0	33,7	40,6	36,0	92,3
Могилевская	32,1	25,6	28,4	25,6	79,8
Республика Беларусь	35,0	29,8	34,5	33,2	94,9
Рис					
<i>Посевная площадь, тыс. га</i>					
Брестская	59,6	63,3	71,6	71,3	119,6
Витебская	78,6	73,9	62,0	58,9	74,9
Гомельская	28,6	32,2	26,0	29,5	103,1
Гродненская	59,1	63,5	71,8	78,1	132,1
Минская	92,1	104,9	102,9	97,6	106,0
Могилевская	45,6	51,8	48,7	59,5	130,5
Республика Беларусь	363,6	389,6	382,9	394,8	108,6
<i>Валовой сбор, тыс. т</i>					
Брестская	141,4	128,8	182,5	202,8	143,4
Витебская	96,0	86,6	69,4	74,4	77,5
Гомельская	35,3	42,3	31,8	38,9	110,2
Гродненская	181,4	158,2	218,0	257,4	141,9
Минская	202,1	219,3	248,6	229,8	113,7
Могилевская	76,5	80,6	55,8	95,4	124,7
Республика Беларусь	732,7	715,1	806,0	898,7	122,7
<i>Урожайность, ц/га</i>					
Брестская	24,2	20,6	25,6	28,5	117,8
Витебская	12,7	12,4	11,5	13,5	106,3
Гомельская	12,5	13,2	12,3	13,2	105,6
Гродненская	30,7	25,1	30,4	33,1	107,8
Минская	22,0	21,5	24,5	23,9	108,6
Могилевская	18,1	16,8	11,6	16,1	89,0
Республика Беларусь	20,6	19,0	21,3	23,1	112,1
Сахарная свекла					
<i>Посевная площадь, тыс. га</i>					
Брестская	17,5	19,5	19,9	21,9	125,1
Витебская	–	0,1	0,9	0,7	–
Гомельская	–	0,1	0,1	0,8	–
Гродненская	25,9	25,1	27,4	29,8	115,1
Минская	31,7	31,6	35,5	38,2	120,5
Могилевская	9,5	10,9	10,2	11,5	121,1
Республика Беларусь	84,6	87,2	94,0	102,8	121,5

Область	Год				2023 г. к 2020 г., %
	2020	2021	2022	2023	
<i>Валовой сбор, тыс. т</i>					
Брестская	732,2	905,2	991,7	1 023,3	139,8
Витебская	–	6,2	41,8	26,7	–
Гомельская	–	1,1	2,8	31,6	–
Гродненская	1 328,6	1 402,3	1 547,9	1 555,9	117,1
Минская	1 555,0	1 272,7	1 314,6	1 742,7	112,1
Могилевская	392,7	286,3	327,9	463,8	118,1
Республика Беларусь	4 008,5	3 873,7	4 226,8	4 844,1	120,8
<i>Урожайность, ц/га</i>					
Брестская	438	475	503	468	106,8
Витебская	–	620	470	420	–
Гомельская	–	161	261	395	–
Гродненская	513	559	567	526	102,5
Минская	496	407	371	465	93,8
Могилевская	427	276	321	412	96,5
Республика Беларусь	482	451	451	477	99,0

Примечание. Таблица составлена авторами на основании [8].

Таблица 1.1.2. Индекс эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства в разрезе областей Республики Беларусь, 2021–2023 гг.

Область	Частные индексы эффективности				Общий индекс эффективности
	Урожайность	Себестоимость	Выручка	Масштаб	
<i>Зерновые – всего</i>					
Брестская	1,176	1,026	0,775	1,186	1,026
Витебская	0,767	0,875	0,742	0,800	0,793
Гомельская	0,644	0,966	1,020	0,657	0,801
Гродненская	1,388	1,029	1,281	1,215	1,221
Минская	1,130	1,002	1,196	1,051	1,092
Могилевская	0,800	1,045	0,993	0,949	0,942
<i>Маслосемена рапса</i>					
Брестская	1,164	0,940	1,460	1,333	1,207
Витебская	0,542	0,836	0,537	0,621	0,622
Гомельская	0,518	0,827	0,513	0,246	0,481
Гродненская	1,437	1,130	1,243	1,595	1,339
Минская	1,133	1,017	1,121	1,225	1,121
Могилевская	0,646	1,019	0,463	0,621	0,654
<i>Сахарная свекла</i>					
Брестская	0,998	0,993	0,991	1,452	1,093
Витебская	0,753	0,916	0,751	0,045	0,387
Гомельская	0,554	0,947	0,608	0,024	0,270
Гродненская	1,173	1,061	1,173	2,162	1,333
Минская	0,894	0,943	0,904	1,651	1,058
Могилевская	0,735	0,930	0,717	0,504	0,703

Примечание. Таблица рассчитана авторами на основании собственных исследований.

в 1,6 и 3,0 раза выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– более высокая урожайность маслосемян рапса – в среднем по группе 42,0 ц/га, что соответственно на 74,5 % и в 4,9 раза выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– себестоимость возделывания 1 т рапса – в среднем по группе 663,7 руб., что составляет соответственно 84,1 и 62,3 % от уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– рентабельность реализации маслосемян рапса – в среднем по группе 51,1 %, что соответственно на 23,0 и 65,6 п. п. выше данного показателя в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– выручка от реализации на 1 га посевов – в среднем по группе 4 636,4 руб., что соответственно в 2,15

и 6,94 раза выше уровня в среднем по совокупности и сельскохозяйственным организациям 1 группы;

– масштаб производства (валовой сбор на 100 балло-гектаров сельхозугодий) – в среднем по группе 0,91 т, что соответственно в 2,2 и 10,1 раза выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы.

При возделывании сахарной свеклы сельскохозяйственные организации 7 группы с общим индексом эффективности свыше 1,500 (в среднем по группе 1,709), характеризуются следующими показателями:

– более высокая концентрация посевов сахарной свеклы – в среднем по группе 446,4 га, что соответственно в 1,34 и 2,37 раза выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– более высокая урожайность сахарной свеклы – в среднем по группе 866,4 ц/га, что соответственно

Таблица 1.1.3. Индекс эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства в разрезе сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь, 2023 г.

Группы организаций	Частные индексы эффективности				Общий индекс эффективности
	Урожайность	Себестоимость	Выручка	Масштаб	
<i>Зерновые – всего</i>					
1. До 0,5	0,418	0,652	0,382	0,345	0,436
2. 0,5–0,7	0,616	0,847	0,562	0,608	0,650
3. 0,7–0,9	0,839	0,939	0,689	0,905	0,837
4. 0,9–1,1	1,013	1,048	0,996	1,068	1,031
5. 1,1–1,3	1,237	1,040	1,538	1,279	1,261
6. 1,3–1,5	1,500	1,130	1,534	1,495	1,404
7. Свыше 1,5	2,106	1,179	2,281	1,896	1,810
<i>Маслосемена рапса</i>					
1. До 0,5	0,351	0,740	0,310	0,218	0,364
2. 0,5–0,7	0,684	0,831	0,465	0,691	0,654
3. 0,7–0,9	0,792	0,839	0,689	0,919	0,806
4. 0,9–1,1	1,061	0,999	0,924	1,237	1,049
5. 1,1–1,3	1,158	1,011	1,302	1,420	1,213
6. 1,3–1,5	1,474	1,145	1,440	1,714	1,429
7. Свыше 1,5	1,745	1,189	2,152	2,203	1,771
<i>Сахарная свекла</i>					
1. До 0,5	0,380	0,580	0,373	0,252	0,379
2. 0,5–0,7	0,631	0,771	0,634	0,395	0,591
3. 0,7–0,9	0,780	0,876	0,772	0,720	0,785
4. 0,9–1,1	0,973	0,993	0,968	0,982	0,979
5. 1,1–1,3	1,131	1,028	1,127	1,447	1,173
6. 1,3–1,5	1,344	1,134	1,338	1,834	1,391
7. Свыше 1,5	1,719	1,341	1,794	2,063	1,709

Примечание. Таблица рассчитана авторами на основании собственных исследований.

в 1,72 и 4,53 раза выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– себестоимость возделывания 1 т сахарной свеклы – в среднем по группе 61,0 руб., что составляет соответственно 74,6 и 43,2 % от уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– рентабельность реализации сахарной свеклы – в среднем по группе 64,3 %, что соответственно на 44,8 и 92,9 п. п. выше данного показателя в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– выручка от реализации на 1 га посевов – в среднем по группе 9 688,8 руб., что соответственно в 1,79 и 4,81 раза выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы;

– масштаб производства (валовой сбор на 100 балло-гектаров сельхозугодий) – в среднем по группе 13,21 т, что соответственно в 2,06 и 3,98 раза выше уровня в среднем по совокупности и организациям 1 группы.

С помощью расчетно-аналитического метода обоснованы нормативные (весовые) критерии (параметры) эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства в соответствии с общим индексом эффективности, предполагающие следующие варианты:

1) *оптимальный* – выход на значения параметров функционирования, обеспеченный совокупностью сельхозорганизаций, работающих выше среднереспубликанского уровня:

– при производстве зерна – повысить уровень интенсификации (затраты на 1 балло-гектар посевов) до 42,2 руб., или на 15,2 % от фактического, что позволит обеспечить прирост урожайности до 43,6 ц/га (прирост 46,9 %) со средней себестоимостью производства

324,8 руб/т (89,9 % от факта). Нормативно-расчетный уровень масштаба производства составит 3,85 т против 2,66 т по факту, выход выручки от реализации в расчете на 1 га посевов – 1 218,4 руб. (прирост 63,3 % к факту), рентабельность реализации – 24,6 % (прирост 12,7 п. п. к факту);

– при производстве маслосемян рапса – повысить уровень интенсификации (затраты на 1 балло-гектар посевов) до 72,4 руб., или на 12,0 % от фактического, что позволит обеспечить прирост урожайности до 34,9 ц/га (прирост 44,9 %) со средней себестоимостью производства 704,7 руб/т (89,3 % от факта). Нормативно-расчетный уровень масштаба производства составит 0,72 т против 0,41 т по факту, выход выручки от реализации в расчете на 1 га посевов – 3 533,9 руб. (прирост 64,0 % к факту), рентабельность реализации – 42,1 % (прирост 14,0 п. п. к факту);

– при производстве сахарной свеклы – повысить уровень интенсификации (затраты на 1 балло-гектар посевов) до 120,7 руб., или на 4,2 % от фактического, что позволит обеспечить прирост урожайности до 616,7 ц/га (прирост 22,3 %) со средней себестоимостью производства 74,1 руб/т (90,7 % от факта). Нормативно-расчетный уровень масштаба производства составит 9,42 т против 6,40 т по факту, выход выручки от реализации в расчете на 1 га посевов – 6 648,3 руб. (прирост 23,1 % к факту), рентабельность реализации – 30,8 % (прирост 11,3 п. п. к факту);

2) *интенсивный* – выход на уровень функционирования, обеспеченный совокупностью передовых сельхозорганизаций (20 % от верхней границы по совокупности):

– при производстве зерна – повысить уровень интенсификации (затраты на 1 балло-гектар посевов) до 45,4 руб., или на 23,9 % от фактического, что позволит обеспечить прирост урожайности до 49,7 ц/га (прирост 67,3 %) со средней себестоимостью производства 321,0 руб/т (88,8 % от факта). Нормативно-расчетный уровень масштаба производства составит 4,31 т против 2,66 т по факту, выход выручки от реализации в расчете на 1 га посевов – 1 431,9 руб. (прирост 91,9 % к факту), рентабельность от реализации – 27,3 % (прирост 15,5 п. п. к факту);

– при производстве маслосемян рапса – повысить уровень интенсификации (затраты на 1 балло-гектар посевов) до 74,7 руб., или на 15,4 % от фактического, что позволит обеспечить прирост урожайности до 38,7 ц/га (прирост 60,6 %) со средней себестоимостью производства 675,8 руб/т (85,6 % от факта). Нормативно-расчетный уровень масштаба производства составит 0,81 т против 0,41 т по факту, выход выручки от реализации в расчете на 1 га посевов – 3 990,6 руб. (прирост 85,2 % к факту), рентабельность от реализации – 47,7 % (прирост 19,6 п. п. к факту);

– при производстве сахарной свеклы – повысить уровень интенсификации (затраты на 1 балло-гектар посевов) до 126,6 руб., или на 9,3 % от фактического, что позволит обеспечить прирост урожайности до 705,5 ц/га (прирост 39,9 %) со средней себестоимостью производства 70,0 руб/т (85,6 % от факта). Нормативно-расчетный уровень масштаба производства составит 11,4 т против 6,4 т по факту, выход выручки от реализации в расчете на 1 га посевов – 7 613,2 руб. (прирост 41,0 % к факту), рентабельность от реализации – 39,0 % (прирост 19,4 п. п. к факту);

Необходимо отметить, что на современном этапе в республике функционирует определенная группа сельскохозяйственных организаций, осуществляющих хозяйственную деятельность с убытком:

– при производстве зерна отрицательную рентабельность при реализации получили 289 организаций (35,8 % от анализируемой совокупности), которые на посевной площади 450,5 тыс. га (31,2 %) производили 566,5 тыс. т (22,1 %) со средней урожайностью 21,0 ц/га (70,8 %) и себестоимостью производства 467,1 руб/т (129,3 %). Средняя рентабельность реализации по данной группе составила (–)15,8 %, что на 27,6 п. п. ниже среднереспубликанского показателя;

– при производстве рапса отрицательную рентабельность при реализации получили 210 организаций (29,0 % от анализируемой совокупности), которые на посевной площади 43,7 тыс. га (17,5 %) производили 47,2 тыс. т (7,9 %) со средней урожайностью 10,8 ц/га (44,9 %) и себестоимостью производства 1 178,2 руб/т (149,3 %). Средняя рентабельность реализации по данной группе составила (–)19,5 %, что на 47,6 п. п. ниже среднереспубликанского показателя;

– при производстве сахарной свеклы отрицательную рентабельность при реализации получили 30 организаций (13,0 % от анализируемой совокупности), которые на посевной площади 8,1 тыс. га (10,6 %) производили 263,5 тыс. т (6,8 %) со средней урожайностью 325,0 ц/га

(64,5 %) и себестоимостью производства 118,5 руб/т (145,0 %). Средняя рентабельность реализации по данной группе составила (–)16,3 %, что на 35,9 п. п. ниже среднереспубликанского показателя.

На основании имитационного моделирования по совокупности сельскохозяйственных организаций страны рассчитаны и обоснованы пороги эффективного возделывания сельскохозяйственных культур, включающие критерии (параметры) производства. Сегментация предполагает несколько уровней производства: безубыточное – на уровне нулевой рентабельности, простое воспроизводство – на уровне 20 %-й рентабельности и расширенное – на уровне 40 %-й рентабельности и выше. Таким образом:

по зерновым:

– порог безубыточного (на уровне нулевой рентабельности) возделывания с плодородием пашни 29–30 баллов при концентрации посевов 1 600–1 650 га на одно хозяйство, или порядка 35–36 % в общей структуре пашни, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов в размере 950–960 руб., или 316–319 долл. США, что обеспечивает получение урожайности 21–22 ц/га, или 74–75 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 390–400 руб/т, или 129–132 долл. США/т;

– порог простого воспроизводства (на уровне 20 %-й рентабельности) с плодородием пашни на уровне 33–34 балла и концентрацией посевов 1 880–1 900 га, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов порядка 1 270–1 300 руб., или 424–432 долл. США, что обеспечивает получение урожайности на уровне 34–35 ц/га, или 103–104 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 440–444 руб/т, или 146–147 долл. США/т;

– порог расширенного воспроизводства (на уровне 40 %-й рентабельности и выше) с плодородием пашни 39–40 баллов и концентрацией посевов 2 885–2 090 га на одно хозяйство, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов порядка 1 430–1 435 руб., или 475–447 долл. США, что обеспечивает получение урожайности на уровне 47–48 ц/га, или 129–130 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 277–280 руб/т, или 92–93 долл. США/т, ценой реализации на уровне 480–482 руб/т, или 159–160 долл. США/т и средней рентабельностью реализации порядка 57 %;

по рапсу:

– порог безубыточного возделывания (на уровне нулевой рентабельности) формировался в организациях с плодородием пашни 29–30 баллов при концентрации посевов 240–245 га на одно хозяйство, или порядка 5,6 % в общей структуре пашни, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов в размере 1 740–1 745 руб., или 578–579 долл. США, что обеспечивает получение урожайности 14–15 ц/га, или 49–51 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 1 055–1 060 руб/т, или 350–352 долл. США/т;

– порог простого воспроизводства (на уровне 20 %-й рентабельности) формировался в организациях с плодородием пашни 32–33 балла и концентрацией посевов 340–345 га, или порядка 7,8 % в общей структуре пашни, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов порядка 2 110–2 115 руб., или 701–702 долл. США,

что обеспечивает получение урожайности на уровне 23–24 ц/га, или 70–72 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 835–840 руб/т, или 277–279 долл. США/т;

– порог расширенного воспроизводства (на уровне 40 % -й рентабельности и выше) формировался в организациях с плодородием пашни 35–36 баллов и концентрацией посевов 380–485 га на одно хозяйство, или порядка 9,3 % в общей структуре пашни, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов порядка 2 265–2 270 руб., или 752–754 долл. США, что обеспечивает получение урожайности на уровне 35–36 ц/га, или 98–99 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 600–605 руб/т, или 199–201 долл. США/т, средней рентабельностью реализации порядка 69–70 %;

по сахарной свекле:

– порог безубыточного (на уровне нулевой рентабельности) возделывания с плодородием пашни 35,0–35,5 баллов при концентрации посевов 290–296 га на одно хозяйство, или порядка 6,2 % в общей структуре пашни, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов в размере 4 100–4 105 руб., или 1 362–1 364 долл. США, что обеспечивает получение урожайности 414–415 ц/га, или 1 175–1 177 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 96–99 руб/т, или 31–32 долл. США/т;

– порог простого воспроизводства (на уровне 20 % -й рентабельности) с плодородием пашни на уровне 34–35 баллов и концентрацией посевов 335–340 га, или порядка 4,8 % в общей структуре пашни, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов порядка 4 050–4 060 руб., или 1 347–1 349 долл. США, что обеспечивает получение урожайности на уровне 500–505 ц/га, или 1 430–1 440 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 78–80 руб/т, или 26–27 долл. США/т;

– порог расширенного воспроизводства (на уровне 40 % -й рентабельности и выше) с плодородием пашни 38,5–39,0 баллов и концентрацией посевов 390–395 га на одно хозяйство, или порядка 6,6 % в общей структуре пашни, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов порядка 4 180–4 190 руб., или 1 389–1 390 долл. США, что обеспечивает получение урожайности на уровне 665–670 ц/га, или 1 690–1 700 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 60–65 руб/т, или 20–22 долл. США/т, ценой реализации 105–110 руб/т, или 35–37 долл. США/т и средней рентабельностью реализации порядка 58–59 %.

Как показывают проведенные исследования, в растениеводстве определяющими факторами повышения эффективности являются оптимизация уровня материально-денежных затрат (их структурная трансформация) и повышение их отдачи через прирост урожайности. Таким образом, основополагающими направлениями повышения эффективности товарных отраслей растениеводства являются:

1) внедрение и применение интенсивной технологии возделывания сельскохозяйственных культур, адаптивной к сложившимся условиям хозяйствования аграрных товаропроизводителей;

2) постоянное улучшение плодородия земель, научное совершенствование севооборотов, концентрация

посевов сельскохозяйственных культур на наиболее пригодных почвах;

3) широкая реализация передовых технологий, оптимизация сроков агротехнологических работ, рационализация внесения минеральных и органических удобрений, постоянное совершенствование системы семеноводства;

4) наращивание производственного-экономического потенциала, соблюдение технологических регламентов возделывания сельскохозяйственных культур, оптимизация норм расхода материально-технических ресурсов;

5) снижение уровня себестоимости производимой продукции и наращивание экономической эффективности товарной отрасли растениеводства и повышение рентабельности ее реализации;

6) совершенствование организационно-производственных отношений, прирост производительности труда через усиление мотивационного механизма, внедрение цифровых технологий на всех этапах производства.

Заключение

В современных условиях хозяйствования при осуществлении производственной деятельности важное значение приобретает оценка эффективности функционирования товарных отраслей растениеводства с учетом перспективной региональной специализации и рационального использования производственного потенциала. Как показывают проведенные исследования, экономической наукой накоплен большой опыт оценки эффективности возделывания сельскохозяйственных культур, предполагающий использование системы следующих показателей: стоимостных – выражаются в денежной оценке и характеризуют уровень дохода (затрат), натуральных – отражают общий объем производства и урожайность, относительных – характеризуют структуру и масштаб производства.

Принимая во внимание, что оценка эффективности производства товарной продукции растениеводства – комплексное понятие, отражающее влияние различных факторов, нами разработан комплексный индекс эффективности, включающий систему частных показателей: уровень урожайности, себестоимость единицы продукции, выручку от реализации продукции в расчете на 1 га посевов, масштаб производства. Универсальность данного методического подхода позволяет дать объективную оценку эффективности возделывания товарных сельскохозяйственных культур как на региональном, так и республиканском уровне посредством соотношения показателей по отдельной организации (региону) к среднереспубликанскому уровню, а также аналогичного соотношения «организация – регион».

Проведенная практическая накладка оценки индекса эффективности функционирования основных товарных подотраслей растениеводства в среднем за 2020–2023 гг. свидетельствует, что наиболее эффективно возделывание и реализация зерна осуществлялись в сельскохозяйственных организациях Гродненской области (1,221), Минской и Брестской (1,092 и 1,026 соответственно); маслосемян рапса – Гродненской (1,339), Брестской (1,207)

и Минской (1,121); сахарной свеклы – Гродненской, Брестской и Минской областей (1,333, 1,093 и 1,058 соответственно). Наименьшее значение индекса эффективности возделывания и реализации зерна отмечено в Витебской области (0,793), маслосемян рапса и сахарной свеклы – в Гомельской (0,481 и 0,270 соответственно).

На основании имитационного моделирования по совокупности сельскохозяйственных организаций страны рассчитаны и обоснованы пороги эффективного возделывания сельскохозяйственных культур, включающие критерии (параметры) производства. Сегментация предполагает несколько уровней производства: безубыточное – на уровне нулевой рентабельности, простое воспроизводство – на уровне 20 %-й рентабельности и расширенное – на уровне 40 %-й рентабельности и выше. Так, порог безубыточного (на уровне нулевой рентабельности) возделывания зерна обеспечивался на землях с плодородием пашни 29–30 баллов при концентрации посевов 1 600–1 650 га на одно хозяйство, или порядка 35–36 % в общей структуре пашни, с уровнем материально-денежных затрат на 1 га посевов в размере 950–960 руб., или 316–319 долл. США, что обеспечивает получение урожайности 21–22 ц/га, или 74–75 кг с 1 балло-гектара, с себестоимостью производства 390–400 руб/т, или 129–132 долл. США/т.

Список использованных источников

1. Бречко, Я. Н. Методические подходы к оценке производственного потенциала в отрасли растениеводства / Я. Н. Бречко // 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, 2020. – Вып. 48. – С. 16–23.

2. Бречко, Я. Н. Методологические принципы и инструменты планирования (прогнозирования) сельскохозяйственного производства на основе систематизации действующих подходов / Я. Н. Бречко // 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, 2023. – Вып. 51. – С. 48–57.

3. Бречко, Я. Н. Оценка агроресурсного потенциала в сельском хозяйстве / Я. Н. Бречко // Организационно-экономические условия инновационного развития аграрного производства в Республике Беларусь : материалы науч.-практ. конф., г. Горки, 1–2 июля 2021 г. / Белорус. гос. с.-х. акад. – Горки, 2021. – С. 15–18.

4. Котковец, Н. Н. Развитие производственного потенциала агропромышленного комплекса Республики

Беларусь в контексте тенденций мирового рынка продовольствия / Н. Н. Котковец, С. А. Кондратенко // Весті Нацыянальнай акадэміі навук Беларусі. Серыя аграрных навук. – 2024. – Т. 62, № 1. – С. 7–21.

5. Кравченко, Т. С. Методы оценки эффективности в отрасли растениеводства / Т. С. Кравченко // Экономика и социум. – 2017. – № 2(33). – С. 549–552.

6. Методические подходы к совершенствованию системы критериев и индикаторов эффективного функционирования отраслей растениеводства / Я. Н. Бречко, С. В. Макрак, Н. М. Чеплянская [и др.] // Направления совершенствования организационно-экономических отношений в агропродовольственной сфере Республики Беларусь: вопросы теории и методологии / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск, 2021. – Гл. 5, § 5.1. – С. 107–116.

7. Методические подходы по совершенствованию системы критериев и индикаторов эффективного функционирования отраслей растениеводства / Я. Н. Бречко, С. В. Макрак, Е. В. Седнев [и др.] // Формирование организационно-экономической среды производства конкурентоспособной продукции АПК: методы, механизмы, рекомендации / В. Г. Гусаков [и др.] ; Ин-т систем. исслед. в АПК. – Минск : Беларуская навука, 2023. – Гл. 10, § 10.5. – С. 416–425.

8. Национальный статистический комитет Республики Беларусь : [сайт]. – URL: <http://dataportal.belstat.gov.by> (дата обращения: 15.12.2024).

9. Повышение эффективности производства продукции растениеводства и формирование конкурентных преимуществ субъектами агробизнеса / Т. И. Грудкина, Т. С. Хомайко, А. О. Лелякин [и др.] // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – № 6 (июнь). – С. 16–20. – URL: <https://e-koncept.ru/2014/14140.htm> (дата обращения: 14.12.2024).

10. Сайганов, А. С. Анализ эффективности производства продукции растениеводства в сельскохозяйственных предприятиях / А. С. Сайганов, А. В. Ленский // Вести Национальной академии наук Беларуси. – 2015. – № 1. – С. 22–36.

11. Совершенствование системы критериев и индикаторов эффективного функционирования отрасли растениеводства / Я. Н. Бречко, С. В. Макрак, Е. В. Седнев [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. – Гл. 1, § 1.1. – С. 7–19.

§ 1.2. Анализ организационно-экономических, технологических условий и ресурсного обеспечения производства на крупных молочно-товарных комплексах

В решении задач поддержания продовольственной безопасности страны особое место отводится молочно-продуктовому подкомплексу, в развитие которого (включая строительство и реконструкцию молочно-товарных комплексов и ферм) в последние годы увеличивается объем финансовых вложений. Данное обстоятельство в совокупности с имеющимися в отрасли проблемами требует проведения системной оценки организационно-экономических, технологических условий и ресурсного обеспечения производства на крупных молочно-товарных комплексах, включая аспекты обеспеченности трудовыми ресурсами и производительности труда; сбалансированности развития кормовой базы; применения инновационных (включая цифровые) решений, в том числе роботизированной техники и оборудования.

В данном контексте актуализируется изучение алгоритмов и методик объективной оценки факторов и условий организационно-экономического и технико-технологического характера в рамках промышленных технологий, устойчивости ресурсного обеспечения процессов получения молока; экономическое обоснование эффективных моделей ведения отрасли.

Молочное скотоводство является профилирующим направлением специализации сельского хозяйства страны. В среднем по всей совокупности сельскохозяйственных организаций системы Минсельхозпрода в 2023 г. удельный вес производства молока в товарной продукции скотоводства составил 77,8 %, животноводства – 57,6, всех сельскохозяйственных отраслей – 43,8 %. В отрасли молочного скотоводства использовалось соответственно 62,3; 49,6 и 30,1 % материально-денежных средств от объема задействованных в разрезе приведенных выше структурных составляющих. На молочное скотоводство приходится до 50,0 % труда занятых в животноводстве работников, потребляется до 46,3 % всех видов кормов в пересчете на кормовые единицы.

В контексте решения главных задач отрасли одновременно рассматриваются аспекты повышения устойчивости экономического роста сельскохозяйственных товаропроизводителей, улучшения инфраструктуры села и др. В то же время текущее состояние отрасли определяется: уровнем применения современных ресурсосберегающих технологий; организацией кормопроизводства и в первую очередь качеством заготавливаемых, производимых и используемых кормов; эффективностью работы по воспроизводству поголовья и его сохранности, включая коров и приплод; укомплектованностью необходимыми кадрами, осуществлением их подготовки и переподготовки [1].

Оценка тенденций развития отрасли и перспективных задач технико-технологического совершенствования производства на крупных молочно-товарных комплексах. Важность развития отрасли в крупнотоварном секторе подтверждается концентрацией поголовья КРС (до 95,0 %), высокой долей товарных

комплексов и ферм, оснащенных роботизированными доильными установками (1,6 из 3,3 тыс. объектов), где содержится 2/3 поголовья молочных коров и производится более 70,0 % молока. Используемые производственные технологии способствуют максимальной реализации генетического потенциала животных, увеличению периода их эффективной эксплуатации, получению и сохранению сверхремонтного молодняка, созданию оптимальных условий содержания, а также позволяют автоматизировать трудоемкие процессы и существенно повысить производительность труда, обеспечивая тем самым переход отрасли на новый технологический уклад. Отмечается, что все современные технологии получения молока базируются на трех основополагающих принципах:

- создание животным комфортных, соответствующих биологическим потребностям условий содержания;
- стремление к минимизации затрат трудовых и энергетических ресурсов на производство единицы продукции;

- обеспечение экономической целесообразности применяемых технологических приемов [2].

Исходя из сказанного, для наращивания темпов развития отрасли задачами первого уровня являются: безусловная реализация намеченных инвестиционных проектов по строительству современных молочно-товарных комплексов; рост поголовья с высокой продуктивностью (не ниже 6,5 тыс. кг от коровы) и объемов производства молока свыше 9 млн т [3].

Задачи второго уровня:

- повышение генетического потенциала и жизнеспособности животных путем целенаправленной селекции с использованием лучших мировых генетических ресурсов, методов клеточной и геномной инженерии;

- совершенствование технологии заготовки кормов и норм кормления, рецептов комбикормов и кормовых добавок с использованием местного сырья и наиболее продуктивных высокобелковых кормовых культур;

- оптимизация технологий содержания животных, рост экономически обоснованных объемов производства животноводческой продукции [4].

Успешность решения поставленных задач связана с технико-технологическим уровнем отрасли, а также предшествующими масштабными работами по ее модернизации. Так, с 2016 по 2022 г. в сельскохозяйственных организациях проведена реконструкция 457 действующих молочно-товарных ферм и построено 150 новых молочно-товарных комплексов с использованием современного доильного оборудования лучших мировых и отечественных брендов (Westfalia, DeLaval, «Унибок», «Гомельагрокомплект»). До конца 2024 г. в каждой области планировалось построить по 10 молочно-товарных комплексов при условии их полного укомплектования скотом и персоналом, обеспечения определенных уровней надоев молока в течение года ввода мощностей. В ближайшие 4–5 лет намечено ввести в эксплуатацию еще

60 комплексов [5]. Таким образом, в отрасли проводится системная работа по обновлению производственных мощностей, их качественному преобразованию, что призвано обеспечить развитие отрасли на современной технико-технологической базе.

Тенденция перевода отечественного молочного скотоводства на промышленную основу путем увеличения количества молочно-товарных комплексов, оборудованных современными доильными залами и роботизированными комплексами, подтверждается данными таблицы 1.2.1. Так, за 2010–2022 гг. их количество возросло почти в 2,7 раза при одновременном сокращении в 2,5 раза (с 4 368 до 1 717 ед.) молочно-товарных ферм, оборудованных молокопроводами.

Для эффективного функционирования молочно-товарного комплекса (фермы) и обеспечения оптимального размера поголовья необходимо располагать

соответствующим высоким удельным весом чистопородных коров в общем поголовье. Большую роль в данном вопросе играет целенаправленное выращивание молодняка с получением хорошо развитых животных с крепким здоровьем, достигших необходимой для осеменения живой массы в достаточно раннем возрасте (13–15 месяцев), что позволит получать животных с высоким генетическим потенциалом.

По результатам исследований установлено, что в настоящее время в стране на 1 602 современных молочно-товарных фермах и комплексах промышленного типа с индустриальной технологией производства молока (48,0 % от всего их количества) производится до 71,2 % совокупного объема продукции (табл. 1.2.2).

Удой молока на одну корову на молочно-товарных комплексах в 2022 г. составил 6 038 кг молока, что на 513 кг (9,3 %) выше среднереспубликанского уровня (табл. 1.2.3).

Таблица 1.2.1. Динамика модернизации материально-технической базы молочной отрасли сельхозорганизаций Республики Беларусь

Показатели	2010 г.	2022 г.	2022 г. к 2010 г.	
			±	%
Наличие МТФ – всего, ед.	4 960	3 319	-1 641	66,9
В том числе:				
с доильными залами и роботами	592	1 602	1 010	270,6
с молокопроводами	4 368	1 717	-2 651	39,3
В общем количестве:				
доля МТФ с доильными залами и роботами	11,9	48,3	36,4 п. п.	–
доля МТФ с молокопроводами	88,1	51,7	-36,4 п. п.	–
Среднегодовое поголовье коров, тыс. гол.	1 268,2	1 378,3	110,1	108,7
Производство молока, тыс. т	5 739,4	7 669,6	1 930,2	133,6
Средний размер одной МТФ, гол.	256	415	159	162,1
Численность операторов машинного доения, чел.	3 4787	1 5463	-19 324	44,4
Нагрузка поголовья коров на ОМД, гол.	36	89	53	247,2
Производство молока на ОМД, т	165	496	331	300,6

Примечание. Таблицы 1.2.1–1.2.3 составлены авторами на основании [6].

Таблица 1.2.2. Объемы производства молока на молочно-товарных комплексах, оборудованных доильными залами и роботизированными комплексами, в разрезе областей Республики Беларусь, 2022 г.

Область	МТФ – всего, ед.	В том числе МТК с доильными залами и роботами		Произведено молока на МТК – всего	
		ед.	% к МТФ	тыс. т	% к итогу
Брестская	544	374	68,8	1 646,7	82,9
Витебская	592	117	19,8	319,7	45,1
Гомельская	555	244	44,0	459,7	53,8
Гродненская	446	265	59,4	1 193,6	84,3
Минская	752	330	43,9	1 308,2	64,5
Могилевская	430	272	63,3	532,9	79,1
Республика Беларусь	3 319	1 602	48,3	5 460,8	71,2

Таблица 1.2.3. Продуктивность дойного стада на молочно-товарных комплексах промышленного типа и в сельхозорганизациях Республики Беларусь, 2020–2022 гг.

Область	Среднегодовой удой молока на корову, кг						Удой на МТК к средне-областному уровню, ±		
	МТК			Сельхозорганизации			2020 г.	2021 г.	2022 г.
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.			
Брестская	6 750	6 797	6 836	6 453	6 568	6 797	297	229	39
Витебская	5 158	5 160	5 035	4 029	4 024	3 960	1 129	1 136	1 075
Гомельская	4 444	4 314	4 175	4 300	4 091	4 130	144	223	45
Гродненская	6 520	6 789	6 923	6 149	6 320	6 562	371	469	361
Минская	6 226	6 638	6 853	5 801	6 046	6 209	425	592	644
Могилевская	4 162	4 372	4 209	4 011	4 152	4 044	451	220	165
Республика Беларусь	5 811	5 973	6 038	5 310	5 411	5 525	501	562	513

Вместе с тем в Витебской и Гомельской областях при сокращении поголовья скота из-за недостаточной кормовой базы, несоблюдения технологических регламентов и дефицита зооветеринарных специалистов произошло снижение удоев молока на корову на молочно-товарных комплексах на 123 и 269 кг соответственно [6].

Анализ современного состояния и ресурсного обеспечения технологий производства молока в областном разрезе. По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, в целом по стране наблюдается положительная динамика роста молочной продуктивности коров и объемов производства. Так, в хозяйствах всех категорий в январе – сентябре 2024 г. произведено 7 344,5 тыс. т молока, что на 5,3 % больше, чем за аналогичный период прошлого года. Доля сельскохозяйственных организаций в данном объеме составляла 97,8 %. Произошедшие изменения обусловлены ростом продуктивности коров на 6,1 % до уровня 4 695 кг [7].

По результатам исследований установлено, что за 2018–2023 гг. в сельскохозяйственных организациях системы Минсельхозпрода в региональном разрезе преобладающей тенденцией для Брестской, Минской и Гродненской областей было увеличение объемов производства молока, что повлияло на приращение их удельного веса в республиканских объемах производства в 2023 г. до уровня 31,3, 21,6 и 20,5 % соответственно (рис. 1.2.1). В Гомельской, Витебской и Могилевской областях отмечалась незначительная динамика объемов производства и сокращение вклада регионов в общереспубликанские объемы производства молока.

Факторами, оказавшими влияние на изменения в объемах производства, послужили достигнутые уровни производства молока и плотность поголовья коров в расчете на 100 га сельскохозяйственных угодий. Значения показателей в динамике (рис. 1.2.2) указывают, что за рассматриваемый период существенного наращивания уровня производства достигли сельскохозяйственные организации Гродненской и Брестской областей на 38,1 и 33,5 % соответственно, Могилевской и Витебской – на 7,7–11,4 % соответственно, в Гомельской – отмечено снижение показателя на 21,7 %. Динамика показателя плотности поголовья коров в расчете на 100 га сельскохозяйственных угодий свидетельствует о том, что темпы роста были более сдержанными – в пределах 102,6–107,0 % (в Гомельской области – снижение на 7 %).

В свою очередь, темп роста продуктивности коров в сельскохозяйственных организациях системы Минсельхозпрода Витебской, Гомельской и Могилевской областей за 2022–2023 гг. был на уровне 102–106 %, абсолютные значения показателя – в пределах 3 770–3 970 кг/гол., что обеспечивалось авансированием производства – 3 400–3 800 руб/гол. (темп роста показателя 111–118 %). В 2023 г. в Гродненском и Минском регионах рост продуктивности коров составил 107–108 % при повышении материально-денежных затрат на голову на 14 %, что укладывается в пределы показателей – 6 200–7 100 кг/гол. и 5 000–5 700 руб/гол. соответственно. Для лидирующего Брестского региона был характерен стремительный рост показателей: продуктивности – на 17,4 % и материально-денежных затрат – на 28,8 % на голову (табл. 1.2.4).

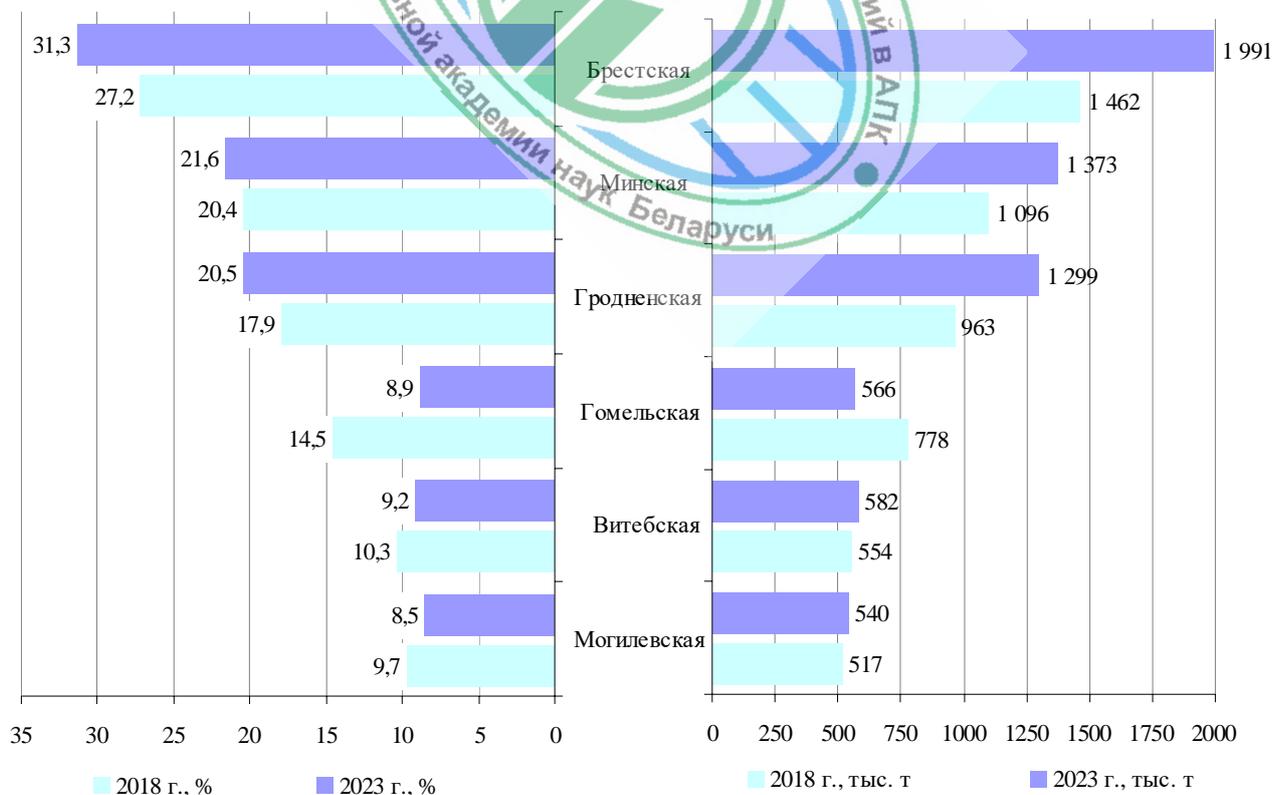


Рис. 1.2.1. Динамика объемов и структуры производства в молочном скотоводстве сельскохозяйственных организаций, входящих в систему Минсельхозпрода, в разрезе областей
Примечание. Рисунки 1.2.1, 1.2.2 построены авторами на основании собственных исследований.

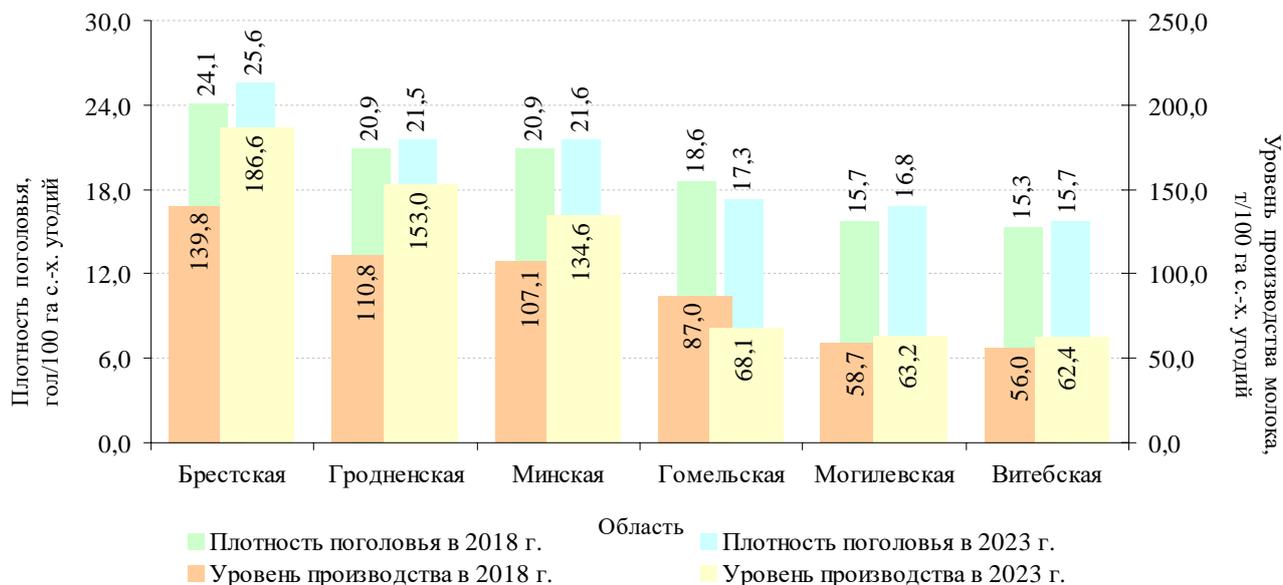


Рис. 1.2.2. Динамика уровней и соотношения производства молока и плотности поголовья коров в расчете на 100 га сельскохозяйственных угодий в организациях, входящих в систему Минсельхозпрода

Таблица 1.2.4. Динамика развития молочного скотоводства в разрезе областей, 2022–2023 гг.

Ресурсные и результативные показатели	2018 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста за 2018–2023 гг., %
Брестская область				
Затраты:				
материально-денежные, руб/гол.	2 743	4 890	6 298	229,6
труда, чел.-ч/гол.	96,1	78,7	84,9	88,3
кормов, ц к. ед/гол.	60,5	60,9	69,3	114,5
в том числе концентратов, %	30,1	37,3	40,5	10,3
Удой молока на корову, кг/год	5 800	6 211	7 294	125,8
Производство молока на работника, т/чел.	172	240	266	154,4
Уровень товарности молока, %	91,8	91,8	92,4	0,6
Рентабельность реализации молока, %	34,5	46,1	39,3	4,9
Витебская область				
Затраты:				
материально-денежные, руб/гол.	1 953	3 083	3 625	185,6
труда, чел.-ч/гол.	117,1	99,0	100,1	85,5
кормов, ц к. ед/гол.	45,4	44,3	46,0	101,5
в том числе концентратов, %	20,0	21,6	22,6	2,7
Удой молока на корову, кг/год	3 670	3 749	3 974	108,3
Производство молока на работника, т/чел.	80	98	107	133,9
Уровень товарности молока, %	87,0	87,7	88,5	1,5
Рентабельность реализации молока, %	18,1	25,6	21,0	2,8
Гомельская область				
Затраты:				
материально-денежные, руб/гол.	2 717	3 469	3 840	141,3
труда, чел.-ч/гол.	108,5	100,3	96,4	88,8
кормов, ц к. ед/гол.	55,8	48,7	48,6	87,1
в том числе концентратов, %	32,0	27,5	28,2	-3,8
Удой молока на корову, кг/год	4 687	3 791	3 928	83,8
Производство молока на работника, т/чел.	114	99	106	93,3
Уровень товарности молока, %	88,6	89,5	90,1	1,5
Рентабельность реализации молока, %	20,4	19,6	17,1	-3,3
Гродненская область				
Затраты:				
материально-денежные, руб/гол.	2 612	5 017	5 705	218,4
труда, чел.-ч/гол.	93,1	87,2	85,5	91,8
кормов, ц к. ед/гол.	56,5	62,7	65,4	115,9
в том числе концентратов, %	29,3	35,8	39,6	10,2

Ресурсные и результативные показатели	2018 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста за 2018–2023 гг., %
Удой молока на корову, кг/год	5 310	6 586	7 111	133,9
Производство молока на работника, т/чел.	158	223	245	154,9
Уровень товарности молока, %	91,5	92,2	93,4	1,9
Рентабельность реализации молока, %	32,5	47,7	38,4	5,9
Минская область				
Затраты:				
материально-денежные, руб/гол.	2 616	4 369	4 981	190,4
труда, чел.-ч/гол.	114,1	92,1	89,4	78,4
кормов, ц к. ед/гол.	56,4	60,1	62,7	111,2
в том числе концентратов, %	27,9	32,7	35,6	7,8
Удой молока на корову, кг/год	5 132	5 820	6 221	121,2
Производство молока на работника, т/чел.	137	196	214	156,6
Уровень товарности молока, %	87,3	89,3	90,7	3,4
Рентабельность реализации молока, %	20,3	37,0	31,3	11,0
Могилевская область				
Затраты:				
материально-денежные, руб/гол.	1 904	3 052	3 417	179,4
труда, чел.-ч/гол.	100,7	90,8	85,2	84,6
кормов, ц к. ед/гол.	45,8	45,9	48,0	104,6
в том числе концентратов, %	26,4	27,3	28,5	2,2
Удой молока на корову, кг/год	3 726	3 696	3 772	101,2
Производство молока на работника, т/чел.	86	100	113	131,4
Уровень товарности молока, %	86,8	87,7	88,6	1,8
Рентабельность реализации молока, %	21,1	27,7	22,2	1,2

Примечание. Таблица составлена авторами на основании собственных исследований.

Существенным вопросом остается отрицательная динамика поголовья коров в сельскохозяйственных организациях республики: на 01.10.2024 г. по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года отмечалось снижение на 12,1 тыс. гол. (–0,9 %), в том числе в Гомельской области – на 5,1 (–2,4), Витебской – на 4,8 (–2,7), Могилевской – на 3,8 (–2,2) и Минской – на 1,5 тыс. гол. (–0,5 %). В Гродненской и Брестской областях поголовье увеличилось на 1,6 и 1,5 тыс. гол. (+0,7 и +0,5 %) соответственно [7].

Данное обстоятельство имеет двоякую оценку. С одной стороны, сокращение численности коров (болезни, перевод низкопродуктивных коров в мясное скотоводство и т. д.) привело в соответствие поголовье животных с объемами заготавливаемых кормов. В результате отмечается повышение уровня интенсивности кормления, что поспособствовало приросту продуктивности и производства молока, росту окупаемости затрат. С другой стороны, нельзя допустить дальнейшего уменьшения поголовья. Последнее чревато экономическими последствиями как для народного хозяйства, так и непосредственно для сельскохозяйственных организаций. Сохранение (по некоторым оценкам увеличение на 10–15 %) существующего поголовья позволит обеспечить параметры производства молока, предусмотренные Государственной программой «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы, что создаст гарантии удовлетворения населения страны в молочной продукции и наращивание ее экспортных поставок [8].

Динамика развития кормовой базы за 9 месяцев 2024 г. показывает, что в среднем по республике в расчете на одну условную голову КРС заготовлено 8,4 ц к. ед. травяных кормов, что на 2,4 ц к. ед. (+40 %) больше соответствующего периода прошлого года [7]. При этом

в 2023 г. в расчете на корову в сельскохозяйственных организациях системы Минсельхозпрода было израсходовано 58,9 ц к. ед. (изменение к 2018 г. +8,1 %).

Среди внутренних факторов, оказывающих наибольшее влияние на формирование кормовой базы, следует выделить: специализацию сельскохозяйственной организации, обеспеченность ресурсами, уровень развития внутрихозяйственного кормопроизводства, организационно-управленческие решения, масштабность производства.

Внешними факторами в данном случае выступают: конъюнктура рынка рецептурных компонентов для приготовления готовых кормов, государственная политика в области развития устойчивого сельского хозяйства, экологическое состояние в регионе, природно-климатические условия, уровень конкуренции и т. д.

Как показывают исследования, инновационная составляющая в технологическом развитии ускоряет качественный переход к устойчивым параметрам роста отрасли. Так, «отстающая на один год» в своем отраслевом развитии Минская область от Брестской (соответственно обеспечивавшие среднегодовой удой на корову в пределах 6 220 кг в 2023 г. и 6 210 кг в 2022 г.) при условии расширяющегося масштаба внедрения технологических и цифровых решений характеризуется более затратоёмкими показателями производства молока: в расчете на корову затраты живого труда выше на 13,6 %, уровень кормления – на 3,0 % (см. табл. 1.2.4). Указанное подтверждает различные стартовые возможности регионов, уровень их социально-экономического развития, что, в свою очередь, коррелирует с успехами и неразрешенными проблемами агропромышленного комплекса в целом.

Установленная взаимосвязь продуктивности коров и интенсификации производства, выраженная в ресурсном обеспечении отрасли, указывает на существенный

разрыв, а также различия в технологическом уровне развития производства молока. Эффективность используемого ресурсного потенциала в отдельных областях подтверждается достигнутой окупаемостью по полученной продукции в виде размеров прибыли на 1 руб. денежной выручки от реализации.

В данной связи выполненные исследования современного уровня развития молочного скотоводства и ресурсного обеспечения применяемых технологий производства молока в областном разрезе в динамике за период 2018–2023 гг. показали следующее:

– сельскохозяйственные организации Брестской области в 2023 г. среди областей достигли наивысших значений продуктивности и концентрации поголовья коров (7 294 кг и 25,6 гол/100 га сельскохозяйственных угодий); объемы производства молока увеличились за 2018–2020 гг. на 14,6 %, а в 2023 г. – на 18,7 %, в том числе за счет роста поголовья и продуктивности – на 5,6 и 13,1 % соответственно. Уровень производства молока к 2020 г. вырос на 13,3 %, а в 2023 г. – на 17,8 %. Указанная динамика показателей обеспечена за счет наращивания интенсификации отрасли: затраты материально-денежных средств в 2023 г. составили 6 298 руб./гол. труда – 84,9 чел.-ч/гол., кормов – 69,3 ц к. ед./гол. (изменение к 2018 г. – в 2,3 раза, –15,1 и +14,5 % соответственно). Товарность производства молока в 2018–2020 гг. находилась на уровне 91,8–91,9 %, к 2023 г. – достигла 92,4 %. Показатели себестоимости и цены реализации за 2018–2020 гг. изменялись различными темпами (+22,3 и +27,6 % соответственно), что определило рост рентабельности реализованной продукции в 2020 г. на 5,8 п. п. и в дальнейшем ее сохранение на уровне 40–46 %;

– сельскохозяйственные организации Витебской области в 2023 г. заняли 4-е место по продуктивности и 6-е – по концентрации поголовья коров среди областей (3 974 кг и 15,7 гол/100 га сельскохозяйственных угодий); в 2018–2020 гг. объемы производства молока увеличились на 8,2 %, за счет роста поголовья и продуктивности – на 4,4 и 3,8 % соответственно, а в 2023 г. – уменьшились на 2,9 %, в том числе за счет роста продуктивности – на 4,4 % и сокращения поголовья – на 7,3 %. Уровень производства молока к 2020 г. вырос на 11,4 %, а в 2023 г. – на 4,9 %. Динамика показателей обусловлена ведением отрасли на экстенсивной основе при невысоких приростах удоя относительно низкого базового уровня продуктивности: затраты материально-денежных средств в 2023 г. составили 3 625 руб./гол. труда – 100,1 чел.-ч/гол., кормов – 46,0 ц к. ед./гол. (изменение к 2018 г. – +85,6; –15,5 и +1,5 % соответственно). Товарность производства молока в 2018–2020 гг. находилась на уровне 87,0–87,8 %, к 2023 г. – достигла 88,5 %. Показатели себестоимости и цены реализации за 2018–2020 гг. изменялись различными темпами (+19,6 и +22,7 % соответственно), что определило рост рентабельности реализованной продукции в 2020 г. на 3,1 п. п. и в дальнейшем ее колебание в пределах 21,0–25,6 %;

– в 2023 г. сельскохозяйственные организации Гомельской области были на 5-м месте по продуктивности (3 928 кг) и на 4-м – по концентрации поголовья

коров (17,3 гол/100 га сельскохозяйственных угодий) среди областей; объем производства молока за 2018–2020 гг. сократился на 14,3%, а в 2023 г. – на 15,1 % за счет одновременного сокращения поголовья коров и снижения их продуктивности на 4,8 и 10,3 % соответственно. Уровень производства молока к 2020 г. снизился на 13,3 %, а в 2023 г. – на 9,8 %. Указанная динамика обусловлена несоблюдением технологических регламентов, недостаточным внедрением в производственный процесс новейших ресурсосберегающих технологий и иными причинами. Затраты материально-денежных средств в 2023 г. составили 3 840 руб./гол., труда – 96,4 чел.-ч/гол., кормов – 48,6 ц к. ед./гол. (изменение к 2018 г.: +41,3; –11,2 и 12,9 % соответственно). Товарность производства молока в 2018–2020 гг. находилась на уровне 91,5–92,5 %, к 2023 г. – достигла 93,4 %. Показатели себестоимости и цены реализации за 2018–2020 гг. изменялись различными темпами (+12,0 и +10,1 %), что определило снижение рентабельности реализованной продукции в 2020 г. на 2,0 п. п. и в дальнейшем ее колебание в пределах 16,9–19,6 %;

– сельскохозяйственные организации Гродненской области в 2023 г. заняли 2-е место по продуктивности (7 111 кг) и 3-е – по концентрации поголовья коров (21,5 гол/100 га сельскохозяйственных угодий) среди областей; объемы производства молока увеличились за 2018–2020 гг. на 12,3 %, а в 2023 г. – на 20,0 %, в том числе за счет роста поголовья и продуктивности – на 3,9 и 16,1 % соответственно. Уровень производства молока к 2020 г. повысился на 13,5 %, а в 2023 г. – на 21,6 %. Указанная динамика показателей обеспечена за счет совершенствования технологий, применяемых в отрасли: затраты материально-денежных средств в 2023 г. составили 5 705 руб./гол. труда – 85,5 чел.-ч/гол., кормов – 65,4 ц к. ед./гол. (изменение к 2018 г. – 2,2 раза, –8,2 и +15,9 % соответственно). Товарность производства молока в 2018–2020 гг. находилась на уровне 91,5–92,5 %, к 2023 г. – достигла 93,4 %. Показатели себестоимости и цены реализации за 2018–2020 гг. изменялись различными темпами (+17,2 и +21,8 % соответственно), что определило рост рентабельности реализованной продукции в 2020 г. на 5,3 п. п. и в дальнейшем ее колебание в пределах 36,1–47,7 %;

– сельскохозяйственные организации Минской области в 2023 г., занявшие 3-е место по продуктивности (6 221 кг) и 2-е – по концентрации поголовья (21,6 гол/100 га сельскохозяйственных угодий) среди областей, по первому показателю уступили Гродненскому региону, а по второму – опередили их; объемы производства молока увеличились за 2018–2020 гг. на 10,2 %, за счет роста поголовья и продуктивности – на 4,2 и 6,0 % соответственно, а в 2023 г. – на 13,7 %, за счет роста продуктивности – на 14,4 % и сокращения поголовья – на 0,7 %. Уровень производства молока к 2020 г. повысился на 6,4 %, а в 2023 г. – на 18,0 %. Указанная динамика показателей обеспечена за счет увеличения финансирования, широкого внедрения современных ресурсо-сберегающих технологий в отрасли: затраты материально-денежных средств в 2023 г. составили 4 981 руб./гол., труда – 89,4 чел.-ч/гол., кормов –

62,7 ц к. ед/гол. (изменение к 2018 г. – в 1,9 раза, –21,6 и +11,2 % соответственно). В 2018–2020 гг. товарность производства молока находилась на уровне 87,3–88,9 %, к 2023 г. – достигла 90,7 %, показатели себестоимости и цены реализации изменялись различными темпами (+15,8 и +27,2 % соответственно), что определило рост рентабельности реализованной продукции в 2020 г. на 11,8 п. п. и в дальнейшем ее колебание в пределах 36,1–47,7 %;

– сельскохозяйственные организации Могилевской области в 2023 г. были на 6-м месте по продуктивности коров (3 772 кг) и на 5-м – по концентрации поголовья (16,8 гол/100 га сельскохозяйственных угодий) среди областей; объемы производства молока уменьшились за 2018–2020 гг. на 5,7 % за счет сокращения поголовья и снижения продуктивности на 2,5 и 3,2 % соответственно, а в 2023 г. – выросли на 10,8 % за счет увеличения поголовья и роста продуктивности на 6,2 и 4,6 % соответственно. Уровень производства молока к 2020 г. снизился на 2,3 %, а в 2023 г. – повысился на 10,2 %. Указанные изменения показателей обусловлены переходом от экстенсивных методов ведения производства на интенсивные: затраты материально-денежных средств в 2023 г. составили 3 417 руб./гол., труда – 85,2 чел.ч/гол., коров – 48,0 ц к. ед/гол. (изменение к 2018 г. – 1,8 раза, –15,4 и +4,6 % соответственно). Товарность производства молока в 2018–2020 гг. находилась на уровне 86,8–88,1 %, а к 2023 г. – достигла 88,6 %. Показатели себестоимости и цены реализации за 2018–2020 гг. изменялись различными темпами (+21,9 и +22,1 % соответственно), что определило рост рентабельности реализованной продукции в 2020 г. на 0,2 п. п. и в дальнейшем ее колебание в пределах 20,6–27,7 %;

Таким образом, по результатам анализа ключевых показателей наибольшими конкурентными преимуществами по продуктивности и плотности поголовья, а также высокой эффективностью используемых производственных ресурсов обладают сельскохозяйственные

организации Брестской, Гродненской и Минской областей. Данные регионы приближаются к своему потенциалу возможностей, поэтому для дальнейшего роста эффективности молочной отрасли следует оптимизировать прежде всего деятельность существующих молочно-товарных комплексов и ферм.

В свою очередь, Витебская, Могилевская и Гомельская области обладают резервами, рациональное использование которых позволит увеличить плотность поголовья, интенсифицировать производство и получить наибольший экономический эффект от строительства молочно-товарных комплексов, что в конечном итоге приведет к росту экономики отрасли.

Организационно-экономические и технологические факторы эффективности молочно-товарных комплексов. Применительно к специфике регионального производственного направления сельского хозяйства, в товарной продукции которого на долю отраслей скотоводства приходится преобладающая масса денежной выручки, в процессе исследований установлены определенные закономерности. Так, динамика продуктивности молочных коров оказывает прямое влияние на уровень товарности молока: в Брестской, Гродненской и Минской областях – 91,5–93,6 %, для других областей – 89,1–90,4 % (удой в диапазоне 3 772–3 974 кг) (рис. 1.2.3).

Рентабельность реализации молока в областях также коррелирует с продуктивностью и применяемыми технологическими решениями – для I группы областей ее значения от 31,3 до 39,3 %, II группы – 17,1–22,0 %. Следует отметить, что наиболее интенсивный способ производства приводит к более высокой прибыльности; при затратах на корову в Брестской, Гродненской и Минской областях в размере 6 298, 5 705 и 4 981 руб./гол. соответственно отмечается также более высокая их окупаемость полученным удоем, что визуально соответствует «разрыву» в значениях показателей.

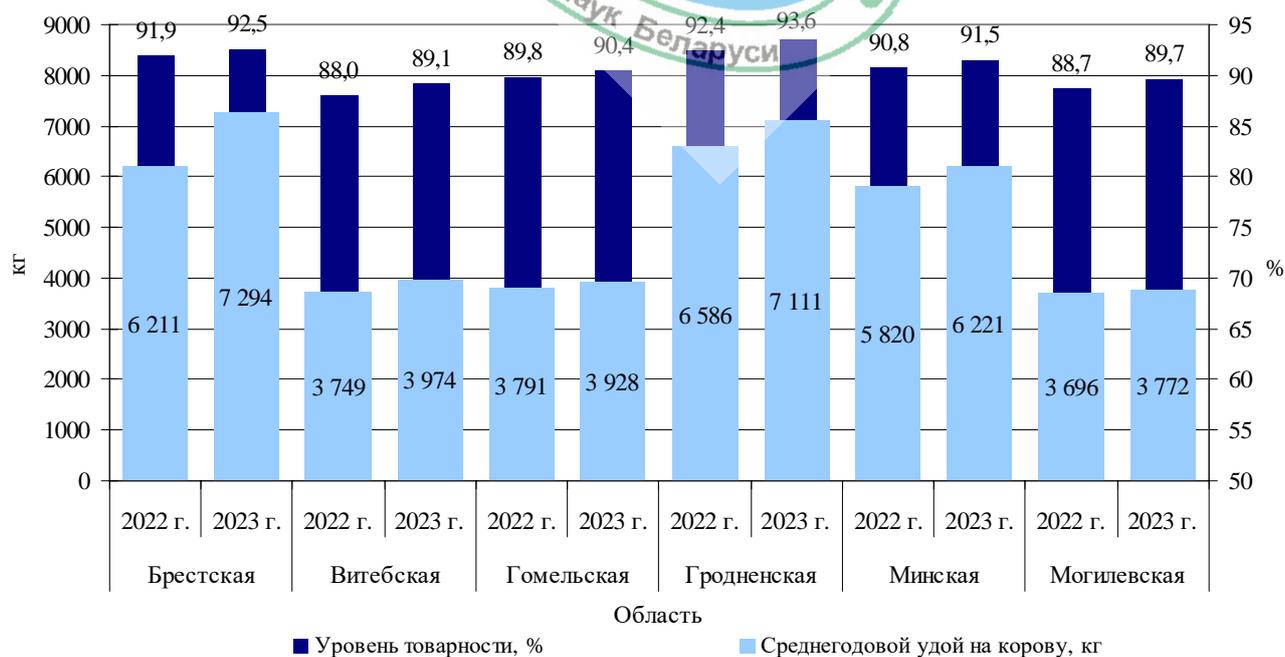


Рис. 1.2.3. Зависимость между продуктивностью коров и товарностью молока
Примечание. Рисунки 1.2.3, 1.2.4 составлены авторами на основании собственных исследований.

Для оценки взаимосвязи ресурсных составляющих производства и продуктивности коров построен график (рис. 1.2.4), который позволяет установить влияние факторов в рамках двух пар показателей: «затраты труда» => «материально-денежные затраты» (далее – МДЗ); «затраты кормов» => «продуктивность». Так, чем ближе размеры показателей «затраты труда» и «материально-денежные затраты» в выбранном масштабе (труд : МДЗ – 1 : 60), тем более выражено преобладание эффективных промышленных технологий.

Превышение размеров труда над размерами МДЗ характеризует низкоэффективные экстенсивные технологические возможности организаций. Превышение продуктивности (в ц/гол.) над уровнем кормления подтверждает эффективное использование кормов, их качественную составляющую.

Установлено, что чем выше индикатор труда относительно кормов, тем большее влияние на объем МДЗ/гол. оказывает экстенсивная технология получения молока, где преобладает живой, а не овеществленный труд.

О преимуществах новых технологий в молочном скотоводстве также можно судить по уровню реализации генетического потенциала продуктивности коров и качества молока. Средний удой молока от коровы в сельскохозяйственных организациях республики в 2023 г. составил 5 722 кг, что выше уровня 2022 г. на 484 кг, а удельный вес молока сорта «экстра», проданного государству, достиг 67,3 % против 68,4 % в предыдущем году при росте удельного веса молока высшего и первого сорта (рис. 1.2.5).

В течение 2013–2023 гг. тенденция роста доли молока сорта «экстра» сохранялась в Брестской и Гродненской областях, для которых также характерны и самые высокие значения данного показателя в 2023 г. – 79,8 и 76,7 % соответственно. При этом в Брестской области

при достаточно выраженной тенденции снижения доли молока первого сорта ее значение среди других областей составляет 1,9 % (в среднем по стране – 10,0 % в 2023 г.). Вместе с тем в Гомельской области наблюдается ее рост до 34,3 % [9].

Приняв во внимание мнения А. В. Колмыкова и О. А. Зуйковой [10] о взаимном влиянии друг на друга факторов, определяющих эффективность работы молочно-товарных комплексов (ферм), и различии в их силе и направленности воздействия, предлагается сконцентрировать внимание на организационно-экономических и технологических условиях (табл. 1.2.5).

Исходя из результатов исследований Л. Винничек, А. Фокина и С. Малахова, следует, что для эффективного функционирования молочно-товарного комплекса (фермы) необходимо создавать собственную устойчивую кормовую базу, способную обеспечивать потребности имеющегося поголовья коров. Необходимо анализировать возможные источники поступления кормов, планировать возможное поголовье коров на молочно-товарном комплексе (ферме), а также следует совершенствовать структуру использования площадей под кормовые культуры, повысить их урожайность и оптимизировать производство кормов [12, 13].

Проблемой является обеспечение модернизированных и построенных молочно-товарных комплексов (ферм) высококвалифицированными специалистами, готовыми к освоению прогрессивных технологий, включая широко распространяющиеся практики цифровизации производственных процессов.

Белорусские ученые отмечают, что главную роль в повышении эффективности молочного скотоводства играют компьютеризация и техническое переоснащение производства, поскольку создание ферм нового поколения подразумевает: полную автоматизацию

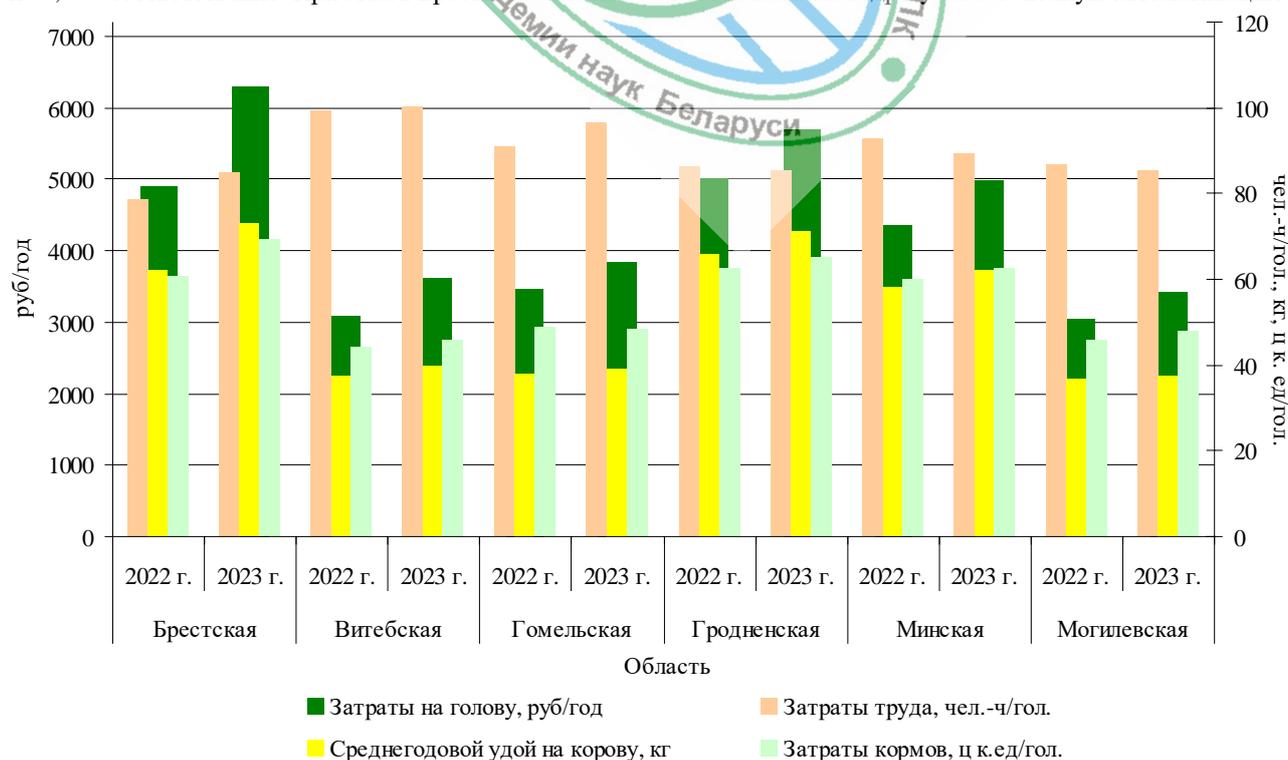


Рис. 1.2.4. Зависимость между ресурсоемкостью производства молока и продуктивностью коров



Рис. 1.2.5. Динамика структуры сортов молока, %
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании [9].

Таблица 1.2.5. Организационно-экономические и технологические факторы, влияющие на эффективность функционирования молочно-товарных комплексов

Факторы, негативно влияющие на работу молочно-товарных комплексов (ферм)	Факторы, позитивно влияющие на работу молочно-товарных комплексов (ферм)
Технические и технологические	
Низкий уровень автоматизации и механизации производства	Обеспечение автоматизированного доения коров и механизированного кормления и удаления навоза; использование квадрокоптеров для управления кормовыми площадками, пастбищами с помощью аэросъемки
Недокорм коров и несвоевременное кормление	Роботизированные системы раздачи и поддвижения кормов на кормовом столе; нутригеномика – наука о том, как питание влияет на экспрессию генов: то, что и когда ест корова, может повлиять на то, как гены влияют на ее здоровье, иммунитет и скорость роста
Нарушение режима доения коров, доение в молокопровод	Модернизированное доение коров с применением доильных залов, роботов
Укороченный, удлиненный сервис-период	Оптимальный сервис-период; система мониторинга активности коров (позволяет выявить отклонения в обычном режиме активности коров и определить корову в половой охоте, а также время, в которое осеменение будет наиболее плодотворным)
Недостаток технических средств	Достаточное количество технических средств
Отсутствие цифровых технологий	Использование инновационных технологий; блокчейн-технологии для отслеживания всей цепочки поставок от производителя до розничного продавца; «умная ферма»
Шум, вызываемый работой механизмов, машин и оборудования	Наиболее полно отвечающая физиологическим потребностям животных система содержания, датчики контроля состояния здоровья и степени комфорта животных
Организационно-экономические	
Широкая специализация	Узкая специализация
Низкий уровень интенсификации	Возрастающий уровень интенсификации
Низкая производительность труда	Высокая производительность труда
Высокая залесенность и заводненность	Большая доля всех видов сельхозугодий
Преобладание пахотных земель	Преобладание пастбищных и луговых земель
Большие расстояния между молочно-товарными комплексами и полями	Близлежащее расположение молочно-товарного комплекса к полям
Большие сроки окупаемости капитальных затрат на строительство молочно-товарного комплекса, навозохранилищ, цехов по производству и хранению кормов	Быстрые сроки окупаемости капитальных затрат на строительство молочно-товарного комплекса, навозохранилищ, цехов по производству и хранению кормов
Отсутствие спроса на производство большого количества молочной продукции	Имеющийся рынок сбыта с высоким спросом на большое количество молочной продукции
Высокий уровень амортизационных отчислений	Снижение годовых амортизационных отчислений в расчете на единицу произведенной продукции

Примечание. Таблица составлена авторами на основании источника [10].

производственных процессов, превращение биотехнического комплекса в гибкую самоадаптирующуюся систему машин, параметры и режимы работы которых настроены с учетом продуктивности животных и должны соответствовать определенным требованиям. Во-первых, эффективность применения роботов обусловлена молочной продуктивностью коров. Каждое животное должно давать не менее 6 500 кг молока за лактацию. Во-вторых, практическим аспектом, регламентирующим возможность успешного использования роботов, является готовность коров к роботизированному доению. Необходимо подбирать высокопродуктивных животных с соответствующей скоростью молокоотдачи, увеличивая процент отбраковки до 5–15 %. В-третьих, комплексная роботизация производственных процессов и применение цифровых систем автоматизированного управления позволят реализовать основной принцип пятого технологического уклада в АПК: человек обслуживает не животных, а средства автоматизации. В результате технико-технологической модернизации молочное скотоводство приобрело возможность для перехода на новый технологический уклад [14–17].

Как показали результаты исследований, в последние годы широкое распространение получили вопросы экологизации производства. Строительство и эксплуатация крупных молочно-товарных комплексов (ферм) с высокой концентрацией поголовья коров часто приводят к ухудшению экологической обстановки в сельской местности (загрязнение окружающей среды большим количеством жидких навозных стоков, увеличение транспортных расходов при доставке кормов и удалении навоза, рост затрат на ветеринарные мероприятия, а также усложнение зоотехнической работы со стадом). В связи с этим при осуществлении сельскохозяйственной деятельности на молочно-товарных комплексах (фермах) рекомендуется руководствоваться «Организационно-технологическими требованиями при производстве молока на молочных комплексах промышленного типа» и концепцией зеленого молочно-товарного комплекса в вопросах снижения нагрузки на окружающую среду, сохранения и восстановления природных экосистем, получения экологически чистой продукции, заготовки качественных и дешевых кормов [20–22].

Инструментами решения данных задач в масштабе молочно-товарного комплекса (фермы), позволяющими выбирать необходимый уровень концентрации поголовья скота и разнообразные методы управления, максимизирующие экологические и экономические выгоды от ведения хозяйства на основе фактических или ожидаемых изменений климата, являются внедрение в производственный процесс цифровых технологий и организация замкнутого цикла производства молочной продукции [10].

Заключение

По результатам проведенных исследований и выполненной системной оценки организационно-экономических, технологических условий и ресурсного обеспечения производства на крупных молочно-товарных

комплексах сельскохозяйственных организаций страны можно сделать следующие выводы:

1. На современном этапе эффективное развитие молочного скотоводства в значительной степени зависит от рационального использования его производственного и ресурсного потенциала, формирования устойчивого организационно-экономического механизма деятельности хозяйств, обеспечения рентабельного функционирования и расширенного воспроизводства отрасли.

2. По результатам анализа ключевых показателей наибольшими конкурентными преимуществами по продуктивности и плотности поголовья, а также высокой эффективностью использования производственных ресурсов обладают сельскохозяйственные организации Брестской, Гродненской и Минской областей. Дальнейшее развитие молочной отрасли в данных регионах возможно за счет оптимизации деятельности существующих молочно-товарных комплексов и ферм.

Витебская, Могилевская и Гомельская области обладают резервами, рациональное использование которых позволит увеличить плотность поголовья, интенсифицировать производство и получить наибольший экономический эффект от строительства молочно-товарных комплексов, что в конечном итоге приведет к росту экономики отрасли.

3. Для эффективной работы молочно-товарных комплексов необходимо обеспечить их высококвалифицированными специалистами; создать собственную устойчивую кормовую базу, способную обеспечивать потребности имеющегося поголовья коров; ускорить процессы компьютеризации и автоматизации производственного процесса; уделить повышенное внимание вопросам экологизации молочной отрасли.

Список использованных источников

1. Казакевич, П. Д. Технологическая концепция «умной» молочной фермы / П. П. Казакевич, В. Н. Тимошенко, А. А. Музыка. – Жодино: Науч.-практ. центр Нац. акад. наук Беларуси по животноводству, 2021. – С. 211–235.
2. Основные направления развития сельского хозяйства и обрабатывающей промышленности / А. В. Пилипук [и др.] // Научные системы ведения сельского хозяйства Республики Беларусь / В. Г. Гусаков, В. И. Бельский, П. П. Казакевич [и др.]; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск: Беларус. навука, 2020. – Гл. 1, § 1.5. – С. 54–59.
3. Совещание о развитии села и повышении эффективности аграрной отрасли / Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/novosti/obshchestvenno-politicheskie-i-v-oblasti-prava/2024/april/77399/> (дата обращения: 18.09.2024).
4. Развитие молочного скотоводства в Беларуси / В. Тимошенко, А. Музыка, М. Барановский, А. Курак // Животноводство России. – 2023. – № 7. – С. 40–42.
5. Головченко: ввод новых молочно-товарных комплексов в каждом регионе даст серьезный экономический эффект // Беларусь сегодня. – URL: <https://www.sb.by/articles/golovchenko-vvod-novykh-molochno-tovarnykh-kompleksov-v-kazhdom-regione-dast-sereznyy-ekonomicheskiy.html> (дата обращения: 21.11.2024).

6. Шибeko, А. Э. Оценка эффективности и проблемы технико-технологической модернизации молочного скотоводства Республики Беларусь / А. Э. Шибeko, С. Л. Кулагин // *Агропанорама*. – 2023. – № 6. – С. 32–40.
7. Социально-экономическое положение Республики Беларусь, январь – сентябрь 2024 г. : стат. бюл. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск, 2024. – С. 23–26.
8. О Государственной программе «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 1 февр. 2021 г. № 59 : в ред. от 5 июня 2024 г. № 407 // Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22100059> (дата обращения: 05.12.2024).
9. Мониторинг продовольственной безопасности – 2023: в контексте современных тенденций мирового рынка / В. Г. Гусаков, А. В. Пилипук, С. А. Кондратенко [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2024. – С. 192–193.
10. Колмыков, А. В. Основные факторы, обуславливающие оптимальные размеры молочно-товарных комплексов (ферм) сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь / А. В. Колмыков, О. А. Зуйкова // *Вестник Белорусской государственной сельскохозяйственной академии : научно-методический журнал*. – 2022. – № 4. – С. 11–18.
11. Шибeko, А. Э. Современное состояние и эффективность инновационного развития молочного скотоводства Республики Беларусь / А. Э. Шибeko, О. М. Мельник // *Актуальные проблемы устойчивого развития сельских территорий и кадрового обеспечения АПК : материалы Междунар. науч.-практ. конф.*, Минск, 3–4 июня 2021 г. / Белорус. гос. аграр.-тех. ун-т. – Минск : БГАТУ, 2021. – С. 308–313.
12. Винничек, Л. Концептуальные направления повышения эффективности интенсификации молочного скотоводства / Л. Винничек, А. Фокин // *Международный сельскохозяйственный журнал*. – 2013. – № 1. – С. 46–49.
13. Малахов, С. Н. Повышение эффективности интенсификации молочного скотоводства: автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Малахов Сергей Николаевич ; ФГББНУ «ВИАПИ им. А. А. Никонова». – М., 2004 – 30 с.
14. Технологические рекомендации по организации производства молока на новых и реконструируемых молочно-товарных фермах / Н. А. Попков, В. Н. Тимошенко, А. Ф. Трофимов [и др.]. – Жодино : НППЦ НАН Беларуси по животноводству, 2018. – С. 82–83.
15. Конец ручного управления. Как цифровые технологии внедряются на животноводческих предприятиях // *Агроинвестор*. – URL: <https://www.agroinvestor.ru/animal/article/33325-rjnets-ruchnogo-upravleniya-kakiet-sifrovyie-tekhnologii-vnedrayuytsya-na-zhivotnovodcheskikh-predpri/> (дата обращения: 28.11.2024).
16. Казаровец, Н. В. Техничко-экономическое обоснование применения автоматизированных систем доения (доильных роботов) в Республике Беларусь / Н. В. Казаровец, В. Н. Тимошенко, А. А. Музыка // *Инновационные технологии в производстве и переработке сельскохозяйственной продукции : тез. докл. Междунар. науч.-практ. конф.*, г. Минск, 14–15 апр. 2011 г. : в 2 ч. / БГАТУ. – Минск, 2011. – Ч. 1. – С. 21–26.
17. Сравнительная экономическая оценка доения коров в молокопровод и в доильном зале / В. К. Скоркин, Д. К. Ларкин, В. П. Аксенова, О. Л. Андриюзина // *Вестник ВНИИМЖ*. – 2015. – № 1. – С. 40–46.
18. Тимошенко, В. Инновационные технологии производства молока / В. Тимошенко, А. Музыка // *Животноводство России*. – 2022. – № 1. – С. 43–46.
19. Тимошенко, В. Инновационные технологии производства молока / В. Тимошенко, А. Музыка // *Животноводство России*. – 2022. – № 2. – С. 35–38.
20. Организационно-технологические требования при производстве молока на молочных комплексах промышленного типа. Республиканский регламент / И. В. Брыло, А. Н. Коршун, Ю. А. Пивоварчик [и др.]; М-во сельского хоз-ва и прод. Респ. Беларусь. – Минск : Журнал «Белорусское сельское хозяйство», 2014. – 108 с.
21. Основные направления экологизации АПК // *Панорама*. – URL: <https://panor.ru/articles/osnovnyie-napravleniya-ekologizatsii-apk/54572.html#> (дата обращения: 29.11.2024).
22. Есть чисто: как развивается рынок экопродуктов // *ТАСС*. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/4190384> (дата обращения: 29.11.2024).

§ 1.3. Направления трансформации механизмов рыночного и государственного регулирования агропродовольственных рынков Республики Беларусь и государств – членов Евразийского экономического союза в условиях влияния глобальных тенденций

В настоящее время агропродовольственный рынок, как и экономика в целом, испытывает на себе сильное воздействие новых мирохозяйственных тенденций, обусловленных как экономическими санкциями, так и общими процессами глобализации. Закономерные изменения в данных условиях экономической политики государства в отношении агропродовольственного рынка должны быть научно обоснованными и направленными прежде всего на повышение конкурентоспособности агропродовольственной продукции, насыщение и самообеспечение рынка отечественными товарами.

Особое место в решении данных вопросов занимает государственное регулирование. Формы, методы и границы госрегулирования агропродовольственного рынка должны определяться не только конкретными задачами, стоящими перед государством в области надежного обеспечения населения страны продовольствием, но и требованиями объективных экономических законов, то есть исходить из интересов всех субъектов рынка, и направлены на обеспечение продовольственной независимости страны [1, 2].

Среди факторов, обуславливающих необходимость трансформации механизмов регулирования

агропродовольственных рынков, можно выделить следующие:

1. *Экономическая нестабильность.* Изменения в глобальной и локальной экономике, включая колебания цен на сельскохозяйственное сырье, готовое продовольствие и ресурсы, оказывающие влияние на обеспечение продовольственной безопасности (глобальной и региональной), что требует своевременной реакции со стороны государств. Наиболее высокие темпы экономического роста прогнозируются в странах Азии, в то время как экономические перспективы в других регионах мира остаются значительно ниже. Цены на энергоносители, удобрения и другие факторы сельскохозяйственного производства снизились по сравнению с пиковыми значениями 2022 г. и, по прогнозам, останутся неизменными в реальном выражении до 2033 г. Инфляция мировых потребительских цен также снизилась в 2023 г. и, по прогнозам, в среднем составит около 4 % в год в течение следующего десятилетия [3].

2. *Повышенный спрос на отдельные виды сельскохозяйственного сырья и продовольствия.* Согласно прогнозам, в среднесрочной перспективе (2024–2033 гг.) мировое потребление продовольствия ежегодно будет расти на 1,2 % за счет роста населения и увеличения доходов. Численность мирового населения в ближайшие 10 лет увеличится более чем на 700 млн чел. и в 2033 г. достигнет 8,7 млрд чел. Устойчиво высокие темпы роста прогнозируются в Африке к югу от Сахары, Северной Африке и на Ближнем Востоке, тогда как в Европе ожидается снижение численности населения. Смещение структуры питания от основных продуктов к более дорогостоящим будет происходить постепенно в зависимости от роста доходов и изменения потребительских предпочтений. Производство будет увеличиваться на 1,1 % в год, при этом рост прогнозируется преимущественно в странах со средним и низким уровнем дохода в Азии, Африке и Латинской Америке [3].

3. *Глобализация рынков.* Расширение международной торговли и усиление конкуренции на агропродовольственных рынках. Ожидается, что в предстоящие десять лет объемы торговли будут увязаны с состоянием производства. Эффективно функционирующие международные рынки сельскохозяйственной продукции будут по-прежнему играть определяющую роль в обеспечении глобальной продовольственной безопасности, поскольку на торговлю приходится 20 % потребляемых калорий, а источники средств к существованию сельских жителей зависят от участия в рынках и агропродовольственных производственно-сбытовых цепочках [3].

4. *Климатические изменения.* Увеличение частоты экстремальных климатических явлений требует новых подходов к регулированию для обеспечения устойчивости производства. Интенсивность глобальных выбросов парниковых газов в сельском хозяйстве, по прогнозам, снизится, поскольку рост производства будет происходить в основном за счет повышения продуктивности земли и скота, хотя прямые выбросы все же увеличатся на 5 %.

5. *Технологические инновации.* Развитие цифровых технологий в агрономии изменяет производственные процессы, что требует адаптации механизмов регулирования.

6. *Социальные изменения.* Изменение потребительских предпочтений и увеличение внимания к качеству и экологии сельскохозяйственного сырья и продовольствия требуют обновления стандартов и контроля за их соблюдением.

7. *Устойчивое развитие.* Необходимость обеспечения баланса между экономическими, экологическими и социальными аспектами агропродовольственных рынков требует трансформации существующих механизмов.

Помимо внешних факторов, пересмотр существующих стратегий и подходов к регулированию агропродовольственных рынков предполагает оценку внутренних факторов. В данной связи в результате проведенных исследований были определены следующие:

1. *Ключевые внутренние факторы физической доступности продовольствия:*

высокий уровень самообеспечения основными видами сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия (по итогам 2023 г. картофель – 110,8 %, овощи и бахчевые – 103,2, мясо – 134,9, молоко – 283,2, яйца – 123,2 %);

стабильный удельный вес инвестиций в основной капитал, направленных на развитие сельского хозяйства (в 2023 г. показатель составил 14,5 %, что соответствует уровню 2022 г.);

положительная динамика и значимая инновационная составляющая в развитии пищевой промышленности (индекс промышленного производства продуктов питания составил 106,8 %, доля инновационно активных организаций в общем их числе по результатам выборочного обследования – 30 %);

усиление экспортной ориентации агропромышленного производства (в 2023 г. Беларусь экспортировала сельскохозяйственной продукции и продовольствия на сумму свыше 7,0 млрд долл. США более чем в 100 государств мира).

2. *Потенциальные внутренние угрозы:*

по отдельным видам сельскохозяйственной продукции не достигнуты объемы производства, запланированные Государственной программой «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы. Предусмотренный программой рост производства сельскохозяйственной продукции в 2023 г. по отношению к 2022 г. достигнут только по овощам и рапсу. Запланированный рост производства продукции растениеводства в хозяйствах всех категорий по отношению к 2020 г. на 7,6 % фактически ниже на 9,4 п. п., производства продукции животноводства – на 7,8 % оказался ниже на 5,4 п. п.;

рентабельность реализованной продукции, товаров, работ, услуг в организациях сельского хозяйства в 2023 г. составила 7,6 %;

остается значительным уровень долговой нагрузки организаций сельского хозяйства. Так, суммарная задолженность по состоянию на 1 января 2024 г. составила 19 447,5 млн руб., из нее просроченная задолженность – 3 247,8 млн руб., удельный вес просроченной суммарной задолженности в общей – 16,7 %.

3. Факторы в сфере экономической доступности продовольствия для населения:

рост реальных располагаемых денежных доходов населения (по итогам 2023 г. индекс реальных располагаемых денежных доходов составил 106,3 %, что на 9,9 п. п. выше уровня 2022 г.);

повышение покупательной способности денежных доходов населения по всем основным продуктам питания, на что положительно повлияли низкий уровень продовольственной инфляции и рост реальных денежных доходов населения;

снижение уровня малообеспеченности населения (по итогам 2023 г. доля граждан с располагаемыми ресурсами ниже бюджета прожиточного минимума составила 3,6 % против 3,9 % в 2022 г.; среди проживающих в городской местности к этой категории относится 2,9 %, в сельской местности – 6,0 %);

сохранение низкого уровня зарегистрированной безработицы относительно общей численности экономически активного населения – 0,1 %;

значительный удельный вес расходов на питание в структуре потребительских расходов домашних хозяйств, ежегодно превышающий допустимую величину (35,0 %). В 2023 г. отклонение индикатора составило 3,6 п. п., в том числе в городах и поселках городского типа – 3,7, сельской местности – 3,5 п. п.;

сохранение доли продовольственных товаров отечественного производства, реализованных организациями торговли на внутреннем рынке, ниже уровня, рекомендованного Доктриной национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2023 г.: 77,5 % в 2023 г. при допустимом – 85,0 % [4].

В Республике Беларусь государственное регулирование агропродовольственного рынка осуществляется преимущественно экономическими методами путем использования ценовых, финансовых, кредитных и налоговых инструментов [5]. Основными механизмами регулирования агропродовольственного рынка являются:

1. *Государственные субсидии и финансовая поддержка:* субсидии на покупку семян, удобрений и сельскохозяйственной техники; финансовая поддержка для развития малых и средних фермерских хозяйств; предоставление субсидий под льготное кредитование на реализацию инвестиционных проектов по реконструкции, модернизации (техническому переоснащению) и строительству помещений на существующих и ранее начатых строительстве животноводческих, птицеводческих, кролиководческих и звероводческих объектах.

Субсидирование предусматривает предоставление средств из бюджета на определенные цели (приобретение горюче-смазочных материалов, минеральных удобрений или средств защиты растений), а также выплату средств из бюджета в виде надбавок на единицу реализованной продукции. При этом субсидия является целевой – идет не на любую произведенную сельскохозяйственную продукцию, а лишь на конкретную и выдается за «единицу продукции, реализованной в переработку» [5, 6].

2. *Регулирование цен:* утверждение минимальных и максимальных цен на определенные виды продукции для обеспечения продовольственной безопасности и стабильности на рынке; введение механизмов интервенционных закупок для стабилизации цен в случае их резких колебаний [5, 7].

3. *Квотирование и лицензирование:* введение квот на производство и экспорт определенных видов аграрной продукции для регулирования объема предложения на внутреннем рынке; лицензирование деятельности субъектов аграрного производства для контроля качества продукции.

4. *Таможенная политика:* применение таможенных пошлин и налогов для защиты внутреннего аграрного производства от конкуренции с импортной продукцией; соглашения о свободной торговле и сотрудничестве с другими странами для улучшения доступа на международные рынки [8].

5. *Контроль и мониторинг качества:* создание и поддержание стандартов качества и безопасности пищевой продукции; регулярные инспекции и мониторинг производителей для обеспечения соответствия продукции установленным стандартам.

В условиях усиления влияния глобальных тенденций очевидно еще большее возрастание значимости государственного регулирования агропродовольственного рынка, позволяющего повысить эффективность функционирования отечественных сельскохозяйственных товаропроизводителей и обеспечить продовольственную безопасность страны. Учитывая специфические условия и вызовы, с которыми сталкивается аграрный сектор страны, трансформация механизмов регулирования агропродовольственных рынков должна быть комплексной и направленной на баланс интересов государства, производителей и потребителей. Кроме того, необходимо учитывать ее основные аспекты (рис. 1.3.1).

Новые подходы к трансформации механизмов рыночного и государственного регулирования агропродовольственных рынков, заключающиеся в модернизации ценообразования и механизмов субсидирования, а также разработке инновационных решений для технологического переоснащения сельского хозяйства, должны быть нацелены на приоритетность повышения эффективности производства сельскохозяйственной продукции и достижения полной самообеспеченности населения основными продуктами питания.

Вместе с тем меры государственной поддержки должны быть расширены и направлены в первую очередь на адресное финансирование тех отраслей и организаций сельского хозяйства, которые производят брендированную продукцию глубокого уровня переработки и рассматривают экспорт как один из основных каналов реализации [5, 9].

Среди основных направлений трансформации механизмов государственного регулирования агропродовольственных рынков можно выделить следующие:

1. *Адаптация к рыночным условиям.* Пересмотр существующих механизмов поддержки сельского хозяйства с учетом рыночной конъюнктуры. Это включает

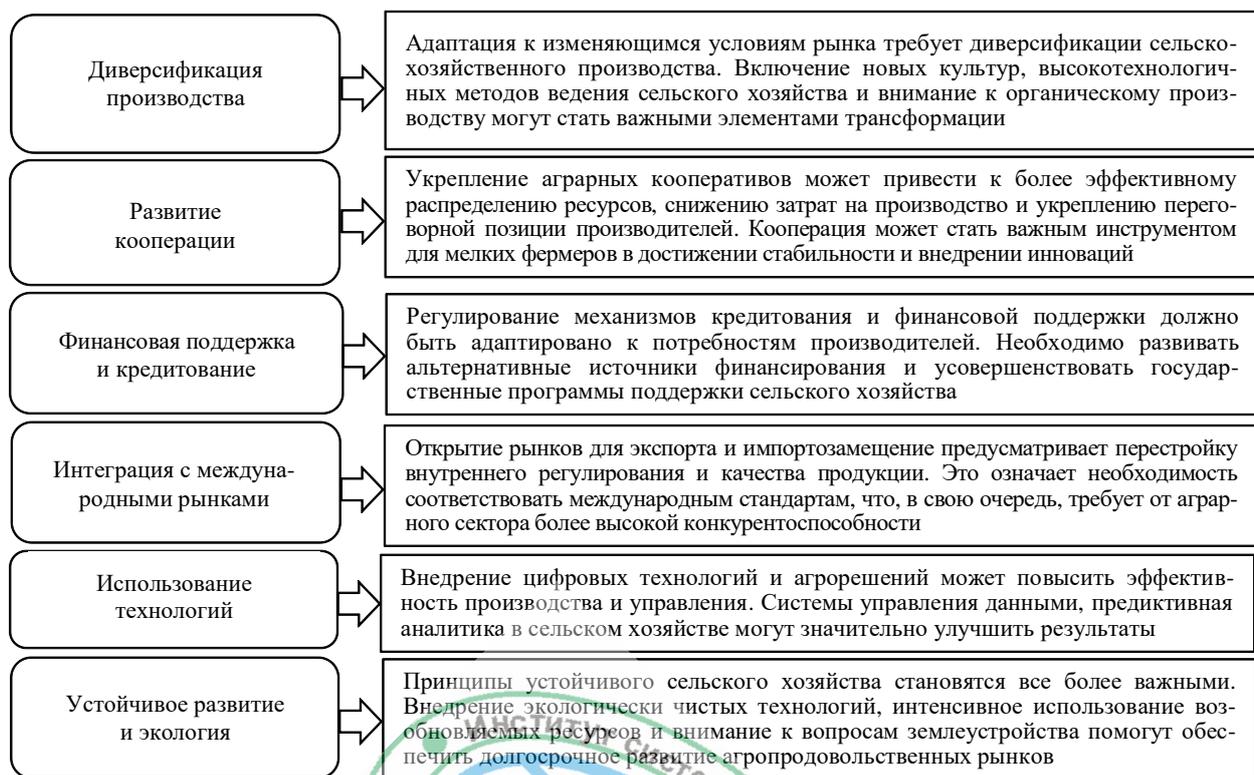


Рис. 1.3.1. Основные аспекты трансформации механизмов регулирования агропродовольственных рынков

в себя переход от жесткого планирования к более гибким механизмам, основанным на рыночных сигналах и потребностях.

2. Развитие кооперации. Предоставляет возможности для повышения конкурентоспособности, увеличения сельскохозяйственного производства и улучшения условий жизни сельских жителей. Ключевыми аспектами этого процесса являются:

формирование кооперативов (позволяет объединить усилия мелких и средних производителей для совместного производства, переработки и сбыта сельскохозяйственной продукции, что снижает затраты и увеличивает рыночные возможности);

совместные закупки (кооперативы могут организовать совместные закупки семян, удобрений, техники и других ресурсов, что позволяет снизить затраты на приобретение и увеличить доступ к качественным материалам);

технологические обмены (кооперация способствует обмену опытом и новыми технологиями между участниками, что улучшает производственные процессы и повышает качество продукции);

маркетинговые стратегии (объединение производителей в кооперативы позволяет эффективно разрабатывать и реализовывать маркетинговые стратегии, что повышает узнаваемость продукта и обеспечивает лучшее размещение на рынке);

государственная поддержка кооперации (развитие программ поддержки кооперативов, включая финансовые и консультационные услуги);

улучшение доступа к финансированию (кооперативы могут совместно привлекать инвестиции и кредитные ресурсы, что упрощает финансовое обеспечение и позволяет осуществлять более крупные проекты);

развитие инфраструктуры (создание логистической и перерабатывающей инфраструктуры на базе кооперативов способствует улучшению качества продукции и снижению издержек на транспортировку);

устойчивость к рыночным колебаниям (объединение в кооперативах помогает сельскохозяйственным производителям быть более устойчивыми к рыночным колебаниям, так как они могут эффективно распределять риски и ресурсы).

3. Инновации и цифровизация. Внедрение современных технологий и цифровых решений в агропромышленный комплекс, платформ для мониторинга цен, управления качеством и прозрачностью логистики способствует повышению эффективности агропромышленного комплекса и обеспечению продовольственной безопасности.

К основным направлениям внедрения инноваций следует отнести:

внедрение новых методов и технологий, таких как прецизионное земледелие, использование дронов для мониторинга полей, автоматизированные системы полива и ухода за растениями, позволяющих оптимизировать процесс производства и снизить затраты;

биотехнологии – разработка устойчивых к болезням и неблагоприятным климатическим условиям сортов сельскохозяйственных культур, способствующих увеличению урожайности и повышению качества продукции;

внедрение инновационных технологий в процесс переработки сельскохозяйственной продукции, способствующих увеличению добавленной стоимости и снижению потерь продукции;

внедрение цифровизации и автоматизации – использование информационных технологий для обеспечения

прозрачности рынков, управления цепочками поставок и автоматизации процессов учета и отчетности. Например, внедрение блокчейн-технологий может повысить доверие со стороны потребителей благодаря прозрачности происхождения продукции;

разработка и внедрение новых стандартов и нормативов для контроля качества и безопасности продукции, способствующих повышению доверия к отечественной продукции на внутреннем и внешних рынках;

применение устойчивых методов ведения сельского хозяйства, таких как органическое земледелие, способствующих сохранению экосистем и улучшению качества почвы;

разработка государственных программ и инициатив для поддержки инновационных проектов в аграрном секторе, включая финансирование исследований и разработок;

установление партнерств с иностранными научными и образовательными учреждениями для обмена знаниями и опытом в области инновационного сельского хозяйства.

Значительно улучшить механизмы государственного регулирования в сельском хозяйстве, повысив их гибкость, оперативность и прозрачность может цифровизация, что, в свою очередь, способствует повышению конкурентоспособности отечественного аграрного сектора и обеспечению продовольственной безопасности страны.

Среди ключевых аспектов цифровизации следует выделить:

создание платформ для сбора и анализа данных о производстве, торговле и ценах на сельскохозяйственную продукцию (*агрегаторы данных*), позволяющих аграриям и государственным органам оперативно получать актуальную информацию и принимать обоснованные решения;

развитие цифровых торговых платформ, которые облегчат взаимодействие между производителями, переработчиками и потребителями (*электронные рынки*), что позволит сократить промежуточные звенья и будет способствовать снижению цен на продукцию;

внедрение цифровых решений для мониторинга качества и безопасности продукции в реальном времени, отслеживания состояния сельскохозяйственных угодий и техники;

автоматизацию процессов регистрации прав собственности на землю, сельскохозяйственные угодья и объекты инфраструктуры, способствующую снижению коррупционных рисков и упрощению доступа к информации;

предоставление электронных услуг (*онлайн-услуг*) для фермеров, таких как заявки на субсидии, консультирование по правовым и финансовым вопросам, доступ к образовательным ресурсам и тренингам;

использование больших данных и аналитических инструментов для прогнозирования урожайности, рыночных тенденций и ценовых колебаний, позволяющих сельскохозяйственным товаропроизводителям более эффективно планировать свои действия;

применение цифровых технологий для управления ресурсами (например, водо- и энергосбережение)

и мониторинга экологического состояния, способствующих достижению целей устойчивого развития.

4. Поддержка инвестиций. Создание условий для привлечения инвестиций в аграрный сектор, включая налоговые льготы, субсидии и гарантии кредитования для модернизации производств. Основными аспектами этого направления являются:

создание благоприятного инвестиционного климата (упрощение административных процедур, снижение бюрократических барьеров и разработка более прозрачных правил для инвесторов, включающих оптимизацию налогообложения и улучшение правового поля);

разработка и внедрение государственных программ поддержки, предоставляющих финансовые стимулы для инвесторов, включая субсидии, гранты и налоговые льготы. Эти меры могут привлечь как отечественных, так и иностранных инвесторов;

активное продвижение конкретных инвестиционных проектов в аграрном секторе, способствующих модернизации производственных мощностей, внедрению новых технологий и повышению производительности;

поддержка кооперации между государством и частными предприятиями посредством разработки и внедрения программ государственно-частного партнерства;

инфраструктурные вложения (ключевым фактором для повышения привлекательности сельскохозяйственного сектора для инвесторов является развитие инфраструктуры, включая дороги, склады и перерабатывающие предприятия).

5. Участие в международной торговле. Развитие экспортных стратегий и улучшение позиций белорусской продукции на международной арене путем повышения качества и сертификации товаров, включая:

гармонизацию национального законодательства с международными стандартами (соблюдение санитарных норм, ветеринарных требований, стандартов качества продукции и др.);

продвижение отечественных сельскохозяйственных товаров путем участия в выставках, ярмарках и бизнес-форумах, где можно представить свою продукцию и установить контакты с потенциальными покупателями;

развитие торговых отношений через заключение соглашений о свободной торговле и других договоров, способствующих снижению тарифов и упрощению торговых процедур;

создание программ поддержки для отечественных производителей и экспортеров, включая финансовую помощь, консультационные услуги и информацию о внешних рынках;

развитие логистической инфраструктуры, в том числе реализация проектов по улучшению складских помещений и транспортных коридоров.

Необходимым шагом для обеспечения продовольственной безопасности и защиты окружающей среды является трансформация механизмов государственного регулирования в направлении экологической устойчивости. В этой связи особенно важным является сохранение экосистем путем разработки стратегий, направленных

на их защиту и восстановление, эффективное использование водных и земельных ресурсов, внедрение комплексных программ по их рациональному использованию, а также инновационных и малозатратных технологий в производство, что поможет снизить негативное воздействие на природу и повысить продуктивность.

Агропродовольственные рынки формируются на страновом и межрегиональном уровнях. Трансформация механизмов регулирования агропродовольственных рынков в рамках ЕАЭС должна способствовать углубленной интеграции, устойчивому развитию и обеспечению коллективной продовольственной безопасности, учитывая интересы всех участников рынка.

В результате проведенных исследований установлено, что в 2023 г. производство сельскохозяйственной продукции в Евразийском экономическом союзе в хозяйствах всех категорий по сравнению с 2022 г. снизилось на 0,7 %. Рост наблюдался в Беларуси (101,1 %), Кыргызстане (100,6) и России (100,2), снижение – в Казахстане (91,7), в Армении уровень производства соответствовал 2022 г. – 100 %.

Валовой сбор зерна (в весе после доработки) в 2023 г. снизился практически во всех государствах – членах

ЕАЭС: в Беларуси – 88,1 % относительно 2022 г., в Казахстане – 77,6, Кыргызстане – 87,5, России – 91,9 %. Производство картофеля напротив увеличилось, наибольший рост зафиксирован в России – 107,4 % к уровню 2022 г., Беларуси – 104,2 и Армении – 103,7, снижение отмечалось в Казахстане – 92,8 % относительно уровня 2022 г. Производство овощей в государствах – членах ЕАЭС примерно соответствовало уровню 2022 г., наибольший прирост отмечался в России – 101,7 % и Кыргызстане – 104,6 %. Относительно продукции животноводства стоит отметить рост объемов производства скота и птицы на убой (в живом весе), а также молока во всех государствах – членах ЕАЭС, кроме Армении. Увеличение производства яиц наблюдалось в Кыргызстане (112,8 % к уровню 2022 г.) и России (101,2), снижение – в Армении (97,7), Казахстане (97,6) и Беларуси (99,3 % к уровню 2022 г.) (табл. 1.3.1, 1.3.2).

В 2023 г. больше всего зерна (в весе после доработки) на душу населения производилось в России – 991 кг, за ней следовали Казахстан – 859, Беларусь – 835 и Кыргызстан – 245 кг, наименьшее значение зафиксировано в Армении – 98 кг. Беларусь среди других государств – членов ЕАЭС является лидером по производству

Таблица 1.3.1. Валовой сбор основных сельскохозяйственных культур в государствах – членах ЕАЭС, тыс. т

Страна	Год					
	2015	2019	2020	2021	2022	2023
Зерно (в весе после доработки)						
Армения	601,5	198,7	246,1	153,2	241,9	290,6
Беларусь	8 581,8	7 232,6	8 660,6	7 319,8	8 701,4	7 665,3
Казахстан	18 672,8	17 428,6	20 065,3	16 375,9	22 030,5	17 096,6
Кыргызстан	1 850,0	1 931,2	2 007,7	1 460,9	1 992,2	1 742,9
Россия	104 728,7	121 199,9	133 463,0	121 399,4	157 614,3	144 962,3
Семена и плоды масличных культур (в весе после доработки)						
Армения	–	–	–	–	–	–
Беларусь	396,6	624,3	772,2	750,0	843,6	931,5
Казахстан	1 547,5	2 583,3	2 556,5	2 430,1	3 051,3	2 183,8
Кыргызстан	49,1	31,1	23,9	17,8	19,7	15,3
Россия	13 853,8	22 768,9	21 245,3	24 850,2	29 085,4	29 870,8
Сахарная свекла						
Армения	0,8	0,6	0,7	0,7	0,7	0,5
Беларусь	3 299,9	4 945,3	4 008,5	3 873,7	4 226,8	4 844,1
Казахстан	174,1	485,5	466,3	332,2	305,7	510,2
Кыргызстан	183,2	741,1	448,8	365,6	468,1	621,0
Россия	38 988,8	54 350,1	33 915,1	41 201,7	48 907,8	53 137,2
Картофель						
Армения	607,7	404,1	437,2	364,6	351,4	364,5
Беларусь	5 107,3	4 354,7	3 707,9	3 405,1	3 858,8	4 020,8
Казахстан	3 521,0	3 912,1	4 006,8	4 031,6	4 080,5	3 788,1
Кыргызстан	1 416,4	1 373,8	1 327,2	1 289,1	1 275,0	1 286,8
Россия	25 405,7	22 073,5	19 607,4	17 958,7	18 843,2	20 241,0
Овощи открытого и закрытого грунта						
Армения	1 007,6	621,6	692,8	619,6	610,6	607,5
Беларусь	2 277,0	2 952,0	2 796,4	2 724,5	2 863,1	2 801,2
Казахстан	3 564,9	4 355,2	4 590,9	4 768,5	4 792,6	4 741,1
Кыргызстан	1 052,1	1 133,6	1 131,2	1 114,1	1 163,6	1 216,7
Россия	13 185,3	14 104,5	13 864,0	13 029,0	13 613,8	13 843,9
Плоды и ягоды, включая орехи						
Армения	377,1	290,6	274,3	323,0	346,3	361,2
Беларусь	551,9	534,7	770,3	609,5	820,0	643,0
Казахстан	216,8	304,8	350,1	356,3	360,5	352,3
Кыргызстан	209,1	269,5	278,0	266,4	275,5	278,8
Россия	2 676,1	3 500,0	3 661,8	4 039,2	4 244,0	4 199,7

Примечание. Таблицы 1.3.1–1.3.4 составлены авторами по данным ЕАЭС.

Таблица 1.3.2. Производство продукции животноводства в государствах – членах ЕАЭС

Страна	Год					
	2015	2019	2020	2021	2022	2023
Скот и птица на убой (в убойном весе), тыс. т						
Армения	100	107	108	111	104	100
Беларусь	1 146	1 236	1 281	1 250	1 220	1 273
Казахстан	931	1 121	1 169	1 231	1 045	1 120
Кыргызстан	208	226	230	235	248	253
Россия	9 519	10 866	11 222	11 346	11 744	12 001
Молоко, тыс. т						
Армения	729	668	654	671	623	592
Беларусь	7 037	7 381	7 753	7 810	7 869	8 331
Казахстан	5 182	5 865	6 051	6 247	3 355	3 473
Кыргызстан	1 481	1 628	1 668	1 699	1 734	1 778
Россия	29 887	31 360	32 226	32 339	32 984	33 811
Яйца, млн шт.						
Армения	660	721	755	710	749	732
Беларусь	3 744	3 511	3 492	3 524	3 462	3 439
Казахстан	4 737	5 531	5 066	4 838	4 527	4 421
Кыргызстан	433	561	562	564	608	686
Россия	42 510	44 858	44 909	44 893	46 110	46 663

картофеля в расчете на 1 жителя – 438 кг (Казахстан – 190, Кыргызстан – 181, Россия – 138, Армения – 123), овощей – 305 кг (Казахстан – 238, Армения – 205, Кыргызстан – 171, Россия – 95), молока – 908 кг (Кыргызстан – 250, Россия – 231, Армения – 200, Казахстан – 175), скота и птицы (в убойном весе) – 139 кг (Россия – 82, Казахстан – 56, Кыргызстан – 36, Армения – 34), яиц – 375 шт. (Россия – 319, Армения – 247, Казахстан – 222, Кыргызстан – 97) (табл. 1.3.3).

В 2023 г. среди государств – членов ЕАЭС самая высокая цена сельскохозяйственных производителей пшеницы была зафиксирована в Армении – 281 долл. США/т, самая низкая – в России – 113 долл. США/т. Кроме того, для Армении были характерны самые высокие цены среди сельскохозяйственных производителей продукции животноводства в ЕАЭС. Так, в декабре 2023 г. цена производителей КРС в Армении составила 7 763 долл. США/т (Кыргызстан – 2 799, Казахстан – 2 126, Россия – 1 701, Беларусь – 1 178), птицы – 6 053 долл. США/т (Кыргызстан – 2 084, Казахстан – 1 986, Россия – 1 436, Беларусь – 971), молока – 484 долл. США/т (Кыргызстан – 377, Россия – 361, Беларусь – 318 долл. США/т), яиц свежих – 175 долл. США/тыс. шт. (Россия – 109, Кыргызстан – 107, Казахстан – 91, Беларусь – 67 долл. США/тыс. шт.) (табл. 1.3.4).

В рамках ЕАЭС направления трансформации механизмов регулирования агропродовольственных рынков включают:

1. *Устойчивое развитие продовольственной безопасности.* Обеспечение совместных стандартов и норм для достижения продовольственной безопасности стран ЕАЭС. Особую важность приобретают своевременные и эффективные поставки для продовольственной обеспеченности и развития торговли в условиях нарушения циклов производства и цепочек поставок на глобальном рынке. В ЕАЭС торговля сельскохозяйственной продукцией и продовольствием с момента его создания увеличилась более чем в два раза, экспорт вырос почти в три раза.

Для поддержания конкурентоспособности АПК государств – членов Союза необходимо развитие устойчивых продовольственных систем, основанных на повышении самообеспеченности сельскохозяйственной продукцией и продовольствием, транспарентной и ускоренной логистике и современной инфраструктуры. В этой связи в ЕАЭС уделяется особое внимание проработке данного направления и координации усилий государств ЕАЭС для выстраивания эффективных цепочек поставок.

Приоритеты деятельности стран ЕАЭС в АПК – объединение усилий в использовании потенциала внутреннего рынка Союза, развитие промышленно-технологического сотрудничества, взаимодействие на экспортных рынках [10].

2. *Совершенствование государственной поддержки.* Перспективными мерами господдержки сельскохозяйственного хозяйства в государствах – членах ЕАЭС являются льготное кредитование, бюджетная компенсация части инвестиционных затрат фермеров, предоставление грантов и прямых выплат на производство приоритетных видов сельскохозяйственной продукции. Важно внимательно подходить к механизмам предоставления и формам администрирования такой поддержки для повышения ее эффективности. В каждой из стран Союза сложилась определенная практика, которая заслуживает внимания для возможного масштабирования в государствах-членах.

3. *Интеграция сельскохозяйственных рынков.* Создание единого рынка для товаров и услуг, основанного на межгосударственном соглашении, включающем меры по устранению технических, торговых и регуляторных барьеров на внутреннем рынке ЕАЭС, а также по согласованию национальных норм и стандартов в области сельского хозяйства, повысит конкурентоспособность и доступность продукции. Кроме того, должна быть обеспечена свобода перемещения сельскохозяйственных товаров и услуг, а также правовая защита производителей сельскохозяйственной продукции.

Таблица 1.3.3. Производство основных продуктов на душу населения в государствах – членах ЕАЭС, кг

Страна	Год				
	2015	2020	2021	2022	2023
Зерно (в весе после доработки)					
Армения	200	83	52	81	98
Беларусь	907	923	787	943	835
Казахстан	1 064	1 070	862	1 122	859
Кыргызстан	306	298	213	286	245
Россия	713	904	825	1 074	991
Картофель					
Армения	202	148	123	118	123
Беларусь	540	395	366	418	438
Казахстан	201	214	212	208	190
Кыргызстан	235	197	188	183	181
Россия	173	133	122	128	138
Овощи					
Армения	335	234	209	206	205
Беларусь	241	298	293	310	305
Казахстан	203	245	251	244	238
Кыргызстан	174	168	163	167	171
Россия	90	94	89	93	95
Фрукты и ягоды, включая орехи					
Армения	126	93	109	117	122
Беларусь	58	82	66	89	70
Казахстан	12	19	19	18	18
Кыргызстан	35	41	39	39	39
Россия	18	25	27	29	29
Скот и птица на убой (в убойном весе)					
Армения	33	36	37	35	34
Беларусь	121	137	134	132	139
Казахстан	53	62	65	53	56
Кыргызстан	34	34	34	36	36
Россия	65	76	77	80	82
Молоко					
Армения	242	221	226	210	200
Беларусь	744	827	840	853	908
Казахстан	295	323	329	171	175
Кыргызстан	245	248	248	249	250
Россия	203	218	220	225	231
Яйца, шт.					
Армения	220	255	240	252	247
Беларусь	396	372	379	375	375
Казахстан	270	270	255	231	222
Кыргызстан	72	84	82	87	97
Россия	289	304	305	314	319

4. *Совершенствование таможенной политики.* Оптимизация процедур и правил, чтобы упростить перемещение товаров между государствами-членами; установление совместного контроля на границах стран – участников ЕАЭС для минимизации дублирования процедур и сокращения времени проверки. Кроме того, необходимо предусмотреть внедрение современных информационных технологий для автоматизации таможенных процессов, включая электронную регистрацию и оформление документов, а также создание механизмов для оперативного обмена информацией между таможенными службами, что позволит более эффективно выявлять нарушения и упростить взаимные проверки.

5. *Совершенствование регулирования безопасности товаров электронной торговли.* Для регулирования безопасности товаров электронной торговли из третьих стран в Союзе требуется установить особый механизм. Страны ЕАЭС продолжают вырабатывать подходы

к регулированию безопасности товаров внешней электронной торговли. С одной стороны, необходимо обеспечить защиту граждан Союза от опасной продукции, с другой – вводимые механизмы регулирования безопасности не должны остановить развитие электронной торговли, создать дефицит товаров на рынке или снизить потребительский спрос. В этой связи решениями глав правительств и Совета ЕЭК зафиксирована апробация мягкого подхода к регулированию безопасности электронных товаров путем применения уведомительного порядка, а не применение классических мер технического регулирования с обязательным подтверждением безопасности путем проведения полного комплекса процедур оценки соответствия товаров, установленных техрегламентами Союза.

Для практического применения на национальном уровне уведомительного порядка в формате эксперимента Комиссия утвердила общие подходы и механизмы

Таблица 1.3.4. Средние цены производителей на отдельные виды сельскохозяйственной продукции в декабре 2023 г. в государствах – членах ЕАЭС, долл. США/т

Продукция	Армения	Беларусь	Казахстан	Кыргызстан	Россия
Продукция растениеводства					
Зерновые и зернобобовые культуры	392	172	–	–	115
В том числе:					
зерновые культуры	292	172	–	–	111
из них:					
пшеница	281	139	215	239	113
кукуруза на зерно	–	130	148	231	99
ячмень	322	141	139	233	105
рожь	–	111	–	–	73
овес	–	113	–	248	99
гречиха	–	235	–	–	236
зернобобовые культуры	1 168	136	425	1 016	248
Семена масличных культур	–	352	–	–	–
В том числе:					
рапс	–	352	409	–	372
подсолнечник	–	–	287	–	259
Овощи	741	1 031	–	388	1 213
В том числе:					
капуста белокочанная	279	215	252	251	–
огурцы	1 681	1 566	1 209	1 630	1 662
томаты	1 943	1 016	1 034	523	1 899
морковь столовая	284	165	202	318	196
свекла столовая	480	169	288	402	148
чеснок	3 124	–	–	1 770	–
лук репчатый	494	253	228	257	184
Картофель	314	74	220	282	128
Сахарная свекла	–	32	–	–	49
Фрукты и ягоды	585	413	–	858	–
В том числе:					
семечковые плоды	451	413	455	609	521
из них яблоки	445	413	455	–	–
ягоды	4 945	5 123	–	2 127	–
Продукция животноводства					
Скот и птица (в живом весе)	7 470	1 210	–	2 748	1 399
В том числе:					
КРС (в живом весе)	7 763	1 178	2 126	2 799	1 701
овцы и козы (в живом весе)	7 485	–	2 080	2 743	1 801
свиньи (в живом весе)	6 394	1 260	1 773	2 204	1 338
птица (в живом весе)	6 053	971	1 986	2 084	1 436
Молоко сырое	484	318	–	377	361
Яйца свежие, тыс. шт.	175	67	91	107	109

для его проведения, так называемый «временный порядок». Механизмы «временного порядка», так же как и апробируемые виды товаров под уведомительный порядок, могут быть изменены. На национальном уровне могут выбираться иные виды товаров для апробации уведомительного порядка и особенности подтверждения их безопасности, которые бы показали большую эффективность [11, 12].

6. Развитие совместных сельскохозяйственных проектов. Поддержка инициатив, направленных на совместное производство и переработку агропродовольственной продукции.

7. Обмен информацией и лучшими практиками. Создание платформы для обмена данными и аналитикой между странами, что поможет в эффективном планировании.

8. Разработка устойчивых финансовых инструментов. Введение совместных программ финансирования и поддержки для производителей на фоне экономических вызовов.

9. Поддержка инноваций и технологий. Содействие внедрению современных технологий и методов ведения сельского хозяйства через совместные инициативы.

10. Увеличение прозрачности и учета интересов всех сторон. Разработка механизмов, которые учитывают интересы как производителей, так и потребителей в процессе принятия решений.

Заключение

В результате проведенных исследований установлено, что система государственного регулирования развития экономики в целом и сельского хозяйства в частности должна строиться на научно обоснованных рекомендациях, глубокой оценке реальной экономической ситуации и осознании того, что современные экономические процессы подвержены влиянию новых факторов, что приводит к необходимости учета государственных, социальных и политических интересов. Вместе с тем трансформация механизмов регулирования агропродовольственных рынков должна быть комплексной

и направленной на баланс интересов государства, производителей и потребителей. Новые подходы к трансформации механизмов регулирования агропродовольственных рынков должны быть нацелены на приоритетность повышения эффективности производства сельскохозяйственной продукции и достижения полной самообеспеченности населения основными продуктами питания.

Список использованных источников

1. Закшевская, Е. В. Теоретические и практические аспекты государственного регулирования агропродовольственного рынка / Е. В. Закшевская, А. А. Тютюников, Т. В. Закшевская // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2015. – № 4 (47), Ч. 2. – С. 129–136.

2. Зулпукаров, А. Государственное регулирование в системе агробизнеса / А. Зулпукаров. – URL: <https://dergipark.org.tr/download/article-file/575636> (дата обращения: 16.10.2024).

3. Среднесрочный сельскохозяйственный прогноз на 2024–2033 годы и новые проблемы. – URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/a46a0163-2ce7-4971-965e-1a6befabeb80/content> (дата обращения: 20.11.2024).

4. Мониторинг продовольственной безопасности – 2023: в контексте современных тенденций мирового рынка / В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2024. – 259 с.

5. Кондратенко, С. Направления совершенствования механизма государственного регулирования агропромышленного производства в Республике Беларусь в современных условиях / С. Кондратенко, Н. Копковец // Аграрная экономика. – 2024. – № 3. – С. 3–22.

6. Размер удешевления части стоимости семян сельскохозяйственных растений // Министерство сельского

хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – URL: https://mshp.gov.by/ru/price_plant-ru/view/razmer-udeshevenija-chasti-stoimosti-semjan-selskoxozjajstvennyx-rastenij-8860/ (дата обращения: 28.10.2024).

7. Цены на продукцию растениеводства // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – URL: https://mshp.gov.by/ru/price_plant-ru/view/tseny-na-produktsiju-rastenievodstva-8859/ (дата обращения: 28.10.2024).

8. Торговые режимы // Министерство иностранных дел Республики Беларусь. – URL: <https://mfa.gov.by/export/traderegimes/> (дата обращения: 24.10.2024).

9. Жилияков, Д. И. Государственное регулирование развития сельского хозяйства : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Жилияков Дмитрий Иванович ; Курская гос. с.-х. акад. им. И. И. Иванова. – Курск, 2021. – 476 л.

10. На Совете по агропромышленному комплексу стран ЕАЭС обсуждены достижения и перспективы // Евразийская экономическая комиссия. – URL: <https://eec.eaeunion.org/news/na-sovete-po-agropromyshlennomu-kompleksu-stran-eaes-obsuzhdeny-dostizheniya-i-perspektivy/> (дата обращения: 28.10.2024).

11. Татарицкий, В. Для регулирования безопасности товаров электронной торговли из третьих стран в Союзе требуется установить особый механизм / В. Татарицкий // Евразийская экономическая комиссия. – URL: <https://eec.eaeunion.org/news/valentin-tataritskiy-dlya-regulirovaniya-bezopasnosti-tovarov-elektronnoy-torgovli-iz-tretikh-stran/> (дата обращения: 28.10.2024).

12. Перспективы развития инфраструктуры и логистики в сельском хозяйстве обсудили на полях ЕЭФ-2024 // Евразийская экономическая комиссия. – URL: <https://eec.eaeunion.org/news/perspektivy-razvitiya-infrastruktury-i-logistiki-v-selskom-khozyaystve-obsudili-na-polyakh-eef-2024/> (дата обращения: 28.10.2024).

§ 1.4. Механизмы обеспечения устойчивости экспортных поставок отечественных агропродовольственных товаров на основе расширения использования каналов электронной торговли

В сфере сельского хозяйства и продовольствия торговля способствует расширению потребительского выбора и создает стимулы для производителей, обеспечивая оптимальное использование ресурсного потенциала и связи сельского хозяйства с другими секторами экономики. Помимо этого, внешняя торговля является важным элементом государственной стратегии продовольственного обеспечения, так как внешнеторговые потоки балансируют спрос и предложение на избыточных и дефицитных рынках сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия [1–4]. Современный агропродовольственный сектор Республики Беларусь имеет ярко выраженную экспортную направленность, и в перспективе обеспечение устойчивости экспортных поставок отечественных агропродовольственных товаров является одной из стратегических задач на основе операционной эффективности экспорта и внедрения электронных каналов реализации.

В условиях глобализации и быстрого прогресса цифровых технологий агропромышленный сектор проходит

изменения, связанные с переходом к онлайн-торговле. Электронные каналы становятся все более востребованными в современном мире, способствуют повышению эффективности реализации экспортного потенциала стран в агропродовольственной сфере. Следует подчеркнуть, что значительную роль и серьезный толчок к ускорению роста электронной коммерции в последние годы сыграла пандемия COVID-19, в результате которой еще более актуальным стал вопрос открытия новых возможностей взаимодействия с конечными потребителями товаров. По результатам последних лет в сегменте АПК доля мировой торговли через онлайн-площадки составила около 40 %. Для Республики Беларусь развитие и совершенствование данного формата торговли также является весьма актуальным, так как это дает дополнительные возможности эффективной реализации производственного потенциала национального агропромышленного комплекса. Его успешное развитие на протяжении последних десятилетий определяет ряд современных задач, приоритетной из которых

является наращивание экспортной выручки и переориентация торговых потоков агропродовольственных товаров на емкие и перспективные рынки сбыта. Необходимым условием наращивания экспортных поставок является создание дополнительных объемов традиционных видов продукции, а также новых с учетом требований конъюнктуры мирового продовольственного рынка с целью освоения перспективных географических ниш. Кроме того, важным фактором роста экспортной выручки выступает наращивание поставок более дорогой сельскохозяйственной продукции и продовольствия.

Таким образом, факторами роста экспортных поставок агропродовольственных товаров на внешние рынки, которые характеризуют устойчивость и эффективность функционирования АПК страны, будут следующие: создание достаточного объема продукции (техническое и технологическое обновление отрасли, оказание поддержки); совершенствование структуры производства агропродовольственных товаров (увеличение доли готовых продуктов питания, рост удельного веса в структуре поставок брендированных товаров); действенное управление экспортной деятельностью

(развитие инфраструктуры в области ВЭД, маркетинг, преодоление внешнеторговых барьеров).

В данной связи установлено, что для обеспечения устойчивости экспортных поставок отечественных агропродовольственных товаров важно определить механизмы, позволяющие достичь стратегических целей, что отражено в ряде документов стратегического планирования с горизонтом до 2035 г. (рис. 1.4.1).

Современный агропродовольственный сектор Республики Беларусь имеет ярко выраженную экспортную направленность. В 2022 г. экспорт агропродовольственных товаров составил 8,3 млрд долл. США, что является рекордным показателем за всю историю суверенной Беларуси. В качестве целевого индикатора на 2024 г. планируется обеспечить экспортную выручку в размере 9 млрд долл. США. Для сравнения, в 2000 г. данный показатель был на уровне немногим более 500 млн долл. США. За этот же период значительно увеличился вклад сельского хозяйства и пищевой промышленности в общий товарный экспорт страны – с 7,5 % в 2000 г. до 20,0 % в последние годы (рис. 1.4.2).

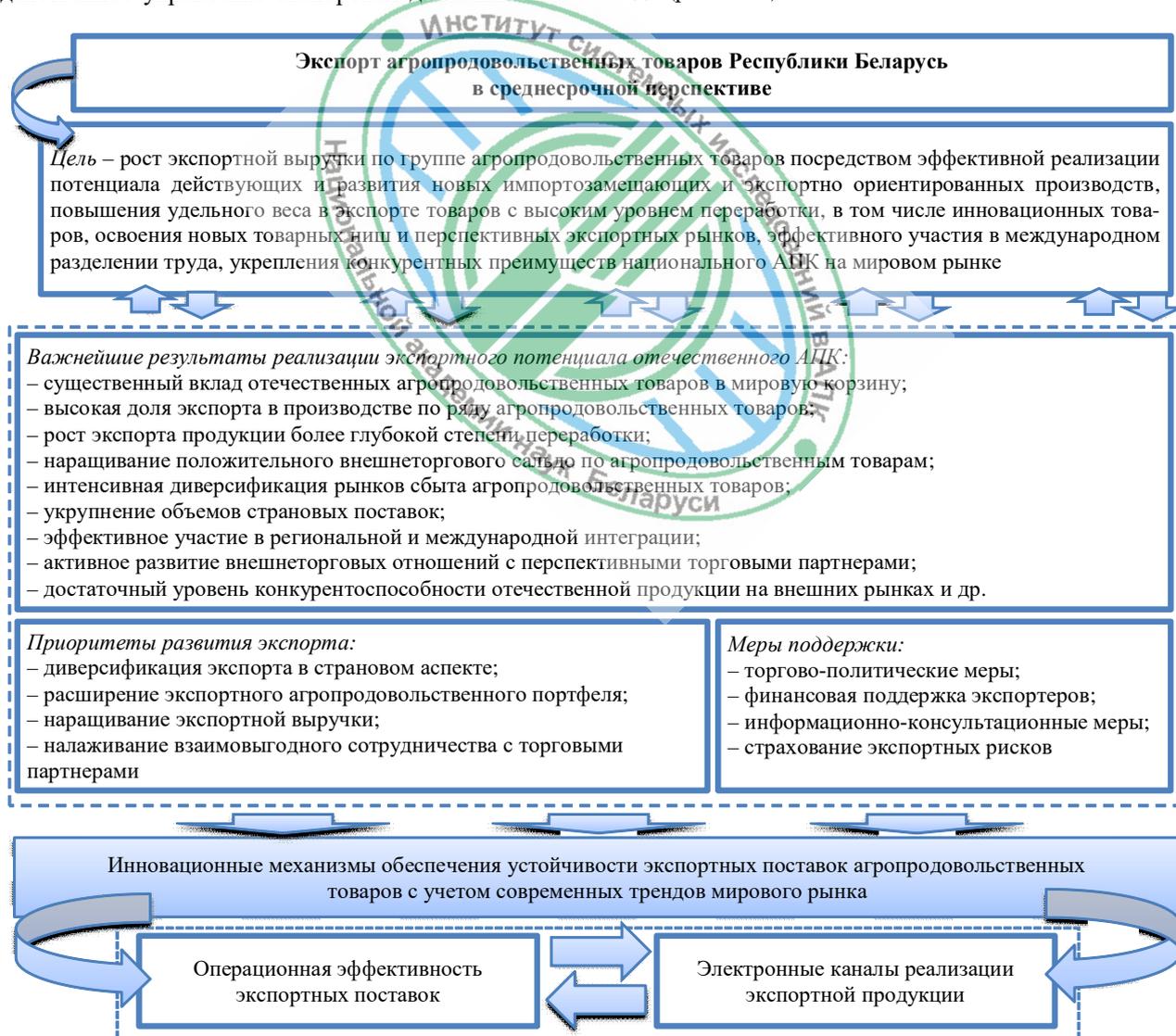


Рис. 1.4.1. Инновационные механизмы обеспечения устойчивости экспортных поставок отечественных агропродовольственных товаров на внешние рынки

Примечание. Рисунок составлен авторами по результатам исследований.



Рис. 1.4.2. Динамика экспорта агропродовольственных товаров Беларуси

Примечание. Рисунок составлен авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.
* – по данным [5]; ** – по данным [6]; *** – целевой индикатор.

Проведенный анализ свидетельствует, что с 2000 по 2023 г. экспортные поставки характеризовались значительно более динамичными темпами, чем выпуск продукции сельского хозяйства и пищевой промышленности: темп роста экспорта составил 13,4 раза, производства сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия – 3,2 и 4,7 раза соответственно (рис. 1.4.3).

Кроме того, наблюдается наращивание ежегодных поставок на внешние рынки отечественных агропродовольственных товаров относительно темпов роста мировой торговли данной продукцией. Вместе с тем следует подчеркнуть, что линия тренда как мировой торговли агропродовольственными товарами, так и экспортных поставок белорусской сельскохозяйственной продукции имеют похожую динамику (рис. 1.4.4).

Рост экспортной выручки Беларуси по группе агропродовольственных товаров во многом был обеспечен, с одной стороны, наращиванием объемов производства,

с другой – увеличением удельного веса продаж на внешние рынки от производственного выпуска. Так, доля экспорта в производстве по мясу и мясопродуктам в последние годы превышает 30 % (в 2000 г. – 6,4 %), молоку и молокопродуктам составляет более 60 (в 2000 г. – 17,5), растительному маслу – около 80 % (в 2000 г. – 13,6 %) и т. д. (рис. 1.4.5).

Данная тенденция отражает значительное превышение темпов роста экспорта над производством по основным продовольственным товарам. За последние 20 лет производство мяса выросло в 2 раза, а экспорт – в 10 раз, по молоку и молокопродуктам соотношение составило 1,7 и 6,1, овощам – 1,3 и 7,1 раза и т. д.

Таким образом, одной из стратегических задач, стоящих перед отечественной агропродовольственной сферой, является пролонгирование темпов роста экспорта на долгосрочную перспективу в условиях трансформации мировой торгово-экономической системы.

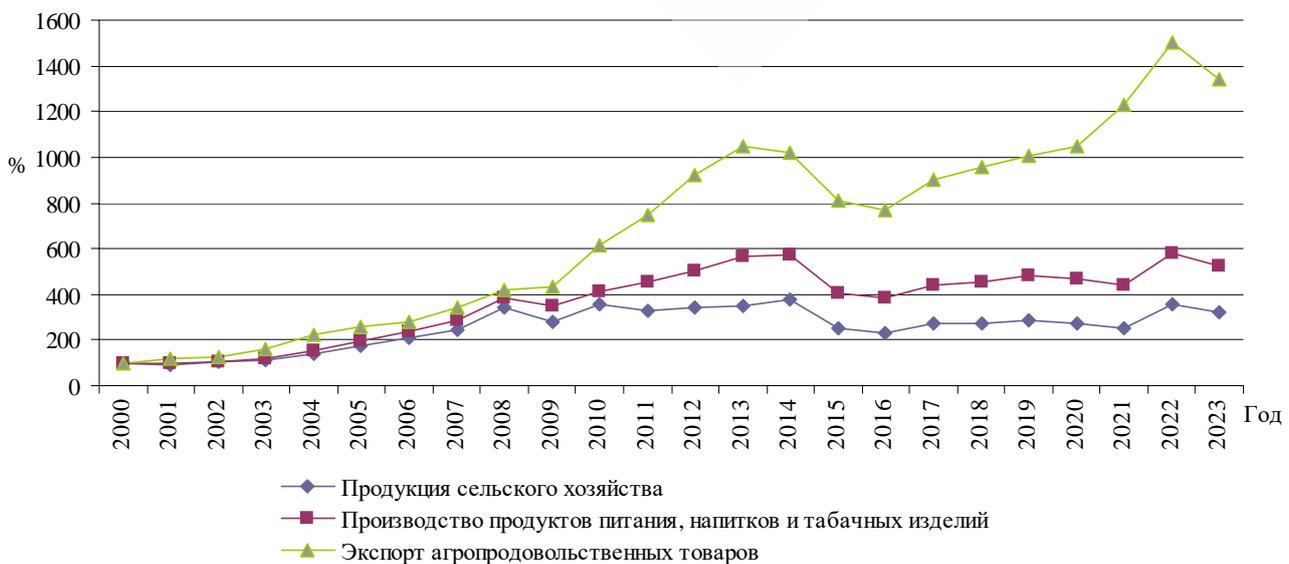


Рис. 1.4.3. Темпы роста производства и экспорта агропродовольственных товаров Беларуси, % к 2000 г.

Примечание. Рисунок составлен авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь и [5, 6].

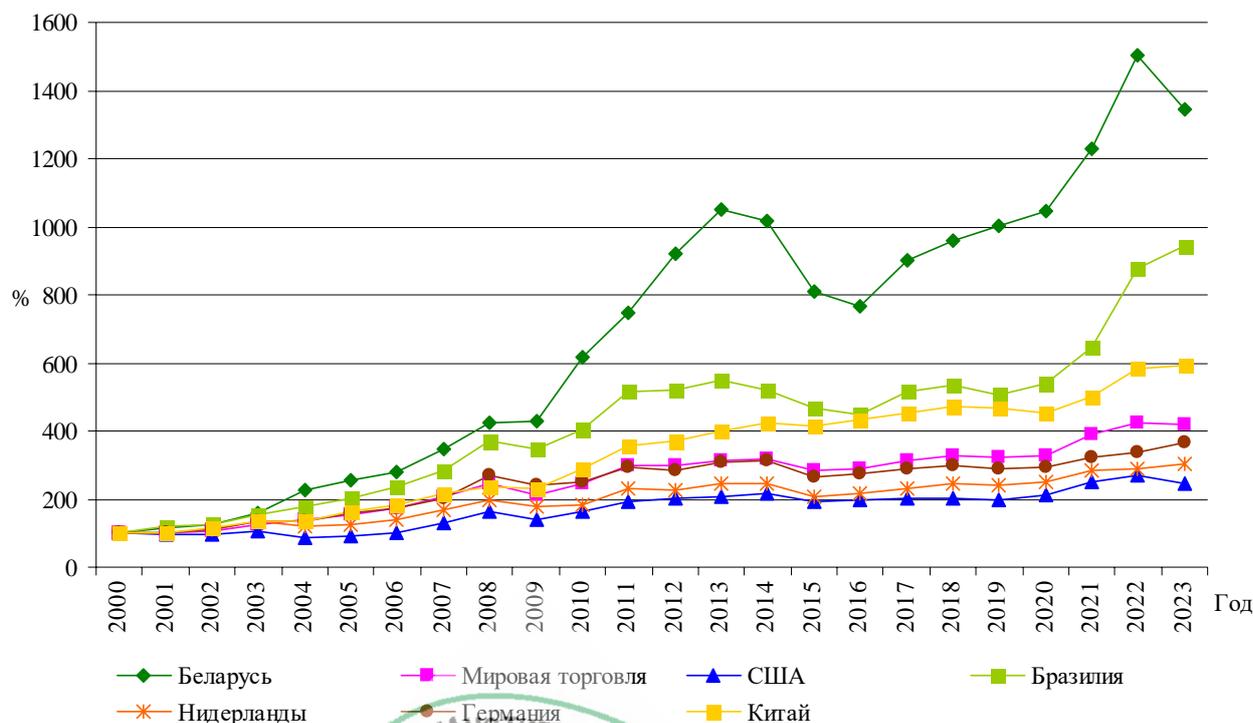


Рис. 1.4.4. Темпы роста экспорта Беларуси и мировой торговли агропродовольственными товарами, % к 2000 г.
Примечание. Рисунок составлен авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь и [5–7].

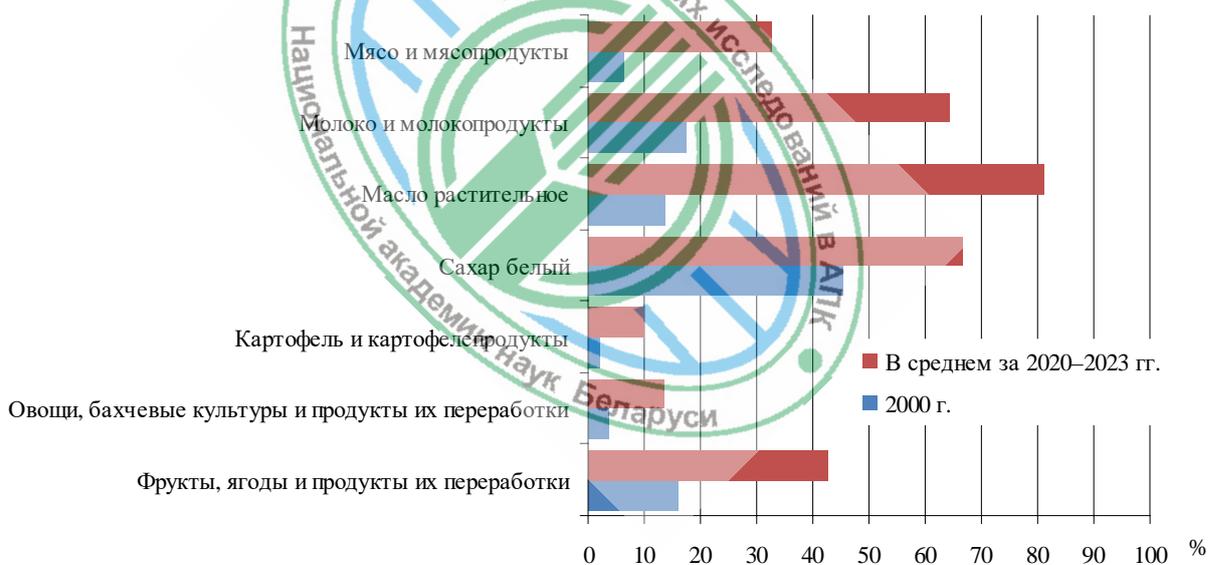


Рис. 1.4.5. Доля экспорта в производстве отдельных агропродовольственных товаров Беларуси
Примечание. Рисунок составлен авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь и [5, 6].

Повышение операционной эффективности экспортных поставок агропродовольственных товаров возможно посредством ряда задач, среди которых: успешная реализация имеющегося производственного потенциала в агропродовольственной сфере; развитие новых импортозамещающих и экспортно ориентированных производств; совершенствование структуры экспортной агропродовольственной корзины с акцентом на продукцию глубокой степени переработки и инновационные товары, а также выпуск новой товарной массы, востребованной на мировом продовольственном рынке; проникновение на новые емкие экспортные рынки, а также углубление присутствия на уже освоенных географических

нишах; развитие торгово-экономического сотрудничества на основе участия в бизнес-миссиях, международных выставках и ярмарках [1–4].

Агропродовольственный сектор включает в себя большое количество разнообразных участников: сельскохозяйственные организации, перерабатывающие предприятия, посреднические фирмы, оптовые компании, розничные торговые компании и др. Все участники взаимодействуют с помощью производственных связей, информационного обмена, товарных и финансовых потоков, транспортных и логистических каналов.

Благодаря внедрению цифровых технологий в электронной коммерции появляется возможность решения

ряда проблемных аспектов: ограниченный доступ информации, в том числе по зарубежным рынкам; сложности с осуществлением платежей; адекватное прогнозирование объемов продукции и емкостей рынков; прослеживаемость продукции с целью обеспечения ее качества и безопасности. Кроме того, внедрение инструментов электронной коммерции в агропродовольственном секторе позволит повысить устойчивость функционирования от сельскохозяйственных предприятий до производителей готовых продуктов питания, которым в совокупности характерна сезонность производства отдельных видов продукции, ограниченность производственных ресурсов [2, 8, 9].

Использование цифровых технологий может уменьшить производственные затраты в сельскохозяйственном секторе. Установлено, что в зависимости от уровня взаимодействия между производителями и потребителями могут использоваться различные модели электронной коммерции, в частности для развития экспортной деятельности B2B и B2C.

Цифровые технологии обеспечивают коммуникацию в режиме реального времени, упрощают трансграничные транзакции и расширяют доступ к рынку за счет повышения эффективности, прозрачности и индивидуализации. Они могут снизить торговые издержки (такие как расходы на транспортировку, проверку информации и отслеживание), тем самым повышая эффективность цепочки поставок за счет сокращения сроков доставки, улучшения транспортных, логистических и распределительных услуг, а также улучшения прослеживаемости по всей цепочке поставок. Кроме того, цифровые технологии могут быть важными инструментами для реализации стратегий предотвращения, снижения рисков и обеспечения готовности, включая определение приоритетов, разработку планов действий в чрезвычайных ситуациях и определение страхового покрытия.

Следует отметить, что пандемия COVID-19 ускорила давнюю тенденцию к осуществлению цифровых заказов как внутри стран, так и за их пределами. Произошла трансформация продаж как между самими предприятиями, так и между предприятиями и потребителями, в том числе за счет значительного увеличения розничных онлайн-продаж и расширения цифровых рынков. Технологический прогресс и изменения в деловой практике свидетельствуют о том, что доля торговли продукцией, заказываемой в цифровом формате, в перспективе будет увеличиваться. По оценкам международных экспертов, в ближайшее время ежегодный темп роста электронной торговли агропродовольственными товарами составит около 17 % [9].

Цифровая торговля может создать новые возможности для компаний и потребителей путем интеграции увеличившегося количества секторов экономики в мировую торговлю. Внедрение цифровых технологий может помочь развивающимся странам снизить барьеры для входа на рынки и обеспечить прямой доступ к глобальным рынкам, не прибегая к услугам таких традиционных посредников, как оптовые фирмы, розничные сети и издатели печатных средств массовой информации. Такие технологии предлагают микро-,

малым и средним предприятиям экономически эффективные платформы для демонстрации своих товаров и услуг, роста производительности, обеспечения более эффективной конкуренции.

Мировая практика свидетельствует, что все большее число стран принимают меры внутренней политики, направленные на создание благоприятной среды, позволяющей предприятиям и потребителям использовать цифровые технологии и платформы для трансграничных цифровых транзакций. В то же время правительства сталкиваются со сложностями регулирования быстроразвивающегося ландшафта цифровой торговли (рис. 1.4.6) [8–10].

Определено, что изначально цифровые сервисы были нацелены на повышение эффективности управления агропромышленным комплексом. Они помогали производителям лучше продавать свою продукцию, будь то техника, удобрения или другие ресурсы, а аграриям – оптимизировать закупки, выбирая наиболее качественные товары по лучшим ценам и условиям доставки. С развитием технологий и углублением цифровизации на рынке начали появляться новые сегменты – маркетплейсы, которые кардинально изменили подход к торговле сельскохозяйственной продукцией. С появлением маркетплейсов в аграрной отрасли возникли платформы, которые позволяют производителям и покупателям взаимодействовать напрямую. Такие платформы используют современные информационные системы, включая предиктивный анализ цен и искусственный интеллект, что позволяет значительно улучшить процесс торговли.

Примером такого подхода может служить агромаркетплейс Indigo Agro, запущенный в США в 2018 г. Эта биотехнологическая компания предоставила сельскохозяйственным производителям инструменты для онлайн-торговли, что позволило тысячам фермеров продавать свои продукты на миллионы долларов, используя удобные и доступные механизмы. В Индии, в свою очередь, Министерство сельского хозяйства запустило платформу eNAM в 2016 г., которая объединила фермеров из 18 штатов и 2 союзных территорий. Эта инициатива позволила значительно упростить процесс торговли сельскохозяйственными продуктами, обеспечивая поставщикам доступ к более широкому рынку и улучшая условия для их продаж [9].

За успехом агромаркетплейсов стоит цепочка совершенствующих глобальных бизнес-процессов, которые стали ядром стремительного процесса цифровизации экономики. Это включает в себя не только платформы для торговли, но и системы управления данными, логистические решения, а также инструменты для анализа и прогнозирования рынка. Появление маркетплейсов меняет традиционные подходы к торговле. Однако для достижения максимальной эффективности необходимо продолжать развивать и адаптировать инструменты, учитывая особенности сельскохозяйственной продукции.

Современная электронная коммерция охватывает не только финансовые и торговые транзакции, но и целый ряд вспомогательных процессов, необходимых для централизованных закупок. К ним относятся: возможность

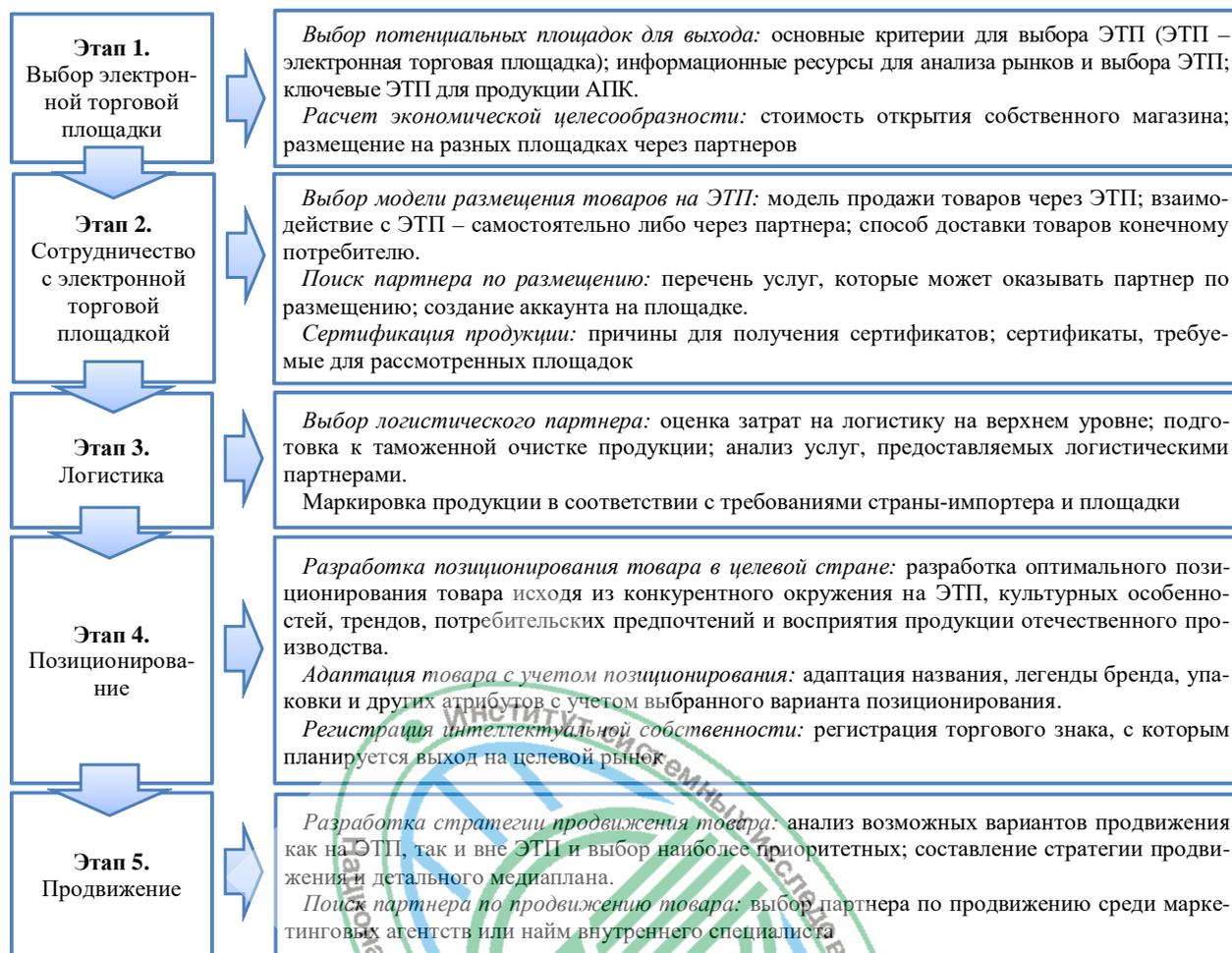


Рис. 1.4.6. Алгоритм выхода экспортеров на электронные торговые площадки
Примечание. Рисунок составлен авторами по данным [8–10].

заключения договоров купли-продажи с использованием электронной цифровой подписи; возможности гарантирования сделки через ESCROW Operator, проверка контрагентов по дополнительным внебанковским критериям (уровню удовлетворенности пользователей и рейтингу доверия); доступ к актуальной информации о тендерах через мобильные приложения с низкими технологическими барьерами и возможность анализа торговой статистики для выявления ключевых проблем или возможностей в текущей стратегии закупок и др. (табл. 1.4.1).

В стремительном развитии электронной коммерции на рынке сельскохозяйственной продукции и продовольствия присутствуют как сильные, так и слабые стороны (рис. 1.4.7).

В Республике Беларусь развиваются электронные торговые платформы, среди которых наиболее значимыми организациями являются ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа» и РУП «Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен».

ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа» (далее – БУТБ) предлагает инновационный подход к организации оптовой торговли, в том числе сельскохозяйственной продукцией, кардинально меняя традиционные методы взаимодействия между производителями и потребителями. Биржа выступает в роли централизованной платформы, объединяющей в едином

информационном пространстве широкий круг участников рынка. Одним из ее преимуществ является то, что эта платформа представляет собой полноценный инструмент, позволяющий продавать и приобретать практически любые товары, причем заявки могут быть поданы на русском или английском языках. Также биржа проводит онлайн-торги с использованием электронной цифровой подписи [11].

К основным задачам БУТБ относятся содействие развитию организованного рынка товаров, упрощенный поиск продавцов и покупателей товаров, повышение эффективности экспортной деятельности, создание прозрачного механизма заключения биржевых сделок, а также обеспечение конкурентоспособного ценообразования.

Платформа предлагает огромный выбор товаров, охватывающий практически все категории сельскохозяйственной продукции: от зерновых культур и овощей до фруктов, молочных продуктов и мяса. Это позволяет, как производителям найти широкую аудиторию покупателей, так и покупателям – выбрать наиболее выгодные предложения из обширного каталога. Электронная торговля на БУТБ обеспечивает полную прозрачность ценообразования. Все сделки фиксируются, а условия доступны для всех участников. Это способствует формированию честной конкурентной среды, где побеждает предложение с наилучшим соотношением цены и качества. Возможность заключения сделок онлайн,

Таблица 1.4.1. Особенности цифровых платформ в электронной коммерции АПК

Платформа	Страна	Особенности
Alibaba (https://alibaba.com)	Китай	Платформа ориентирована на международный рынок, что делает ее отличным выбором для импортеров и экспортеров. Характерно разнообразие товаров за счет огромного количества поставщиков. Компания активно развивает различные программы, такие как Rural Taobao, направленные на поддержку сельских производителей и расширение доступа к рынкам. Кроме того, предоставляется широкий спектр инструментов для управления бизнесом
Mastermedia (https://www.mastermediafood.com)	Польша	Одна из крупнейших экспортных торговых платформ продуктов питания в Польше, специализируется на глобальной дистрибуции продуктов питания и напитков. Конкурентным преимуществом маркетплейса является тот факт, что работа осуществляется гибко. Например, клиент может заказать различные виды пищевой продукции на одном поддоне. Это особенно важно, когда потребители ищут новые продукты для внедрения в свой ассортимент, а заказ полных поддонов одного и того же вида продукции связан с риском порчи и потери товара. Платформа предоставляет комплексный сервис, систему онлайн-заказов и поддержку в таможенных процессах
Agrodelo.online (https://agrodelo.online)	Россия	Специализированная отраслевая электронная торговая площадка для закупок и продаж сельскохозяйственной и сопутствующих товаров в B2B сегменте. Площадка предоставляет стандартный пакет электронных торгов, простой маркетплейс. Платформа не поддерживает функции заключения сделки непосредственно на площадке, открытия esgown-счета, дашборда и аналитики рынка, рейтинга контрагентов, но на этой бирже присутствует возможность оформить доставку приобретенных товаров
Agritask (https://www.agritask.com)	Израиль, но деятельность ведется по всему миру, в основном в странах Африки, Центральной и Южной Америки	Предназначена для предоставления возможности по принятию решений на основе фактических данных в сельскохозяйственном бизнесе. Интегрирует большое количество агрономических технологий, инструментов и источников данных в единое целое, что позволяет проводить анализ данных, оценивать риски, разрабатывать рекомендации и последовательность действий. Включает в том числе использование различных сенсоров, оборудования, агрографии, прогнозных показателей. Имеются мобильные приложения
QuickPay (https://quickpay.net/)	Дания, действует в том числе на Мадагаскаре, Мальдивах, Маврикии и Сейшельских островах	Финтех-решение, которое интегрирует различные способы платежей. Хотя не относится напрямую к сфере сельского хозяйства, однако можно использовать при создании агрокошельков с прямой оплатой на банковский счет по электронной почте, SMS или QR-коду. Платежи проходят процедуры аутентификации покупателя, что существенно снижает риск мошеннических транзакций. Поддерживает различные международные способы платежей
Khusa (https://angledimension.com/kh-usa)	Малави	Приложение для привнесения ередеств и осуществления сбережений в сельской местности Малави. Объединяет официальных участников финансового рынка для обеспечения транзакций между международными способами платежами, повышение доверия и преодоление разрыва между сельскими объединениями, банками, микрофинансовыми организациями, провайдерами мобильных платежей. Решение доступно на различных платформах
THRIVE компании SVG (https://thriveagrifood.com/#)	США	Глобальная платформа для инвестирования в инновации в АПК, объединяющая более чем 5 тыс. стартапов из 100 стран. Поддерживают сельскохозяйственные, пищевые и технологические корпорации, университеты и инвесторов, заинтересованных во внедрении новых технологий в организациях агропромышленного бизнеса и создании стартапов
FoodLogIQ (https://www.trustwell.com/products/foodlogiq/)	США, включает более 2 тыс. зарегистрированных предприятий с 18 тыс. филиалами в более чем 35 странах	Программное обеспечение для всей цепочки поставок продуктов питания. Объединяет в одной платформе прослеживаемость всей цепочки стоимости, управления отходами и соответствия требованиям безопасности пищевых продуктов. Проводит исследование по внедрению технологий блокчейна с целью снижения затрат в поставках продуктов питания
FullHarvest (https://www.fullharvest.com/)	США и Канада	Торговая площадка для плодОВОЩНОГО бизнеса для реализации излишней или некондиционной (не соответствующей стандартам компаний) продукции. Связывает оптовых покупателей напрямую с фермами с целью устранить потери продовольствия путем полной оцифровки цепочки поставок (реализация задачи устойчивого развития)

Примечание. Таблица составлена авторами по данным [8–10].

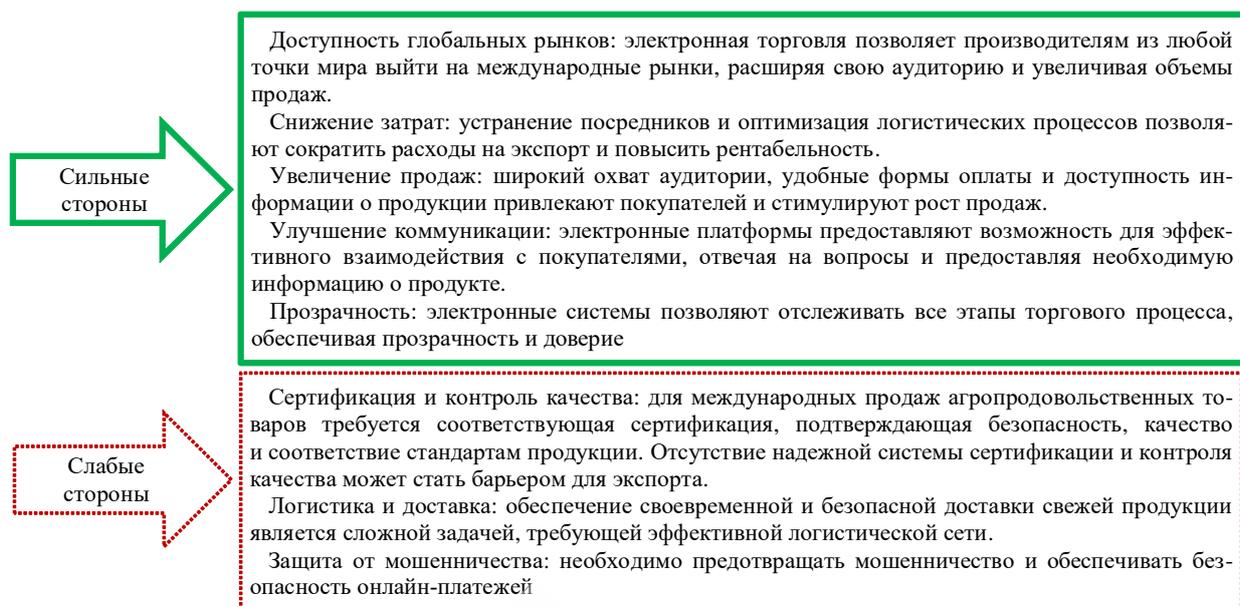


Рис. 1.4.7. Сильные и слабые стороны внедрения электронной торговли агропродовольственными товарами
Примечание. Рисунок составлен авторами по данным [8–10].

без необходимости личных встреч и длительной бумажной волокиты значительно экономит время и ресурсы. Это особенно актуально для крупных сельхозпредприятий, занимающихся оптовыми поставками. Упрощение логистики и коммуникации способствует увеличению эффективности работы [11].

РУП «Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен» предлагает информационное и консалтинговое обеспечение всех видов процедур закупок на конкурсной основе в Республике Беларусь, в частности, информационные услуги, содержащие сведения о потребностях и закупках предприятий и организаций Республики Беларусь и зарубежных стран (www.icetrade.by), обеспечивает проведение электронных процедур закупок в режиме онлайн с применением информационных технологий мировой электронной торговли (www.goszakupki.by), осуществляет выдачу сертификатов открытого ключа электронной цифровой подписи (ca.ncmps.by), а также обеспечивает формирование, обработку, анализ, контроль, хранение и предоставление информации о государственных закупках (<https://gias.by>) [12].

В Республике Беларусь особое внимание уделяется развитию рынка B2B и электронных торговых площадок. Для создания и функционирования последних в стране уже сформирована соответствующая нормативно-правовая база. Ее составляющими являются Закон Республики Беларусь «О государственных закупках товаров (работ, услуг)» и Декрет Президента Республики Беларусь № 8 «О развитии цифровой экономики». Внедрение электронных торговых площадок является неотъемлемой частью совершенствования отечественной агропродовольственной сферы. Переход на цифровую платформу позволяет существенно повысить эффективность всех процессов – от планирования производства до реализации экспортного потенциала. Это будет способствовать росту конкурентоспособности отечественных агропродовольственных товаров на мировом рынке и созданию более прозрачной и эффективной системы

внешней торговли сельскохозяйственной продукцией. Дальнейшее развитие и расширение функционала электронных бирж будет играть ключевую роль в успешном развитии экономики страны.

В результате исследований установлено, что для развития электронной торговли агропродовольственными товарами могут быть реализованы следующие варианты, которые представлены в таблице 1.4.2.

Таким образом, создание собственной национальной платформы для электронной торговли имеет ряд преимуществ, среди которых: полная адаптация цифровой платформы под отечественные условия; обеспечение контроля на всех стадиях в соответствии с национальным законодательством; наиболее широкий охват участников – как экспортеров отечественных агропродовольственных товаров, так и импортеров отечественных видов сельскохозяйственного сырья и продовольствия для обеспечения сельскохозяйственных организаций и перерабатывающих предприятий недостающими ресурсами. В то же время недостатком будет необходимость привлечения большого объема финансовых и интеллектуальных ресурсов.

Кроме того, международное сотрудничество является важным преимуществом цифровой торговли. Поэтому необходима комплексная и многогранная стратегия для улучшения внедрения и эффективного использования цифровых технологий. Реализация любого из вариантов электронной торговой платформы требует инвестиционных вложений в цифровую инфраструктуру, подготовку специалистов цифровой грамотности, а также внедрения нормативно-правовой базы в области цифровой торговли. Цифровые технологии открывают возможности для обновления бизнес-моделей в цепочках создания стоимости, объединяя производителей и потребителей инновационными способами [2].

На рисунке 1.4.8 представлен разработанный комплекс механизмов обеспечения устойчивости экспортных

Таблица 1.4.2. Варианты цифровых электронных платформ для реализации отечественных агропродовольственных товаров на внешние рынки

Вариант электронной торговой платформы	Преимущества	Недостатки
Создание собственными силами национальной цифровой платформы	Полная адаптация под внутренние условия, обеспечение контроля в соответствии с внутренним законодательством, полная интеграция участников	Привлечение большого объема финансовых и интеллектуальных ресурсов, необходимо наличие опыта разработчиков, правовые препятствия
Создание совместной цифровой платформы в рамках ЕАЭС	Использование имеющегося опыта стран ЕАЭС, диверсификация рисков, снижение внутренней финансовой нагрузки, развитие общего внутреннего рынка агропродовольственной продукции, расширение ассортимента поставок	Возможное преобладание интересов в пользу более сильных партнеров в ЕАЭС, сложности в работе исполнителей проекта из разных стран, правовые ограничения, сложности в обеспечении стабильности функционирования платформы
Создание совместной цифровой платформы с другими странами	Расширение рынков сбыта, снижение рисков поставок в страну-участницу совместного проекта, более точная информация об условиях доступа на рынок	Сложность финансирования, поиск подходящих партнерских стран и исполнителей проекта, соблюдение баланса интересов, вероятное открытие рынка
Присоединение к глобальным или региональным цифровым платформам	Относительно минимальное финансирование, получение доступа к существующей цифровой инфраструктуре, внутренней информации о применяемых новых технологиях и возможностях	Подчинение требованиям платформы, риски отключения белорусских участников от платформы, слабое обеспечение устойчивости поставок на внешние рынки

Примечание. Таблица составлена авторами по результатам исследований.



Рис. 1.4.8. Комплекс механизмов обеспечения устойчивости экспортных поставок отечественных агропродовольственных товаров на внешние рынки

Примечание. Рисунок составлен авторами по результатам исследований.

поставок отечественных агропродовольственных товаров на внешние рынки, учитывающий современные требования мирового агропродовольственного рынка, связанные с усилением конкуренции со стороны основных мировых поставщиков, изменением логистических маршрутов, санкционным давлением, ростом внешнеторговых барьеров, цифровизацией международной торговли, формированием новых глобальных цепочек создания стоимости и др.

Заключение

Таким образом, комплексное взаимодействие традиционных (прямая финансовая поддержка, стимулирование развития производства, торгово-политические

меры, заключение соглашений о зоне свободной торговли и т. д.) и инновационных (операционная эффективность экспортных поставок, электронные каналы реализации экспортной продукции) механизмов поддержки отечественных экспортеров в продвижении агропродовольственных товаров, базирующихся на совершенствовании системы коммуникаций и позиционировании конкурентных преимуществ отечественной продукции с точки зрения безопасности и оригинальных потребительских свойств, использовании маркетинговых инструментов и цифровых технологий, внедрении новых каналов реализации, информировании зарубежной целевой аудитории о качественных преимуществах и безопасности, будет способствовать обеспечению

устойчивых экспортных поставок отечественных агропродовольственных товаров на внешние рынки. Одним из драйверов экономики Беларуси является дальнейшее повышение результативности и эффективности агропродовольственного сектора за счет опережающего развития экспортного потенциала на основе создания новой товарной массы продукции, в том числе продукции с высокой добавленной стоимостью и степенью переработки, а также технологического совершенствования отрасли и других обеспечивающих мероприятий (развитие транспортно-логистической инфраструктуры, формирование цифровых транспортных коридоров, реконструкция инструментов поддержки экспорта, активное создание и использование цифровых торговых площадок и бирж, интеграция страны в глобальные цепочки создания стоимости и др.).

Список использованных источников

1. Дайнеко, А. Е. Стратегия развития экспорта агропродовольственных товаров Республики Беларусь в условиях санкционных ограничений / А. Е. Дайнеко, Н. В. Карпович // Вестник Фонда фундаментальных исследований. – 2024. – № 1. – С. 44–57.
2. Повышение эффективности внешней торговли АПК Беларуси в условиях развития международного торгово-экономического пространства / В. Г. Гусаков, Л. Н. Байгог, Н. В. Карпович [и др.]. – Минск : Беларуская навука, 2020. – 238 с.
3. Карпович, Н. Действенные меры и инструменты поддержки экспорта отечественных агропродовольственных товаров в контексте международных требований / Н. Карпович, Е. Макуцень // Аграрная экономика. – 2024. – № 5. – С. 69–84.
4. Карпович, Н. В. Реализация экспортного потенциала агропродовольственной сферы Беларуси

достижения и перспективы / Н. В. Карпович, Е. П. Макуцень // Аграрная экономика. – 2024. – № 8. – С. 3–15.

5. Экспорт белорусской сельхозпродукции в 2022 году составил \$ 8,3 млрд // БелТА. – URL: <https://belta.by/economics/view/eksport-belorusskoj-selhozproduktsii-v-2022-godu-sostavil-83-mlrd-550422-2023/> (дата обращения: 15.01.2025).
6. Производство продуктов питания, напитков и табачных изделий // Сайт Президента Респ. Беларусь. – URL: <https://president.gov.by/ru/belarus/economics/osnovnye-otrasli/promyshlennost/pishhevaya> (дата обращения: 15.01.2025).
7. Trade statistics for international business development // Trade Map. – URL: <https://www.trademap.org> (date of access: 15.01.2025).
8. Концепция развития экспорта российской продукции АПК через электронные каналы продаж // ФГБУ «Федеральный центр развития экспорта продукции агропромышленного комплекса Российской Федерации». – 2021. – 44 с.
9. Digital Trade for Development // The International Monetary Fund, the Organisation for Economic Co-operation and Development, the United Nations, The World Bank and the World Trade Organization. – 2023. – 56 p.
10. Совершенствование информационных технологий в отечественном АПК / О. В. Кондратьева, А. Д. Федоров, О. В. Слинко, В. А. Войтюк // Техника и оборудование для села. – 2023. – № 8. – С. 7–11.
11. Белорусская универсальная товарная биржа : [сайт]. – Минск, 2005–2024. – URL: <https://www.butb.by/tsifry-i-analitika/birzhevye-kotirovki> (дата обращения: 15.01.2025).
12. Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь : [сайт]. – Минск, 2003–2024. – URL: <http://www.pravo.by> (дата обращения: 15.01.2025).

§ 1.5. Информационное обеспечение системы управления качеством продукции в современных условиях

Значимость информационного обеспечения в контексте управления качеством обусловлена рядом факторов: глобализация международной торговли; скорость изменения внешней среды функционирования предприятий; повышение грамотности потребителей; усложнение агропродовольственных цепочек, в том числе с точки зрения транснациональности; повышение значимости вопросов качества и безопасности продовольствия; расширение способов доступа и предоставления, анализа информации и др. Наряду с этим в контексте формирования эффективной системы управления качеством продукции, вне зависимости от уровня, информационное обеспечение важно прежде всего как фактор, обуславливающий аналитические возможности, своевременность, обоснованность принимаемых решений, рациональность организации производственного и иных процессов как субъектов хозяйствования, так и органов управления для формирования в целом, а также структурных элементов систем регулирования и обеспечения качества и безопасности продукции.

Информационное обеспечение в области управления качеством продукции не является обособленным элементом регулирующего воздействия. Оно тесным образом взаимосвязано с остальными элементами системы, обуславливая их результативность и предопределяя потенциал реализации имеющихся возможностей; охватывает различного рода многочисленные аспекты, процессы, субъекты управления качеством продукции. Это позволяет рассматривать информационное обеспечение в нескольких плоскостях: с точки зрения регулирующего воздействия, производства продукции, поэлементно, поуровнево и т. д.

При этом государственный уровень информационного обеспечения является не только самым масштабным в рамках национальной экономики с точки зрения направлений, объектов и субъектов, задач и т. д., но и основополагающим при формировании в стране условий производства продукции, отвечающей установленным требованиям качества и безопасности. Уровень развитости используемых средств и методов (сбора, обработки, предоставления, распространения, актуализации и т. д.),

доступность информационных ресурсов, их масштабность и актуальность для решения текущих задач и своевременного реагирования на новые вызовы, в том числе с учетом требований и тенденций внешнеэкономических отношений, обуславливают эффективность как системы регулирования качества и безопасности продукции, так и предприятий агропромышленного комплекса.

Следует отметить, что многоотраслевой и межотраслевой характер вопросов управления качеством сельскохозяйственной и пищевой продукции предполагает вовлечение в процесс информационного обеспечения не только отраслевых ведомств. Основными органами государственного управления в стране, которые в той или иной степени вовлечены в вопросы регулирования качества и безопасности продукции, включая агропродовольственную, и которые, соответственно, выполняют функции информационного обеспечения в данной области, являются: Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь (Госстандарт), Белорусский институт стандартизации и сертификации (БелГИСС), Белорусский государственный центр по метрологии (БелГИМ), Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь (Минсельхозпрод), Министерство здравоохранения Республики Беларусь (Минздрав), Белорусский государственный концерн пищевой промышленности (Белгоспищепром), Министерство антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь.

В частности, основные функции информационного обеспечения ведомств, в наибольшей степени задействованных в различных процессах управления качеством сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия, приведены на рисунке 1.5.1.

Как показал анализ, информационное обеспечение построено по целому ряду направлений: внутриведомственное, подведомственные организации, формирование общедоступной информации и т. д., что обуславливает специфику его механизмов.

Наряду с этим можно отметить, что особенности процессов информационного обеспечения зависят от объектов, целей и задач, развитости используемых технологий и ряда других критериев и факторов.

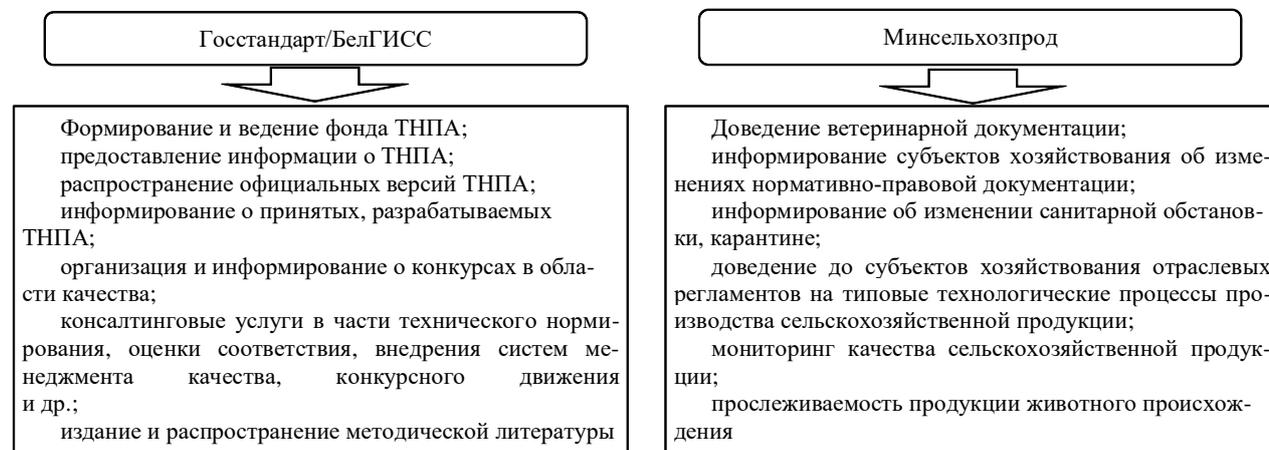


Рис. 1.5.1. Основные функции в области информационного обеспечения качества агропродовольственной продукции государственных органов управления

К отраслевым информационным ресурсам в области управления качеством и безопасностью сельскохозяйственной и пищевой продукции следует отнести, прежде всего, информационные ресурсы Минсельхозпрода.

Важным аспектом эффективной системы информационного обеспечения процессов производства и реализации качественной продукции является создание комплексных информационных баз данных в различных предметных областях.

В частности, к общедоступным источникам и каналам информации относятся:

Национальный фонд технических нормативных правовых актов (далее – ТНПА) – Госстандарт/БелГИСС;

Реестр государственной регистрации технических условий – БелГИСС;

Реестр Национальной системы подтверждения соответствия – Госстандарт/БелГИСС;

Информационный ресурс «Опасная продукция» – Госстандарт/портал КАЧЕСТВО.БЕЛ;

Реестр производителей органической продукции – Госстандарт/портал КАЧЕСТВО.БЕЛ;

Государственный реестр кормовых добавок, зарегистрированных в Республике Беларусь – Департамент ветеринарного и продовольственного надзора;

Государственный реестр ветеринарных препаратов, зарегистрированных в Республике Беларусь – Департамент ветеринарного и продовольственного надзора;

Государственный реестр средств защиты растений и удобрений, разрешенных к применению на территории Республики Беларусь – Минсельхозпрод / Государственное учреждение «Главная государственная инспекция по семеноводству, карантину и защите растений»;

Государственная информационно-поисковая система по ветеринарным препаратам ИПС «Ветснаб» – Минсельхозпрод;

Государственный реестр сортов генно-инженерных растений, пород генно-инженерных животных и штаммов непатогенных генно-инженерных микроорганизмов – Минсельхозпрод и др. [1–5].

На основе выполненного анализа установлен разный уровень развития, информативности названных и других отечественных информационных ресурсов.

Например, Национальный фонд ТНПА не обеспечивает возможность просмотра полнотекстовых версий стандартов и других документов; Государственный реестр ветеринарных препаратов представляет собой Excel файл, а Государственный реестр средств защиты растений и удобрений – совокупность файлов pdf, дифференцированных по видам веществ и т. д.

Относительно информационного обеспечения в области технического нормирования и стандартизации необходимо подчеркнуть развитость способов предоставления и распространения такой информации, в числе которых бумажные и электронные (читальный зал БелГИСС и его региональные единицы, магазин и интернет-магазин БелГИСС, Система комплексного информационного обеспечения в области технического нормирования и стандартизации). Преимущество такого подхода заключается в формировании современной, отвечающей различным потребностям потребителей системы информирования, позволяющей оперативно получать техническую и другого рода информацию, минимизируя затраты временных ресурсов.

Следует также отметить информирование со стороны БелГИСС относительно методических материалов по различным направлениям проблемы: системное управление, конкурсное движение и др. Однако зачастую отсутствует содержательная аннотация к таким документам, а также возможность просмотра их содержания (оглавления), что усложняет выбор и определение их актуальности для конкретного пользователя (предприятия).

В свою очередь, электронные версии ветеринарно-санитарных требований размещены на сайте Минсельхозпрода. Вместе с тем они не систематизированы в рамках специального реестра, информационного ресурса, а располагаются на отдельной странице.

Относительно отраслевых регламентов на типовые технологические процессы производства сельскохозяйственной продукции (по видам), как основополагающих системных документов в части нормирования производственных процессов, необходимо признать следующий недостаток – отсутствие базы данных таких нормативов, частичное размещение на сайте вышеназванного ведомства на разных страницах.

В данном контексте прослеживается отсутствие единых принципов и методологии формирования (распространения) информационных источников (ресурсов) разными субъектами, вовлеченными в такие процессы, на республиканском и отраслевом уровнях.

На современном этапе в части развития информационного обеспечения в области управления качеством продукции, в том числе и агропродовольственного сектора, наблюдаются следующие тенденции:

- направленность на оперативность обработки и предоставления информации; доминирование электронного документооборота;
- формирование агрегированных источников информации; взаимодействие информационных ресурсов (систем);
- использование преимуществ цифровизации и искусственного интеллекта (формирование цифрового пространства);

– использование информационных технологий в различных областях управления качеством и субъектами хозяйствования и т. д.

Такие тенденции характерны как для Республики Беларусь, так и для интеграционных формирований, участником которых она является.

Например, важным направлением повышения эффективности информационного обеспечения в такой области управления качеством, как техническое нормирование, является развитие цифровых технологий. В республике были созданы технические комитеты ТК ВУ ТК ВУ 38 «Цифровая трансформация» (2018 г.) и ТК ВУ 40 «Смарт-индустрия» (2022 г.), деятельность которых связана с разработкой базы соответствующих стандартов (общего характера).

В настоящее время к основным составляющим цифровой инфраструктуры в области стандартизации относятся комплексное информационное обеспечение в области технического нормирования и стандартизации (ИПС «Стандарт») и портал «Стандартизация в Республике Беларусь». Разрабатывается цифровая платформа «Стандартизация» [6, 7]. В частности, названный портал отражает структуру действующих в стране ТК, содержит актуальные сведения о планируемых, разрабатываемых стандартах, а также о проектах стандартов.

Вместе с тем следует отметить, что доступ к полнотекстовым документам обеспечен для пользователей ИПС «Стандарт» на договорной (платной) основе.

Вполне закономерным является то, что в настоящее время ряд направлений технического нормирования развивается с учетом и в тесном взаимодействии в рамках интеграционных процессов в ЕАЭС. Так, на уровне ЕАЭС реализуется проект «Цифровое техническое регулирование в рамках Евразийского экономического союза», основной целью которого является цифровизация процессов формирования обязательных требований к продукции, разработки технических регламентов и перечней стандартов, осуществления оценки соответствия, выработки предложений в программы по разработке (внесению изменений, пересмотру) таких стандартов, а также формирования единого перечня продукции, в отношении которой устанавливаются обязательные требования в рамках Союза. Это позволит ускорить создание и вывод на рынок новой продукции, сократить финансовые и временные затраты на оценку соответствия продукции, время разработки союзных технических регламентов [8, 9]. При этом в числе пилотных регламентов является ТР ТС 034/2013 «О безопасности мяса и мясной продукции».

С точки зрения повышения эффективности информационного обеспечения в области управления качеством и безопасности продукции большое значение принадлежит развитию цифровизации и использованию инструментов искусственного интеллекта в процессах контроля, оценки соответствия, прослеживаемости продукции и др. В числе таких решений – отечественная система идентификации и прослеживаемости животных.

Значительный опыт применения технологий искусственного интеллекта накоплен в Российской Федерации,

в частности Россельхознадзором. Так, в информационных системах ведомства, прежде всего в ветеринарном надзоре, используется 30 моделей искусственного интеллекта с применением методов машинного обучения – обработка электронных документов. В качестве преимуществ применения искусственного интеллекта называют рост охвата анализа, сокращение времени на обработку, оперативность недопущения движения продукции неизвестного происхождения и др. [10].

Важным направлением информационного обеспечения управления качеством является информация об уровне качества, а также о несоответствиях продукции и условий ее производства. В данном контексте установлено, что, несмотря на систематизацию данных о несоответствии продукции в рамках ведомств, на уровне республики отсутствуют агрегированные данные. Так, например, Реестр опасной продукции содержит только информацию о продукции, которая запрещена к ввозу и (или) обращению на территории Республики Беларусь в результате несоответствия требованиям технических регламентов ТС (ЕАЭС).

В частности, за 2023 г. было не допущено порядка 300 наименований пищевой продукции, наибольшую долю среди которой составляли сахаристые кондитерские изделия, рыба и рыбные продукты, мучные кондитерские изделия (рис. 1.5.2).

Минздрав для достижения Целей устойчивого развития, реализации Государственной программы «Здоровье народа и демографическая безопасность» на 2021–2025 годы посредством территориальных единиц проводит мониторинг санитарно-эпидемиологического

благополучия населения, по результатам которого предусмотрено отражение результатов контроля за соответствием продовольственного сырья и продукции установленным нормативным требованиям.

Систематизированная информация о случаях выявления несоответствия продукции в торговой сети (в рамках государственного санитарного надзора) по результатам проверок продукции перерабатывающих предприятий не является общедоступной.

В целом, что касается учета продукции, не соответствующей установленным требованиям, то за последние годы методология ее сбора, систематизации и предоставления претерпела существенные изменения, что нашло отражение в правовых актах и изменении функций ответственных органов.

Как показал анализ, в настоящее время не сформирована база данных по мониторингу нарушений установленных требований ТР ТС (ЕАЭС) в странах – участниках ЕАЭС, несмотря на неоднократное обсуждение данного вопроса, а также предпринимаемые попытки реализации такой меры.

В то же время изучение мирового опыта, в частности Европейского союза, свидетельствует о функционировании информационных систем такого рода. Это прежде всего RASFF (Rapid Alert System for Food and Feed) – система оповещения, созданная для продукции аграрной отрасли (пищевые продукты; корма; материалы, контактирующие с пищевыми продуктами), как инструмент предотвращения обращения на внутреннем рынке ЕС, а также изъятия продукции, не соответствующей установленным требованиям. Системой предусмотрено

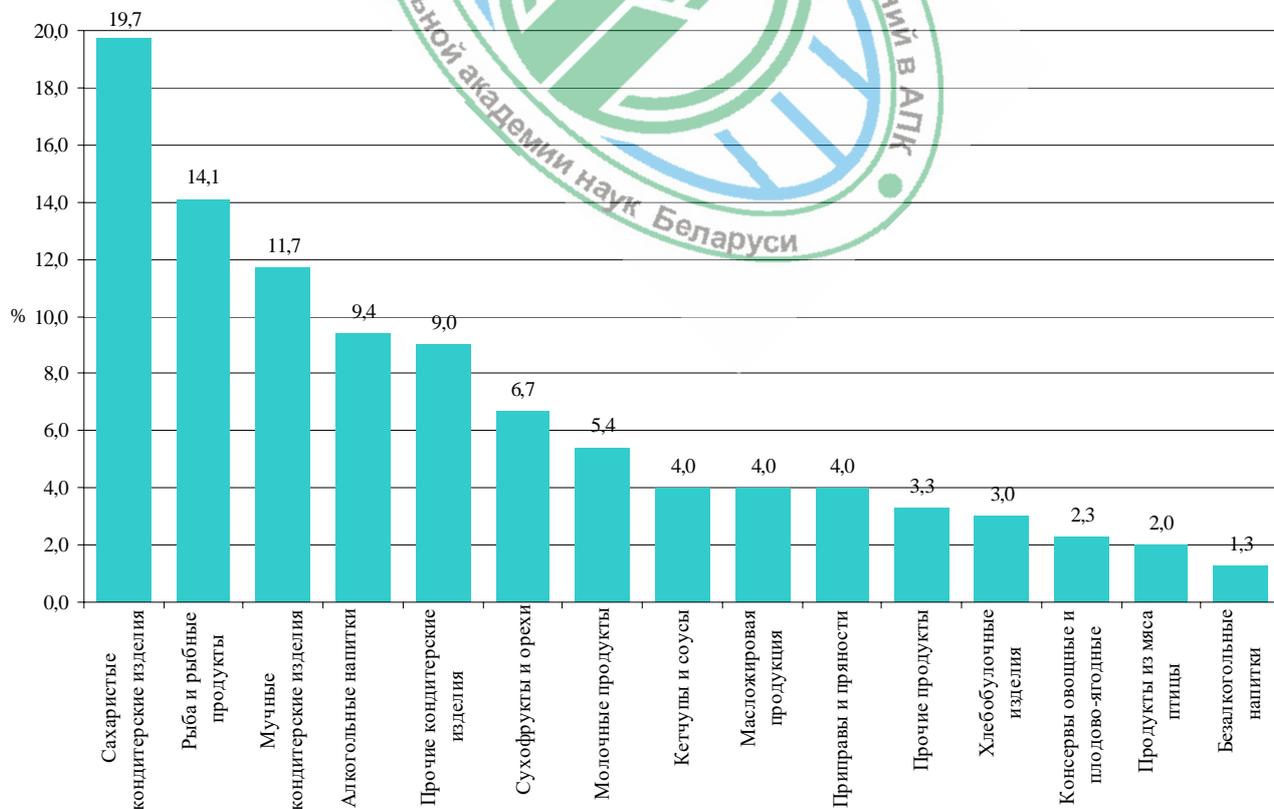


Рис. 1.5.2. Структура пищевой продукции, не допущенной к ввозу и обращению на территории Республики Беларусь в результате несоответствия требованиям ТР ТС (ЕАЭС) в 2023 г.

Примечание. Рисунок составлен авторами по данным [11].

несколько типов уведомлений в зависимости от опасности и уровня риска, а также возможность доступа к информации не только органам контроля, но и потребителям (при этом не раскрывается коммерческая информация).

Например, по данным названной системы, число уведомлений за 2023 г. выросло в сравнении с предыдущим периодом и составило 4 695 (4 199 относительно пищевых продуктов, 303 – кормов, 193 – материалов, контактирующих с пищевыми продуктами). Наиболее частые причины несоответствий пищевых продуктов – это содержание пестицидов (фрукты и овощи, специи, хлебобулочные изделия и др.), патогенных микроорганизмов (мясо птицы и продукция из него, орехи, семена), микотоксинов (орехи, семена) [12].

Что касается результатов оценки соответствия отечественной сельскохозяйственной продукции установленным нормативным требованиям, то в отрасли отсутствуют сводные аналитические материалы, централизованный источник данных, которые систематизируются профильными ведомственными структурами и не являются общедоступными. Так, например, мониторинг данных о качестве мяса (КРС и свиней) осуществляет структурное подразделение Минсельхозпрода, тогда как молока – Департамент ветеринарного и продовольственного надзора.

Одним из приоритетных направлений повышения уровня информационного обеспечения в области качества продукции является оказание услуг в части повышения уровня знаний соответствующих специалистов. Как показал анализ, в отличие от остальных данный элемент системы управления качеством характеризуется вовлечением не только органов государственного управления.

При этом в числе направлений консультационно-информационного обеспечения (чаще всего посредством семинаров, корпоративного обучения) следует выделить:

внедрение различного рода систем менеджмента качества (подготовка к сертификации, разработка, проведение обучающих семинаров и др.);

обучение в разрезе различных структурных элементов систем менеджмента качества и безопасности продукции;

обучение и рекомендации по внедрению бережливого производства;

консультации и проведение сертификации (декларирования соответствия) продукции.

В то же время важно подчеркнуть, что перечень направлений семинаров и курсов повышения квалификации, проводимых БелГИСС, гораздо шире и, наряду с вышеназванными, включает: изменения нормативной базы и оценки соответствия продукции в ЕАЭС (в том числе в разрезе видов продукции); правила и требования маркировки продукции; правила разработки технических условий и др. [3].

Следует отметить тенденцию расширения в отечественной практике направлений в области качества, подлежащих системному учету (например, производители и продукция, маркируемая как натуральная, производители органической продукции, оценка качества услуг).

Так, на Портале рейтинговой оценки качества оказания услуг (функционирует с 2020 г.) обеспечена возможность оценки качества услуг ветеринарных станций, инспекций по семеноводству, карантину и защите растений и других организаций по ряду отраслей сельского хозяйства. В то же время анализ указывает на незначительный рост числа организаций, зарегистрированных в данной системе (табл. 1.5.1), равно как и несущественное количество оценок.

Относительно способов информационного обеспечения важно выделить использование органами государственного управления и отдельными субъектами хозяйствования не только официальных сайтов, но и телеграмм-каналов. Так, например, весьма информативным и оперативным с точки зрения размещения новостей, аналитических материалов, статей и выступлений является канал Госстандарта (1 882 подписчика, в то время как у БелГИСС только 214). На аналогичном ресурсе Минсельхозпрода (7 222 подписчика) эпизодически анонсируются события в контексте подтверждения, признания качества отечественной продукции (для сравнения: у Россельхознадзора – 11 381 подписчик). Ресурс является более информативным относительно отражаемой информации).

В то же время следует отметить узкий формат информационного обеспечения как вышеназванных ведомств, так и непосредственно субъектов хозяйствования с точки зрения направленности на потребителя. Например, в рамках конкурса «Лучшие товары» в 2024 г. для привлечения потребителей к оценке отечественных товаров и голосованию Госстандарт и БелГИСС на официальных сайтах, а также в телеграмм-каналах опубликовали новость «Лучшие товары Республики Беларусь» – 2024! Прими участие в выборе!» Аналогичный призыв размещали предприятия-участники на сайтах и в мессенджерах, социальных сетях. В то же время, учитывая ограниченное число посетителей таких сайтов, можно говорить о достаточно узкой потенциальной целевой аудитории.

Заключение

Таким образом, на основе проведенного анализа установлен достаточно высокий уровень информационного обеспечения системы управления качеством агропродовольственных товаров, которое можно охарактеризовать как совокупность информационных ресурсов в части технического нормирования, оценки соответствия, контроля, повышения квалификации, эффективности

Таблица 1.5.1. Количество организаций сферы сельского хозяйства в рамках оценки качества услуг

Отрасли	Количество организаций	
	2020 г.	2024 г.
Животноводство	679	724
Растениеводство	622	677
Сельскохозяйственная техника и оборудование	331	383
Рыболовство	104	159
Иные	497	650

Примечание. Таблица составлена авторами по данным [13].

политики управления качеством сельскохозяйственной продукции и готового продовольствия, а также субъектов многоотраслевого (универсального) и отраслевого характера, среди которых следует выделить прежде всего Госстандарт/БелГИСС, Минсельхозпрод, Минздрав.

Установлено, что отечественные органы государственного управления по-разному используют разные методы и инструменты формирования и ведения информационных ресурсов как с точки зрения систематизации информации, так и ее распространения, используемых средств и способов, прогрессивности, доступности. Кроме того, отличия наблюдаются и в рамках одного ведомства в разрезе предметных областей, что является вполне оправданным ввиду особенностей тех или иных данных. При этом следует отметить наличие резервов повышения эффективности информационного обеспечения управления качеством за счет использования искусственного интеллекта, развития информационных технологий в таких областях, как нормативное обеспечение, контроль (надзор), мониторинг, анализ данных и др.

Список использованных источников

1. Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь : [сайт]. – URL: <https://www.mshp.gov.by/ru/provision-ru> (дата обращения: 01.09.2024).
2. Департамент ветеринарного и продовольственного надзора : [сайт]. – URL: <http://www.dvprn.gov.by/ru> (дата обращения: 03.10.2024).
3. Белорусский государственный институт стандартизации и сертификации : [сайт]. – URL: <https://belgiss.by> (дата обращения: 03.10.2024).
4. Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь : [сайт]. – URL: <http://www.gosstandart.gov.by> (дата обращения: 18.10.2024).
5. Расторгуев, П. В. Информационное взаимодействие в области качества продовольственного сырья и товаров в Республике Беларусь / П. В. Расторгуев, И. Г. Почтовая // *Аграрная экономика*. – 2022. – № 12. – С. 39–52.
6. Гармонизация стандартов – одно из важнейших направлений развития стандартизации // БелГИСС. – URL: <https://belgiss.by/garmonizatsiya-standartov-odnoiz-vazhneyshikh-napravleniy-razvitiya-standartizatsii> (дата обращения: 10.05.2024).
7. Цифровое развитие стандартизации // БелГИСС. – URL: <https://belgiss.by/digital-development-standardization> (дата обращения: 02.11.2024).
8. О реализации проекта «Цифровое техническое регулирование в рамках Евразийского экономического союза» : решение Совета Евраз. экон. комиссии от 14 июля 2021 г. № 63 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=F92100222> (дата обращения: 18.11.2024).
9. Цифровое техническое регулирование в рамках Евразийского экономического союза // БелГИСС. – URL: <https://belgiss.by/tsifrovoye-tekhnicheskoye-regulirovaniye-v-ramkakh-yevraziyskogo-ekonomicheskogo-soyuza> (дата обращения: 10.05.2024).
10. Федеральная служба по ветеринарному и фитосанитарному надзору : [сайт]. – URL: <https://fsvps.gov.ru> (дата обращения: 12.10.2024).
11. Опасная продукция // Качество.Бел. Опасная продукция. – URL: <https://danger.gskp.by/ReestrOp> (дата обращения: 06.12.2024).
12. Rapid Alert System for Food and Feed (RASFF) // European Commission. – URL: <https://food.ec.europa.eu> (date of access: 28.11.2024).
13. Сельское хозяйство // Портал рейтинговой оценки качества оказания услуг и административных процедур организациями Республики Беларусь. – URL: <https://качество-услуг.бел> (дата обращения: 05.11.2024).

ГЛАВА 2. ЗАДАЧИ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ АПК

§ 2.1. Особенности финансирования сельского хозяйства в контексте укрепления производственно-экономического потенциала АПК

Современные процессы повышения производственно-экономического потенциала АПК и развития аграрного бизнеса планомерно выстраивают тренды перехода к интеллектуальным платформам, что требует существенных инвестиций в данную отрасль. Это позволит не только освоить ресурсосберегающие технологии с учетом индивидуальности отраслевого цикла, но и создать соответствующую инфраструктуру для повышения качества условий труда, оптимизации управленческих решений и целостного развития АПК на уровне регионов и страны в целом.

Практика показывает, что действующий механизм финансирования сельского хозяйства в должной мере не стимулирует активность инвестиционных вложений. Это связано с перечнем особенностей как развития сельского хозяйства (высокий уровень рискованности, долгий производственный цикл, низкий уровень доходности отдельных отраслей и др.), так и функционированием самого рынка капитала (узкий перечень финансовых инструментов, недостаточно высокий уровень финансовой грамотности потенциальных инвесторов, закрытость информации и др.). В условиях активизации цифровых активов субъектам реального сектора экономики особенно важно сконцентрировать финансовые потоки, обеспечивающие эффективность и окупаемость ресурсов, и направить их в производство. При этом на государственном уровне регулирование данных потоков должно осуществляться с учетом приоритетности достижения отдельных видов национальной безопасности (продовольственная, экономическая, энергетическая, технологическая и др.).

Таким образом, исследовать механизм финансирования сельскохозяйственного производства является актуальной задачей, позволяющей обосновать действенные

направления повышения конкурентоспособности производства продовольствия в условиях инновационного развития, наращивания производственно-экономического потенциала товаропроизводителей с учетом сбалансированного использования всех ресурсов.

Повышение финансовой устойчивости сельскохозяйственной организации напрямую связано с эффективным управлением финансовыми потоками. Традиционно финансовые ресурсы организации включают доходы организации, денежные фонды, привлеченные средства (рис. 2.1.1). Систематизация результатов научных трудов по вопросам расширенного воспроизводства, кредитования, субсидирования, инвестирования позволяет сделать вывод о необходимости системного исследования перечня вопросов, сущность которых выходит за плоскость управления финансами (В. Г. Гусаков, В. И. Бельский, А. П. Шпак, Н. В. Артюшевский, И. А. Войтко (И. А. Казакевич), Ю. Н. Селюков, В. В. Чабатуль и др. [1–7]).

По результатам исследования зарубежной практики финансирования сельского хозяйства установлена многопрофильность его инструментария, что находит отражение в различных видах (прямое, от посредника, от поставщика ресурсов) и методах финансирования (кредитные средства, средства по схеме *outgrower schemes*, опосредованное финансирование, финансирование за счет дебиторской задолженности и др.) (табл. 2.1.1).

С учетом структуры финансовых ресурсов организации, видов и методов финансирования нами выделены следующие направления, оказывающие влияние на финансирование сельского хозяйства:

1. Инновационно-инвестиционное развитие на уровне отрасли, характеризующееся активным финансированием проектов по созданию новых производств и освоению новых технологий. В данной связи следует

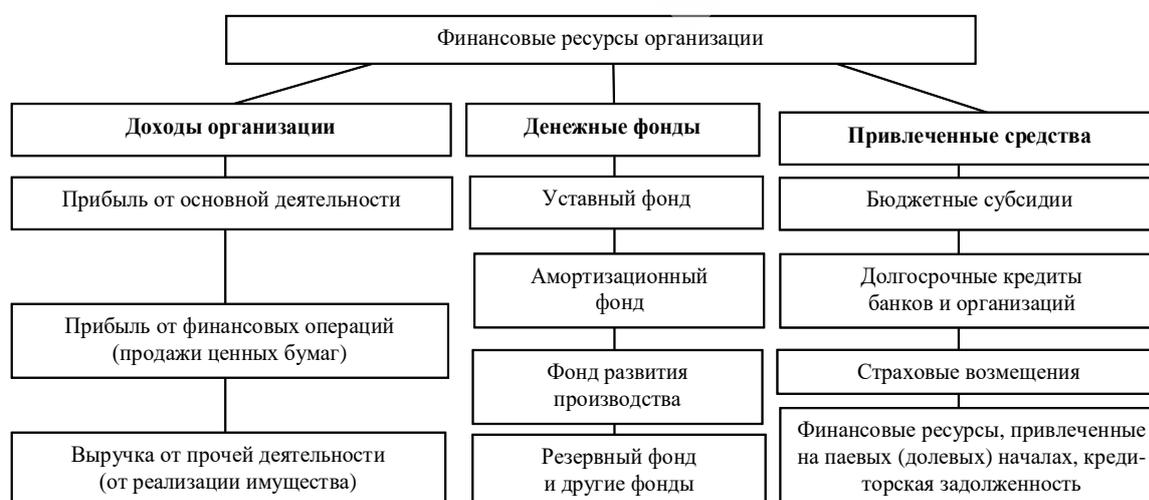


Рис. 2.1.1. Структура финансовых ресурсов организации
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании [8].

Таблица 2.1.1. Виды и методы финансирования сельского хозяйства в контексте усиления взаимодействия с контрагентами

Отличительные характеристики финансирования	Классификация
Виды	<p><i>Прямое финансирование</i> характеризуется прямым доступом к ресурсам и факторам производства; <i>финансирование от посредников</i> предусматривает, что посредники или покупатели продукции кредитуют проекты производителей;</p> <p><i>финансирование от поставщиков ресурсов</i> предусматривает, что поставщик ресурсов (горюче-смазочные материалы, удобрения, семена и др.) полностью или частично финансирует сельскохозяйственные проекты</p>
Методы	<p><i>Кредитные средства</i> – финансовые ресурсы, которые выдаются на срок от нескольких месяцев до нескольких лет. Выплата долга может осуществляться как в виде денежных средств, так и натуральной продукцией, что устанавливается в зависимости от целей поставщика капитала;</p> <p><i>средства по схеме outgrower schemes</i> – механизм, который предполагает сразу несколько производственных и финансовых аспектов деятельности сельскохозяйственного производства. Ведущая компания (переработчик, экспортер, торговая сеть и др.) предоставляет товаропроизводителям, участвующим в схеме, все необходимое – от ресурсов, технологий и кредитов до рынка, на котором они могут разместить продукцию;</p> <p><i>опосредованное финансирование</i> – финансирование в обмен на фиксированные условия поставки товаров (цена), когда посредник обращается к банку для получения кредитных средств. Финансовое учреждение переводит деньги посреднику, тот – продавцу ресурсов, предоставляющих их товаропроизводителю в натуральной форме. Посредники отвечают за выплату кредита, взимают комиссию за услуги, а остальное передают товаропроизводителю;</p> <p><i>финансирование за счет дебиторской задолженности</i> – механизм, когда финансовое учреждение авансирует оборотный капитал поставщикам, производителям, переработчикам и экспортерам, принимая в качестве обеспечения дебиторскую задолженность или подтвержденные заказы. Это учитывает суммы контрактов и кредитную историю, когда переработчики и экспортеры должны ждать расчета от клиентов, а товаропроизводители вынуждены продавать свою продукцию по невыгодным ценам;</p> <p><i>сельскохозяйственный лизинг</i> – инструмент инвестиционного финансирования, который широко используется в капиталоемких направлениях сельского хозяйства, требующих приобретения дорогостоящих активов для успешного ведения бизнеса;</p> <p><i>складские расписки</i> – механизм, реализуемый посредством расписки (как залог при оформлении кредита в банке), предусматривающей длительно хранить продукцию на специально оборудованных сертифицированных складах до момента продажи. Когда продукция продается, банк получает оплату от покупателя в обмен на расписку. Получив эту расписку, покупатели могут обращаться на склад и забрать товар. Банк переводит остаток суммы производителю за вычетом кредита и процентов;</p> <p><i>договор об обратном выкупе</i> – инструмент финансирования, при котором производитель продает свою продукцию другому агенту по определенной цене и принимает на себя обязательство покупать ее в будущем по заранее согласованной цене (обычно более высокой). Продажи с обязательством обратной покупки предназначены для обеспечения кредитов посредством передачи активов или продуктов, которые служат залогом. Товары находятся у аккредитованных компаний на сертифицированных складах, которые обеспечивают условия хранения</p>

Примечание. Таблица составлена авторами на основании [9–14].

учитывать прогрессивность самой организации и ее готовность укреплять технико-технологический потенциал, что предопределяет соотношение структуры основного и оборотного капитала. Так, в условиях активной модернизации производства изменяется соотношение финансовых средств, направленных на обновление основных средств и на расширение оборотных (в сторону прироста первых).

2. Целостность параметров стратегического развития АПК на уровне национальной экономики, которая обеспечивается реализацией программ и мероприятий в области сельского хозяйства, сельских территорий, аграрных и аграрно-промышленных регионов, продовольственной безопасности и рынка продовольствия, которые решают наиболее актуальные задачи (снижение энергоемкости и импортозамещение, наращивание валового производства продукции и увеличение ее конкурентоспособности, развитие отдельных отраслей и подкомплексов и др.).

3. Государственное регулирование и государственная поддержка в условиях формирования конкурентной

среды, которые реализуются через систему мер, ориентированных на достаточное ресурсообеспечение (освобождение от акцизов дизельного топлива, приобретение материальных ресурсов для реализации весенне-осенних работ, удешевление стоимости семян), устранение непаритета (компенсация потерь сельскохозяйственных товаропроизводителей при установлении диспаритета и др.), выплату надбавок (субсидий к цене на единицу реализованной продукции; надбавки к закупочным ценам на сельскохозяйственную продукцию) и т. д. Следует отметить, что методы, формы и механизмы управленческого воздействия (инвестиционные, инновационные, защитные, стимулирующие и др.) оказывают прямое и косвенное влияние на финансирование сельского хозяйства. С одной стороны, это прямая государственная финансовая поддержка доходов товаропроизводителей и потребителей продукции АПК (субсидирование, дотирование, кредитно-денежное регулирование и др.), а с другой – формирование условий обеспечения рыночной устойчивости и конкурентоспособного производства (ценообразование, страхование,

интервенции, антимонопольное регулирование, налогообложение, квотирование и др.); регулирование процессов обеспечения безопасности и качества агропродовольственных товаров и агропромышленного производства (сертификация, стандартизация и др.); внешнеэкономическое регулирование (импортные и экспортные таможенные пошлины, тарифные квоты и др.); стимулирование рыночной и деловой активности (развитие фондового рынка, прогрессивные формы оплаты труда и др.).

4. Производственно-экономический потенциал региона и трансферты местных бюджетов и организаций обрабатывающей промышленности, предопределяющие уровни финансовых вложений в поддержку сельского хозяйства и его финансирование.

5. Внутренняя учетная политика сельскохозяйственной организации и особенности самофинансирования, когда непосредственно сама организация формирует источники средств для обновления производства, к которым относятся прибыль, амортизационные отчисления (имеют целевое назначение – воспроизводство стоимости основных средств, в отдельных исключениях – источник пополнения оборотного капитала). В разрезе производственного цикла и в динамике особое значение имеет соотношение таких показателей, как выручка и затраты. Соблюдение своевременного поступления выручки, основанного на финансовой дисциплине, соблюдении договорных обязательств, позволяет эффективно управлять потоками для финансового обеспечения организаций при правильном управлении затратами. Для определения фактического уровня финансирования с учетом инвестиционных процессов следует учитывать величину авансирования, которое должно быть направлено на обеспечение бесперебойного воспроизводственного цикла (в частности, для отрасли растениеводства).

Установлено, что современные научные подходы по совершенствованию финансирования сельского хозяйства комплексно не исследуют отношения между тремя стадиями формирования добавленной стоимости: производство – переработка – торговля, в то время когда именно в сельском хозяйстве существенно ощущим недостаток финансов в условиях их закредитованности при высоких требованиях к получению финансовых ресурсов применительно к организациям обрабатывающей промышленности (в части необходимости реализации инновационной деятельности, внедрения инновационных технологий или производства качественно новой продукции, не имеющей аналогов в стране).

Особая роль в реализации устойчивого финансирования сельского хозяйства принадлежит перерабатывающим организациям, которые при осуществлении взаиморасчетов заинтересованы в укреплении своей сырьевой составляющей. Следует отметить, что в данном случае акценты смещаются по цепочке «производство – переработка», поскольку звено «торговли» предполагает комплексное исследование рыночной власти во взаимосвязи с инструментами государственного регулирования. Такого рода отношения требуют разработки эффективного финансового механизма,

который обеспечивал бы согласованность действий всех участников технологической цепи производства конечной продукции и ориентировал их экономические интересы на высокий результат. Основу данного механизма составляют организационные (предопределяют степень участия и устойчивость связей между субъектами хозяйствования) и экономические (включают финансовые потоки в большинстве случаев ценового характера) методы, базирующиеся на принципах эквивалентного межотраслевого обмена в условиях покрытия затрат на всех стадиях производства продовольствия. В данном случае финансовый механизм товаропроизводителей сельскохозяйственной продукции должен гармонично сочетать на всех уровнях управления функции управления (планирование, обеспечение, регулирование, контроль), виды (бюджетирование, самофинансирование, кредитование и др.), инструменты (государственное частное партнерство, амортизационная политика и др.) (рис. 2.1.2).

Установлено, что ключевой составляющей финансового взаимодействия субъектов хозяйствования может стать непосредственно ценовой инструментарий. Однако практика показывает, что при сложившейся системе отношений между сельскохозяйственными и перерабатывающими предприятиями стимулирующая функция цены практически не применяется, поскольку их самостоятельность в вопросах ценообразования значительно ограничена нормативно-правовым регулированием на уровне страны, а экономические интересы не совпадают, что ведет к неустойчивости договорных отношений и к межотраслевым экономическим диспропорциям.

В контексте совершенствования действующего механизма финансирования сельскохозяйственного производства нами предлагается сконцентрировать внимание на региональном аспекте, позволяющем придать импульс укреплению взаимоотношений товаропроизводителей сельскохозяйственной продукции и организаций обрабатывающей промышленности на основании финансовых инструментов благодаря административному ресурсу, гибкости управления и его адаптации к особенностям функционирования субъектов хозяйствования. Вывод аргументированно основывается на том, что при обеспечении целостности национальной экономики административно-территориальные органы, учитывая многообразие финансовых и иных связей, способны эффективно осуществлять координацию (управление) всех элементов регионального хозяйства: материального производства, природно-ресурсных потенциалов, инфраструктуры, трудовых ресурсов и др. [11]. Данное взаимодействие должно регулироваться на основании согласованности следующих целевых показателей (индикаторов) мониторинга и контроля: уровень доступности кредитных, страховых и инвестиционных ресурсов; удельный вес сельскохозяйственных организаций, осуществляющих технические инновации за счет кредитных и инновационных ресурсов; индекс физического объема инвестиций в основной капитал; уровень субсидий сельхозтоваропроизводителям; уровень налоговой нагрузки АПК в регионе

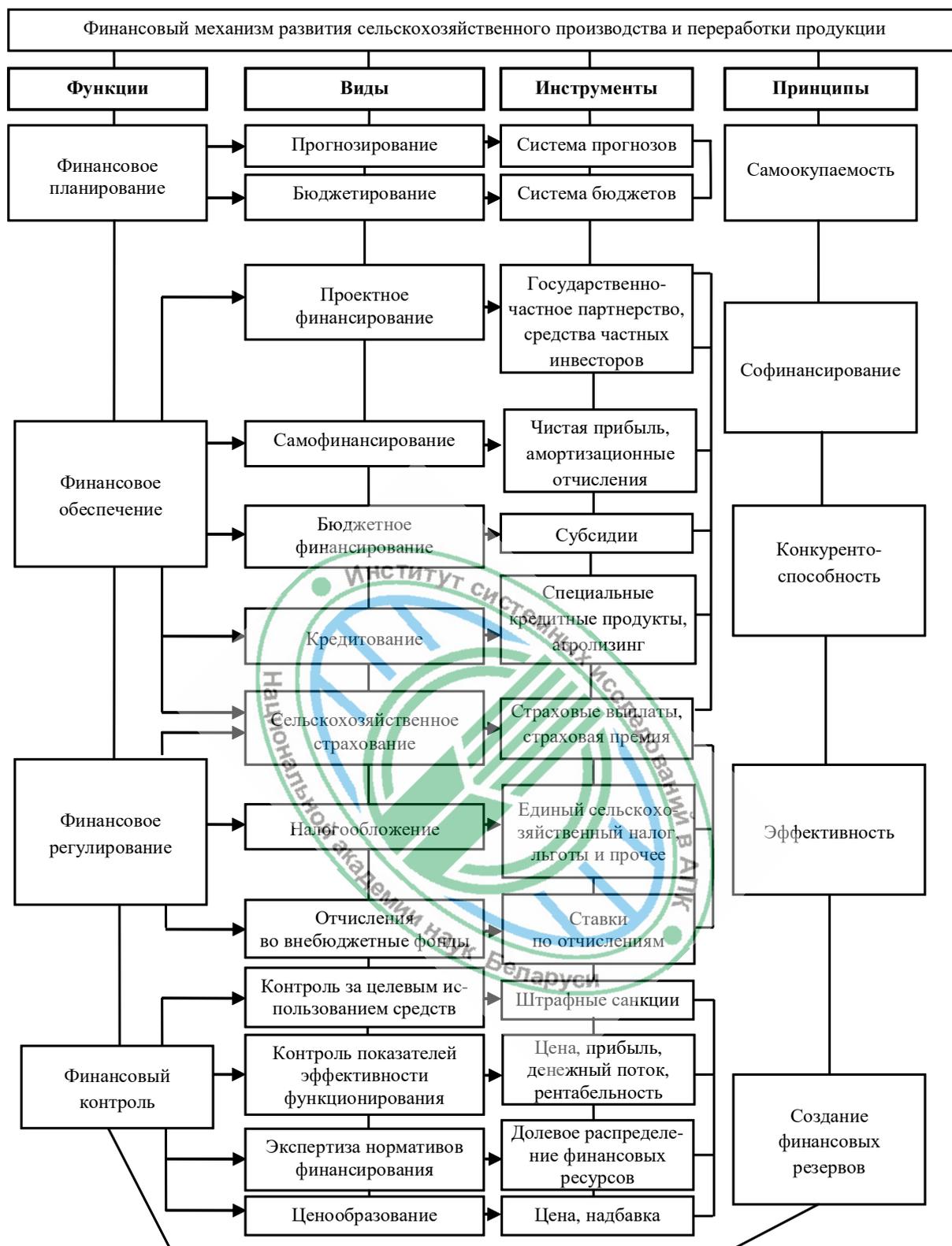


Рис. 2.1.2. Структура финансового механизма товаропроизводителей сельскохозяйственной продукции в условиях укрепления взаимоотношений субъектов хозяйствования
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании [10].

в целом; уровень бюджетного финансирования; уровень рентабельности по видам продукции в сельскохозяйственных предприятиях и в организациях переработки (рис. 2.1.3). Эффективность механизма формирования стоимости и распределения доходов между участниками продовольственной цепочки, на размер которых оказывают влияние особенности движения

товаров, предопределяется координацией данных процессов на уровне каждого субъекта (организации материально-технического обеспечения и обслуживания, сельскохозяйственные товаропроизводители, перерабатывающие предприятия, предприятия оптовой и розничной торговли, потребители продукции). Функционирование продовольственной цепочки связано

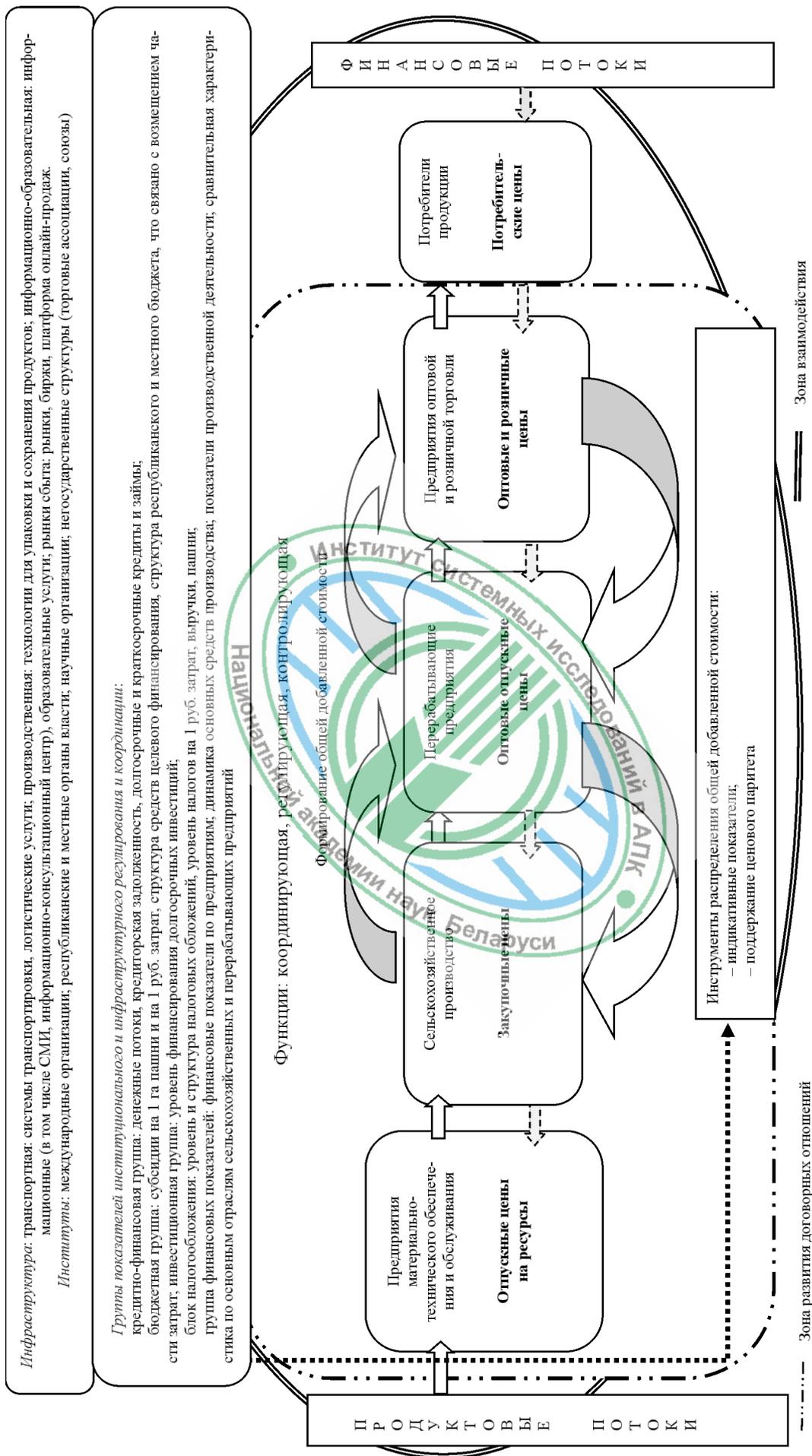


Рис. 2.1.3. Механизм взаимоотношений на региональном уровне в контексте совершенствования финансирования сельского хозяйства
 Примечание. Рисунок составлен авторами на основании проведенных исследований.

с движением продукта, которое сопровождается финансовым и информационным потоками.

Движение продукции (продуктовый поток) в большинстве случаев осуществляется односторонне, начинается с первого звена цепи и заканчивается потреблением. В некоторых случаях могут возникать возвратные потоки бракованных продуктов. Финансовый поток направлен в противоположном направлении и включает денежные потоки, направленные от потребителей вверх по цепи до первого звена цепочки. В некоторых случаях финансовый поток может направляться в другую сторону в виде кредитов, платежей за обработку, услуги распределения. Это позволит стратегически выработать и планомерно достигать точки роста развития сельского хозяйства во взаимосвязи с повышением конкурентоспособности организаций обрабатывающей промышленности, за счет достижения следующих задач:

на уровне товаропроизводителя сельскохозяйственной продукции: приобретение материально-технических средств по более низким ценам без снижения качественных характеристик, внедрение ресурсосберегающих технологий производства, ведение расширенного воспроизводства, оптимизация материально-трудовых затрат и увеличение производительности труда, системное повышение оплаты труда работников и улучшение условий работы (автоматизация трудовых процессов) и др.;

на уровне организации обрабатывающей промышленности: освоение новых технологий переработки продукции, внедрение прогрессивных методов оценки качества продукции, снижение издержек переработки продукции, экологизация производства и др.

Условия взаимоотношений субъектов хозяйствования и органов управления на региональном уровне в контексте совершенствования финансирования сельского хозяйства должны учитывать: приоритетность защиты продовольственного рынка от иностранных товаропроизводителей; ускоренное внедрение инновационных технологий отечественного производства, импортозамещение, экспортную ориентированность, приоритетность интересов региональных субъектов хозяйствования, системность получения финансовых средств от государства; взаимовыгодное сотрудничество с другими сельхозтоваропроизводителями, стимулирование привлечения инвестиций и формирования

благоприятной инвестиционной среды, системное повышение кадрового потенциала и кадровое развитие и др.

Процессы финансирования сельского хозяйства на уровне государства напрямую связаны с его инвестированием. Отметим, что в стране налажена системная работа по формированию инвестиционных потоков. Так, инвестиции в основной капитал в целом по всем видам экономической деятельности в Республике Беларусь колеблются по годам, в то время как инвестиции в сельское, лесное и рыбное хозяйство имеют тенденцию к постоянному росту (табл. 2.1.2). В 2023 г. удельный вес инвестиций в сельское, лесное и рыбное хозяйство в общем объеме составил 15,8 %, удельный вес прямых иностранных инвестиций в сельское, лесное и рыбное хозяйство – 83,4 млн долл. США, или 1,4 % от общего объема прямых иностранных инвестиций.

Анализ нормативно-правовой базы свидетельствует, что на государственном уровне особое внимание уделено вопросам финансирования сельского хозяйства, начиная с регулирования учетной политики и заканчивая вопросами поддержки. В процессах финансирования задействован широкий перечень структур: Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, Министерство финансов Республики Беларусь, ОАО «Белгазпромбанк» (принят инструмент проектного финансирования, то есть предоставления долгосрочных кредитов для реализации инвестиционных проектов, при котором основным источником погашения кредита являются денежные потоки, генерируемые финансируемым проектом), ОАО «Пром-агролизинг» (приобретение техники и оборудования, которые были произведены на территории ЕАЭС, по договорам лизинга без проведения предусмотренных законодательством процедур закупок), Национальная академия наук Беларуси, Белорусский республиканский союз потребительских обществ, Федерация профсоюзов Беларуси, а также другие республиканские органы государственного управления, облисполкомы и Минский горисполком, формирующие внебюджетные централизованные инвестиционные фонды (для финансирования государственных, отраслевых и региональных программ, инвестиционных проектов, приобретения машин и механизмов, транспортных средств и технологического оборудования и другое, в том числе по договорам финансовой аренды (лизинга)).

Таблица 2.1.2. Инвестиции в основной капитал в Республике Беларусь

Показатели	Год					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Инвестиции в основной капитал по всем видам экономической деятельности, млн руб.	25 004,4	28 798,9	29 633,4	31 042,4	28 461,7	37 382,4
Инвестиции в основной капитал сельского, лесного и рыбного хозяйства, млн руб.	2 808,7	3 385,6	3 871,4	4 352,4	4 596,6	5 918,4
Удельный вес инвестиций сельского, лесного и рыбного хозяйства в общем объеме, %	11,2	11,8	13,1	14,0	16,2	15,8
Объем прямых иностранных инвестиций по всем видам экономической деятельности, млн долл. США	8 537,1	7 233,2	6 006,0	6 558,0	5 959,3	5 774,0
В том числе по сельскому, лесному и рыбному хозяйству, млн долл. США	23,7	24,2	33,3	23,1	51,6	83,4
%	0,3	0,3	0,6	0,4	0,9	1,4

Примечание. Таблица составлена авторами на основании данных Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Внутреннее финансирование осуществляется за счет денежных средств, формируемых в результате начисления амортизации и получения прибыли, остающейся в распоряжении организации. Внешнее финансирование предполагает осуществление инвестиций за счет полученных кредитов, займов, паевых и иных взносов, эмиссии и реализации ценных бумаг, ассигнований из республиканского и местных бюджетов, а также иных централизованных фондов. Особым внешним источником формирования капитала является кредиторская задолженность.

В 2018–2023 гг. в отдельных сельскохозяйственных организациях Республики Беларусь (фокус-группа) динамика финансовых обязательств опережала выручку от реализации продукции, товаров, работ, услуг, которая возросла почти в 1,9 раза, в то время как долгосрочные ссуды, займы увеличились в 8,18 раза, краткосрочные ссуды и займы – в 6,0 раза, долгосрочные и краткосрочные кредиты – в 2,87 и 3,76 раза соответственно. При этом чистая прибыль увеличилась в 3,9 раза (табл. 2.1.3).

Анализ позволил выявить следующие тенденции финансового развития сельского хозяйства: выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг имеет устойчивую динамику роста; величина чистой прибыли постоянно колеблется как в большую, так и в меньшую стороны; увеличивается объем долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов; наблюдается рост государственной поддержки.

С учетом различных источников финансирования сельскохозяйственного производства нами принято, что чистая прибыль, амортизационные отчисления, долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы и др. формируют финансовые средства «пассивного» распоряжения,

а выручка – «активного» распоряжения. При этом процессы устойчивости финансирования сельского хозяйства должны характеризоваться следующими закономерностями: соотношение средств «активного» распоряжения к «пассивным» должно быть выше единицы, что позволяет выделить финансовые потоки, которыми есть возможность эффективно управлять для расширения воспроизводства, повышения заработной платы, оптимизации внешних поступлений и др.

Исследования свидетельствуют, что в разрезе областей с позиции потенциального уровня повышения эффективности управления финансовыми потоками благоприятное положение занимает Брестская и Гродненская области (соотношение средств «активного» распоряжения к «пассивным» свыше 2, то есть на 1 руб. финансовых средств, опосредованных в амортизационных отчислениях, чистой прибыли, кредитных ресурсов и другое, приходится 2,03 руб. выручки) (табл. 2.1.4). В Витебской области уровень средств «активного» распоряжения ниже, чем «пассивного», что свидетельствует о необходимости оптимизации финансовых потоков, а также поиска резервов для увеличения выручки от реализации продукции в условиях эффективного использования финансовых ресурсов.

Благодаря государственной поддержке организации, подведомственные Министерству сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, получают стабильно положительный уровень рентабельности (основные меры поддержки посредством финансирования за счет средств республиканского и местных бюджетов определены Указом Президента Республики Беларусь от 17 июля 2014 г. № 347 «О государственной

Таблица 2.1.3. Динамика изменения собственного капитала в сельскохозяйственных организациях Республики Беларусь, 2018–2023 гг.

Показатели	Год					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, млрд руб.	8,30	9,04	10,46	11,86	14,34	15,74
Темп роста к предыдущему году, %	–	108,9	115,7	113,4	120,9	109,8
Чистая прибыль (убыток), млн руб.	372,5	614,1	680,6	1 020,5	1 669,1	1 447,9
Темп роста к предыдущему году, %	–	164,9	110,8	149,9	163,6	86,7
Амортизационные отчисления, млн руб.	550,4	663,5	634,2	778,7	855,2	1 102,5
Темп роста к предыдущему году, %	–	120,6	95,6	122,8	109,8	128,9
Долгосрочные кредиты, млн руб.	328,1	447,7	388,8	574,5	592,4	941,0
Темп роста к предыдущему году, %	–	136,5	86,8	147,8	103,1	158,8
Краткосрочные кредиты, млн руб.	495,3	705,2	778,1	1 280,3	1 575,4	1 860,9
Темп роста к предыдущему году, %	–	142,4	110,3	164,5	123,0	118,1
Долгосрочные ссуды, займы, млн руб.	38 723	67 962	150 123	79 357	64 703	316 847
Темп роста к предыдущему году, %	–	175,5	220,9	52,9	81,5	489,7
Краткосрочные ссуды и займы, млн руб.	60,0	66,1	225,1	144,2	175,9	360,4
Темп роста к предыдущему году, %	–	110,1	340,5	64,1	122,0	204,9
Доходы, связанные с господдержкой, направленной на приобретение запасов, оплату выполненных работ, оказанных услуг, финансирование текущих расходов, млн руб.	515,5	688,7	546,7	956,1	1 021,5	1 290,6
Темп роста к предыдущему году, %	–	133,6	79,4	174,9	106,8	126,3
Доходы, связанные с господдержкой, направленной на инвестиционную и финансовую деятельность, млн руб.	57,2	50,6	72,9	128,5	189,5	250,2
Темп роста к предыдущему году, %	–	88,4	144,2	176,1	147,5	132,1
Сумма средств, полученная из республиканского и местных бюджетов, млн руб.	674,2	907,1	748,9	1 290,0	1 598,1	2 070,2
Темп роста к предыдущему году, %	–	134,6	82,6	172,3	123,9	129,5

Примечание. Таблица составлена авторами на основании исследования фокус-группы организаций.

Таблица 2.1.4. Динамика изменения собственного капитала в сельскохозяйственных организациях в разрезе областей в 2023 г., млн руб.

Показатели	Область					
	Брестская	Витебская	Гомельская	Гродненская	Минская	Могилевская
Чистая прибыль (убыток)	451,6	109,3	120,4	266,2	402,8	97,7
Амортизационные отчисления	346,5	97,1	104,1	213,7	229,4	111,7
Долгосрочные кредиты	246,9	195,3	65,3	140,9	252,9	39,7
Долгосрочные ссуды, займы	69,2	17,2	1,7	6,5	171,0	51,2
Краткосрочные кредиты	268,0	386,5	4,0	320,6	828,6	53,2
Краткосрочные ссуды и займы	78,3	42,7	28,6	76,3	87,0	47,5
Доходы, связанные с господдержкой, направленной на приобретение запасов и др.	185,2	222,7	254,9	131,9	211,1	284,8
Доходы, связанные с господдержкой, направленной на инвестиционную и финансовую деятельность	37,1	85,9	21,6	17,4	46,1	42,2
Сумма средств, полученная из республиканского и местных бюджетов	276,5	393,3	478,5	174,7	323,1	424,1
Итого финансовых средств в «пассивном» распоряжении	1 959,3	1 550,1	1 079,1	1 348,1	2 551,9	1 152,0
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг как средство «активного» распоряжения	3 973,4	1 487,1	1 309,3	3 024,6	3 299,6	1 058,1
Соотношение средств «активного» распоряжения к «пассивному»	2,03	0,96	1,21	2,24	1,29	0,92
Рентабельность по конечному финансовому результату, %	12,6	7,1	9	9,7	13,3	8,9
Рентабельность по конечному финансовому результату, без учета господдержки, %	7,4	-7,4	-10	4,9	6,3	-17,1

Примечание. Таблицы 2.1.4–2.1.8 составлены авторами на основании собственных исследований.

аграрной политике»), которые включают прямые и косвенные меры. В стране системно реализуются государственные программы, направленные на планомерное повышение экономической эффективности агропромышленного комплекса, развитие конкурентоспособного и экологически безопасного сельского хозяйства (в настоящее время выполняются комплексные меры и мероприятия в рамках Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы). Кроме того, на финансирование мероприятий могут быть направлены средства из иных источников, не запрещенных законодательством.

Для анализа основных тенденций изменения механизма финансирования в долгосрочном периоде нами изучено 698 хозяйств за период с 2012 по 2023 г.¹ Основу финансирования текущей деятельности составляет выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг. За 12 лет размер выручки на 100 га вырос в 1,5–3,5 раза. Установлено, что наибольшие темпы роста демонстрируют эффективные организации (выделена группа хозяйств, в которой рентабельность по конечному финансовому результату находится в диапазоне от 5 до 15 %) и высокоэффективные (свыше 15 %). Отметим, что удельный вес выручки в доходах организации снизился с 88,7 % в 2012 г. до 85,1 % в 2023 г. (табл. 2.1.5–2.1.8).

Следует отметить, что устойчивой связи между уровнем выручки на 100 га сельскохозяйственных угодий и эффективностью не выявлено: в группе высокоэффективных хозяйств уровень выручки на протяжении всего анализируемого периода ниже, чем в эффективных, а в 2023 г. – ниже в сравнении с группой низкоэффективных. Анализ потоков финансирования

сельскохозяйственного производства показывает, что возросло значение государственной поддержки доходов сельскохозяйственных организаций, которые составляют около 70 % прочих доходов по текущей деятельности и свыше половины доходов по инвестиционной деятельности. По группе неэффективных хозяйств государственная поддержка составляет 18,4 % доходов организаций, в то время как в 2012 г. – 4,6 %. Совершенствование механизма государственной поддержки (главным образом благодаря Указу Президента Республики Беларусь № 347) наравне с другими инструментами позволило в 2023 г. прочие доходы в расчете на 1 га по группе неэффективных увеличить в 8 раз, по остальным группам – в 3–4 раза, что составило 10,6 % доходов организаций против 8,7 % в 2012 г.

Установлено, что доходы по инвестиционной деятельности сохранялись на уровне 2,5–3,0 % от доходов организации, около половины данной статьи составляют доходы от выбытия основных средств и других долгосрочных активов и доходы, связанные с государственной поддержкой инвестиционной деятельности. Наибольший уровень средств в расчете на 1 га сельскохозяйственных угодий неэффективные организации получают от выбытия (реализации) неиспользуемого имущества – около 10 тыс. руб. на 100 га. Доходы по финансовой деятельности составляют наименьшую из статей доходов крупнотоварных агропромышленных организаций, их удельный вес в структуре доходов за 12 лет вырос в два раза – с 0,9 до 1,9 %.

Для финансирования недостатка в собственных оборотных средствах, покрытия кассовых разрывов, вызванных сезонностью производства, используется

¹ Исследование проводилось методами группировок и сравнительного анализа.

Таблица 2.1.5. Группировка крупноотварных агропромышленных предприятий, 2012 г.

Группа хозяйств по рентабельности, %	Количество хозяйств в группе, ед.	Площадь сельхозугодий, га	Выручка от реализации продукции, работ, услуг на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Прочие доходы по текущей деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Доходы по инвестиционной деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Доходы по финансовой деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Итого доходов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Удельный вес в доходах, %	
			всего	в том числе господдержка	всего	в том числе господдержка	всего	в том числе господдержка	всего	в том числе господдержка	всего	в том числе господдержка	выручки	господдержки
Высокоэффективные (свыше 15)	450	5 692	78,37	6,31	4,83	2,13	Н/д	0,45	86,81	90,3	5,6	5,9	6,2	4,6
Эффективные (от 5 до 15)	185	6 220	70,62	9,01	4,81	2,57	Н/д	0,96	82,20	85,9	5,9	6,2	4,6	5,7
Низкоэффективные (от 0 до 5)	60	6 091	64,99	9,41	4,71	1,66	Н/д	2,03	76,05	85,5	6,2	4,6	5,7	5,7
Неэффективные (ниже 0)	3	7 157	79,64	4,18	4,06	3,53	Н/д	0,04	87,35	91,2	4,6	5,7	5,7	5,7
В среднем	698	5 873	75,01	7,33	4,81	2,22	Н/д	0,73	84,56	88,7	5,7	5,7	5,7	5,7

Окончание таблицы 2.1.5

Группа хозяйств по рентабельности, %	Чистая прибыль на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	Получено краткосрочных кредитов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Удельный вес в выручке, %	Получено займов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	Получено долгосрочных кредитов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Удельный вес в выручке, %	Итого доходов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	Удельный вес в том числе просроченные
		всего	в том числе господдержка			всего	в том числе господдержка			
Высокоэффективные (свыше 15)	19,74	5,28	6,7	0,7	12,69	16,2	66,5	3,9	93,1	7,4
Эффективные (от 5 до 15)	7,64	15,98	22,6	1,2	20,48	29,0	93,1	7,4	98,5	11,3
Низкоэффективные (от 0 до 5)	1,38	26,84	41,3	1,2	22,40	28,1	109,6	3,9	77,1	5,5
Неэффективные (ниже 0)	-1,54	19,20	24,1	0,1	14,97	20,0	77,1	5,5	77,1	5,5
В среднем	14,59	10,28	13,7	0,9	14,97	20,0	77,1	5,5	77,1	5,5

Примечание. В таблицах 2.1.5, 2.1.6 расчеты выполнены в белорусских рублях с учетом деноминации 2016 г.

Таблица 2.1.6. Группировка крупноотварных агропромышленных предприятий, 2015 г.

Группа хозяйств по рентабельности, %	Количество хозяйств в группе, ед.	Площадь сельхозугодий, га	Выручка от реализации продукции, работ, услуг на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Прочие доходы по текущей деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Доходы по инвестиционной деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Доходы по финансовой деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Итого доходов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Удельный вес в доходах, %	
			всего	в том числе господдержка	всего	в том числе господдержка	всего	в том числе господдержка	всего	в том числе господдержка	всего	в том числе господдержка	выручки	господдержки
Высокоэффективные (свыше 15)	64	5 750	114,94	24,30	10,16	4,87	Н/д	0,90	144,12	79,8	7,0	5,9	6,5	6,0
Эффективные (от 5 до 15)	161	6 289	126,06	28,89	8,25	3,82	Н/д	1,04	139,70	90,2	5,9	6,5	6,0	6,2
Низкоэффективные (от 0 до 5)	251	5 978	106,70	10,99	7,86	4,01	Н/д	1,12	121,69	87,7	6,5	6,0	6,2	6,2
Неэффективные (ниже 0)	222	6 043	93,09	10,77	6,43	3,38	Н/д	2,22	107,24	86,8	6,0	6,2	6,2	6,2
В среднем	698	6 050	107,73	11,80	7,70	3,84	Н/д	1,43	123,37	87,3	6,2	6,2	6,2	6,2

Окончание таблицы 2.1.6

Группа хозяйств по рентабельности, %	Чистая прибыль на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	Получено краткосрочных кредитов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Удельный вес в выручке, %	Получено займов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	Получено долгосрочных кредитов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Удельный вес в том числе просроченные
		всего	в том числе господдержка			всего	в том числе господдержка	
Высокоэффективные (свыше 15)	34,77	4,01	3,5	0,9	10,90	9,5	125,4	5,6
Эффективные (от 5 до 15)	12,01	6,81	5,4	0,9	9,51	7,5	129,1	11,7
Низкоэффективные (от 0 до 5)	1,94	11,52	10,8	1,4	8,91	8,4	161,6	20,6
Неэффективные (ниже 0)	-12,47	16,86	18,1	1,8	17,02	18,3	210,0	36,4
В среднем	2,64	11,43	10,6	1,4	11,80	11,0	166,0	22,2

Таблица 2.1.7. Группировка крупнотоварных агропромышленных предприятий, 2020 г.

Группа хозяйств по рентабельности, %	Количество хозяйств в группе, ед.	Площадь сельхозугодий, га	Выручка от реализации продукции, работ, услуг на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Прочие доходы по текущей деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Доходы по инвестиционной деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Доходы по финансовой деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Итого доходов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Удельный вес в доходах, %	
			всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	выручки	господдержки
Высокоэффективные (свыше 15)	199	5 990	178,46	19,14	10,01	5,09	1,37	2,42	204,05	87,5	5,6			
Эффективные (от 5 до 15)	235	6 436	186,11	13,99	10,01	4,83	0,91	2,00	205,84	90,4	5,3			
Низкоэффективные (от 0 до 5)	200	6 638	161,62	18,99	9,86	4,52	1,77	1,23	186,89	86,5	6,2			
Неэффективные (ниже 0)	64	6 678	122,53	17,18	10,04	4,68	0,91	1,43	145,30	84,3	7,5			
В среднем	698	6 389	170,68	17,16	9,97	4,79	1,29	1,83	193,92	88,0	5,8			

Окончание таблицы 2.1.7

Группа хозяйств по рентабельности, %	Чистая прибыль на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	Получено краткосрочных кредитов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Получено займов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Получено долгосрочных кредитов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Обязательства на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	
		всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	в том числе просроченные
Высокоэффективные (свыше 15)	36,34	7,92	4,54	7,8	6,92	3,9	116,9	12,9	
Эффективные (от 5 до 15)	17,86	16,99	9,1	5,8	7,00	3,8	150,5	24,5	
Низкоэффективные (от 0 до 5)	2,44	17,16	10,6	5,7	8,64	5,3	192,9	41,1	
Неэффективные (ниже 0)	-12,20	12,27	10,0	9,4	3,14	2,6	244,8	88,0	
В среднем	15,33	14,16	8,3	6,6	7,10	4,2	163,2	32,4	

Таблица 2.1.8. Группировка крупнотоварных агропромышленных предприятий, 2023 г.

Группы хозяйств по рентабельности, %	Количество хозяйств в группе, ед.	Площадь сельхозугодий, га	Выручка от реализации продукции, работ, услуг на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Прочие доходы по текущей деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Доходы по инвестиционной деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Доходы по финансовой деятельности на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Итого доходов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Удельный вес в доходах, %	
			всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	выручки	господдержки
Высокоэффективные (свыше 15)	267	6 517	244,21	28,69	23,68	9,82	4,80	8,74	287,51	84,9	9,9			
Эффективные (от 5 до 15)	224	6 914	292,93	26,26	19,70	8,42	3,29	2,84	330,90	88,5	6,9			
Низкоэффективные (от 0 до 5)	153	6 864	255,26	44,03	25,08	5,33	6,27	5,84	310,88	82,1	10,1			
Неэффективные (ниже 0)	54	6 320	120,09	33,99	28,56	10,23	2,07	0,99	166,38	72,2	18,4			
В среднем	698	6 705	253,76	31,71	23,03	8,38	4,43	5,57	298,28	85,1	9,2			

Окончание таблицы 2.1.8

Группы хозяйств по рентабельности, %	Чистая прибыль на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	Получено краткосрочных кредитов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Получено займов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Получено долгосрочных кредитов на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.		Обязательства на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	
		всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	удельный вес в выручке, %	всего	в том числе просроченные
Высокоэффективные (свыше 15)	53,00	11,89	4,9	9,5	16,84	6,9	183,7	23,3	
Эффективные (от 5 до 15)	28,07	60,22	20,6	17,5	20,31	6,9	246,7	31,2	
Низкоэффективные (от 0 до 5)	6,54	41,57	16,3	9,0	23,43	9,2	282,5	68,2	
Неэффективные (ниже 0)	-16,68	6,14	5,1	6,8	5,80	4,8	286,4	121,3	
В среднем	29,25	34,12	13,4	11,8	18,66	7,4	234,2	43,1	

краткосрочное кредитование. Установлено, что в анализируемом периоде объемы привлекаемых краткосрочных кредитов существенно не изменялись (сохраняя уровень 8–13 % от выручки), однако для групп изменения более существенны.

С учетом действующего законодательства, ограничивающего условия получения кредитных ресурсов, установлено, что вследствие нарастания величины просроченных обязательств все сложнее привлекать кредиты неэффективным и низкоэффективным сельскохозяйственным организациям (соответственно по группам: 2012 г. – 24,1 и 41,3 % от выручки, в 2023 г. – 5,0 и 16,3 %).

Анализ экономических факторов, препятствующих эффективному ведению сельскохозяйственного производства, определил просроченные обязательства как один из основных. Рассматривая обязательства как источник финансирования текущей деятельности необходимо отметить, что это самый из низкоэффективных инструментов. Сельскохозяйственные организации должны прибегать к нему только в крайнем случае – его применение ведет к существенному снижению деловой репутации. Кроме того, как показывает практика, даже высокоэффективные предприятия не всегда способны эффективно управлять обязательствами. Установлено, что за 2012–2023 гг. просроченные обязательства увеличились в 8 раз, при этом по группе неэффективных организаций – более чем в 30 раз. Основной рост обязательств приходится на 2012–2015 гг.

Установлена целесообразность применения механизма рассрочки: если просроченные обязательства не превышают выручку – на 3 года; если просроченные обязательства превышают выручку – на 5 лет с последующей рассрочкой погашения на срок 5–10 лет. Рекомендуется обязательства гасить равными платежами, срок рассрочки определять в зависимости от суммы обязательств и прогнозируемой выручки неплатежеспособной сельскохозяйственной организации как подразделения:

$$ПР = \frac{О}{В \times 0,25}, \quad (2.1.1)$$

где ПР – период рассрочки, лет;

О – сумма обязательств с начисленными процентами, ден. ед.;

В – прогнозируемый среднегодовой объем выручки от реализации продукции, товаров, работ и услуг, ден. ед.

Если период рассрочки превышает 10 лет, то реорганизация характеризуется высокими рисками и рекомендуется задействовать механизм банкротства. Важно отметить сокращение объемов финансирования сельскохозяйственного производства долгосрочными кредитами. Если в 2012 г. долгосрочные кредиты составили около 15 тыс. руб. на 100 га, или 20 % выручки, то в 2015 г. они снизились до 11,8 тыс. руб. на 100 га (11,0 %), в 2020 г. до 7,1 (4,2 %) и только в 2023 г. выросли (но не сопоставимо с ростом остальных показателей) до 18,66 тыс. руб. (7,4 %).

В результате исследований особенностей финансирования сельского хозяйства Беларуси с учетом

действующей мировой практики нами обоснованы следующие направления его совершенствования:

1. Внедрение принципа альтернативности – возможности комбинации источников финансирования в различных вариантах с целью оптимизации структуры капитала, в том числе расширение практики договоров контрактации, предполагающих обеспечение субъектов сельского хозяйства материально-техническими ресурсами.

2. Развитие практики применения корпоративных ценных бумаг и иностранных инвестиций, которые являются в настоящее время недоиспользованным источником финансирования и обладают большим потенциалом для привлечения финансирования в сельское хозяйство.

3. Развитие методологии проведения комплексной оценки производственного потенциала и инвестиционных возможностей предприятий АПК в региональном и отраслевом аспектах, ориентированных на обоснование научных методов оценки уровней прямого и косвенного финансирования сельскохозяйственного производства, в том числе с учетом сложившейся практики функционирования неплатежеспособных организаций.

4. Разработка единой стратегии повышения инвестиционного потенциала АПК и стимулирования концентрации финансовых потоков в отраслях сельского хозяйства, включая научные принципы финансирования, обеспечивающие повышение эффективности и конкурентоспособности продовольствия на *национальном (отраслевом) уровне и уровне отдельного субъекта хозяйствования.*

К *национальному (отраслевому) уровню* относятся следующие принципы:

➤ социальной ответственности и повышения уровня продовольственной безопасности: наращивание валового производства продукции, повышение доступности продовольствия, стимулирование крупнотоварного производства и поддержка инициативы на селе;

➤ положительного социально-экономического воздействия на всех граждан: создание рабочих мест на селе, улучшение условий труда, развитие сельских территорий, укрепление инвестиционного потенциала и расширение инструментов инвестирования на различных этапах производственного цикла;

➤ экологической устойчивости: поддержание и повышение плодородия почв, смягчение последствий изменения климата и адаптации к нему, ориентация на экологические аспекты производства;

➤ целевого и эффективного распределения финансовых ресурсов: обеспечение максимальной эффективности использования средств и достижение поставленных целей с учетом отраслевых особенностей; выделение приоритетных экспортно ориентированных производств с высоким уровнем потенциальной эффективности (социальной, экономической, экологической и др.);

➤ стимулирования инноваций: освоение новых производств и технологий, в том числе мирового уровня;

➤ максимального учета интересов государства, отрасли, регионов и субъектов хозяйствования: достижение синергетического эффекта от перераспределения

финансовых потоков на уровне национальной экономики в условиях минимизации внешних и внутренних рисков и угроз;

➤ принцип системности, прозрачности и открытости: соответствие критериев действующей нормативно-правовой среды, равнозначный доступ к возможности получения финансирования и др.;

➤ принцип цифрового единства и формирования цифрового инвестиционного пространства: развитие соответствующей цифровой инфраструктуры, содержащей широкий перечень структурированных информационных потоков данных о потенциальных проектах, их доходности, рисках и др.

К уровню отдельного субъекта хозяйствования относятся следующие принципы:

➤ целенаправленности: ориентация на разработанную стратегическую цель деятельности, включая совокупность соподчиненных и структурированных целей;

➤ реализуемости и соответствия рыночной конъюнктуры: финансирование должно учитывать постановку долгосрочных целей и определение стратегии их достижения с учетом реальных возможностей организации в зависимости от изменчивости условий внешней среды;

➤ инновационности: перспективность проекта должна определяться его научной составляющей, что позволяет направить проект на долгосрочную перспективу;

➤ приоритетности: выделение конкретных векторов развития и подчинение токсических действий стратегическим приоритетам;

➤ стратегической конкуренции: конкурентное взаимодействие со всеми контрагентами; формирование и выделение «свободных» ресурсов для реализации проектов с высоким уровнем риска и др.

Заключение

При проведении исследований особенностей финансирования сельского хозяйства получены следующие результаты:

1. Установлена приоритетность формирования устойчивых взаимоотношений товаропроизводителей сельскохозяйственной продукции с организациями обрабатывающей промышленности, что обосновано взаимосвязями финансового механизма в условиях рыночной экономики. В условиях ценового регулирования данные процессы должны сопровождаться усилением полномочий местных органов власти, позволяющих максимально сопоставлять интересы субъектов хозяйствования и доступность продовольствия.

2. Анализ практики финансирования сельского хозяйства в Республике Беларусь свидетельствует о многопрофильной структуре управления данными процессами, начиная с местных органов управления и заканчивая республиканскими различной степени подчиненности (Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, Государственный комитет по науке и технологиям, ОАО «Промагролизинг» и др.). В связи с этим существуют различные инструменты и источники финансирования (собственные средства,

кредиты банков, лизинг, средства от выпуска и размещения корпоративных облигаций и др.). За 2018–2023 гг. в сельскохозяйственных организациях Республики Беларусь динамика финансовых обязательств опережала выручку от реализации продукции, товаров, работ, услуг, при этом чистая прибыль увеличилась в 3,9 раза.

3. Установлено, что в Витебской области уровень финансовых средств «активного» распоряжения (выручка от реализации) ниже, чем «пассивного» (чистая прибыль, кредиты, государственная поддержка и др.). На основании этого требуется выработка эффективных инструментов управления процессами финансирования индивидуально для каждого региона (например, расширение практики совершенствования договоров контрактации, масштабирование использования корпоративных ценных бумаг, сквозное обоснование уровней прямого и косвенного финансирования сельскохозяйственного производства и др.).

4. Анализ показателей развития крупнотоварных организаций свидетельствует о высоком влиянии уровня государственной поддержки на эффективность сельского хозяйства. Установлено, что реализация инвестиционных проектов с использованием долгосрочных источников финансирования позволяет восстановить финансовое состояние организации на четвертый год, а по крупным инвестиционным проектам – на седьмой. На основании проведенных исследований определен оптимальный период окупаемости в сельском хозяйстве для крупных инвестиционных проектов с использованием заемных источников финансирования: простой – 8–10 лет, динамический – 14–18 лет (при ставке рефинансирования 9,5 %).

5. Предлагаются направления совершенствования финансирования сельского хозяйства в контексте укрепления производственно-экономического потенциала АПК: совершенствование практики договоров контрактации, предполагающих обеспечение субъектов сельского хозяйства материально-техническими ресурсами; применение корпоративных ценных бумаг и расширение инструментов инвестирования; принятие единой стратегии повышения инвестиционного потенциала АПК (в основу разработки целесообразно заложить многоуровневую систему принципов).

Список использованных источников

1. Гусаков, В. Г. Факторы и методы эффективного хозяйствования / В. Г. Гусаков. – Минск : Беларус. навука, 2020. – 56 с.

2. Артюшевский, Н. В. Методика определения нормативов самофинансирования и самокупаемости крупнотоварных агропромышленных предприятий / Н. В. Артюшевский // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси : межвед. темат. сб. / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; редкол.: В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск, 2022. – Вып. 50. – С. 7–20.

3. Гусаков, В. Г. Нормативные показатели производственно-экономической деятельности для обеспечения конкурентоспособности сельского хозяйства / В. Г. Гусаков, В. И. Бельский, А. А. Попков // Аграр. экономика. – 2007. – № 10. – С. 10–13.

4. Шпак, А. П. Совершенствование инвестирования материально-технической базы аграрной отрасли / А. П. Шпак, В. В. Чабатуль, А. Н. Русакович // Экономический бюллетень Научно-исследовательского экономического института Министерства экономики Республики Беларусь. – 2021. – № 7. – С. 22–30.

5. Казакевич, И. А. Льготное кредитование как мера государственной поддержки АПК Беларуси в рамках ЕАЭС и ВТО / И. А. Казакевич // Весці Нацыянальнай акадэміі навук Беларусі. Серыя аграрных навук. – 2017. – № 2. – С. 36–47.

6. Селюков, Ю. Н. Теория и методология управления затратами в сельскохозяйственных организациях Беларуси / Ю. Н. Селюков, В. В. Чабатуль, Н. А. Леута. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2010. – 92 с.

7. Чабатуль, В. Взаимосвязь инвестиций в основной капитал и эффективности хозяйствования в аграрной отрасли Беларуси / В. Чабатуль, О. Азаренко // Аграрная экономика. – 2024. – № 8. – С. 16–28.

8. Щесняк, К. Е. Принципы формирования финансовой стратегии предприятия / К. Е. Щесняк // Проблемы современной экономики. – 2011. – С. 414–416.

9. Самоховец, М. П. Финансовые инструменты развития сельского хозяйства в Республике Беларусь / М. П. Самоховец // Уфимский гуманитарный научный форум «Гуманитарная миссия общественности на пороге нового индустриального общества» : сб. ст. ; под ред. А. Н. Дегтярева, А. Р. Кузнецовой. – Уфа : Слово, 2020. – С. 574–578.

10. Новикова, М. Д. Финансовый механизм развития производства и переработки продукции животноводства / М. Д. Новикова // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2014. – № 9 (195). – С. 46–55.

11. Закшевский, В. Г. Механизм разработки концепции финансовых отношений в агропромышленном комплексе региона / В. Г. Закшевский // Современная экономика: проблемы и решения. – 2017. – № 3. – С. 190–199.

12. Дозорова, Т. А. Совершенствование организационно-экономических взаимоотношений между производителями и переработчиками маслосемян / Т. А. Дозорова, Н. Р. Александрова // Никоновские чтения – 2015. Аграрная политика современной России: научно-методологические аспекты и стратегия реализации : материалы XX Междунар. науч.-практ. конф., г. Москва, 5–6 окт. 2015 г. – М. : ВИАПИ имени А. А. Никонова: «Энциклопедия российских деревень», 2015. – С. 113–116.

13. Ахмедова, Ж. А. Механизм согласования экономических интересов в аграрной сфере / Ж. А. Ахмедова, Ж. Н. Казиева, Н. М. Куршиева // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2018. – № 10. – С. 13–20.

14. Аршинов, Г. А. Управление отношениями между предприятиями переработки сырья и его производителями / Г. А. Аршинов, В. Г. Аршинов, И. А. Мануйлов // Науч. журнал КубГАУ. – 2012. – № 79 (05). – С. 1–12.

§ 2.2. Инвестиции в основной капитал в системе финансирования сельскохозяйственного производства

В инвестиционном процессе значительную роль играют методы финансирования, представляющие собой способы, с помощью которых формируются источники инвестирования и реализуются инвестиционные проекты или, другими словами, механизмы привлечения инвестиционных ресурсов для покрытия инвестиционных расходов.

Методы привлечения финансовых ресурсов различны: самофинансирование, акционирование, кредитное финансирование, бюджетное финансирование, проектное финансирование, привлечение заемных средств иных организаций, инвестиционный лизинг, комбинированное финансирование (одновременное привлечение средств из различных источников). Предпочтительность конкретного из них для конкретного субъекта хозяйствования определяется на основании соответствующих внешних и внутренних условий его функционирования. Однако в любом случае инвестиции должны перевоплощаться в капиталобразующие формы, воспроизводящие, обновляющие, увеличивающие экономический потенциал сельскохозяйственных организаций как для достижения стабильного их функционирования, так и роста объемов производства качественной, экологически чистой, конкурентоспособной продукции. К тому же должны обеспечиваться оптимальная структура инвестиционного капитала и его отдача (в форме полученной прибыли, рентабельности,

роста финансовой устойчивости и рыночной стоимости организации) [1].

Анализ зарубежного опыта финансирования сельского хозяйства свидетельствует, что в отличие от традиционных методов финансирования современные подходы фокусируются на инновационных моделях, таких как кооперативное финансирование, агрономические фонды и использование технологий для оптимизации процессов [1–4].

В США, например, широко распространены агрономические кредиты, предоставляемые специализированными финансовыми учреждениями, которые учитывают сезонные колебания и специфические потребности фермеров. Это позволяет фермерам не только получать финансирование в необходимый момент, но и снижать финансовые риски благодаря предварительной оценке урожайности и рынка.

В ЕС значительной является роль государственных субсидий и грантов для устойчивого сельского хозяйства. Европейский союз активно поддерживает программы, направленные на экологическую устойчивость, что способствует привлечению инвестиций в сельское хозяйство и улучшению его конкурентоспособности на международном рынке. К 2020 г. в ЕС была сформирована унифицированная погектарная система выплат – базовая схема платежей (BPS), которая заменила единую схему платежей (SPS). Новая схема

формирует базовый уровень поддержки сельскохозяйственных производителей и является условием для получения иной прямой поддержки. Переход на BPS связан с необходимостью повышения обоснованности распределения прямой поддержки между субъектами хозяйствования в соответствии с поставленными задачами.

В Австралии развитие аграрного финансирования поддерживается внедрением цифровых платформ, которые соединяют фермеров с инвесторами. Эти платформы позволяют фермерам представлять свои проекты, получая финансирование напрямую от заинтересованных сторон, что значительно сокращает время и усилия, необходимые для получения кредита. Такой подход способен обеспечить прозрачность и повысить доверие между участниками аграрного сектора.

В Новой Зеландии также активно используются модели общественного финансирования, где местные сообщества инвестируют в сельскохозяйственные инициативы. Это способствует не только поддержанию сельскохозяйственного производства, но и укреплению

социальных связей в регионах, что положительно влияет на общую экономическую устойчивость.

Эти примеры зарубежного финансирования свидетельствуют, что для успешного развития аграрного сектора ключевыми факторами являются доступность ресурсов, внедрение современных технологий и государственная поддержка, что может быть положительно воспринято и адаптировано в других странах, учитывая национальные особенности и условия. Системный подход к финансированию сельского хозяйства, основанный на инновациях и сотрудничестве, является основой устойчивого роста аграрного сектора в глобальной экономике.

В контексте реализации общей экономической политики механизм государственной поддержки аграрного сектора является одним из ключевых элементов, определяющих устойчивость функционирования сельскохозяйственной отрасли. Он оказывает влияние на факторное и отраслевое пространство и включает в себя ряд элементов на различных уровнях (рис. 2.2.1).

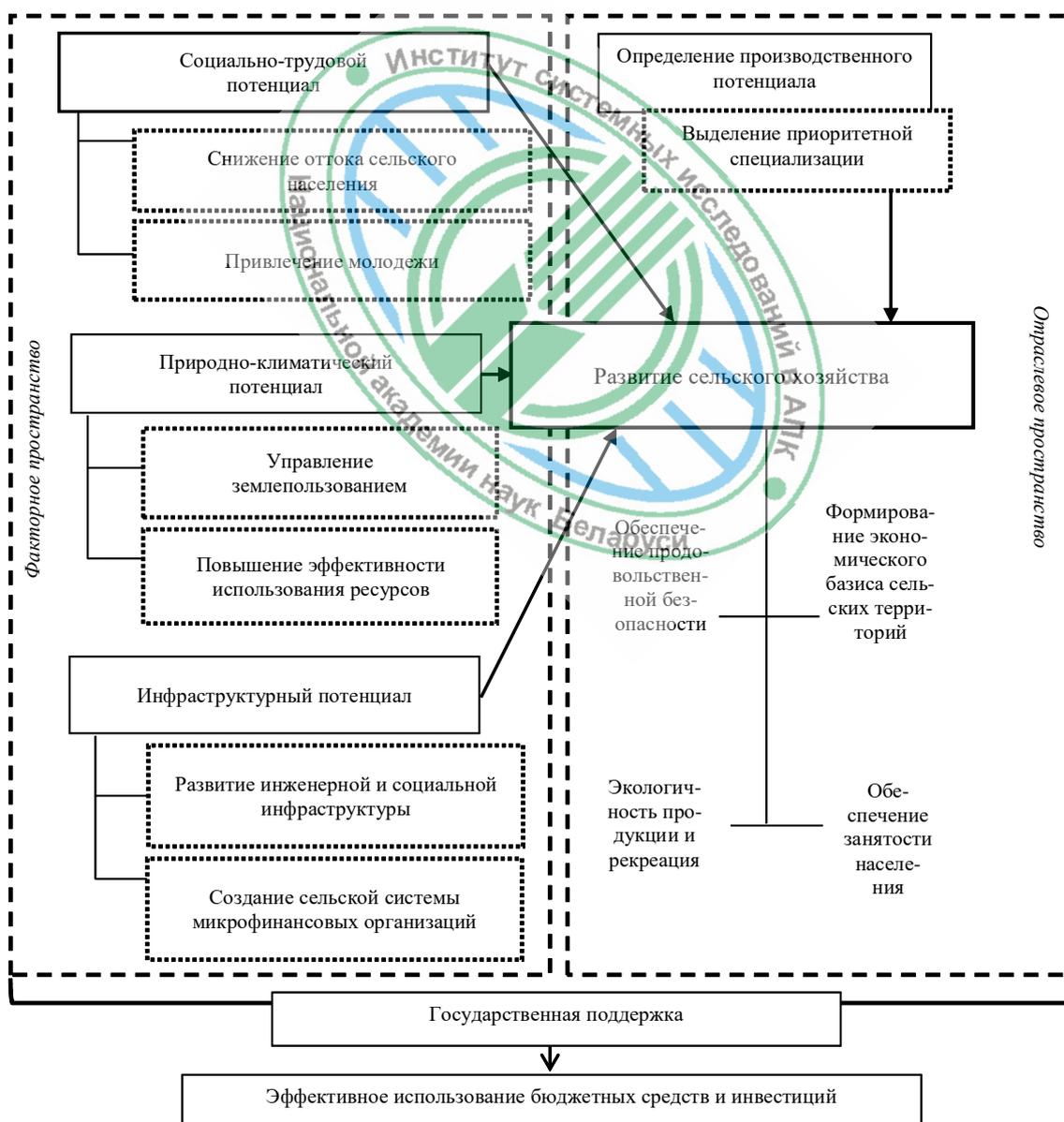


Рис. 2.2.1. Механизм государственной поддержки аграрного сектора

Ключевая роль в формировании эффективного механизма финансирования сельского хозяйства принадлежит международным и региональным интеграционным объединениям (ЕАЭС, БРИКС, ШОС и др.).

Механизм финансирования сельского хозяйства в ЕАЭС включает в себя ряд ключевых аспектов, направленных на поддержку аграрного сектора стран-участников, среди которых необходимо выделить:

инвестиционные программы – в рамках ЕАЭС разрабатываются совместные инвестиционные проекты, направленные на модернизацию сельскохозяйственного производства и перерабатывающей промышленности, которые могут финансироваться из бюджетов стран-участников;

финансовые инструменты (аграрные облигации, кредиты для сельхозпроизводителей и микрофинансирование) позволяют сельскохозяйственным товаропроизводителям облегчить доступ к необходимым финансовым ресурсам;

инновационные технологии – поддержка внедрения новых технологий и методов ведения сельского хозяйства через финансирование научных исследований и разработок, включая использование цифровых технологий для управления агропроизводством;

агроинновационные хабы – сосредоточены на разработке и внедрении новых технологий в сельское хозяйство. Эти хабы могут получать финансирование на исследования и разработки, а также на поддержку стартапов в агросекторе.

Приоритетные задачи в контексте стратегических направлений международного сотрудничества Беларуси в ШОС и БРИКС в области развития АПК применительно к сфере инвестиционного финансирования, направленного на улучшение инвестиционного климата, инвестиционное обеспечение импортозамещения и технологического суверенитета, включают [5–7]:

привлечение иностранных инвестиций и стимулирование инвестиционных потоков в АПК;

повышение эффективности разработки, реализации, трансфера, внедрения инноваций и инвестиционного обеспечения указанных процессов;

формирование и функционирование межгосударственных структур корпоративного типа, межгосударственных центров разработок и внедрения, трансфера инноваций;

реализация базирующейся на соответствующих принципах согласованной политики материально-технического обеспечения в условиях укрепления технологической безопасности;

формирование взаимовыгодных отношений между агропромышленными субъектами хозяйствования Республики Беларусь и действующими корпорациями стран ШОС и БРИКС для встраивания в существующие цепочки создания стоимости и привлечения передовых инновационных технологий;

инновационно-инвестиционное сотрудничество в контексте развития взаимодействия в прорывных областях, входящих в число научно-технологических приоритетов нескольких стран-участников с учетом изменяющихся внешних факторов и условий, а также новых задач;

развитие замкнутого цикла инновационного производства, позволяющего создавать добавленную стоимость внутри стран – участников инновационного сотрудничества.

В качестве основных инструментов достижения взаимовыгодных отношений с целью эффективного развития высокотехнологичных производств АПК следует выделить [5–8]:

развитие межгосударственных научно-технических и инвестиционно-инновационных структур – консорциумов, платформ, ассоциаций и т. п.;

разработка моделей правового, организационного и технологического обеспечения совместных инвестиционных проектов;

проведение согласованной научно-технической и инновационной политики государств-членов;

расширение направлений грантовой поддержки как мелкого, так и крупного аграрного бизнеса при реализации совместных перспективных инвестиционно-инновационных проектов, софинансирование и субсидирование государствами-членами общественно значимых инвестиционных проектов в аграрной сфере;

гармонизация законодательного регулирования инновационной деятельности в государствах-членах, в том числе выработка единых нормативно-правовых принципов формирования комплексной системы защиты прав интеллектуальной собственности на изобретения; совершенствование национального налогового законодательства стран-участников с целью стимулирования межстрановых инвестиционных потоков в аграрной сфере;

финансирование межстрановых промышленных производств в АПК.

К механизмам взаимодействия и активизации инструментов реализации вышеперечисленных задач относятся:

формирование единого инвестиционно-инновационного пространства государств-членов интеграционной структуры с целью выявления перспективных проектов, предложений по их разработке и реализации;

создание фондов поддержки организаций АПК, в том числе совместных инвестиционных проектов, вложения в развитие инфраструктуры, технологий и ресурсов, необходимых для обеспечения продовольственной безопасности;

проведение специализированных форумов для налаживания сотрудничества, участие в тематических зарубежных мероприятиях, создание специальных (льготных) условий работы совместных агропромышленных корпораций стран ШОС и БРИКС;

развитие более гибких и динамичных организационных структур, весомая доля исследований и разработок в которых выполняется коллективами специалистов стран-участников;

координация национальных инновационных программ развития агропродовольственной сферы в контексте международного сотрудничества;

совместное инвестирование научных исследований и разработок по приоритетным направлениям развития АПК;

регулирование стоимости заемных инвестиционных ресурсов для сельского хозяйства как наиболее уязвимого сектора экономики.

Для разработки эффективной аграрной политики требуются критерии для количественной оценки ее эффективности и влияния на сельскохозяйственных производителей [9–11].

В странах ОЭСР была разработана и внедрена специальная система показателей для мониторинга и оценки государственной поддержки. Показатели данной системы позволяют анализировать и сопоставлять результативность методов государственной поддержки сельского хозяйства в разных странах, а также отслеживать динамику и изменения в ее структуре по годам.

Главная цель мониторинга и оценки поддержки сельского хозяйства в ОЭСР заключается в измерении степени влияния агропродовольственной политики на цены сельхозпроизводителей и уровня вмешательства государства в рыночный механизм. Показатели этой системы оценки основаны на сопоставлении внутренних цен на агропродовольственном рынке страны с ценами, которые могли бы сформироваться без вмешательства государства в условиях свободного рыночного ценообразования.

Важнейшим показателем, характеризующим поддержку сельского хозяйства в системе мониторинга ОЭСР, является доля поддержки сельскохозяйственных производителей в общей сумме их доходов. Этот показатель получил название «Оценка поддержки производителей» (Producer Support Estimate – PSE). Он состоит из двух составных частей: прямых форм поддержки (бюджетные выплаты) и непрямых форм (рыночная ценовая поддержка – market price support, MPS). Эти составные части представляют собой стоимость совокупных трансфертов налогоплательщиков и потребителей производителям в сельском хозяйстве.

Поддержка производителей (PSE) обеспечивается в большей степени за счет ценовых трансфертов (от потребителей), доля которых в общей сумме поддержки колеблется в пределах 50–70 %. В некоторых странах, таких, например, как США и Австралия, преобладает прямая форма бюджетной поддержки. Рыночная ценовая поддержка (ценовые трансферты) представляет собой трансферты потребителей сельхозпродукции, а бюджетные выплаты – платежи налогоплательщиков.

Методология оценки поддержки сельского хозяйства по показателю PSE позволяет более полно и объективно оценить масштабы такой поддержки по сравнению с оценкой только по бюджетным выплатам производителям. К сумме прямой бюджетной поддержки добавляется сумма рыночной ценовой поддержки, получаемой производителями за счет формирования внутренних цен на более высоком уровне по сравнению с мировыми приграничными ценами. Такая поддержка обеспечивается за счет специальных мер государственной фискальной, внешнеэкономической и социальной политики. Особое место среди них занимают протекционистские меры во внешнеторговой деятельности, такие как торговые пошлины и квоты на импорт.

Механизмы финансирования способствуют развитию устойчивого сельского хозяйства, сохранению продовольственной безопасности и обеспечению конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынке.

Эффективность функционирования АПК в значительной степени определяется интенсивностью и результативностью инвестиционной деятельности, которые в совокупности создают передовой технико-технологический базис для расширенного воспроизводства. В 2000–2023 гг. общая сумма инвестиций только в основной капитал сельского хозяйства составила 39 727,27 млн руб., а доля аграрного сектора в общей сумме народно-хозяйственных инвестиций в основной капитал увеличилась почти в 2 раза (рис. 2.2.2).

Изучение структуры основных источников и направлений инвестиций в основной капитал сельского хозяйства в целом по стране и по областям, проведенное на основании информации Национального статистического комитета Республики Беларусь, свидетельствует, что в 2019–2023 гг. достаточно интенсивными, с тенденцией роста, были вложения в активную часть основного капитала (рис. 2.2.3, 2.2.4).

Доля инвестиций в активные основные средства увеличилась как в целом по республике, так и по областям (кроме Минской области). На протяжении всего анализируемого периода одна из наибольших разниц между долей инвестиций в активные и пассивные основные средства была в Гродненской области, что положительно характеризует структуру вложений в указанном регионе. Лишь в трех случаях инвестиции в пассивную часть основного капитала превысили вложения в активную часть: в 2019 г. в Витебской области, 2020 г. – в Брестской и в 2023 г. – в Гомельской.

Вместе с тем в анализируемом периоде при постоянном преобладании в структуре источников инвестиций в основной капитал сельского хозяйства собственных средств их удельный вес снизился как в целом по стране (на 5,9 п. п.), так и по всем регионам (наиболее значительно – по Гомельской области – до 49,6 % в 2023 г.) (рис. 2.2.5). Уменьшение доли собственных средств организаций в 2019–2023 гг. произошло в основном за счет увеличения удельного веса банковских кредитов, бюджетных и внебюджетных средств, прочих источников. При этом необходимо отметить достаточно высокую (свыше 10 и до 20 %) долю данного источника на протяжении всего анализируемого периода.

В соответствии с Указаниями по заполнению формы государственной статистической отчетности 1-ис [14] прочими являются следующие источники: добровольные взносы юридических и физических лиц; средства благотворительных фондов, гуманитарной помощи; средства, полученные от вышестоящей организации в качестве безвозмездной (спонсорской) помощи, от выпуска корпоративных облигаций, от предоставления арендного жилья в размере платы за пользование таким жильем, а также стоимость приобретенных предметов лизинга по договорам лизинга и иные средства резидентов Республики Беларусь.

Поскольку в названной форме статистической отчетности прочие источники не расшифровываются,

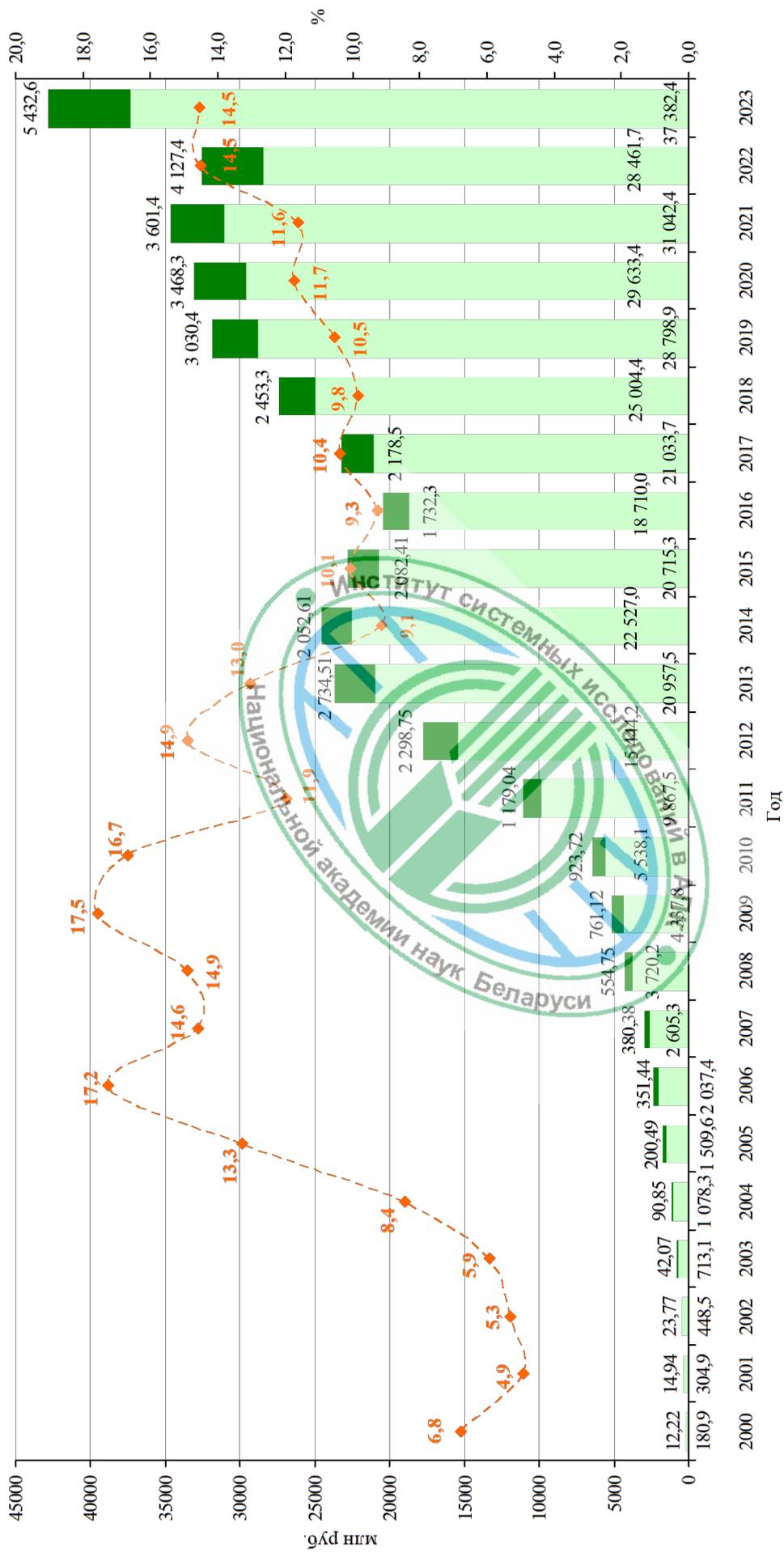


Рис. 2.2.2. Динамика инвестиций в основной капитал сельского хозяйства Республики Беларусь, 2000–2023 гг.
Примечание. Рисунок составлен авторами на основании [5, 12, 13].

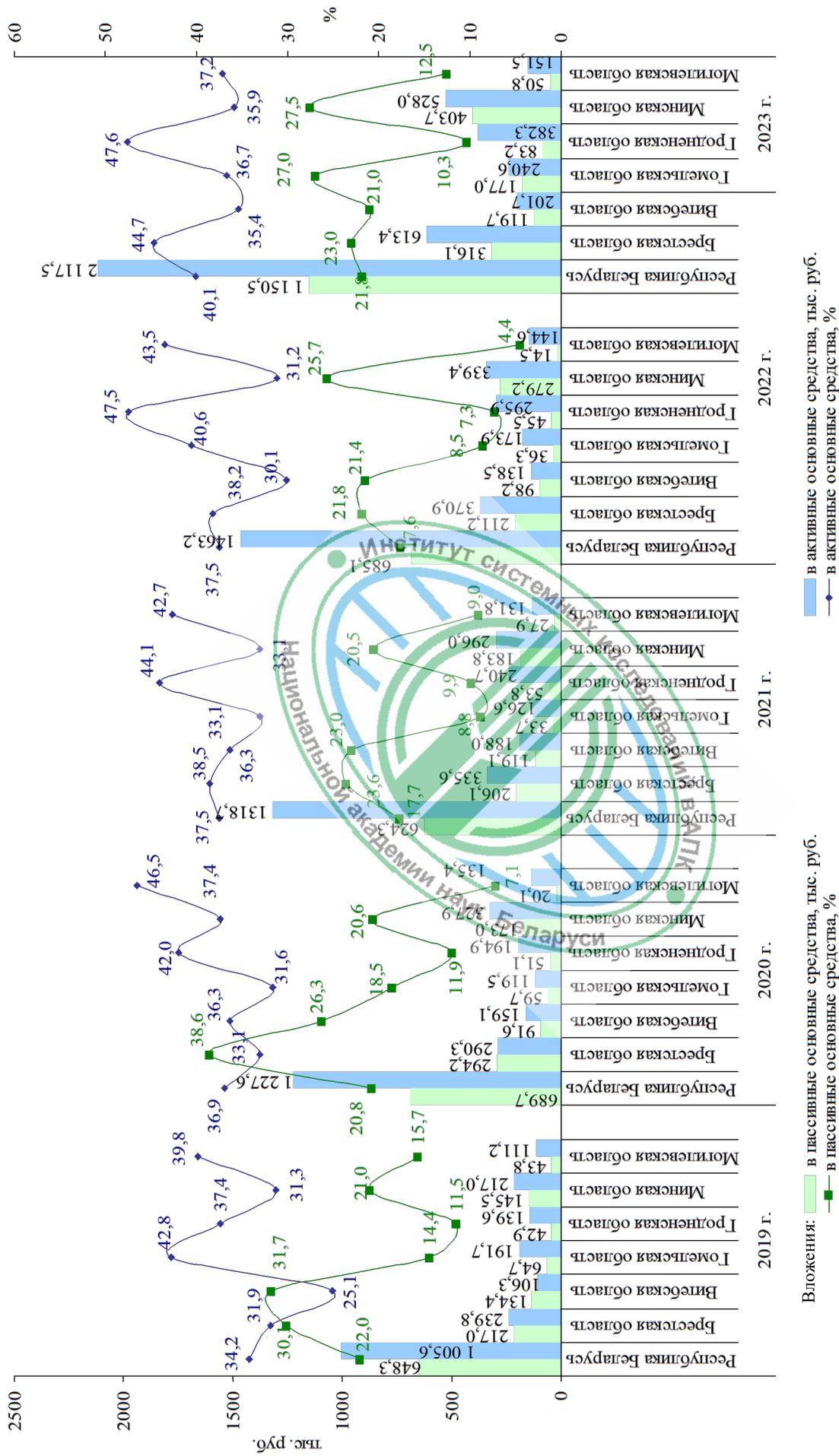


Рис. 2.2.3. Структура основных направлений инвестиций в основной капитал сельского хозяйства Республики Беларусь в разрезе областей, 2019–2023 гг. Примечание. Рисунок составлен авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь.

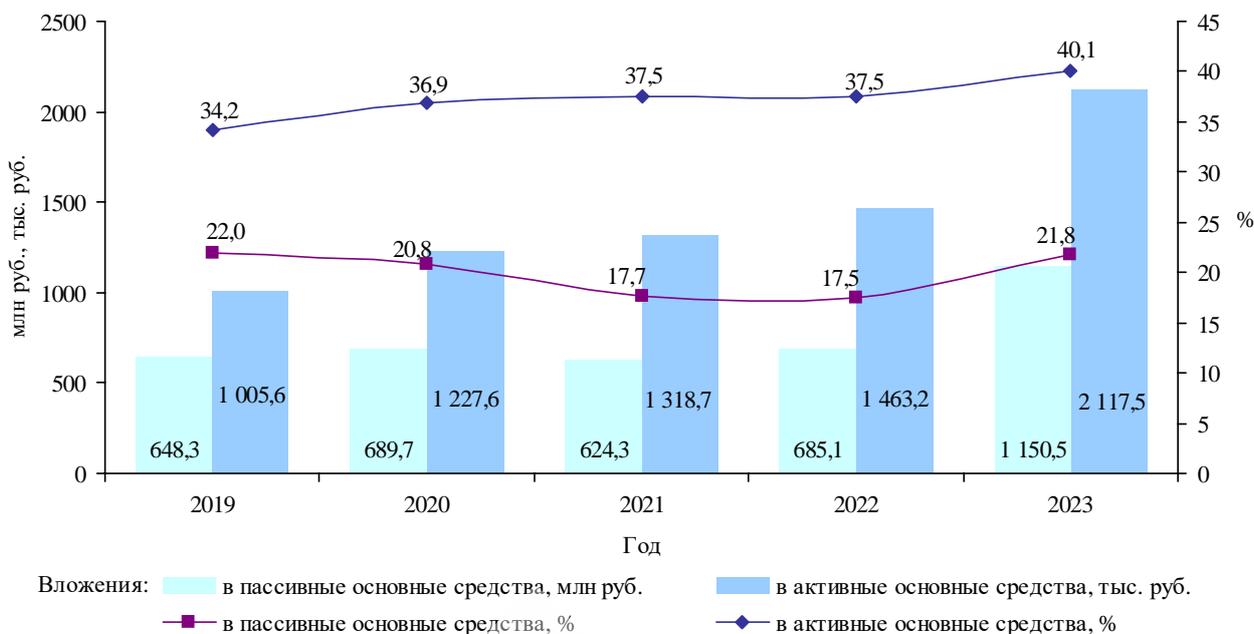


Рис. 2.2.4. Структура основных направлений инвестиций в основной капитал сельского хозяйства в Республике Беларусь, 2019–2023 гг.

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

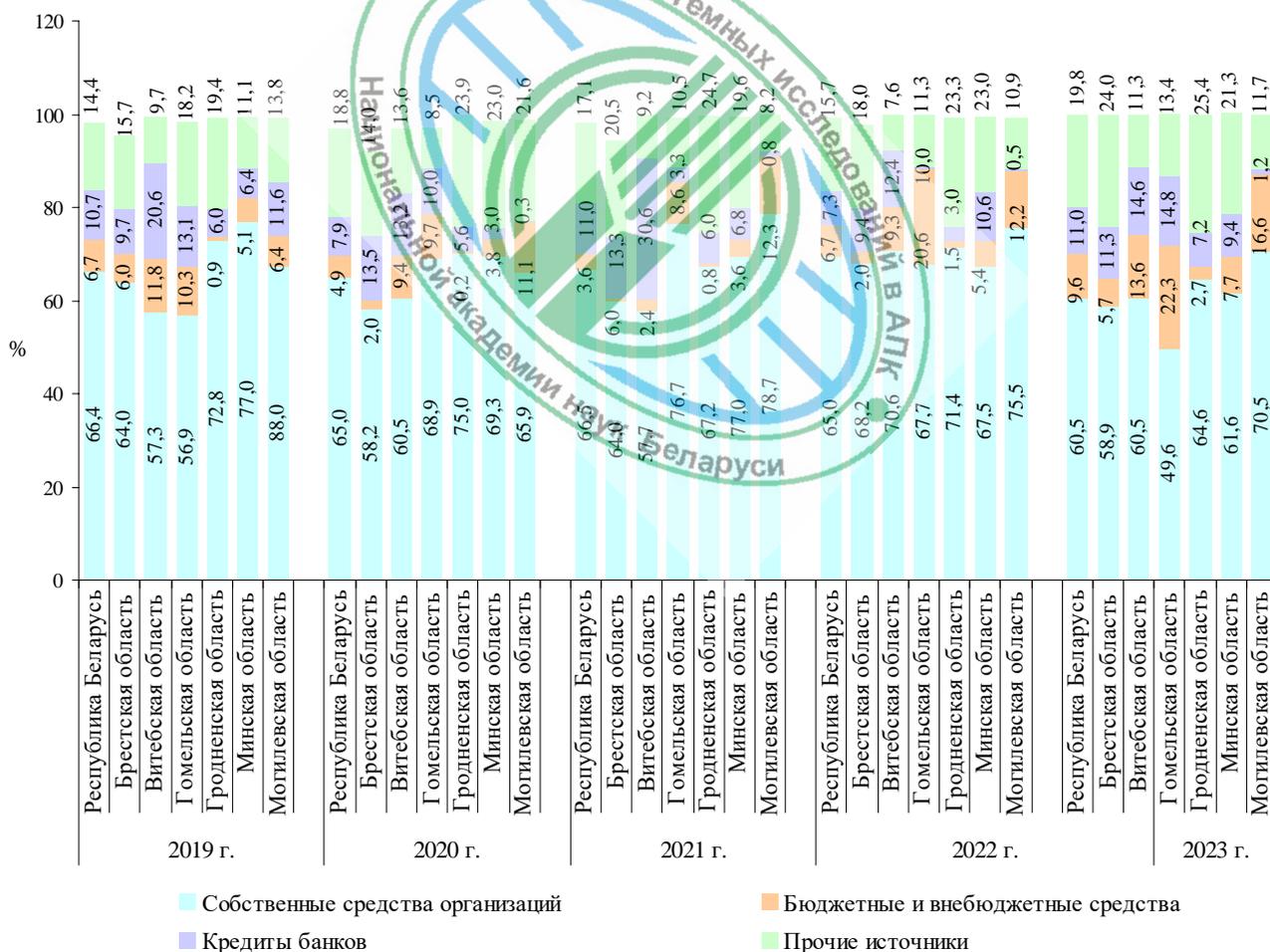


Рис. 2.2.5. Структура основных источников инвестиций в основной капитал сельского хозяйства Республики Беларусь в разрезе областей в 2019–2023 гг., %

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

можно предположить, что рост их доли произошел за счет увеличения сумм спонсорской помощи вышестоящей организации (например, в случаях присоединения убыточных, неплатежеспособных субъектов хозяйствования к предприятиям иных отраслей и сфер), а также стоимости объектов основных средств, приобретенных по лизингу.

Необходимо также отметить, что на рисунке 2.2.5 не отражены такие источники инвестирования основного капитала аграрной отрасли, как заемные средства других организаций и иностранные инвестиции, доля которых в анализируемом периоде по всем регионам колебалась в основном в пределах 1 %.

В 2019–2023 гг. как в целом по Республике Беларусь, так и по всем регионам до 2022 г. последовательно снижалась доля прибыли в структуре собственных источников инвестиций.

На протяжении анализируемого периода наибольшая среди регионов доля прибыли в структуре источников инвестиций наблюдалась в Брестской области, наименьшая (в два и более раза ниже, чем в среднем по Республике Беларусь) отмечалась в Гомельской и Могилевской областях.

Заключение

По результатам проведенных исследований установлено, что в инвестиционном процессе значительную роль играют методы привлечения финансовых ресурсов: самофинансирование, акционирование, кредитное финансирование, бюджетное финансирование, проектное финансирование, привлечение заемных средств иных организаций, инвестиционный лизинг, комбинированное финансирование (одновременное привлечение средств из различных источников). Зарубежный опыт свидетельствует, что в отличие от традиционных методов финансирования современные подходы базируются на таких инновационных моделях, как кооперативное финансирование, агрономические фонды и использование технологий для оптимизации процессов.

Для успешного развития аграрного сектора ключевыми факторами являются доступность ресурсов, внедрение современных технологий и государственная поддержка, а системный подход к финансированию сельского хозяйства, основанный на инновациях и сотрудничестве, является основой его устойчивого роста в глобальной экономике. В контексте реализации общей экономической политики механизм государственной поддержки аграрного сектора – один из ключевых элементов, определяющих устойчивость функционирования сельскохозяйственной отрасли. Он оказывает влияние на факторное и отраслевое пространство и включает в себя ряд элементов на различных уровнях. При этом значительная роль в формировании эффективного механизма финансирования сельского хозяйства принадлежит международным и региональным интеграционным объединениям (ЕАЭС, БРИКС, ШОС и др.). В целом механизмы финансирования способствуют развитию устойчивого сельского хозяйства, сохранению продовольственной безопасности и обеспечению конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынке.

Повышение конкурентоспособности и эффективности функционирования аграрной сферы в значительной степени предопределяется результативностью инвестиционно-инновационной деятельности, что предопределяет важность анализа современного ее состояния и тенденций. Исследования показывают, что несмотря на имеющиеся несомненные положительные результаты инвестиционно-инновационной деятельности в АПК Беларуси (значительность инвестиций в основной капитал сельского хозяйства, рост их доли в общей сумме народно-хозяйственных инвестиций, увеличение вложений в активную часть основного капитала), по-прежнему имеет место ряд негативных тенденций. Так, в 2019–2023 гг. как в целом по Республике Беларусь, так и в региональном разрезе (по областям) в структуре источников инвестиций в основной капитал аграрной отрасли снизилась доля собственных средств организаций и прибыли как важнейшей их составляющей при одновременном увеличении удельного веса банковских кредитов, бюджетных и внебюджетных средств. Кроме того, существенно снизилась общая сумма затрат на технологические инновации (при одновременном росте доли собственных средств в их структуре). Незначительными остаются вложения в исследования и разработки, а также в приобретение новых и высоких технологий. В этой связи сохраняется актуальность и необходимость разработки предложений по активизации инвестиционно-инновационной деятельности в агропродовольственной сфере и обоснованию направлений стимулирования инвестиций в целях инновационного развития.

Список использованных источников

1. Государственная поддержка сельского хозяйства (развитые и развивающиеся страны) // Департамент агропродовольственной политики. – URL: https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/fb/Gosudarstvennaya-podderzhka-selskogo-khozyaystva-v-razvitykh-i-razvivayushchikhsystranakh-2017_.pdf (дата обращения: 12.11.2024).
2. Абдиев, М. Ж. Зарубежный опыт инвестиций в сельском хозяйстве / М. Ж. Абдиев, Т. Э. Керимбаева. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-investitsiy-v-selskom-hozyaystve/viewer> (дата обращения: 12.11.2024).
3. Акимова, Ю. А. Новая аграрная политика Европейского союза в целях обеспечения устойчивого развития / Ю. А. Акимова // Российский экономический интернет-журнал. – 2019. – № 4. – URL: <https://www.e-rej.ru/Articles/2019/Akimova.pdf> (дата обращения: 29.11.2024).
4. Шаренко, А. Н. Государственная поддержка сельского хозяйства: опыт стран Европейского союза и возможности его адаптации для Республики Беларусь / А. Н. Шаренко // *Весті Національний академії наук України*. – 2024. – № 1. – С. 22–36.
5. Современное состояние и перспективы инвестиционно-инновационного развития агропромышленного производства / А. В. Пилипук, В. В. Чабатуль, А. П. Шпак [и др.] // Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2023. – Гл. 2, § 2.1. – С. 58–68.

6. Чабатуль, В. В. Перспективные направления сотрудничества в инвестиционно-инновационной сфере АПК в контексте региональной экономической интеграции / В. В. Чабатуль, И. А. Третьякова // Общество. Экономика. Культура: актуальные проблемы, практика решения : сб. науч. ст. XIII Междунар. науч.-практ. конф., г. Барнаул, 19–20 апр. 2023 г. / С.-Петерб. ун-т технологий упр. и экономики, Алт. ин-т экономики ; редкол.: Г. М. Гриценко (общ. ред.) [и др.]. – Барнаул : Изд-во АлтГТУ, 2023. – С. 72–77. – URL: https://barnaul.spbume.ru/file/pages/454/sbornic_aie_2023.pdf (дата обращения: 02.10.2024).

7. Стратегические направления международного сотрудничества Беларуси в ШОС и БРИКС в области развития АПК / А. Пилипук, П. Расторгуев, В. Чабатуль [и др.] // Аграрная экономика. – 2024. – № 11. – С. 3–14.

8. Обоснование предложений по повышению эффективности накопления и использования капитала, актуальных направлений стимулирования инвестирования в сфере импортозамещения в АПК / В. В. Чабатуль, А. П. Шпак, Н. В. Карпович [и др.] // Совершенствование организационно-экономических механизмов управления в АПК: вопросы теории и методологии / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск, 2023. – Гл. 3, § 3.1. – С. 70–79.

9. Шваякова, О. В. Европейский опыт управления сельским хозяйством и развитием сельских регионов / О. В. Шваякова. – URL: <https://elib.gstu.by/bitstream/>

[handle/220612/32342/42-46.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://elib.gstu.by/bitstream/handle/220612/32342/42-46.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (дата обращения: 12.11.2024).

10. The common agricultural policy: 2023-27. – URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-2023-27_en (date of access: 12.11.2024).

11. Key policy objectives of the CAP 2023-2027. – URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-2023-27/key-policy-objectives-cap-2023-27_en (дата обращения: 12.11.2024).

12. Шпак, А. Современное состояние и процесс инвестирования материально-технической базы аграрной отрасли Беларуси / А. Шпак, В. Чабатуль, А. Русакович // Аграрная экономика. – 2021. – № 5. – С. 52–70.

13. Сельское хозяйство Республики Беларусь : стат. буклет / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск, 2024. – 35 с.

14. Указания по заполнению формы государственной статистической отчетности 1-ис (инвестиции) «Годовой отчет о вводе в эксплуатацию объектов, основных средств и использовании инвестиций в основной капитал» : постановление Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 22 июля 2014 г., № 100. – URL: https://www.belstat.gov.by/informatsiya-dlya-respondenta/gosudarstvennye-statisticheskie-nablyudeniya/formy-gosudarstvennyh-statisticheskikh-nablyuden_2/albom-form-tsentralizovannyh-statisticheskikh-nablyudenii/statistika-stoitelstva-investvkapital (дата обращения: 24.05.2024).

§ 2.3. Финансовые показатели и параметры мониторинга и контроля эффективности сельскохозяйственного производства по центрам ответственности

Конкурентоспособный бизнес в аграрном секторе во многом зависит от устойчивости производства, финансового состояния, прибыльности и эффективного использования организациями инструментов и механизмов управления. В этом им оказывает существенную поддержку качественная и оперативная аналитическая информация системного и точного учета. Она способствует принятию взвешенных исполнительных решений, достижению желаемых конечных результатов, осуществлению контроля не только над доходами и расходами, но и рисками, а также предоставлению наиболее полных и точных сведений в рамках системы управления, которая должна включать в себя анализ производственных, финансовых, инвестиционных возможностей организации, прогноз и планирование основных показателей ее деятельности, оценку достигнутых результатов в сравнении с установленными критериями, определение текущих и стратегических целей и задач.

В ходе исследований под финансовыми показателями понимается оценочное выражение результатов, представленное в сопоставимом виде, которое характеризует различные стороны деятельности субъекта хозяйствования, а под центром ответственности – функциональная единица (может выражаться как в виде отдельного сотрудника, подразделения, так и в части отдельных обязанностей, возложенных на них), отвечающая за формирование результата в соответствии с задачами.

Мониторинг и контроль эффективности сельскохозяйственного производства целесообразно осуществлять на всех уровнях организации по центрам ответственности, в рамках сформированных целевых показателей во взаимосвязи с мотивацией труда, должностными обязанностями и функционалом, что находит отражение в разработанных локальных документах, среди которых следующие положения: об учетной политике, об оплате труда, о закупках, об отделах (структурных подразделениях), о бюджетной структуре, о внутрихозяйственном контроле и др. Как правило, основными источниками информации для расчета финансовых показателей является индивидуальная бухгалтерская и статистическая отчетность.

Считаем, что для формирования эффективной системы целевых финансовых показателей по центрам ответственности дополнительно следует использовать отраслевые отчеты, сводные данные бухгалтерского и управленческого учета.

В результате систематизации практики аграрного бизнеса и с использованием научных методов нами разработана возможная структура центров ответственности для сельскохозяйственной организации:

1. Центр текущей деятельности:

1.1. Центр производства продукции растениеводства:

1.1.1. Центр затрат:

- центр затрат на семена;
- центр затрат на удобрения (минеральные и органические);
- центр расходов на оплату труда;
- центр затрат на нефтепродукты и запчасти;
- центр затрат на топливно-энергетические ресурсы;
- центр амортизационных отчислений;
- центр налогов, сборов и платежей, относимых на себестоимость;
- центр прочих затрат;
- 1.1.2. Центр дохода;
- 1.1.3. Центр внутренней передачи сырья и кормов.
- 1.2. *Центр производства продукции животноводства:*
 - 1.2.1. Центр затрат:
 - центр затрат на корма;
 - центр расходов на оплату труда;
 - центр затрат на нефтепродукты и запчасти;
 - центр затрат на топливно-энергетические ресурсы;
 - центр амортизационных отчислений;
 - центр налогов, сборов и платежей, относимых на себестоимость;
 - центр прочих затрат;
 - 1.2.2. Центр дохода;
 - 1.2.3. Центр внутреннего использования продукции.
- 1.3. *Центр сбыта и маркетинга:*
 - центр расходов на реализацию;
 - центр управленческих расходов;
 - центр доходности от реализации;
 - центр налогообложения.
- 1.4. *Центр прочей текущей деятельности:*
 - центр реализации и прочего выбытия запасов и денежных средств;
 - центр инвентаризации;
 - центр безвозмездной передачи;
 - центр государственной поддержки;
 - центр финансовых обязательств по текущей деятельности;
 - центр резервов под снижение стоимости и потерь имущества;
 - центр санкций за нарушение условий по договорам и платежам в бюджет, внебюджетные фонды;
 - центр расходов обслуживающих производств и хозяйств;
 - центр материальной помощи и возмещения расходов;
 - центр потерь от простоев;
 - центр чрезвычайных ситуаций;
 - центр других доходов и расходов по текущей деятельности;
 - центр налогообложения по внереализационным доходам.
- 1.5. *Центр прибыли (убытка) по текущей деятельности.*
- 2. Центр инвестиционной деятельности:**
 - 2.1. *Центр привлечения инвестиций;*
 - 2.2. *Центр приобретения и создания основных средств и нематериальных активов;*
 - 2.3. *Центр недостач и потерь от порчи долгосрочных активов;*

- 2.4. *Центр совместной деятельности;*
- 2.5. *Центр финансовых вложений, долговые и краткосрочные активы других организаций;*
- 2.6. *Центр резервов под обесценение финансовых;*
- 2.7. *Центр изменения стоимости долгосрочных активов в результате переоценки, обесценения, признаваемых доходами (расходами) в соответствии с законодательством;*
- 2.8. *Центр государственной поддержки, направленной на приобретение долгосрочных активов;*
- 2.9. *Центр безвозмездной помощи по долгосрочным активам;*
- 2.10. *Центр предоставления во временное пользование (временное владение и пользование) долгосрочных активов;*
- 2.11. *Центр прочих доходов и расходов по инвестиционной деятельности;*
- 2.12. *Центр налогообложения инвестиционной деятельности;*
- 2.13. *Центр прибыли (убытка) по инвестиционной деятельности.*

3. Центр финансовой деятельности:

- 3.1. *Центр привлечения заемных средств;*
- 3.2. *Центр акционирования;*
- 3.3. *Центр лизинга;*
- 3.4. *Центр выпуска, размещения, обращения и погашения долговых ценных бумаг собственного выпуска;*
- 3.5. *Центр погашения и переоценки активов и обязательств, выраженных в иностранной валюте;*
- 3.6. *Центр прочих доходов и расходов по финансовой деятельности;*
- 3.7. *Центр налогообложения финансовой деятельности;*
- 3.8. *Центр прибыли (убытка) по финансовой деятельности.*

4. Центр чистой прибыли (налогообложения, распределения и использования).

Главная цель многоуровневой системы целевых финансовых показателей – определить направления и критерии устойчивого развития. Данный тип развития позволяет обеспечивать в различных условиях хозяйствования, связанных с действием внутренних и под влиянием внешних факторов, эффективное функционирование АПК за счет конкурентоспособности отрасли и реализации потенциала составляющих элементов: производственно-технологический, экономический, инновационный, инвестиционный, экологический, рыночный, международный, информационный и социальный.

В Республике Беларусь сельскохозяйственный бизнес сталкивается с разнообразием природно-климатических, социально-экономических и организационно-административных условий производства. При этом в различных регионах степень их влияния значительно отличается по уровню воздействия на доходность и затратность ведения бизнеса, а также на социальное развитие территории [1]. В связи с этим целесообразным является расширение охвата рассмотрения устойчивого развития различных аспектов при взаимосвязи структурных элементов для образования единой стратегии,

Таблица 2.3.1. Система показателей оценки устойчивого развития АПК

Составляющая устойчивого развития	Показатели
Производственно-технологическая	Материалоемкость. Соотношение основных и оборотных средств. Коэффициент устойчивости производства. Фондоотдача и др.
Экономическая	Доля отрасли в ВВП. Производство продукции на душу населения. Темп роста продукции. Индикаторы финансового состояния предприятия. Уровень обеспеченности ресурсами. Показатели инновационной активности. Уровень бюджетной обеспеченности и др.
Инвестиционная	Состояние бизнес-среды и инвестиционного климата в регионе. Объем инвестиций в основной капитал. Коэффициент инвестиционной активности. Инвестиционный потенциал предприятий. Эффективность использования отечественных и иностранных инвестиций и др.
Научно-техническая (инновационная)	Уровень наукоемкости отрасли. Затраты на научные исследования и разработки. Затраты на инновации и др.
Рыночная	Учет колебания цен на рынке. Доля сельскохозяйственной продукции на рынке. Оценка конкурентоспособности продукции. Уровень покупательной способности населения и др.
Международная	Количество международных партнеров. Объем экспорта и импорта сельскохозяйственной продукции. Уровень конкуренции на международных рынках и др.
Социальная	Уровень изменения средней заработной платы в отрасли. Уровень производительности труда. Уровень текучести и квалификации кадров. Качество жизни сельского населения. Удельный вес занятых и др.
Экологическая	Расходы на экологическую безопасность. Экологические налоги. Количество пестицидов, примененных для защиты сельскохозяйственных культур. Земли, подверженные эрозии и др.
Информационная	Мониторинг актуальной информации. Внедрение современных технологий обработки учетной информации. Уровень использования современных информационных технологий и др.

прибыль (до налогообложения), то следует произвести дополнительный расчет совокупных расходов (далее – СР) для последующего учета по формуле 2.3.1:

$$СР = С + УР + РнР + НР_{\text{тек.}} + НР_{\text{инв.}} + НР_{\text{фин.}} \quad (2.3.1)$$

где С – себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг (код стр. 020 ф. № 2);

УР – управленческие расходы (код стр. 040 ф. № 2);

РнР – расходы на реализацию (код стр. 050 ф. № 2);

НР_{тек.} – невозмещенная часть расходов по текущей деятельности, которая представляет собой разность статей «Прочие расходы по текущей деятельности» (код стр. 080 ф. № 2) и «Прочие доходы по текущей деятельности» (код стр. 070 ф. № 2) (за вычетом доходов, связанных с государственной поддержкой, направленной на приобретение запасов, оплату выполненных работ, оказанных услуг, финансирование текущих расходов (код стр. 300 ф. № 2));

НР_{инв.} – невозмещенная часть расходов по инвестиционной деятельности, которая определяется как разность статей «Расходы по инвестиционной деятельности» (код стр. 110 ф. № 2) и «Доходы по инвестиционной деятельности» (код стр. 100 ф. № 2) (за вычетом доходов,

связанных с государственной поддержкой, направленной на инвестиционную деятельность (код стр. 301 ф. № 2); НР_{фин.} – невозмещенная часть расходов по финансовой деятельности, представляющая собой разность статей «Расходы по финансовой деятельности» (код стр. 130 ф. № 2) и «Доходы по финансовой деятельности» (код стр. 120 ф. № 2).

Если в организации нет невозмещенной части расходов по прочей текущей, инвестиционной и финансовой деятельности (отрицательные значения показателя), то данные виды расходов не берутся в расчет.

2. Определение наличия и величины отрицательных трансформаций баланса помогает оценивать эффективность размещения активов сельскохозяйственного субъекта, их достаточность для предпринимательской деятельности. Для этого рассчитываются данные изменения по статьям баланса на конец периода по сравнению с началом. Важно выделить следующие существенные элементы оценки:

а) прирост долгосрочных и краткосрочных обязательств (абсолютный и относительный).

Целесообразно обратить внимание на относительные изменения краткосрочных и долгосрочных обязательств

Таблица 2.3.2. Многоуровневая система целевых финансовых показателей по центрам ответственности сельскохозяйственного производства на основе действующего учета и отчетности

Фактор	Финансовые целевые показатели оценки	Уровень оценки	Критерий	Оценка влияния на эффективность (устойчивость)		Основной центр ответственности / должность
				положительная	отрицательная	
Экономические						
Инвестиции	Размер инвестиций	I, II	Ежегодный уровень инвестиций относительно стоимости активов	Выше 20 %	Ниже 20 %	Привлечения инвестиций / зам. директора по развитию, главный экономист
	Стоимость приобретения (создания) основных средств и нематериальных активов	III	Цена приобретения на отечественном рынке в сравнении с зарубежными	Ниже	Выше	Приобретения и создания основных средств и нематериальных активов / ведущий экономист
Затратность производства	Себестоимость единицы продукции	I, II	Темп роста в сравнении со значением за предыдущий период (только)	Ниже 100 %	Выше 100 %	Затрат / зам. директора по производству, ведущий экономист
		III, IV	Темп роста относительно инфляции	Ниже 100 %	Выше 100 %	
Доходность производства	Выручка от реализованной продукции	I	Темп роста в сравнении со значением за предыдущий период (только)	Выше 100 %	Ниже 100 %	Сбыта и маркетинга / директор, зам. директора по коммерческой деятельности, менеджер по сбыту, экономист
		III	Темп роста выручки относительно инфляции	Выше 100 %	Ниже 100 %	
Прибыльность основной деятельности	Прибыль от реализации продукции	I-III	Темп роста прибыли	Выше 15 %	Ниже 15 %	Прибыли (убытка) по текущей деятельности / директор, зам. директора, главный экономист, главный бухгалтер
		III	Динамика изменения цен на продукцию в сравнении с предыдущим годом	Выше уровня инфляции	Ниже уровня инфляции	
Скорость движения краткосрочного капитала	Средняя цена на ключевые виды продукции	II	Уровень относительно среднего по отрасли	Выше	Ниже	Центр затрат / главный экономист
		II, III	Уровень относительно среднего рентабельности продаж	Ниже	Выше	
Доступность заемных средств	Экспортный потенциал	II, III	Уровень относительно среднего деневого задания	Выше 100 %	Ниже 100 %	Привлечения заемных средств / главный экономист, ведущий экономист
		II, III	Наличие темпов роста на производимую продукцию	Присутствуют	Отсутствуют	
Внутренний спрос на товар	Государственная поддержка	II, III	Уровень, установленный законодательно	Выше минимального	Ниже	Сбыта и маркетинга / главный экономист, ведущий специалист по сбыту
		I-III	Доля обязательств в структуре капитала	$\leq 0,5$	$> 0,5$	
Эффективность использования сырья	Материалоемкость продукции	I-III	Уровень относительно предыдущего значения	$\leq 1,0$	$> 1,0$	Финансовых обязательств по текущей деятельности / главный бухгалтер, зам. директора по финансам, ведущий бухгалтер и юристконсульт
		Производственно-технологические				
			Уровень относительно предыдущего значения	$\leq 1,0$	$> 1,0$	Текущей деятельности / первый заместитель, все главные и ведущие специалисты, руководители структурных подразделений

Фактор	Финансовые целевые показатели оценки	Уровень оценки	Критерий	Оценка влияния на эффективность (устойчивость)		Основной центр ответственности / должность
				положительная	отрицательная	
Использование инновационных технологий в растениеводстве	Доля валовой продукции с использованием инновационных технологий	II	Уровень относительно целевого значения	Выше 20 %	Ниже 20 %	Дохода / главный агроном
Использование инновационных технологий в животноводстве	Доля валовой продукции с использованием инновационных технологий	II	Уровень относительно целевого значения	Выше 20 %	Ниже 20 %	Дохода / главный зоотехник, главный ветеринарный врач
Производственный потенциал в растениеводстве	Объем валового производства	I-III	Темп роста в сравнении со значени-ем за предыдущий период (год)	Выше 100 %	Ниже 100 %	Дохода / директор, первый заместитель, все главные и ведущие специалисты, руководители структурных подразделений в растениеводстве
Производственный потенциал в животноводстве	Объем валового производства	I-III	Темп роста в сравнении со значени-ем за предыдущий период (годом)	Выше 100 %	Ниже 100 %	Дохода / директор, первый заместитель, все главные и ведущие специалисты, руководители структурных подразделений в животноводстве
Продуктивность молочного стада	Средний доход от молока на корову	I-IV	Уровень относительно среднего или целевого значения по региону (лидеру в отрасли)	Выше	Ниже	Производства продукции животноводства / все сотрудники по задействованным центрам
Урожайность сельскохозяйственных земель	Средний доход от растениеводства в расчете на 1 га	I-IV	Уровень относительно среднего по региону (лидеру в отрасли) или целевого значения	Выше	Ниже	Производства продукции растениеводства / все сотрудники по задействованным центрам
Использование сельскохозяйственных земель	Дифференцированная рента от использования сельскохозяйственных земель	II, III	Уровень относительно целевого значения	Выше	Ниже	Дохода / главный агроном, ведущий экономист
Механизация производства	Доля затрат на механизацию в себестоимости	II, III	Доля механизированных работ в общем объеме согласно целевому значению	Выше	Ниже	Затрат / главные специалисты, ведущий экономист
Плодородие почв	Уровень затрат на поддержание плодородия почв	II, III	Уровень относительно целевого значения	Выше	Ниже	Затрат / главный агроном, ведущий экономист
Пестицидная и гербицидная нагрузка	Уровень затрат на пестициды и гербициды в расчете на 1 га	II, III	Уровень относительно целевого значения	Выше	Ниже	Затрат / главный агроном, ведущий экономист
Отходы в сельском хозяйстве	Количество отходов, образовавшихся в сельском хозяйстве	II, III	Уровень относительно целевого значения	Выше	Ниже	Затрат / все главные и ведущие специалисты, руководители структурных подразделений
Социальные						
Доход работников	Средняя заработная плата	I-IV	Уровень заработной платы относительно среднего по региону, отрасли или целевого значения	Выше	Ниже	Затрат / директор, заместители директора, главные специалисты, ведущий экономист и бухгалтер по заработной плате
Кадровая обеспеченность	Среднесписочная численность	II, III	Уровень относительно штатной численности	Выше 95 %, но не более 100 %	Ниже 95 %, или более 100 %	Затрат / главный экономист, ведущий специалист по кадрам

Примечания. 1. Таблица составлена авторами на основании собственных исследований.

2. Основной уровень постоянного контроля показателей: I – высший (топ-менеджмент); II – средний (главные специалисты); III – ниже среднего (ведущие специалисты); IV – низший (специалисты).

с уровнем доходов. Так, при абсолютном приросте обязательств, без увеличения их удельного веса относительно доходов, структурные изменения можно охарактеризовать как нейтральные. Необходимо также сделать акцент на инвестиционные мероприятия: прирост может быть связан с приобретением или созданием основных средств, что позволит в будущем нарастить производство, снизить себестоимость, улучшить качество продукции. Вместе с тем следует провести дополнительный анализ прироста обязательств, его влияния на финансовое состояние и рассчитать:

– коэффициент обеспеченности обязательств имуществом (Коб) (формула 2.3.2), характеризующий способность организации рассчитаться по своим обязательствам:

$$\text{Коб} = (\text{ДО} + \text{КО}) / \text{А}, \quad (2.3.2)$$

где ДО – долгосрочные обязательства (код стр. 590 ф. № 1);

КО – краткосрочные обязательства (код стр. 690 ф. № 1);

А – общая стоимость активов (код стр. 300 ф. № 1);

– коэффициент просроченных обязательств (Кпо), показывающий долю просроченных обязательств в общей сумме обязательств (формула 2.3.3):

$$\text{Кпо} = (\text{Пкиз} + \text{Пкз}) / (\text{ДО} + \text{КО}), \quad (2.3.3)$$

где Пкиз – просроченная задолженность по кредитам и займам (сумма кодов стр. 160 ф. № 5, стр. 170 ф. № 5, стр. 180 ф. № 5, стр. 190 ф. № 5, стр. 200 ф. № 5, стр. 205 ф. № 5, стр. 210 ф. № 5, стр. 220 ф. № 5, стр. 230 ф. № 5);

Пкз – просроченная кредиторская задолженность (код стр. 250 ф. № 5).

Данные показатели установлены постановлением Министерства экономики Республики Беларусь и Министерства финансов Республики Беларусь от 7 августа 2023 г. №16/46 «Об оценке степени риска наступления банкротства»;

б) изменение краткосрочных активов, включая запасы (абсолютный и относительный).

Важно установить причину прироста краткосрочных активов. Если увеличение связано с ростом денежных средств, их эквивалентов, финансовых вложений и готовой продукции, товаров с целью их продажи в сезонные сроки или в другой наиболее выгодный период, то это положительная тенденция, если же увеличение произошло за счет роста обязательств – отрицательная.

Следует также проанализировать влияние изменений краткосрочных активов на финансовое состояние посредством:

– коэффициента текущей ликвидности (Ктл);

– коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами (Ксоб);

в) прирост долгосрочных активов и связь с увеличением собственного капитала (абсолютный и относительный). Необходимо обратить внимание на источники: добавочный и уставный капитал, нераспределенная прибыль, обязательства. При росте активов за счет добавочного капитала проводится анализ без учета переоценки основных средств и нематериальных активов;

г) расчет суммы отрицательных изменений баланса – сумма структурных изменений, повлиявших отрицательно на финансовое состояние организации (относительный рост обязательств без увеличения производственного потенциала).

3. Расчет суммы необходимого дохода для недопущения ухудшения финансового состояния организации – минимальный доход (далее – МД) без учета государственной поддержки (далее – ГП), который покрывает сумму расходов и стоимостную оценку отрицательных изменений баланса, скорректированную на положительные финансовые результаты от прочей текущей, инвестиционной и финансовой деятельности.

4. Установление критериев стратегического планирования финансовой результативности текущей деятельности, которые послужат базой для выработки управленческих решений.

Расчет профицита (дефицита) бюджета (Б) выполняется по формуле 2.3.4:

$$\text{Б} = \text{В} - \text{МД}_{\text{безГП}}, \quad (2.3.4)$$

где В – выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг (код стр. 010 ф. № 2);

МД_{безГП} – МД без учета ГП.

Определение нормативно-расчетной прибыли от реализации продукции, товаров, работ, услуг (П) (формула 2.3.5):

$$\text{П} = \text{МД}_{\text{безГП}} - (\text{С} + \text{УР} + \text{РнР}). \quad (2.3.5)$$

Расчет нормативно-расчетных и фактических показателей финансовой результативности (рентабельность продаж и рентабельность продукции, товаров, работ, услуг).

Предлагаемый алгоритм способствует определению ключевых точек развития, что позволит менеджменту сельскохозяйственных организаций принимать обоснованные управленческие решения, направленные на улучшение финансовых результатов.

Сельскохозяйственные производители как субъекты предпринимательской деятельности уплачивают косвенные (например, НДС) и прямые (единый, подоходный, транспортный) налоги и сборы (взносы в ФСЗН). При этом в соответствии с п. 8 Указа Президента Республики Беларусь от 17 июля 2014 г. № 347 «О государственной аграрной политике» [3], в качестве одного из инструментов государственной поддержки сельхозпроизводителей применяется льготный (особый) режим налогообложения.

Так, Законом Республики Беларусь от 15 июля 2021 г. № 118-З «О взносах в бюджет государственного внебюджетного фонда социальной защиты населения Республики Беларусь» определено, что сельскохозяйственные организации являются плательщиками взносов в ФСЗН и в соответствии со ст. 5 вправе использовать пониженную ставку по пенсионному страхованию для работодателей – 24 %, то есть общая ставка составляет 30 % фонда оплаты труда с учетом социального страхования (6 %) [4].

Исследование подтвердило, что применение единого налога для производителей сельскохозяйственной продукции менее затратно, чем использование общей

системы налогообложения. На основании расчетов установлено, что при рентабельности продаж более 5 % (рис. 2.3.2) налог на прибыль повышает налоговую нагрузку, а земельный налог, экологический и налог на недвижимость еще больше способствуют увеличению производственной себестоимости и уменьшению чистой прибыли [5].

Система управления оптимизацией налоговой нагрузки субъектов хозяйствования предполагает применение разработанной нами модели финансового менеджмента и контроллинга, которая включает формирование учетной и договорной политики, использование налоговых льгот и выбор режима налогообложения (рис. 2.3.3).

Правильно сформулированная учетная политика позволяет хозяйствующему субъекту построить финансовую систему, которая способствует получению экономии не только при начислении и уплате налогов и сборов, но и других хозяйственных процессах. При этом она должна комплексно включать следующие основные элементы: порядок организации работы по ведению налогового учета и расчетов с бюджетом и внебюджетными фондами; оценку и классификацию активов; момент признания доходов и расходов и формирование налоговой базы; учет финансовых результатов; разработку регистров и технологию обработки учетной информации; систему документооборота; инвентаризацию активов и обязательств.

Налоговые льготы могут предоставляться в виде: налоговых вычетов и необлагаемых минимумов (по подоходному налогу); пониженных ставок (применение НДС в размере 10 %); изъятий из обложения (освобождение от НДС ветеринарных мероприятий по перечню, утвержденному Президентом Республики Беларусь); особых режимов (единый налог для производителей сельскохозяйственной продукции).

Налоговый календарь предусматривает не только сроки уплаты налогов, но и наличие денежных средств, необходимых для проведения платежей. Он предназначен для прогнозирования и контроля правильности

исчисления налогов, а также соблюдения сроков уплаты налогов и представления отчетности, поскольку в противном случае это может вызвать штрафные санкции.

Контроллинг является инструментом комплексного управления налогами и сборами организации. Он включает следующие элементы: аккумулирование информации о состоянии расчетов с бюджетом; налоговое планирование прогнозирование и бюджетирование; исполнение налоговых планов, прогнозов, бюджетов; управление налоговыми потоками организации; выявление, оценка и управление налоговыми рисками.

Заключение

В ходе исследований предложена структура центров ответственности, которые связаны с функциональными единицами, формирующими и создающими доход, затраты, инвестиции, обязательства, движение капитала и активов. Для эффективного управления по данным центрам топ-менеджмент должен наиболее полно выполнять возложенные на него функции учета, оценки, планирования, контроля, анализа, перераспределения, координирования и прогнозирования, мониторинга и контроля бизнеса по центрам ответственности. Предложенная система целевых финансовых показателей позволяет провести функциональную оценку влияния факторов на эффективность (устойчивость) деятельности сельскохозяйственной организации и включает четыре уровня постоянного контроля за полученными результатами.

Для определения нормативных значений доходности и финансового равновесия конкретной сельскохозяйственной организации в зависимости от уровня расходов разработан соответствующий алгоритм, который позволяет рассчитывать данные и критерии для построения бизнес-бюджета коммерческих структур. Кроме того, с целью эффективного применения существующих льгот налогообложения в сельском хозяйстве разработан алгоритм принятия управленческих решений и модель финансового управления и контроллинга.

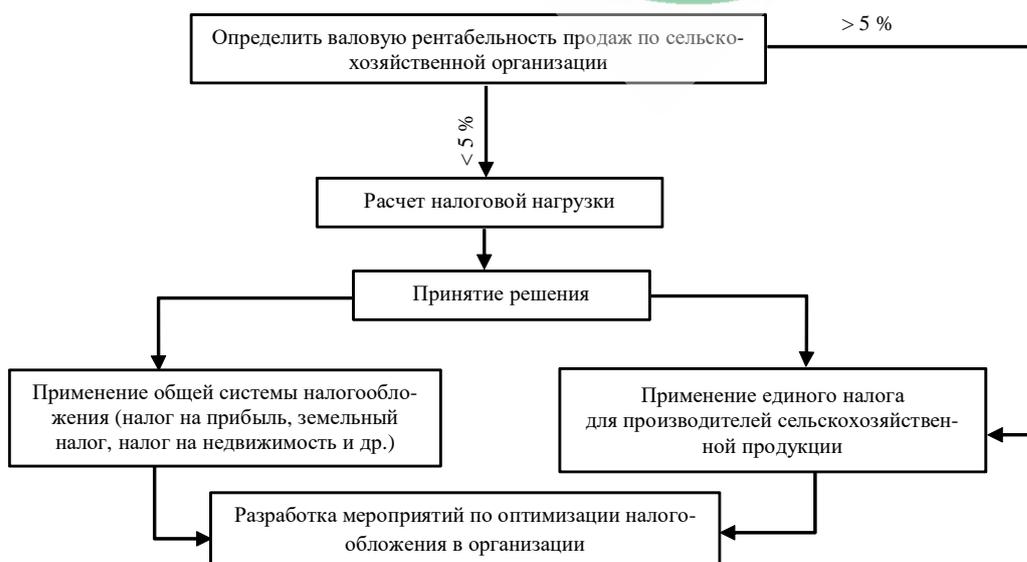


Рис. 2.3.2. Алгоритм принятия управленческих решений для снижения налогообложения для сельскохозяйственных организаций

Примечание. Рисунки 2.3.2, 2.3.3 выполнены авторами по результатам собственных исследований и [5].

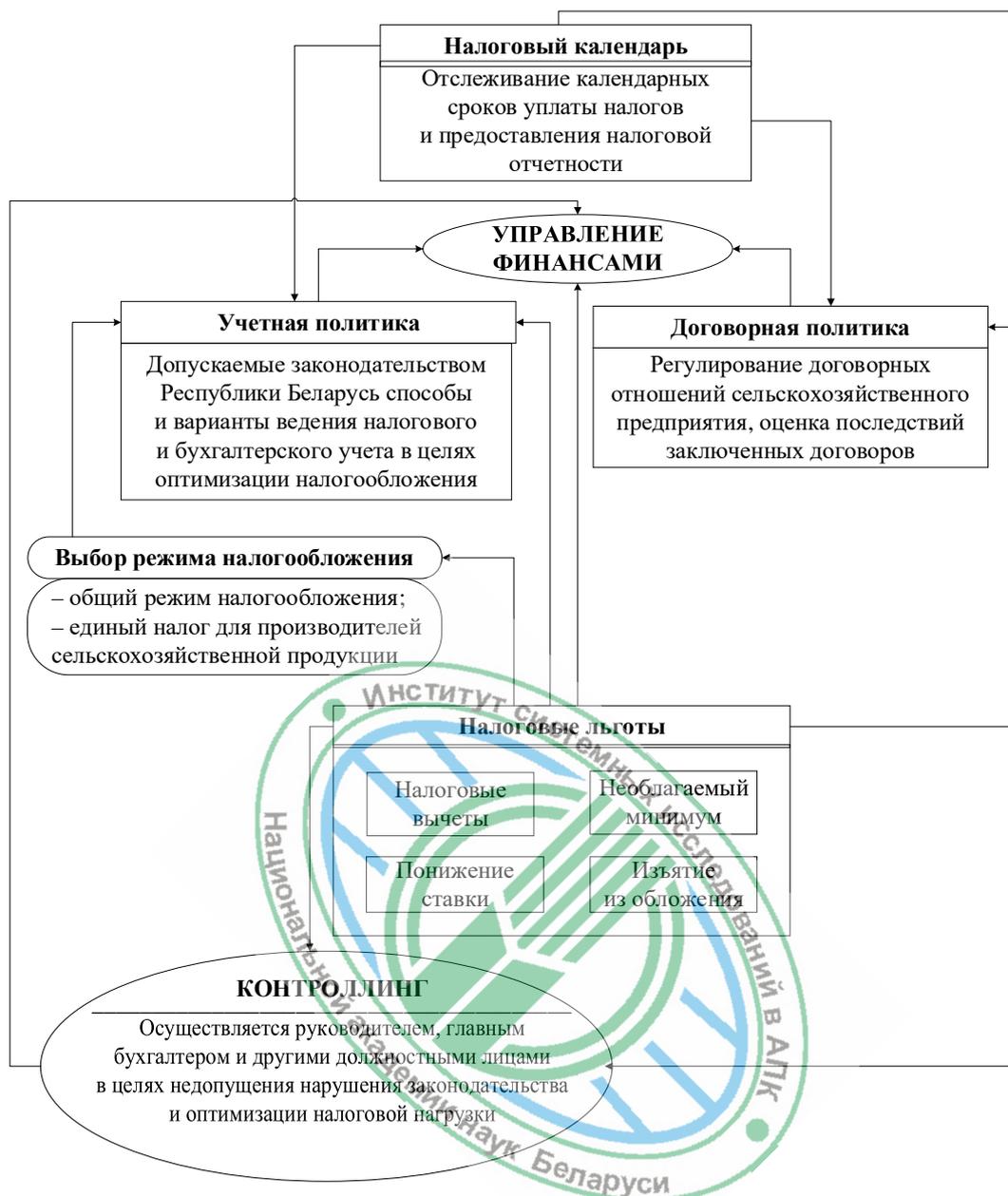


Рис. 2.3.3. Модель финансового управления и контроллинга налоговой нагрузки сельскохозяйственной организации

Список использованных источников

1. Шаренко, А. Определение параметров бюджетного финансирования сельскохозяйственного производства региональной экономики АПК / А. Шаренко // Аграрная экономика. – 2024. – № 5 (348). – С. 28–36.
2. Об изменении указов Президента Республики Беларусь : Указ Президента Респ. Беларусь от 18 апр. 2024 г. № 159 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=P32400159> (дата обращения: 20.10.2024).
3. О государственной аграрной политике : Указ Президента Респ. Беларусь от 17 июля 2014 г. № 347 //

Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=P31400347> (дата обращения: 09.04.2024).

4. О взносах в бюджет государственного внебюджетного фонда социальной защиты населения Республики Беларусь : Закон Респ. Беларусь от 15 июля 2021 г. № 118-3 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=H12100118> (дата обращения: 09.04.2024).

5. Синило, Д. Научно-практические аспекты формирования налоговой нагрузки в сельскохозяйственных организациях / Д. Синило // Аграрная экономика. – 2024. – № 10. – С. 28–40.

§ 2.4. Оценка эффективности моделей функционирования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, критерии и механизмы формирования перечня организаций, подлежащих финансовому оздоровлению

Проблема реформирования убыточных, устойчиво неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций постоянно находится в центре государственной аграрной политики с начала 90-х гг. прошлого столетия, где наряду с мерами финансовой реструктуризации используются различные модели и механизмы регулирования имущественных и иных отношений, направленных на сохранение и эффективное функционирование организаций. В современных условиях изменились критерии формирования перечня организаций для целей проведения финансовой реструктуризации: от низко-рентабельных, устойчиво неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций до предприятий, имеющих высокую или критичную степень риска наступления банкротства. В этих целях в республике принят комплекс законодательных актов по регулированию данной проблемы, среди которых следует выделить указы Президента Республики Беларусь: от 4 июля 2016 г. № 253 (в ред. Указа от 18.04.2024 г. № 159) «О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций»; от 2 октября 2018 г. № 399 (в ред. Указа от 18.04.2024 г. № 159) «О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных организаций» (далее – Указ № 399); от 25 февраля 2020 г. № 70 «О развитии агропромышленного комплекса Витебской области» (далее – Указ № 70), а также Закон Республики Беларусь от 13 декабря 2022 г. № 227-3 «Об урегулировании неплатежеспособности», постановление Министерства экономики и Министерства финансов Республики Беларусь от 7 августа 2023 г. № 16/46 «Об оценке степени риска наступления банкротства» и др. [1–7].

В материалах дана оценка эффективности функционирования организаций в условиях финансового оздоровления, критериев формирования перечня неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, подлежащих финансовому оздоровлению, пути совершенствования.

Анализ эффективности работы неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций в контексте реализации Указа № 399. По состоянию на 01.06.2024 г. в рамках реализации Указа № 399 общая численность сельскохозяйственных организаций составила 279 объектов. Мониторинг результатов эффективности функционирования нами проведен по репрезентативной группе в количестве 254 объектов (или 91 % общей совокупности) на основании информации годовых отчетов сельскохозяйственных организаций за период с 2019 по 2023 г. Исследования проведены по системе показателей, характеризующих изменения производственных, экономических, финансовых и иных показателей в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий. Анализ показал, что в пользовании сельскохозяйственных организаций находилось 1,5 млн га сельскохозяйственных угодий. На 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий в анализируемом периоде отмечалась устойчивая тенденция роста производства молока (в 2023 г. по сравнению с 2019 г. темп роста составил 110 %) при незначительном снижении плотности поголовья КРС. Удой молока на корову увеличился с 3 871 до 4 406 кг, или +535 кг. Отмечалась динамика снижения производства зерна. В анализируемом периоде (2019–2023 гг.) урожайность зерновых культур практически находилась в диапазоне устойчивой стагнации на уровне 19–20 ц/га. Это произошло на фоне роста фондооснащенности организаций почти в 2 раза и снижения численности работников почти на 18 %. Выручка от реализации продукции в анализируемом периоде возросла в 1,5 раза, отмечался рост производительности труда (производство валовой продукции на одного работника, занятого в сельскохозяйственном производстве) в 1,8 раза, среднемесячная заработная плата работников в 2023 г. достигла 1 356 руб. (+ 668 руб. к 2019 г.). Вместе с тем динамика сальдированного финансового результата от реализации продукции носила отрицательный характер (рис. 2.4.1).

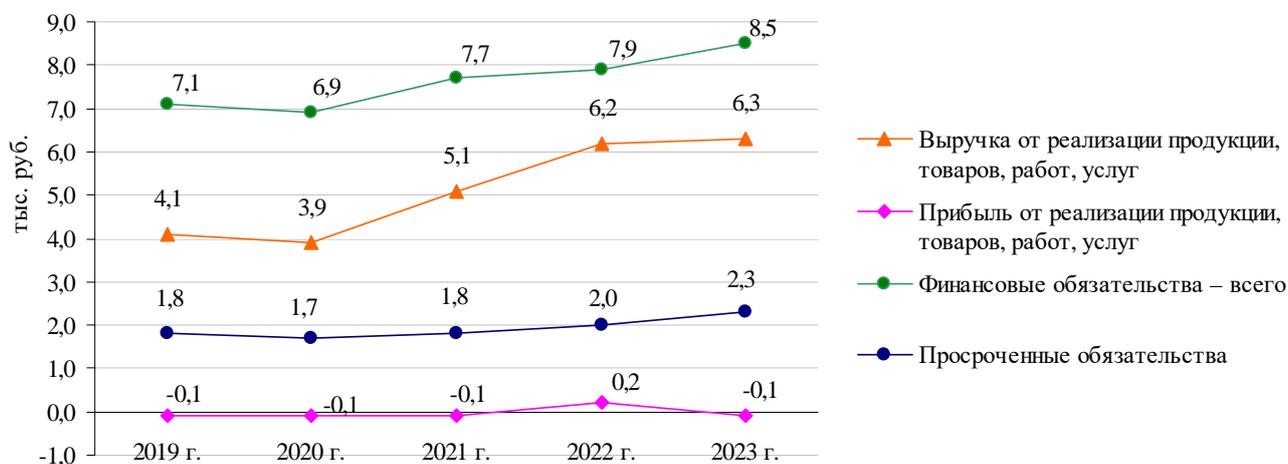


Рис. 2.4.1. Динамика результатов финансовой деятельности организаций на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

Отмечался рост финансовых обязательств: темп роста составил 118,3 %, просроченных – 131,1 %. В 2023 г. финансовые обязательства превысили выручку от реализации продукции на 35,4 %. Коэффициенты ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами в динамике были ниже нормативных.

Примерно 60 % сельскохозяйственных организаций (147 предприятий), находящихся под воздействием условий финансового оздоровления в соответствии с Указом № 399, получили государственную поддержку в контексте реализации Указа № 253. В данной группе организаций в 2023 г. по сравнению с 2016 г. в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий рост производства молока достиг 111,6 %, производство зерна сократилось на 18, рост финансовых обязательств составил 129,6, просроченных – 126,5 %. В 2023 г. размер финансовых обязательств превысил выручку от реализации продукции на 43,8 % (рис. 2.4.2).

Отмечалась динамика отрицательного значения сальдированного финансового результата, а также рентабельности продаж. Темп роста заработной платы превысил темп роста производительности труда на 31,6 п. п.

Проследим динамику результатов финансовой деятельности организаций в разрезе областей за 2019–2023 гг.

Брестская область. Репрезентативная группа исследований – 18 объектов. В пользовании сельскохозяйственных организаций находилось более 240 тыс. га сельскохозяйственных угодий. В анализируемом периоде (2019–2023 гг.) на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий отмечалось увеличение плотности поголовья крупного рогатого скота, темпы роста производства молока составили 132,8 %, годовой удой молока на корову увеличился на 1 114 кг и составил 6 045 кг. Отмечался рост фондооснащенности и выручки от реализации продукции в 2 раза. Сальдированный финансовый результат приобрел положительный характер. Среднегодовая численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, снизилась на 10 %, производительность труда выросла в 2 раза, среднемесячная заработная плата в 2023 г. составила 1 685 руб. Доля просроченных обязательств в общей сумме обязательств снизилась на 70 %. В 2023 г. доля просроченных обязательств к выручке от реализации продукции составила 4,9 % (рис. 2.4.3).

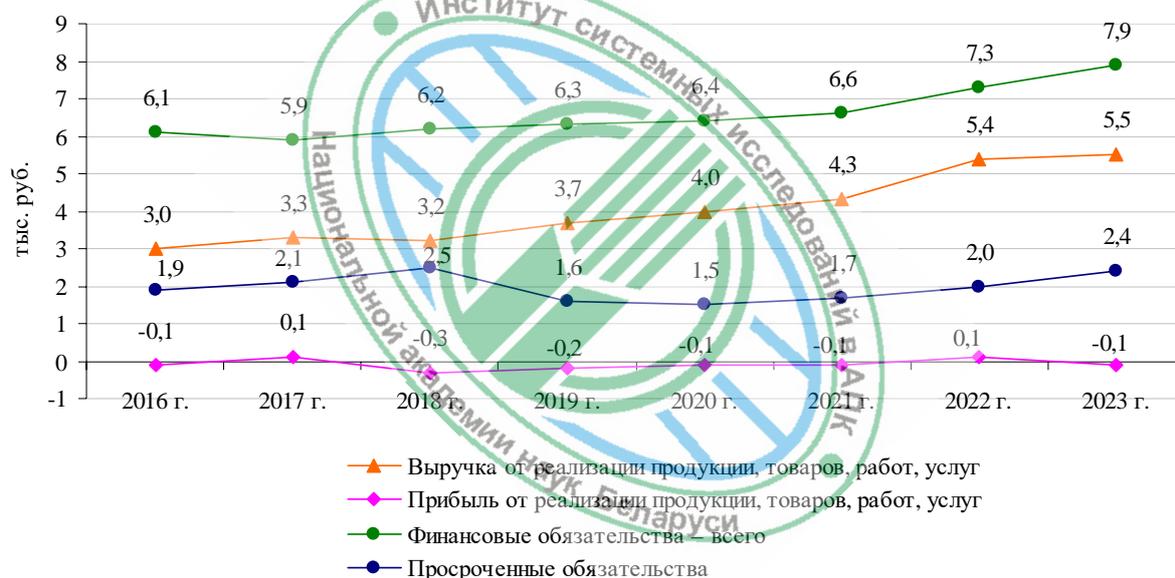


Рис. 2.4.2. Динамика результатов финансовой деятельности организаций на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий (в соответствии с указами № 253 и 399), тыс. руб.

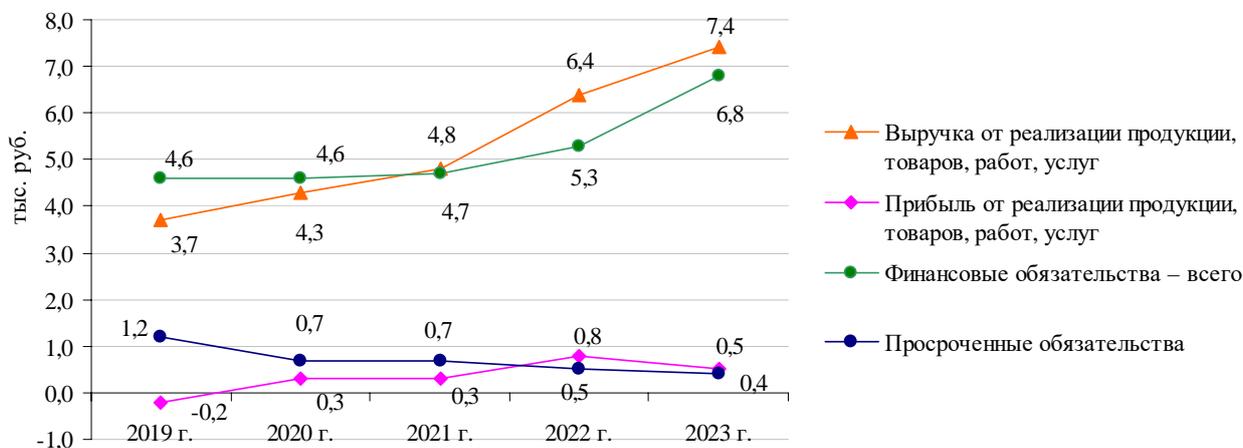


Рис. 2.4.3. Динамика результатов финансовой деятельности организаций Брестской области на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

В целом по состоянию на 01.01.2024 г. сельскохозяйственные организации характеризовались **низкой степенью риска** наступления банкротства.

Витебская область. Репрезентативная группа исследований – 50 объектов. В пользовании находилось 288 205 га сельскохозяйственных угодий. В анализируемом периоде (2019–2023 гг.) на единицу земельной площади (100 балло-гектаров) отмечался незначительный рост плотности поголовья крупного рогатого скота, темп роста производства молока составил 111,7 %. В 2023 г. удой молока на корову вырос на 400 кг и составил 3 203 кг, урожайность зерновых культур – 15,1 ц/га, фондооснащенность организаций возросла в 1,7 раза. Сальдированный финансовый результат имел в динамике отрицательный характер, это касалось и рентабельности продаж. В 2022–2023 гг. отмечался рост просроченных обязательств (рис. 2.4.4).

При росте производительности труда в 1,7 раза среднемесячная заработная плата работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, возросла в 2 раза и составила в 2023 г. 1 182 руб. Численность работников, занятых в производстве, сократилась на 9 %. По степени риска наступления банкротства 12 организаций (24 %) находились в **зоне высокой и критичной степени**. С 2022 г. наметилась тенденция снижения показателей ликвидности и обеспеченности оборотными средствами.

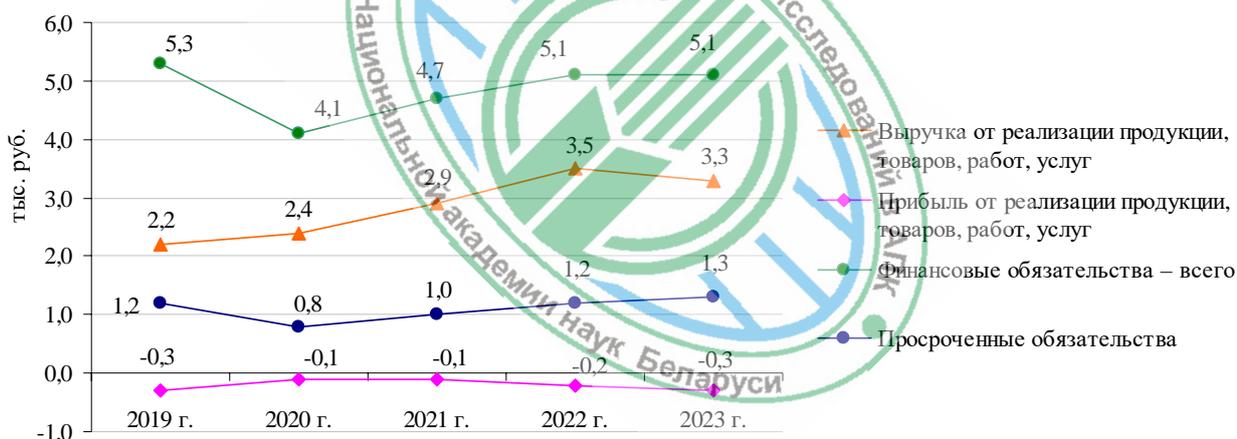


Рис. 2.4.4. Динамика результатов финансовой деятельности организаций Витебской области на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

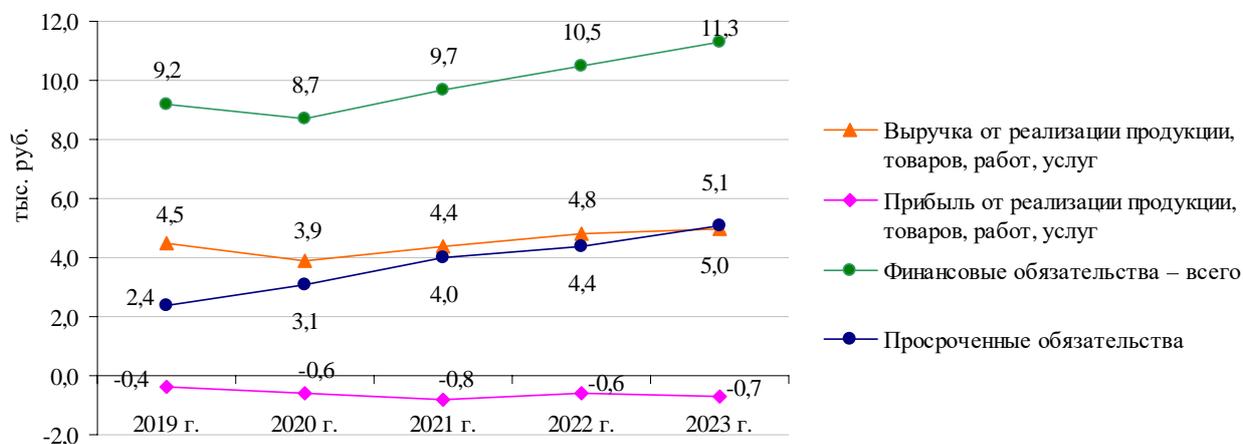


Рис. 2.4.5. Динамика результатов финансовой деятельности организаций Гомельской области на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

Гомельская область. Репрезентативная группа исследований – 39 объектов. В пользовании находилось 231 599 га сельскохозяйственных угодий. С 2019 по 2023 г. на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий отмечалось снижение плотности поголовья крупного рогатого скота, в том числе коров. Производство молока сократилось на 32 %, зерна – на 35 %. Удой молока на корову снизился на 486 кг и составил 2 851 кг, урожайность зерновых культур – с 13,6 до 11,3 ц/га. Отмечалось уменьшение численности работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, на 27 %. При росте производительности труда в 1,5 раза наблюдалось увеличение среднемесячной заработной платы в 1,8 раза. Сальдированный финансовый результат деятельности организаций имел устойчивый отрицательный характер, отмечался рост просроченных обязательств (рис. 2.4.5).

С 2020 г. наблюдалась тенденция снижения показателей платежеспособности. В 2023 г. 48,7 % организаций по степени риска наступления банкротства относились к группам с **высокой и критичной степенью**.

Гродненская область. Репрезентативная группа исследований – 36 организаций. По состоянию на 01.01.2024 г. в пользовании находилось 229 220 га сельскохозяйственных угодий. В анализируемом периоде (2019–2023 гг.) на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий снизилась численность работников на 30 %,

фондооснащенность возросла в 2 раза. Отмечалось уменьшение плотности поголовья крупного рогатого скота, в том числе коров. В 2023 г. в сравнении с 2019 г. темп роста производства молока составил 110,3 %, наблюдался рост продуктивности дойного стада с 4 555 до 5 068 кг. Прослеживалась неустойчивая тенденция роста производства зерна, урожайность зерновых культур в динамике характеризовалась в большей мере на уровне стагнации. Производительность труда увеличилась в 1,9 раза, среднемесячная заработная плата одного работника составила 1 332 руб., отмечался рост просроченных обязательств (рис. 2.4.6).

Сальдированный финансовый результат имел положительный характер. В зоне риска наступления банкротства насчитывалось 14 сельскохозяйственных организаций с **высокой и критичной степенью**.

Минская область. Репрезентативная группа исследуемых организаций – 70. В пользовании сельскохозяйственных организаций находится 398 994 га сельскохозяйственных угодий. В 2023 г. по сравнению с 2019 г. на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий темп роста производства молока составил 120 %, удой молока на одну корову увеличился до 5 412 кг. Отмечалось снижение производства зерна, урожайности зерновых культур. Наблюдался рост

отрицательного сальдированного финансового результата. В 2023 г. общая сумма обязательств превысила выручку от реализации продукции на 23,3 %. Среднегодовая численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, сократилась на 11 %. При росте производительности труда в 1,8 раза среднемесячная заработная плата возросла в 1,9 раза и составила в 2023 г. 1 555 руб. (рис. 2.4.7).

В динамике показатели текущей ликвидности ниже нормативных значений. По степени риска наступления банкротства 37 % организаций относятся к **высокой и критичной степени**.

Могилевская область. Репрезентативная группа исследований – 41 объект. В пользовании находилось 254 552 га сельскохозяйственных угодий. На 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий в анализируемом периоде (с 2019 по 2023 г.) отмечался рост производства молока, удой молока на одну корову увеличился с 2 799 до 3 524 кг. Отмечалось незначительное снижение численности поголовья КРС, производства зерна. Фондооснащенность возросла на 145,2 %, среднегодовая численность работников сократилась на 17 %. При росте производительности труда в 2 раза соответственно увеличилась среднемесячная заработная плата и составила в 2023 г. 1 330 руб.

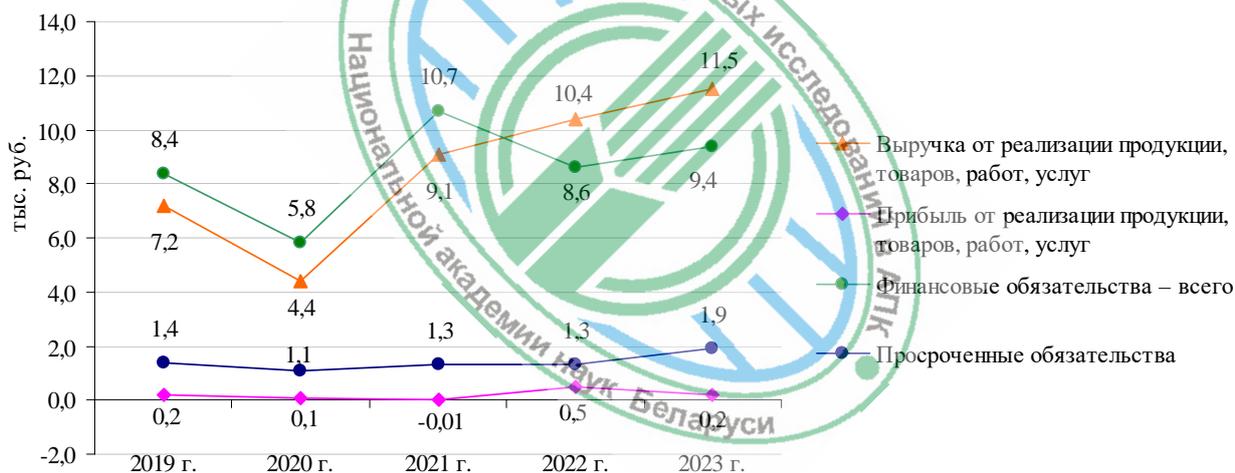


Рис. 2.4.6. Динамика результатов финансовой деятельности организаций Гродненской области на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

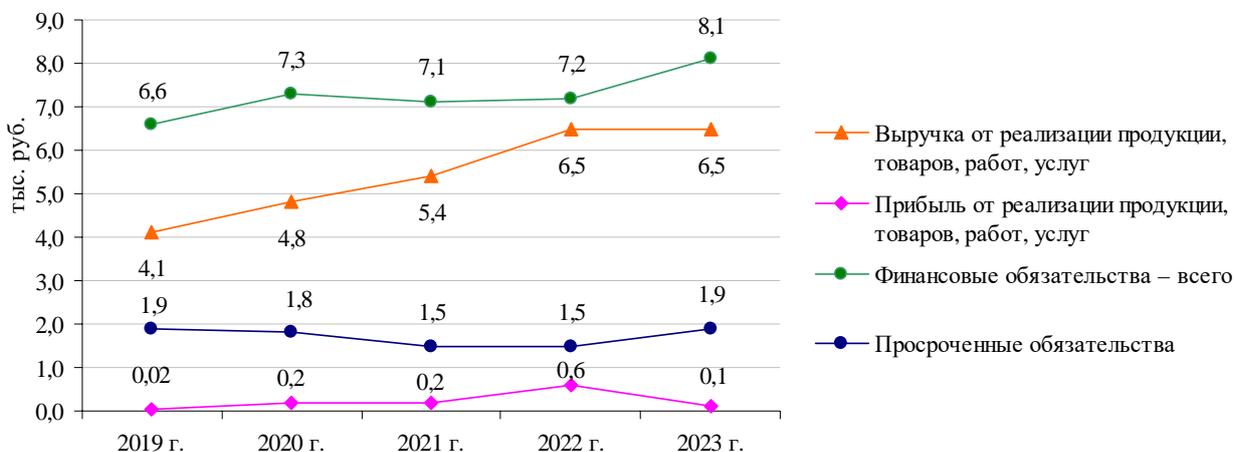


Рис. 2.4.7. Динамика результатов финансовой деятельности организаций Минской области на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

При росте выручки от реализации продукции на 156 % наблюдалась динамика отрицательного сальдированного финансового результата. В 2023 г. общая сумма финансовых обязательств превысила выручку от реализации продукции в 2,4 раза (рис. 2.4.8).

Отмечался рост просроченных обязательств. Показатели платежеспособности ниже нормативных значений. В зоне риска банкротства **высокой и критичной степени** находилось 15 сельскохозяйственных организаций.

Анализ функционирования организаций с высокой и критичной степенью риска наступления банкротства. По результатам за 2023 г. по оценке степени риска наступления банкротства [4] сельскохозяйственные организации, находящиеся в процедуре финансового оздоровления в соответствии с Указом № 399, классифицируются следующим образом: 38,1 % – низкая степень, 27,6 – средняя, 21,3 – высокая и 13,0 % – критичная (табл. 2.4.1).

Анализ показателей эффективности функционирования организаций с **высокой степенью** риска наступления банкротства (54 объекта) за период с 2019 по 2023 г. показал, что в пользовании организаций находилось 284 769 га сельскохозяйственных угодий, в том числе 190 551 га пашни. В анализируемом периоде на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий среднегодовая численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, сократилась на 20 %, фондооснащенность увеличилась в 1,8 раза. Отмечалось уменьшение плотности поголовья крупного рогатого скота на 2,7 %, объема производства зерна – на 19,7 % (урожайность в 2023 г. составила в среднем 16,4 ц/га).

Темп роста производства молока составил 107,4 % при росте продуктивности дойного стада в среднем с 3 301 до 3 635 кг. Выручка от реализации продукции в анализируемом периоде возросла в 1,4 раза. Вместе с тем отмечалась сложившаяся устойчивая динамика роста отрицательного сальдированного финансового результата (в 2023 г. по сравнению с 2019 г. – в 2 раза). Выросли финансовые обязательства. Например, в 2023 г. по сравнению с 2019 г. просроченные обязательства возросли в 1,5 раза (рис. 2.4.9).

Общий размер финансовых обязательств превышает выручку от реализации продукции в 2,6 раза, просроченные обязательства – в 1,1 раза.

Из анализа показателей эффективности функционирования организаций с **критичной степенью** риска наступления банкротства (33 предприятия) за период с 2019 по 2023 г. следует, что в пользовании организаций находилось 164 583 га сельскохозяйственных угодий, в том числе 1 107 449 га пашни. В анализируемом периоде на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий среднегодовая численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, сократилась на 20 %, фондооснащенность возросла в 1,5 раза. Отмечалось уменьшение плотности поголовья крупного рогатого скота на 20 % (в том числе коров – на 19 %), объема производства зерна – на 22,8 % (урожайность в 2023 г. составила в среднем 15,7 ц/га). Объем производства молока в анализируемом периоде снизился на 6,7 % при росте продуктивности дойного стада в среднем с 2 956 до 3 405 кг в год. Выручка от реализации продукции возросла в 1,4 раза. Вместе с тем отмечалась

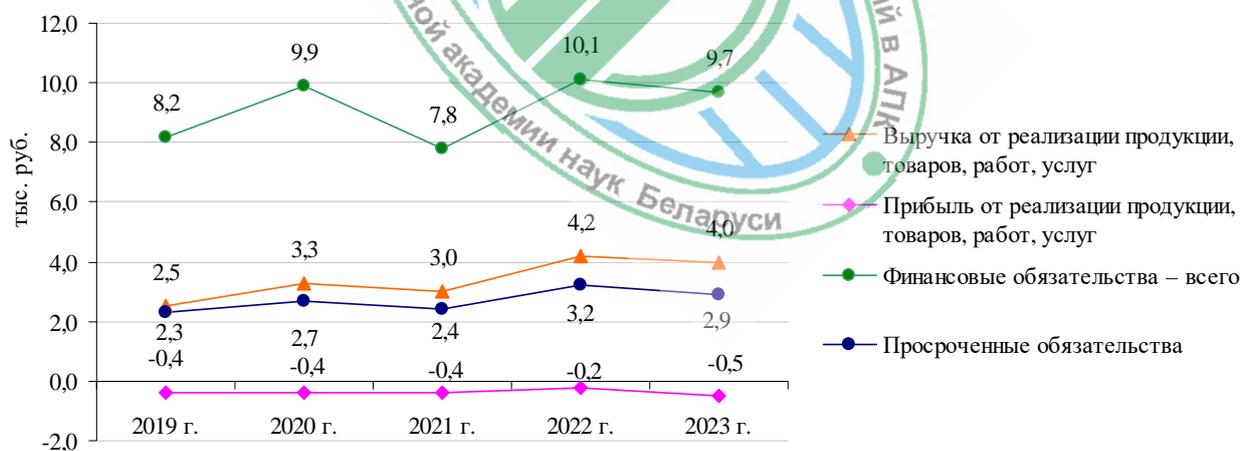


Рис. 2.4.8. Динамика результатов финансовой деятельности организаций Могилевской области на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

Таблица 2.4.1. Оценка степени риска наступления банкротства сельскохозяйственных организаций, находящихся в финансовом оздоровлении по Указу № 399, 2023 г.

Область	Степень риска наступления банкротства				Количество организаций, ед.
	низкая	средняя	высокая	критичная	
Брестская	17	0	1	0	18
Витебская	19	19	8	4	50
Гомельская	5	15	13	6	39
Гродненская	15	7	8	6	36
Минская	29	15	15	11	70
Могилевская	12	14	9	6	41
В целом по республике	97	70	54	33	254

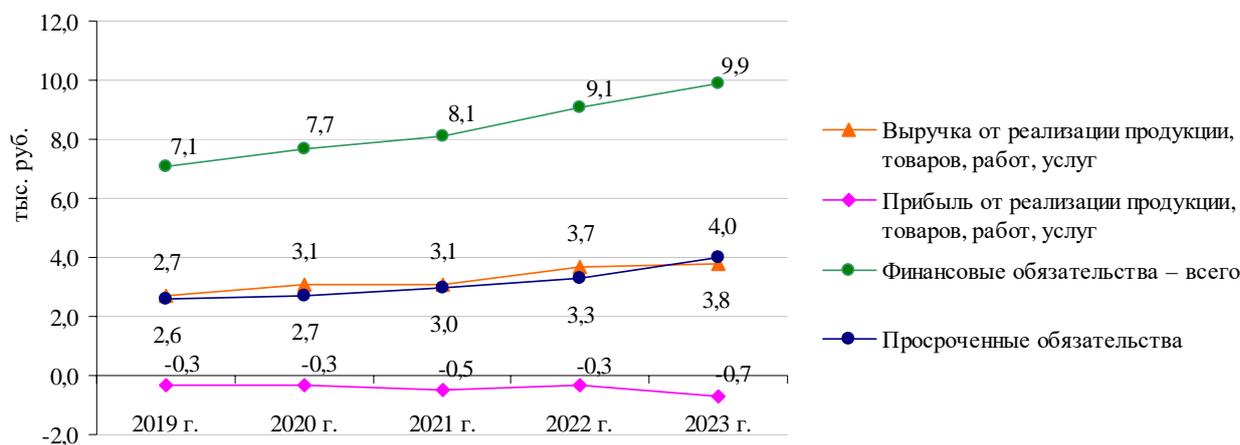


Рис. 2.4.9. Динамика результатов финансовой деятельности организаций с высокой степенью риска наступления банкротства в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

динамика снижения отрицательного сальдированного финансового результата. Наблюдался устойчивый рост финансовых обязательств. Например, в 2023 г. по сравнению с 2019 г. просроченные обязательства увеличились в 1,6 раза (рис. 2.4.10).

По состоянию на 01.01.2024 г. финансовые обязательства организаций превышали выручку от реализации продукции в 3 раза, а просроченные обязательства – в 1,3 раза.

Оценка эффективности моделей функционирования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций. В соответствии с пп. 1.5 и 1.6 Указа № 399 на практике были применены следующие модели повышения эффективности управления низкоэффективными сельскохозяйственными организациями (рис. 2.4.11).

В рамках исследуемой репрезентативной группы применены дополнительные меры повышения эффективности функционирования в отношении 155 сельскохозяйственных организаций. Широко использованы такие модели, как реорганизация путем присоединения – 51 %, передача полномочий исполнительного органа управления (руководителя) иной эффективно функционирующей коммерческой организации – 22,6, передача государственного пакета акций в доверительное управление инвестору – 10,3 % и др.

Исследования, проведенные по совокупности сельскохозяйственных организаций-инвесторов (репрезентативная группа – 38 предприятий), присоединивших низкоэффективные организации, свидетельствуют, что за период 2019–2023 гг. на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий отмечалась тенденция роста производства молока, продуктивности дойного стада (с 5 458 до 6 016 кг) при незначительном колебании плотности поголовья КРС. Аналогично можно отметить и по производству зерна (кроме 2021 и 2023 гг.). Средний размер хозяйства увеличился с 6 835 до 11 499 га. Наблюдался положительный рост сальдированного финансового результата, производительности труда и заработной платы (рис. 2.4.12). Степень риска наступления банкротства **низкая**.

Положительная динамика роста производственно-экономических показателей отмечалась в случае присоединения низкоэффективных сельскохозяйственных организаций к птицефабрикам. Например, ОАО «Витебская бройлерная птицефабрика» (+ СПК «Тарасенки», ГП «Экспериментальная база им. Шмырева», КМУХП «Задубровье», ОАО «Возрождение») в результате осуществления комплекса мер по реорганизации путем присоединения с 2016 по 2023 г. увеличила площадь сельскохозяйственных угодий с 17 до 29 тыс. га.

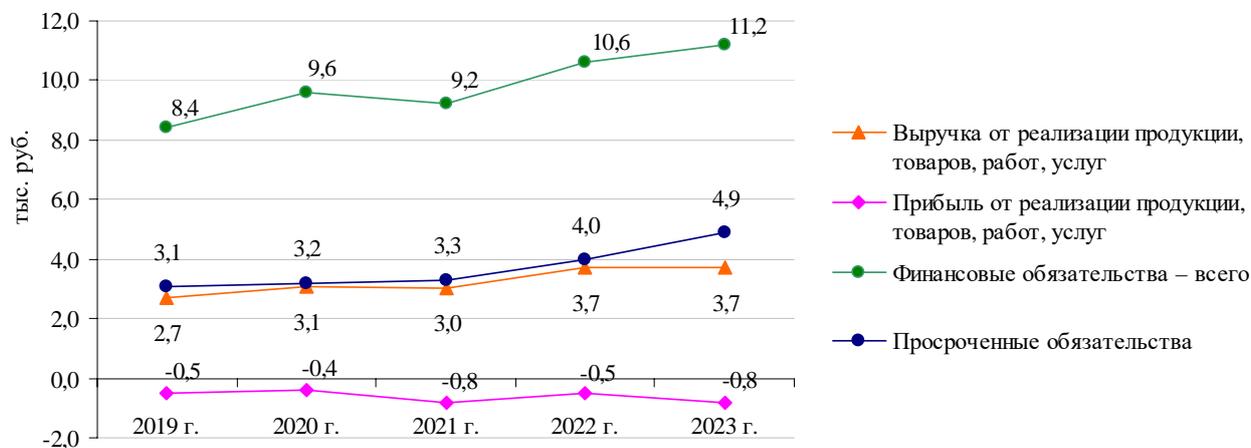


Рис. 2.4.10. Динамика результатов финансовой деятельности организаций с критичной степенью риска наступления банкротства в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

Реорганизация путем присоединения	79
Реорганизация путем слияния	2
Реорганизация путем выделения	1
Реорганизация путем преобразования	9
Продажа предприятия как имущественного комплекса	2
Продажа государственного пакета акций	7
Передача полномочий исполнительного органа управления (руководителя) иной коммерческой организации	35
Передача акций в доверительное управление иной коммерческой организации, инвесторам	16
Передача в собственность руководителя не более 25,01 % акций уставного фонда	3
Передача в собственность по Указу Президента Республики Беларусь	1

Количество организаций

Рис. 2.4.11. Организационные меры управления низкоэффективными сельскохозяйственными организациями на 01.06.2024 г.

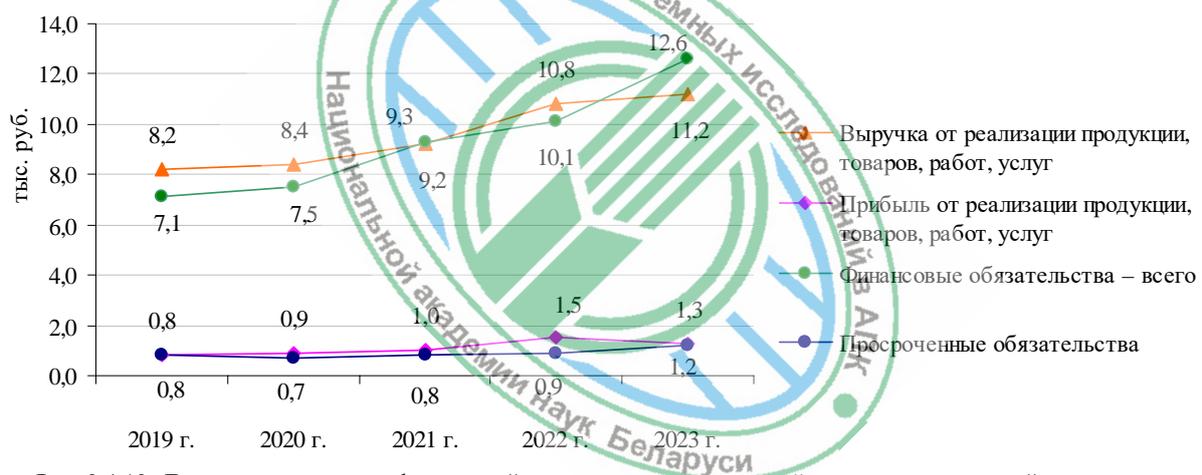


Рис. 2.4.12. Динамика результатов финансовой деятельности сельскохозяйственных организаций-инвесторов в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

Справочно. Лучших результатов реорганизации путем присоединения низкоэффективных сельскохозяйственных организаций достигли: ОАО «Черневка Агро» (+ОАО «Пудовня-агро») Дрибинский район, КСУП «Гольнка» (+КСУП «Каролино») Зельвенский район, ОАО «Агрокомбинат «Юбилейный» (+УП «Борздовка-Агро») Оршанский район, КРСУП «Экспериментальная база «Боруны» (+КСУП «Ошмянский рассвет») Ошмянский район, ОАО «Ставокское» (+ОАО «Труд») Пинский район, КСУП «Имени Дзержинского» (+КСУП «Мижевичи») Слонимский район, ОАО «Жеребковичи» (+КСУП «Тальминовичи») Ляховичский район, ОАО «Прогресс-2010» (+ОАО «Душево») Копыльский район.

На 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий производство молока возросло в 1,5 раза, зерна – в 1,7 раза. Урожайность зерновых культур увеличилась с 22,6 до 36,2 ц/га, продуктивность дойного стада – с 6 333 до 7 467 кг (+ 1 134 кг). Прибыль от реализации продукции возросла в 1,8 раза. В 2023 г. сумма просроченной задолженности к выручке от реализации продукции составляла около 2 %. Среднемесячная заработная плата возросла с 722 до 1 853 руб. На протяжении всего периода мониторинга отмечалась низкая степень риска наступления банкротства.

При продаже государственного пакета акций инвесторам отмечаются позитивные результаты (ОАО «Возрождение» + «СОАО «Беловежские сыры» (Ганцевичский район); ОАО «Челюшевичи» + ООО «Беларускалий-Агро» – управляющая компания холдинга «Беларускалий-Агро» (Петриковский район); ОАО «Вишневецкий-Агро» + ЗАО «Агрокомбинат Несвижский» (Столбцовский район)). В анализируемом периоде отмечался рост производства продукции животноводства, прибыли от реализации продукции, наблюдалась низкая степень риска наступления банкротства.

При передаче полномочий исполнительного органа управления (руководителя) сельскохозяйственной организации иной коммерческой организации (31 объект) отмечался переход от **критичной степени риска наступления банкротства к высокой степени**. Вместе с тем наблюдалась динамика роста отрицательного сальдированного результата (рис. 2.4.13). В 2023 г. финансовые обязательства превысили выручку от реализации продукции в 2,2 раза. Такие же низкие показатели отмечались по организациям, где государственный пакет акций передан в доверительное управление иной коммерческой организации (репрезентативная группа – 15 объектов).

Степень риска наступления банкротства здесь остается **высокой**. Наблюдается отрицательная динамика сальдированного финансового результата (рис. 2.4.14).

В 2023 г. просроченные финансовые обязательства составили 80 % выручки от реализации продукции.

Нет результата и в случае слияния сельскохозяйственных организаций, а также присоединения к агросервисным предприятиям, животноводческим комплексам.

В целом следует отметить, что приоритетной формой реорганизации неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций выступает присоединение к эффективно функционирующим сельскохозяйственным

и иным коммерческим организациям. Эффективность отмечается там, где предусмотрен переход права собственности на имущественные комплексы.

Оценка эффективности работы неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций в рамках реализации Указа № 70. В контексте реализации Указа № 70 в Витебской области по состоянию на 01.01.2024 г. функционировало 6 агропромышленных объединений (далее – АПО), в состав которых вошли 134 участника, в том числе 114 сельскохозяйственных организаций и 20 агропромышленных, сервисных, торговых, а также иных организаций [8].

Центральное место в регулировании деятельности АПО принадлежит Государственному объединению «Витебский концерн «Мясо-молочные продукты».

Нами был проведен мониторинг работы АПО в контексте задач, обозначенных Указом № 70, за период с 2019 по 2023 г. на основании данных годовых отчетов участников (сельскохозяйственных организаций). С учетом достоверности представленной информации репрезентативная группа мониторинга составила 108 сельскохозяйственных организаций.

В целом следует отметить, что в пользовании АПО находилось более 670 тыс. га сельскохозяйственных

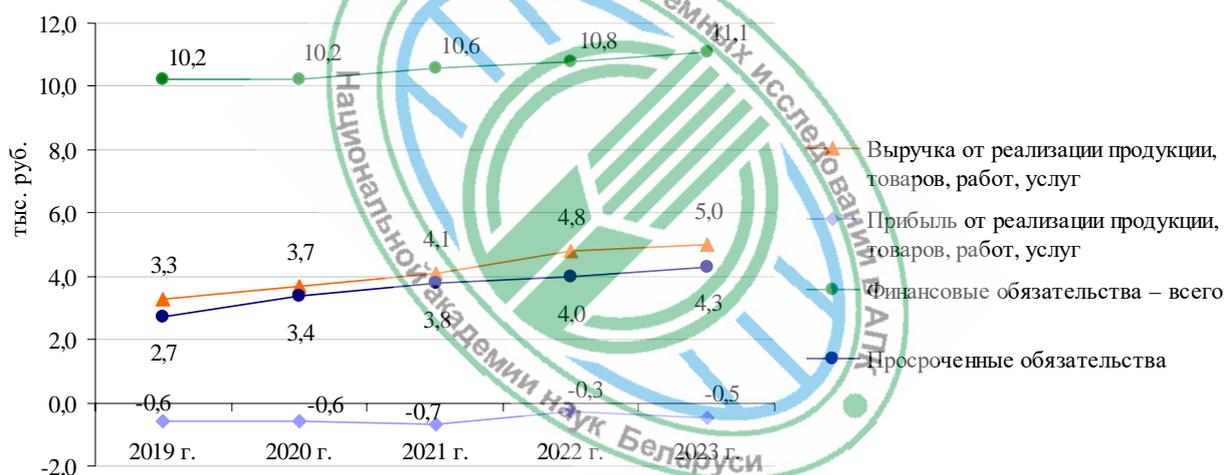


Рис. 2.4.13. Динамика результатов финансовой деятельности сельскохозяйственных организаций в случае передачи полномочий исполнительного органа управления (руководителя) иной организации в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

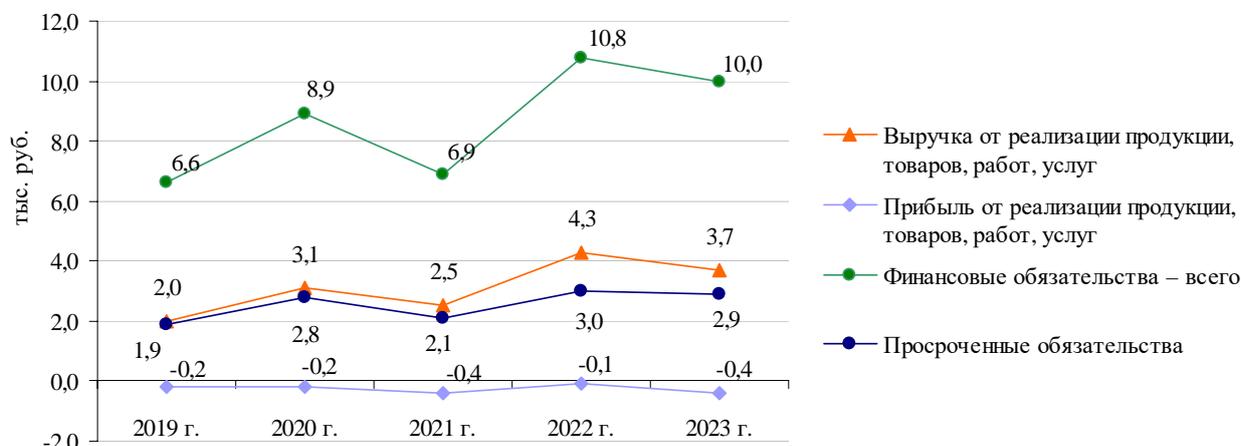


Рис. 2.4.14. Динамика результатов деятельности сельскохозяйственных организаций в случае передачи акций в доверительное управление иной организации в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

угодий, в 2023 г. число занятых работников составило 16,1 тыс. чел. (-2,3 тыс. чел. к 2019 г.), стоимость основных фондов – 1 954,4 млн руб. (+798,6 млн руб. к 2019 г.).

Динамика изменения производственно-экономических параметров за 2019–2023 гг. проанализирована нами на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий. Расчеты показывают, что в 2023 г. по сравнению с 2019 г. темп роста производства молока составил 103,2 %, плотность поголовья КРС не изменилась, коров – увеличилась на 2,0 % (при росте продуктивности дойного стада +41 кг и достигла в 2023 г. 3 444 кг), фондооснащенность увеличилась в 1,7 раза, выручка от реализации продукции – в 1,4 раза. Отмечалось снижение производства зерна на 43 %. Рентабельность продаж в анализируемом периоде отрицательная. Среднемесячная заработная плата работников возросла в 2,0 раза и составила в 2023 г. 1 217 руб. при росте производительности труда (по производству валовой продукции на 1 человека) в 1,6 раза. Финансовые обязательства сельскохозяйственных организаций превысили выручку от реализации продукции в 1,6 раза, отношение просроченных обязательств к выручке от реализации продукции составило 50,6 % (табл. 2.4.2).

В составе АПО области выделялись успешно функционирующие организации, например КУПСХП «Леонисено» в составе АПО ОАО «Верхнедвинский маслосырзавод». В анализируемом периоде отмечалась устойчивая динамика роста производства молока, продуктивности животных, фондооснащенности. Выручка от реализации продукции увеличилась в 2 раза. Просроченные обязательства снизились на 82 %. Рентабельность продаж достигла более 15 %, что на 11 п. п. больше, чем в 2019 г.

Производительность труда возросла в 2 раза, среднемесячная заработная плата увеличилась с 867 до 1703 руб. Степень риска наступления банкротства – **низкая**.

Хорошие результаты получены и в ОАО «Золотая подкова» АПО ОАО «Глубокский молочноконсервный комбинат». Располагая площадью сельскохозяйственных угодий в размере 4 262 га с 2019 по 2023 г. на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, производство молока увеличилось в 1,7 раза при росте продуктивности коров на 16,6 %, плотность поголовья КРС выросла на 36 %, в том числе коров – на 47,3 %, производство зерна повысилось на 42,2 %. Отмечался значительный рост прибыли от реализации продукции, чистой прибыли. Финансовые обязательства сократились на 21 %, просроченные – на 77 %. Производительность труда и среднемесячная заработная плата работников возросла в 2 раза. Организация характеризовалась устойчивой платежеспособностью. Степень риска наступления банкротства – **низкая**.

АПО ОАО «Верхнедвинский маслосырзавод».

В состав участников вошло 9 сельскохозяйственных организаций. В пользовании находилось более 40 тыс. га сельхозугодий, количество работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, составило 958 чел. (-180 чел. к 2019 г.), основных фондов – 96,4 млн руб. (+29,9 млн руб. к 2019 г.). В анализируемом периоде на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий темп роста производства молока составил 112,4 %, плотность поголовья коров увеличилась на 2,5 %, фондооснащенность возросла в 1,4 раза. Отмечалось снижение производства зерна на 54 %. Выручка от реализации продукции выросла в 1,5 раза (рис. 2.4.15).

Таблица 2.4.2. Классификация сельскохозяйственных организаций в составе АПО Витебской области по степени риска наступления банкротства за 2023 г.

АПО	Степень риска наступления банкротства				Количество объектов, ед.
	низкая	средняя	высокая	критичная	
ОАО «Верхнедвинский маслосырзавод»	8	0	1	0	9
ОАО «Витебский мясокомбинат»	0	13	4	1	18
ОАО «Глубокский молочноконсервный комбинат»	15	6	1	0	22
ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат»	13	8	3	0	24
ОАО «Полоцкий молочный комбинат»	11	18	1	0	30
ОАО «Поставский молочный завод»	4	1	0	0	5
В целом	51	46	10	1	108

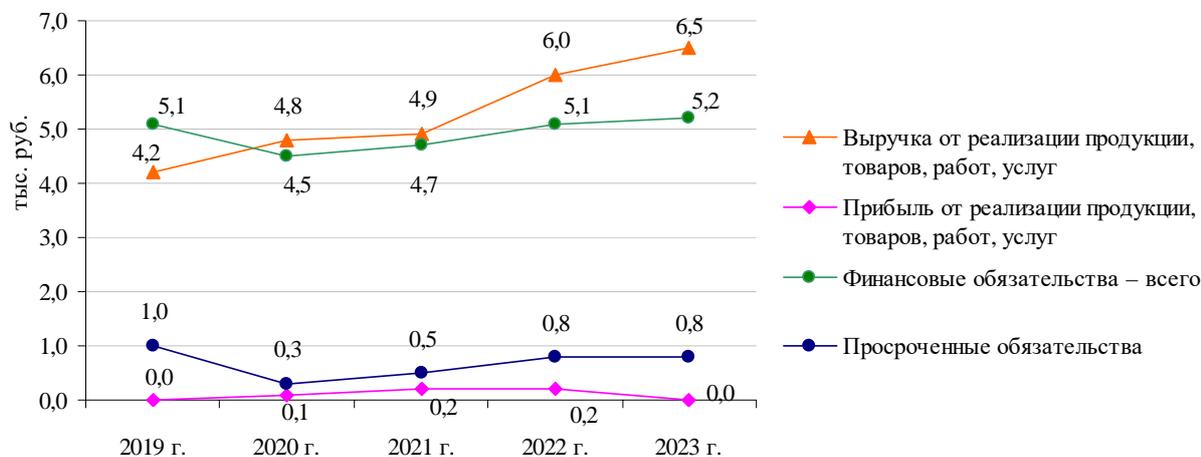


Рис. 2.4.15. Динамика результатов деятельности сельскохозяйственных организаций АПО ОАО «Верхнедвинский маслосырзавод» в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

Отмечалось снижение просроченных обязательств на 16 %. Производительность труда (по валовой продукции на одного работника) возросла в 1,7 раза при росте среднемесячной заработной платы в 2 раза. По степени риска наступления банкротства сельскохозяйственные организации в составе АПО классифицировались следующим образом: 88,8 % – низкая, 11,2 % – высокая.

АПО ОАО «Витебский мясокомбинат». Репрезентативная группа – 18 сельскохозяйственных организаций. В пользовании находилось более 127 тыс. га сельскохозяйственных угодий, количество работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, составляло 3 019 чел. (–12 чел. к 2019 г.), основных фондов – 274,6 млн руб. (+96,4 млн руб. к 2019 г.).

В 2023 г. по сравнению с 2019 г. на 100 балло-гектаров сельхозугодий производство молока уменьшилось на 27,4 %, плотность поголовья коров возросла на 7,5 %, фондооснащенность увеличилась в 1,5 раза. Отмечалось снижение производства зерна на 68 %. Выручка от реализации продукции упала на 3,2 %. Прибыль от реализации продукции, товаров, работ, услуг, а также чистая прибыль имели отрицательное значение. Рентабельность продаж достигла 55,3 %. Отмечался рост финансовых обязательств. В 2023 г. финансовые обязательства превысили выручку от реализации продукции в 2,6 раза (рис. 2.4.16).

С 2019 по 2023 г. производительность труда (по валовой продукции на одного работника) возросла на 15,7 % при росте среднемесячной заработной платы одного работника в 1,8 раза.

По степени риска наступления банкротства сельскохозяйственные организации в составе АПО классифицировались следующим образом: 72,2 % – средняя, 22,2 – высокая, 5,6 % – критичная.

АПО ОАО «Глубокский молочноконсервный комбинат». Репрезентативная группа – 22 предприятия. В пользовании находилось более 144 тыс. га сельхозугодий, количество работников, занятых в сельскохозяйственном производстве составило 3 411 чел. (–477 чел. к 2019 г.), основных фондов – 350,4 млн руб. (+139,1 млн руб. к 2019 г.).

В анализируемом периоде на 100 балло-гектаров сельхозугодий производство молока уменьшилось на 2,2 %, плотность поголовья коров не изменилась, фондооснащенность увеличилась в 1,6 раза. Отмечалось снижение производства зерна на 34 %.

Выручка от реализации продукции возросла в 1,4 раза. Прибыль от реализации продукции, товаров, работ, услуг имела отрицательное значение. Рентабельность продаж в динамике также была отрицательной. В 2023 г. размер финансовых обязательств превысил выручку от реализации продукции в 1,3 раза (рис. 2.4.17).

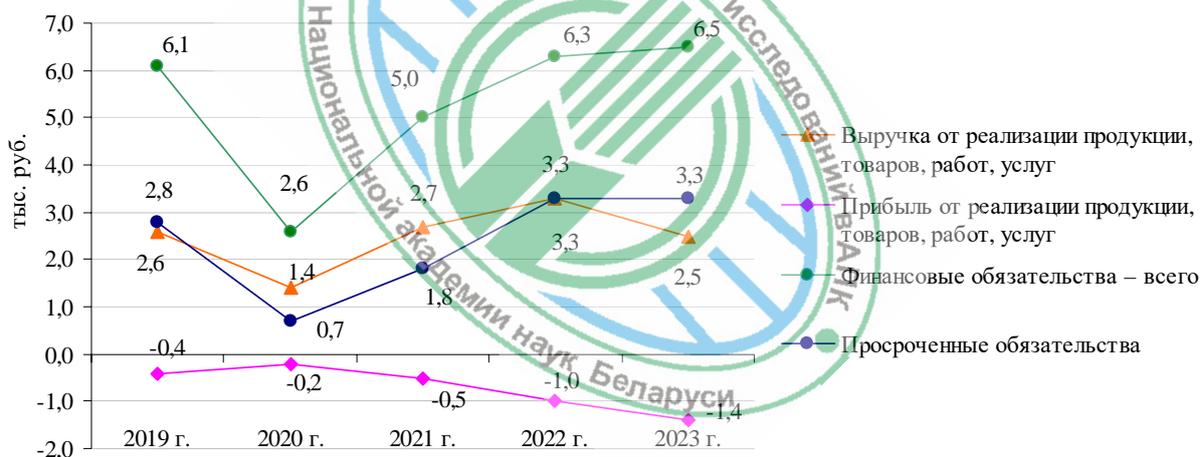


Рис. 2.4.16. Динамика результатов деятельности сельскохозяйственных организаций АПО ОАО «Витебский мясокомбинат» в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

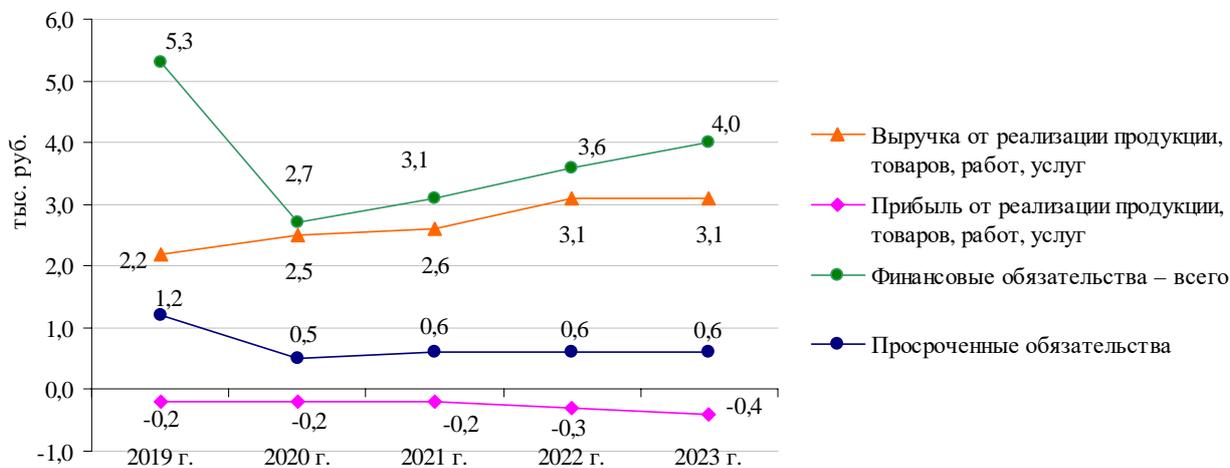


Рис. 2.4.17. Динамика результатов деятельности сельскохозяйственных организаций АПО ОАО «Глубокский молочноконсервный комбинат» в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

Производительность труда (по валовой продукции на одного работника) возросла в 1,6 раза при росте среднемесячной заработной платы одного работника в 2 раза. По степени риска наступления банкротства сельскохозяйственные организации в составе АПО классифицируются следующим образом: 68,1 % – средняя, 27,3 – средняя, 4,6 % – критичная.

АПО ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат». Репрезентативная группа – 24 объекта. В пользовании находилось более 130 тыс. га сельскохозяйственных угодий, количество работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, составило 4 193 чел. (–501 чел. к 2019 г.), основных фондов – 492,7 млн руб. (+192,3 млн руб. к 2019 г.).

В анализируемом периоде на 100 балло-гектаров сельхозугодий рост производства молока составил 121,7 %, плотность поголовья коров увеличилась на 3,8, КРС – на 6,4 %, фондооснащенность – в 1,6 раза. Отмечалось снижение производства зерна на 38 %.

Выручка от реализации продукции возросла в 1,3 раза. Прибыль от реализации продукции, товаров, работ, услуг имела отрицательное значение. Отмечалась отрицательная рентабельность продаж в динамике. В 2023 г. размер финансовых обязательств превысил выручку от реализации продукции в 1,4 раза (рис. 2.4.18).

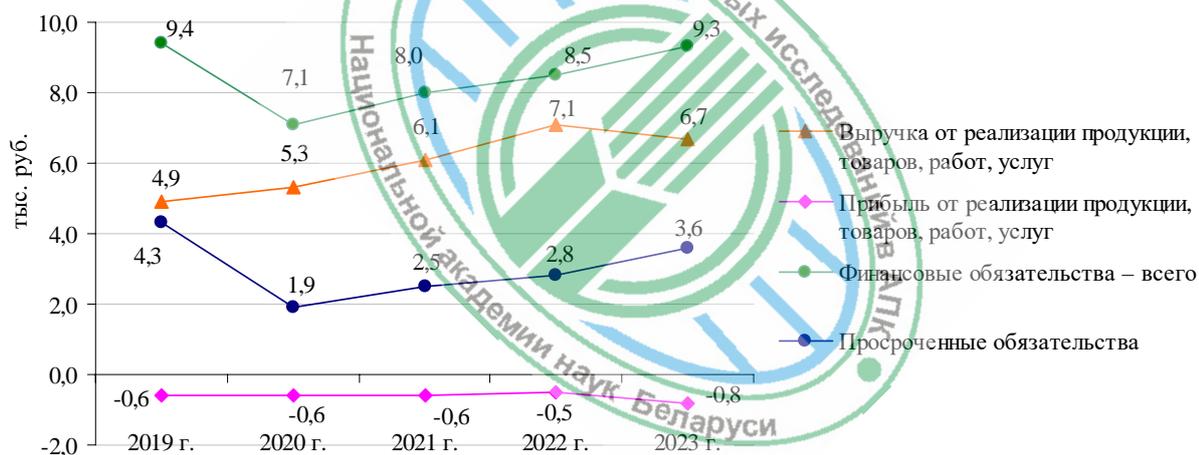


Рис. 2.4.18. Динамика результатов деятельности сельскохозяйственных организаций АПО ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат» в расчете на 100 балло-гектаров сельхозугодий, тыс. руб.

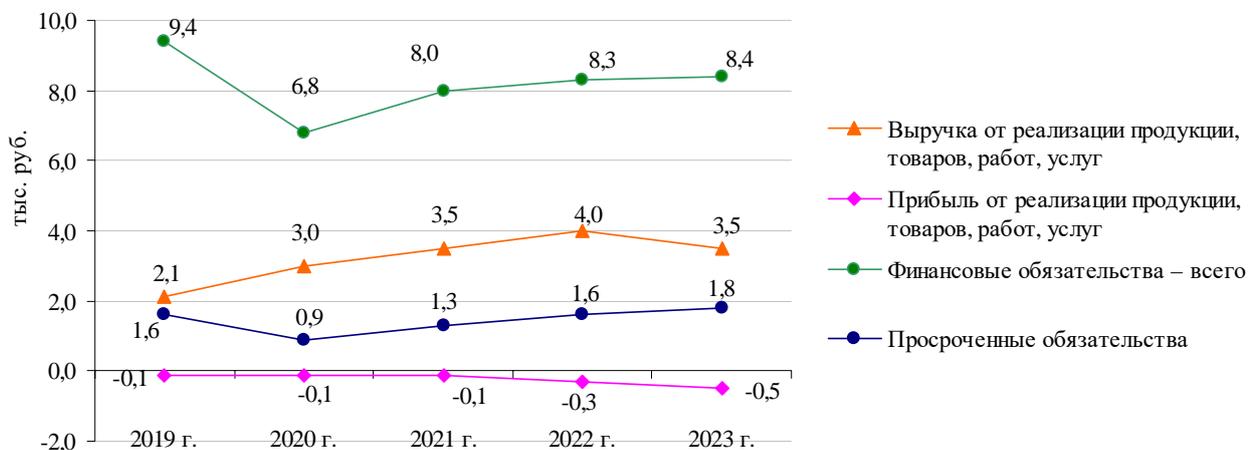


Рис. 2.4.19. Динамика результатов деятельности сельскохозяйственных организаций АПО ОАО «Полоцкий молочный комбинат» в расчете на 100 балло-гектаров сельхозугодий, тыс. руб.

Производительность труда (по валовой продукции на одного работника) увеличилась в 1,5 раза при росте среднемесячной заработной платы одного работника в 2 раза. По степени риска наступления банкротства сельскохозяйственные организации в составе АПО классифицируются следующим образом: 54,2 % – низкая, 33,3 – средняя, 12,5 % – высокая.

АПО ОАО «Полоцкий молочный комбинат». Репрезентативная группа – 30 объектов. В пользовании находилось более 170 тыс. га сельхозугодий, количество работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, составляло 4 140 чел. (–599 чел. к 2019 г.), основных фондов – 661,6 млн руб. (+296,7 млн руб. к 2019 г.).

В анализируемом периоде на 100 балло-гектаров сельхозугодий темп роста производства молока составил 111,6 %, плотность поголовья КРС сократилась на 4, коров – на 2 %, фондооснащенность увеличилась в 1,8 раза. Отмечалось снижение производства зерна на 40 %.

Выручка от реализации продукции возросла в 1,7 раза. Прибыль от реализации продукции, товаров, работ, услуг, а также рентабельность продаж имели отрицательное значение. В 2023 г. финансовые обязательства превысили выручку от реализации продукции в 2,4 раза, доля просроченных обязательств к выручке составила 50 % (рис. 2.4.19).

Производительность труда (по валовой продукции на одного работника) возросла в 2 раза при росте среднемесячной заработной платы одного работника в 2,3 раза. По степени риска наступления банкротства сельскохозяйственные организации в составе АПО классифицируются следующим образом: 35,7 % – низкая, 30,0 – средняя, 3,3 % – критичная.

АПО ОАО «Поставский молочный завод». Репрезентативная группа – 5 объектов. В пользовании находилось более 55 тыс. га сельхозугодий, количество работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, составляло 907 чел. (+99 чел. к 2019 г.), основных фондов – 78,5 млн руб. (+46,6 млн руб. к 2019 г.).

В анализируемом периоде на 100 балло-гектаров сельхозугодий производство молока возросло в 1,3 раза, плотность поголовья КРС – в 1,2 раза, в том числе коров – в 1,1 раза, фондооснащенность увеличилась в 2,2 раза. Отмечается снижение производства зерна на 11 %. Выручка от реализации продукции увеличилась в 2,1 раза. Прибыль от реализации продукции, товаров, работ, услуг, а также рентабельность продаж имели отрицательное значение. Финансовые обязательства возросли на 3 %, размер просроченных обязательств уменьшился на 30 % (рис. 2.4.20).

Производительность труда (по валовой продукции на одного работника) увеличилась в 2 раза при росте среднемесячной заработной платы одного работника в 2,4 раза. По степени риска наступления банкротства сельскохозяйственные организации в составе АПО классифицируются следующим образом: 80,0 % – низкая, 20 % – средняя.

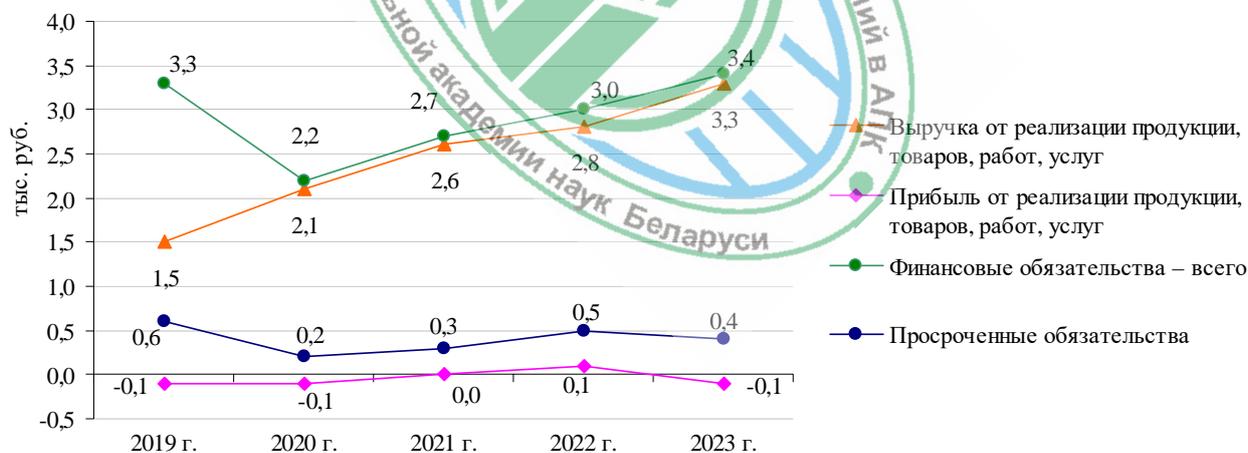


Рис. 2.4.20. Динамика результатов деятельности сельскохозяйственных организаций АПО ОАО «Поставский молочный завод» в расчете на 100 балло-гектаров сельхозугодий, тыс. руб.

Таблица 2.4.3. Значение коэффициентов оценки степени риска наступления банкротства

Значение коэффициентов оценки степени риска банкротства			
Низкая	Средняя	Высокая	Критичная
Коои $\leq 0,50$, Кпо $\leq 0,20$	Коои $\leq 0,50$, Кпо $> 0,20$	Коои $> 0,50 \leq 0,70$, Кпо $> 0,20$	Коои $> 0,70 \leq 0,90$, Кпо $> 0,20$
Коои $> 0,50 \leq 0,70$, Кпо $\leq 0,10$	Коои $> 0,50 \leq 0,70$, Кпо $> 0,10 \leq 0,20$	Коои $> 0,70 \leq 0,90$, Кпо $> 0,10 \leq 0,20$	Коои $> 0,90$, Кпо $> 0,10$
Коои $> 0,70 \leq 0,90$, Кпо $\leq 0,01$	Коои $> 0,7 \leq 0,90$, Кпо $\geq 0,01 \leq 0,10$	Коои $> 0,90$, Кпо $> 0,01 \leq 0,10$	–
–	Коои $> 0,90$, Кпо $\leq 0,01$	–	–

Из результатов мониторинга следует, что повышение эффективности работы сельскохозяйственных организаций, входящих в состав АПО, предполагает принятие комплекса системных мер и мероприятий, связанных с изменением имущественных, земельных и трудовых отношений, специализации и концентрации производства, реализации инвестиционных проектов и др. В части проведения финансовой реструктуризации предлагается схема «пять лет отсрочки + семь лет рассрочки».

Рекомендуются следующие меры восстановления платежеспособности организаций: снижение себестоимости (всесторонняя экономия затрат), реорганизация управленческих структур, реализация маркетинговых программ, апробация новых методов работы с кадрами, создание дочерних организаций.

Методологические аспекты формирования перечня организаций, подлежащих финансовому оздоровлению. В соответствии с законодательством в перечень неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, подлежащих финансовому оздоровлению, могут включаться организации, которые на 1 января соответствующего года имеют высокую или критичную степень риска наступления банкротства. Для их определения используются два показателя: коэффициент обеспеченности обязательств имуществом и коэффициент просроченных обязательств (далее – Коои и Кпо), интервальные значения которых представлены в таблице 2.4.3.

Вместе с тем в целях обеспечения единых подходов при расчете коэффициентов платежеспособности

организаций агропромышленного комплекса было дано разъяснение Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь (далее – Минсельхозпрод) от 31.01.2024 г. № 03-1-2-9/1471 в комитеты по сельскому хозяйству и продовольствию облисполкомов. Оно предписывало использовать для расчета показателей следующие источники информации:

– коэффициент обеспеченности обязательств имуществом (Коои), характеризующий соотношение обязательств и имущества организации (данные формы государственной статистической отчетности **4-ф (средства) «Отчет о составе средств»**) (формула 2.4.1):

$$\text{Коои} = (\text{стр. 023} + \text{стр. 024}) / \text{стр. 021}, \quad (2.4.1)$$

где стр. 023 – долгосрочные обязательства;
стр. 024 – краткосрочные обязательства;
стр. 021 – активы – всего;

– коэффициент просроченных обязательств (Кпо), характеризующий соотношение просроченных обязательств и общей суммы обязательств (данные формы государственной статистической отчетности **12-ф (расчеты) «Отчет о состоянии расчетов»**) (формула 2.4.2):

$$\text{Кпо} = (\text{стр. 104 гр. 2} + \text{стр. 110 гр. 2}) / (\text{стр. 104 гр. 1} + \text{стр. 110 гр. 1}), \quad (2.4.2)$$

где стр. 104 гр. 2 – просроченная кредиторская задолженность;

стр. 110 гр. 2 – просроченная задолженность по кредитам и займам.

стр. 104 гр. 1 – кредиторская задолженность – всего;
стр. 110 гр. 1 – задолженность по кредитам и займам – всего;

Данное разъяснение базируется на формах государственной статистической отчетности. Между тем источниками информации для расчета показателей могут быть: первичные учетные документы, гражданско-правовые договоры, регистры бухгалтерского учета, бухгалтерская отчетность, учетные документы, а также иные документы, содержащие сведения, необходимые для расчета показателей. Это дало возможность для формирования следующих методических подходов.

Методика 1. Данный вариант расчета в отличие от варианта, предложенного Минсельхозпродом, привязан к формам годовой отчетности организаций. Эта интерпретация представлена в следующем виде (формулы 2.4.3, 2.4.4):

$$\text{Коои} = (\text{стр. 590 гр. 3} + \text{стр. 690 гр. 3}) / \text{стр. 300 гр. 3}, \quad (2.4.3)$$

где стр. 590 гр. 3 – долгосрочные обязательства (форма № 1 лист 2);

стр. 690 гр. 3 – краткосрочные обязательства (форма № 1 лист 2);

стр. 300 гр. 3 – активы – всего (форма № 1 лист 1);

$$\begin{aligned} \text{Кпо} = & (\text{стр. 160 гр. 7} + \text{стр. 170 гр. 7} + \\ & + \text{стр. 180 гр. 7} + \text{стр. 190 гр. 7} + \\ & + \text{стр. 250 гр. 4}) / (\text{стр. 160 гр. 6} + \text{стр. 170 гр. 6} + \\ & + \text{стр. 180 гр. 6} + \text{стр. 190 гр. 6} + \text{стр. 250 гр. 3}), \end{aligned} \quad (2.4.4)$$

где стр. 160 гр. 7 – просроченные долгосрочные кредиты (форма № 5 лист 2);

стр. 170 гр. 7 – просроченные краткосрочные кредиты (форма № 5 лист 2);

стр. 180 гр. 7 – просроченные долгосрочные ссуды, займы (форма № 5 лист 2);

стр. 190 гр. 7 – просроченные краткосрочные ссуды, займы (форма № 5 лист 2);

стр. 250 гр. 4 – просроченная кредиторская задолженность – всего (форма № 5 лист 3);

стр. 160 гр. 6 – долгосрочные кредиты – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 170 гр. 6 – краткосрочные кредиты – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 180 гр. 6 – долгосрочные ссуды, займы – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 190 гр. 6 – краткосрочные ссуды, займы – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 250 гр. 3 – кредиторская задолженность – всего (форма № 5 лист 3).

Расчет с такой формулировкой предполагает анализ активной части баланса организации, а также развернутое сопоставление суммы обязательств с просроченными обязательствами (формы № 1 и 5 годового отчета). Данные формы бухгалтерской отчетности в большей степени отражают **солвентность**, ликвидность организации. Апробация методики 1 по репрезентативной группе сельскохозяйственных организаций, подотчетных Минсельхозпроду (850 организаций), за 2023 г. представлена в таблице 2.4.4.

Полученный результат показал, что в Республике Беларусь в 2023 г. было зафиксировано 6 % организаций с критичной, 32 – высокой, 27 – средней и 55 % с низкой степенью риска банкротства. Наилучший результат был получен в Брестской области.

Методика 2. В данной методике коэффициент отношения обязательств к имуществу рассчитывается по формуле 2.4.3. Методический подход имеет ключевое отличие в рамках расчета Кпо – в знаменателе формулы расчета нами были взяты обязательства из формы № 1 годового отчета, то есть вся их совокупность (формула 2.4.5), что позволяет сопоставить детализированную совокупность просроченных обязательств к общей сумме обязательств:

$$\begin{aligned} \text{Кпо} = & (\text{стр. 160 гр. 7} + \text{стр. 170 гр. 7} + \\ & + \text{стр. 180 гр. 7} + \text{стр. 190 гр. 7} + \text{стр. 210 гр. 7} + \\ & + \text{стр. 220 гр. 7} + \text{стр. 230 гр. 7} + \\ & + \text{стр. 250 гр. 4}) / (\text{стр. 590 гр. 3} + \text{стр. 690 гр. 3}), \end{aligned} \quad (2.4.5)$$

где стр. 160 гр. 7 – просроченные долгосрочные кредиты (форма № 5 лист 2);

стр. 170 гр. 7 – просроченные краткосрочные кредиты (форма № 5 лист 2);

стр. 180 гр. 7 – просроченные долгосрочные ссуды, займы (форма № 5 лист 2);

стр. 190 гр. 7 – просроченные краткосрочные ссуды, займы (форма № 5 лист 2);

стр. 210 гр. 7 – просроченная задолженность по исполненным гарантиям (форма № 5 лист 2);

стр. 220 гр. 7 – просроченная задолженность по заключенным банками и облисполкомами договорам уступки требования по кредитным договорам (форма № 5 лист 2);

Таблица 2.4.4. Классификация сельскохозяйственных организаций системы Минсельхозпрода по степени риска наступления банкротства (методика 1)

Область	Степень риска наступления банкротства				Всего организаций
	низкая	средняя	высокая	критичная	
Брестская	155	5	1	0	161
Витебская	71	61	14	11	157
Гомельская	40	48	36	6	130
Гродненская	77	18	7	6	108
Минская	73	49	25	18	165
Могилевская	51	48	20	10	129
В целом по республике	467	229	103	51	850

стр. 230 гр. 7 – просроченный процент по кредитам и займам (форма № 5 лист 2);

стр. 250 гр. 4 – просроченная кредиторская задолженность (форма № 5 лист 3);

стр. 590 гр. 3 – долгосрочные обязательства (форма № 1 лист 2);

стр. 690 гр. 3 – краткосрочные обязательства (форма № 1 лист 2).

При расчете коэффициента просроченных обязательств в числитель были добавлены: просроченная задолженность по исполнительным гарантиям, заключенным банками и облисполкомами договорам уступки требования по кредитным договорам, процент по кредитам и займам. Результаты расчетов представлены в таблице 2.4.5.

Результаты расчетов показывают следующую оценку степени риска наступления банкротства сельскохозяйственных организаций: 58 % – низкая, 25 – средняя, 11 – высокая, 6 % – критичная. Наилучший результат так же как и в методике 1 был зафиксирован в Брестской области.

Методика 3¹. В данном методическом подходе коэффициент отношения обязательств к имуществу рассчитывается по формуле 2.4.3, а в знаменателе формулы 2.4.6 включены выборочные показатели по задолженностям из расшифровки обязательств:

$$K_{по} = (\text{стр.160 гр. 7} + \text{стр. 170 гр. 7} + \text{стр.180 гр. 7} + \text{стр. 190 гр. 7} + \text{стр. 210 гр. 7} + \text{стр. 220 гр. 7} + \text{стр. 230 гр. 7} + \text{стр. 250 гр. 4}) / (\text{стр.160 гр. 6} + \text{стр. 170 гр. 6} + \text{стр.180 гр. 6} + \text{стр. 190 гр. 6} + \text{стр. 210 гр. 6} + \text{стр. 220 гр. 6} + \text{стр. 230 гр. 6} + \text{стр. 250 гр. 3}), \quad (2.4.6)$$

где стр. 160 гр. 6 – долгосрочные кредиты – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 160 гр. 7 – просроченные долгосрочные кредиты (форма № 5 лист 2);

стр. 170 гр. 6 – краткосрочные кредиты – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 170 гр. 7 – просроченные краткосрочные кредиты (форма № 5 лист 2);

стр. 180 гр. 6 – долгосрочные ссуды, займы – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 180 гр. 7 – просроченные долгосрочные ссуды, займы (форма № 5 лист 2);

стр. 190 гр. 6 – краткосрочные ссуды, займы – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 190 гр. 7 – просроченные краткосрочные ссуды, займы (форма № 5 лист 2);

стр. 210 гр. 6 – задолженность по исполнительным гарантиям – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 210 гр. 7 – просроченная задолженность по исполнительным гарантиям (форма № 5 лист 2);

стр. 220 гр. 6 – задолженность по заключенным банками и облисполкомами договорам уступки требования по кредитным договорам – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 220 гр. 7 – просроченная задолженность по заключенным банками и облисполкомами договорам уступки требования по кредитным договорам (форма № 5 лист 2);

стр. 230 гр. 6 – процент по кредитам и займам – всего (форма № 5 лист 2);

стр. 230 гр. 7 – просроченные проценты по кредитам и займам (форма № 5 лист 2);

стр. 250 гр. 3 – кредиторская задолженность на конец отчетного периода – всего (форма № 5 лист 3);

стр. 250, гр. 4 – просроченная кредиторская задолженность на конец отчетного периода (форма № 5 лист 3).

Результаты адаптации методики применительно к регионам представлены в таблице 2.4.6.

Таблица 2.4.5. Классификация сельскохозяйственных организаций системы Минсельхозпрода по степени риска наступления банкротства (методика 2)

Область	Степень риска наступления банкротства				Всего организаций
	низкая	средняя	высокая	критичная	
Брестская	157	3	1	0	161
Витебская	76	58	13	10	157
Гомельская	52	43	30	5	130
Гродненская	79	18	6	5	108
Минская	79	45	23	18	165
Могилевская	54	44	21	10	129
В целом по республике	497	211	94	48	850

¹ Авторская интерпретация аспиранта, научного сотрудника А. М. Волохович.

Таблица 2.4.6. Классификация сельскохозяйственных организаций системы Минсельхозпрода по степени риска наступления банкротства (методика 3), 2023 г.

Область	Степень риска наступления банкротства				Всего организаций
	низкая	средняя	высокая	критичная	
Брестская	155	5	1	0	161
Витебская	68	64	14	11	157
Гомельская	40	47	37	6	130
Гродненская	77	18	7	6	108
Минская	73	49	25	18	165
Могилевская	49	49	21	10	129
В целом по республике	462	232	105	51	850

Данные свидетельствуют, что 54 % организаций имели низкую оценку степени риска банкротства, 27 – среднюю, 13 – высокую и 6 % – критичную. Наилучший результат, как и в методиках 1 и 2, был зафиксирован в Брестской области.

При сравнении результатов апробации методических подходов было выявлено их незначительное расхождение. Вместе с тем методика 2 более мягко оценивает степень риска наступления банкротства, исходя из заданных параметров коэффициентов, а методика 3 – более критично (табл. 2.4.7). Следует выделить тот факт, что независимо от методики оценки существует 6 % организаций с критичной оценкой степени риска наступления банкротства, а основные различия заложены в «буферных» диапазонах.

Апробация всех трех методик указывает о возможной недостаточности применения двух коэффициентов для оценки степени риска наступления банкротства в целях принятия соответствующих управленческих решений относительно функционирования неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций. В этой связи нами предлагается дополнительно использовать коэффициент банкротства (Кб) как отношение просроченных обязательств к выручке от реализации продукции, который определяется по формуле 2.4.7:

$$K_b = (\text{стр. 160 гр. 7} + \text{стр. 170 гр. 7} + \text{стр. 180 гр. 7} + \text{стр. 190 гр. 7} + \text{стр. 210 гр. 7} + \text{стр. 220 гр. 7} + \text{стр. 230 гр. 7} + \text{стр. 250 гр. 4}) / \text{стр. 010 гр. 3}, \quad (2.4.7)$$

где стр. 160 гр. 7 – просроченные долгосрочные кредиты (форма № 5 лист 2);

стр. 170 гр. 7 – просроченные краткосрочные кредиты (форма № 5 лист 2);

стр. 180 гр. 7 – просроченные долгосрочные ссуды, займы (форма № 5 лист 2);

стр. 190 гр. 7 – просроченные краткосрочные ссуды, займы (форма № 5 лист 2);

стр. 210 гр. 7 – просроченная задолженность по исполненным гарантиям (форма № 5 лист 2);

стр. 220 гр. 7 – просроченная задолженность по заключенным банками и облисполкомами договорам

уступки требования по кредитным договорам (форма № 5 лист 2);

стр. 230 гр. 7 – просроченный процент по кредитам и займам (форма № 5 лист 2);

стр. 250 гр. 4 – просроченная кредиторская задолженность (форма № 5 лист 3);

стр. 010 гр. 3 – выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг (форма № 2 лист 1).

Расчет показателя Кб представляет собой важный аспект оценки **солвентности** организации, а именно: сможет ли организация справляться со своими обязательствами и функционировать или нет, является ли она финансово безопасной или нет. При наличии высокой или критичной степени риска наступления банкротства организации если $K_b > 1$, то возможно применение мер по ликвидации организации, при $K_b \leq 1$ могут быть использованы меры досудебного оздоровления либо санации (к примеру, в случае функционирования СУП «Ловжанский» АПО ОАО «Витебский мясокомбинат»). С 2019 по 2023 г. отмечалась устойчивая динамика снижения производственно-экономических параметров развития предприятия, падения выручки от реализации продукции, роста финансовых обязательств (рис. 2.4.21). Рентабельность продаж, по данным бухгалтерской отчетности, достигла 159,1 %. В 2023 г. предприятие имело высокую степень риска наступления банкротства. Сумма просроченных обязательств превысила выручку от реализации продукции в 3,3 раза, то есть $K_b > 1$. Унитарное предприятие находилось в границах экономической несостоятельности (банкротства) и предполагало открытие конкурсного производства.

Не менее важен вопрос, какими параметрами экономической деятельности должен отвечать инвестор, в качестве которого, например, выступает сельскохозяйственная организация, чтобы совершить сделку по поглощению низкоэффективного объекта без экономического ущерба. Обратимся к практике функционирования ОАО «Теребежов-Агро» Столинского района [9].

Справочно. В 2016 г. ОАО «Теребежов-Агро» по показателям платежеспособности оказалось в перечне организаций по досудебному оздоровлению

Таблица 2.4.7. Расхождение результатов апробации при использовании методик 1, 2 и 3

Методика	Степень риска наступления банкротства			
	низкая	средняя	высокая	критичная
Методика 1 (% организаций)	55	27	12	6
Методика 2 (% организаций)	58	25	11	6
Методика 3 (% организаций)	54	27	13	6

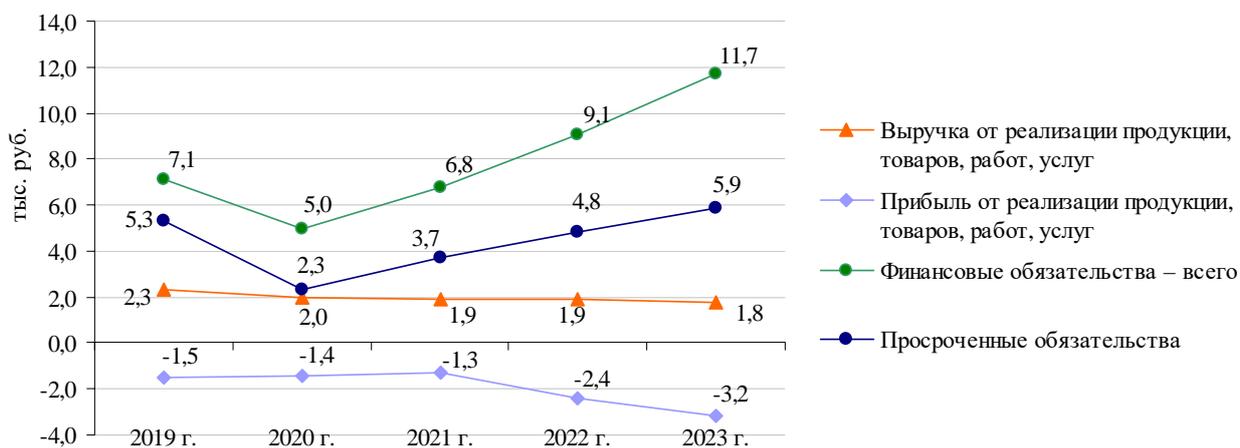


Рис. 2.4.21. Динамика результатов деятельности СУП «Ловжанский» АПО ОАО «Витебский мясокомбинат» в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий, тыс. руб.

в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 253 «О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций» (далее – Указ № 253). Финансовые обязательства ОАО «Теребежов-Агро» превышали выручку от реализации продукции в 1,6 раза. ОАО «Теребежов-Агро» была представлена рассрочка погашения обязательств в соответствии с бизнес-планом оздоровления сроком до пяти лет, наблюдательным советом общества были изменены трудовые (контрактные) отношения на указанный срок в соответствии с п. 8 Указа № 253.

По истечении пятилетнего периода в 2021 г. по отношению к 2016 г. выручка от реализации продукции возросла в 2,5 раза, размер финансовых обязательств сократился в 2 раза, рентабельность продаж возросла с -1,8 до +14,5 %, чистая прибыль увеличилась в 4 раза, показатели платежеспособности восстановлены и оказались выше нормативных значений. Принятые меры по рассрочке финансовых обязательств, а также изменение трудовых (контрактных) отношений с директором общества дали положительный результат на фоне динамического роста объемов производства и реализации сельскохозяйственной продукции.

В 2022 г. Столинским районным исполнительным комитетом принимается решение о реорганизации ОАО «Теребежов-Агро» путем присоединения к нему КСУП «Агроглинка». Предприятие находилось в перечне организаций, подлежащих финансовому оздоровлению в соответствии с Указом № 399 с 2019 г. На момент присоединения коммунального унитарного предприятия к инвестору удой молока на корову был ниже на 2000 кг, размер чистой прибыли меньше в 3 раза, финансовые обязательства превышали выручку от реализации продукции в 1,5 раза чем у инвестора. При этом доля просроченных обязательств в общей сумме обязательств превышала 20 %.

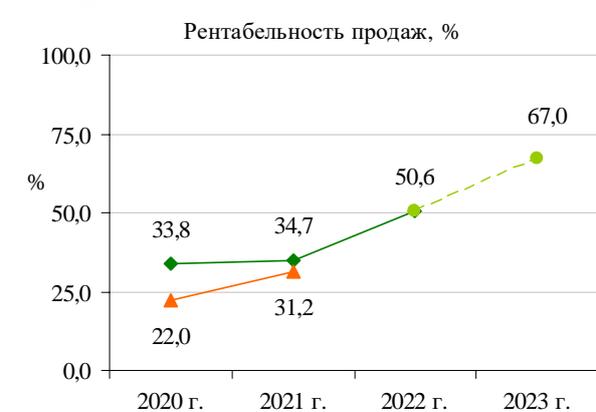
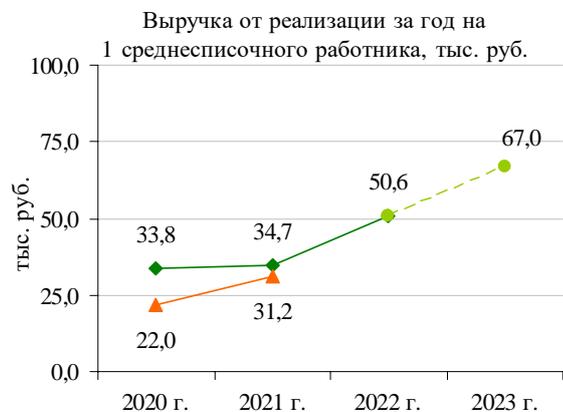
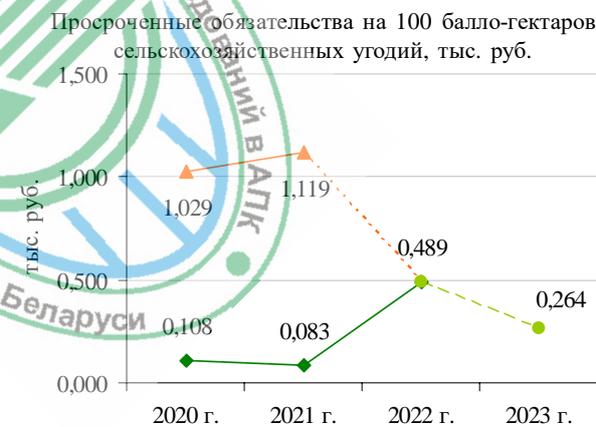
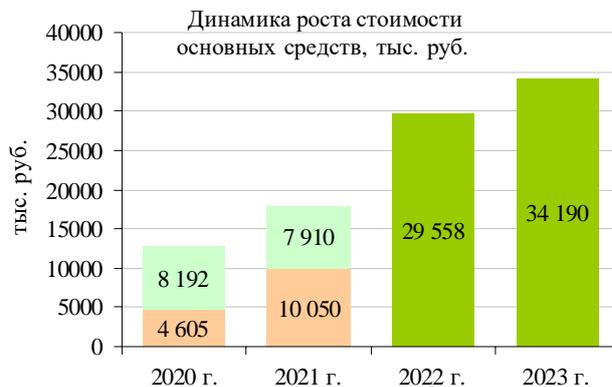
В результате объединения ресурсов (основных фондов, работников, земельных угодий), а также правопреемства обязательств изменились параметры функционирования ОАО «Теребежов-Агро». Результаты работы общества в постреорганизационный период отражены на рисунке 2.4.22.

Расчеты показывают, что по сравнению с базовым периодом (2021 г.) площадь сельскохозяйственных угодий ОАО «Теребежов-Агро» возросла почти в 2 раза и составила 9 080 га на 01.01.2024 г., основных фондов – в 4,3 раза, численность работников – в 1,7 раза. На 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий отмечался рост выручки от реализации продукции в 1,6 раза, производительность труда возросла почти в 2 раза, наблюдалось снижение финансовых обязательств, в том числе просроченных. Удой молока в год на одну корову увеличился почти на 1 000 кг и составил 6 938 кг. Среднемесячная заработная плата работников возросла в 1,8 раза и достигла в 2023 г. в среднем 1 272 руб. Степень риска наступления банкротства – **низкая**.

Таким образом, результат объединения организаций следует признать положительным. Во многом это определяется тем, что инвестор – ОАО «Теребежов-Агро» на момент принятия решения о поглощении ОАО «Агроглинка» располагал следующими параметрами: коэффициент соотношения общей суммы просроченных обязательств в общей сумме финансовых обязательств составлял < 1, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами 0,86, что в 4 раза выше нормативного значения, доход от реализации продукции на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий составил более 5 000 руб., прибыль от реализации продукции – более 0,8 тыс. руб. В достигнутых результатах работы объединенной организации важное место занимает накопленный опыт организационных, технических, технологических и иных аспектов ведения сельскохозяйственного производства менеджментом организации, его руководителем в рамках реализации Указа № 253.

Закключение

Реформирование убыточных неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций носит сложный, системный характер и включает решение комплекса вопросов: изменение имущественных, трудовых, земельных отношений (собственности), системы управления; проведение финансовой реструктуризации; осуществление технико-технологической модернизации производства; применение антикризисных мер, направленных



- ◆— ОАО «Теребжево-Агро»
- ▲— КСУП «Агролинка»
- ОАО «Теребжево-Агро»+КСУП «Агролинка»

Рис. 2.4.22. Результаты работы ОАО «Теребжево-Агро» в постреорганизационный период

на обеспечение эффективного использования ресурсов и т. д. [10, 11].

В рамках реализации Указа № 399 по совокупности репрезентативной группы организаций отмечается положительная динамика роста продукции животноводства, фондооснащенности, производительности труда, среднемесячной заработной платы работников. Вместе с тем сальдированный финансовый результат от реализации продукции отрицательный. В 2023 г. финансовые результаты превысили выручку от реализации продукции на 35,4 %. Примерно 60 % сельскохозяйственных организаций, находящихся под воздействием условий финансового оздоровления в соответствии с Указом № 399, получили государственную поддержку в контексте реализации Указа № 253 (147 предприятий). В данной группе организаций в 2023 г. по сравнению с 2016 г. в расчете на 100 балло-гектаров сельскохозяйственных угодий темп роста производства молока составил 111,6 %, финансовых обязательств – 129,6, просроченных – 126,5, производства зерна сократилось на 18 %. В 2023 г. размер финансовых обязательств превысил выручку от реализации продукции на 43,8 %.

В региональном аспекте лучшие результаты получены в Брестской области. Здесь в 2023 г. доля просроченных обязательств в выручке от реализации продукции составила 4,9 %. На фоне роста производства продукции животноводства и земледелия, производительности труда сальдированный финансовый результат приобрел положительный характер. В целом по состоянию на 01.01.2024 г. сельскохозяйственные организации характеризовались низкой степенью риска наступления банкротства. В Витебской области по степени риска наступления банкротства 24 % организаций находились в зоне высокой и критичной степени риска наступления банкротства. В Гомельской – 48,7 % организаций по степени риска наступления банкротства относились к группам с высокой и критичной степенью. В Гродненской области отмечалась динамика роста сальдированного финансового результата. В зоне риска наступления банкротства находилось 38 % сельскохозяйственных организаций с высокой и критичной степенью. В Минской области по степени риска наступления банкротства 37 % организаций относились к высокой и критичной степени. В Могилевской области в 2023 г. общая сумма финансовых обязательств превысила выручку от реализации продукции в 2,4 раза.

По результатам за 2023 г. по оценке степени риска наступления банкротства сельскохозяйственные организации, находящиеся в процедуре финансового оздоровления, классифицировались следующим образом: 38,1 % – низкая степень, 27,6 – средняя, 21,3 – высокая и 13,0 % – критичная.

В группе организаций с высокой степенью риска наступления банкротства общий размер финансовых обязательств превысил выручку от реализации продукции в 2,6 раза, просроченные обязательства – в 1,1 раза.

В группе организаций с критичной степенью риска наступления банкротства общий размер финансовых обязательств превысил выручку от реализации продукции в 3 раза, просроченные обязательства – в 1,3 раза.

В рамках исследуемой репрезентативной группы применены дополнительные меры повышения эффективности функционирования в отношении 155 сельскохозяйственных организаций. Широко использованы такие модели, как реорганизация путем присоединения – 51 %, передача полномочий исполнительного органа управления (руководителя) иной эффективно функционирующей коммерческой организации – 22,6, передача государственного пакета акций в доверительное управление инвестору – 10,3 % и др. Приоритетной формой реорганизации неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций выступает присоединение к эффективно функционирующим сельскохозяйственным и иным коммерческим организациям. Эффективность отмечается там, где предусмотрен переход права собственности на имущественные комплексы.

В 2023 г. в рамках реализации Указа № 70 (репрезентативная группа 108 предприятий) финансовые обязательства сельскохозяйственных организаций превысили выручку от реализации продукции в 1,6 раза. По степени риска наступления банкротства работа сельскохозяйственных организаций оценивалась как **средняя** (в 2019 г. – **критичная**).

В перечень неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, подлежащих финансовому оздоровлению, могут включаться организации с высокой и критичной степенью риска наступления. Дополнительно рекомендуется использовать коэффициент банкротства как отношение просроченных финансовых обязательств к выручке от реализации продукции (Кб). В случае $Кб > 1$ предлагается открытие конкурсного производства, в иных случаях – меры досудебного оздоровления.

Список использованных источников

1. Об изменении указов Президента Республики Беларусь : Указ Президента Республики Беларусь от 18 апр. 2024 г. № 159 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?gui-d=3961&p0=P32400159> (дата обращения: 20.10.2024).
2. О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций : Указ Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 253 : в ред. от 2 окт. 2018 г. № 399, от 23 сент. 2021 г. № 364 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=P31600253&p1=1> (дата обращения: 22.10.2024).
3. О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных организаций : Указ Президента Респ. Беларусь от 2 окт. 2018 г. № 399 : в ред. от 18 апр. 2024 г. № 159 // Нормативка.by.: информ. правовая система. – URL: <https://normativka.by/li-b/document/500263109/sid/b08c31648be8411aadf8413fe9c2217d> (дата обращения: 22.10.2024).
4. Об оценке степени риска наступления банкротства : постановление М-ва экономики Респ. Беларусь и М-ва финансов Респ. Беларусь от 7 авг. 2023 г. № 16/46 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?gui-d=3961&p0=W22340308> (дата обращения: 24.10.2024).

5. О мерах по реализации Указа Президента Республики Беларусь от 2 окт. 2018 г. № 399 : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 18 марта 2019 г. № 167 : в ред. от 31 дек. 2019 г. № 965, от 3 марта 2023 г. № 165, от 10 мая 2023 г. № 301 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3961&p0=C21900167> (дата обращения: 25.10.2024).

6. Об урегулировании неплатежеспособности : Закон Респ. Беларусь от 13 дек. 2022 г. № 227-3 // [normativka.by](https://normativka.by/lib/document/500334612/): информ. правовая система. – URL: <https://normativka.by/lib/document/500334612/> (дата обращения: 26.10.2024).

7. Об оценке степени риска наступления банкротства : постановление М-ва экономики, М-ва финансов от 7 авг. 2023 г. № 16/46 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?gui-d=3961&p0=W22340308> // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://prav-o.by/document/?guid=3961&p0=C22300642> (дата обращения: 26.10.2024).

8. Бычков, Н. А. Агропромышленные объединения Витебской области: результаты / Н. А. Бычков // Наше

сельское хозяйство. Ветеринария и животноводство. – 2024. – № 4. – С. 4–7.

9. Бычков, Н. А. Критерии выбора инвестора в условиях реорганизации и финансового оздоровления / Н. А. Бычков // Наше сельское хозяйство. Агрономия. – 2024. – № 17. – С. 11–15.

10. Совершенствование механизма реформирования убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, развития агрохолдингов, регулирования имущественных отношений / Н. А. Бычков, В. Н. Метлицкий, М. В. Нескрёбина [и др.] // Формирование организационно-экономической среды производства конкурентоспособной продукции АПК: методы, механизмы, рекомендации / Ин-т систем. исслед. в АПК ; под общ. ред. В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск : Белорус. наука, 2023. – С. 140–186.

11. Рекомендации по реформированию убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций и привлечению стратегических инвесторов / Н. А. Бычков, В. Н. Метлицкий, М. В. Нескрёбина [и др.] // Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2024. – Гл. 2, § 2.3. – С. 70–80.



ГЛАВА 3. КОМПЛЕКС НАУЧНЫХ РЕКОМЕНДАЦИЙ И СИСТЕМА МЕР СБАЛАНСИРОВАННОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО АПК

§ 3.1. Рекомендации по совершенствованию системы управления АПК на современном этапе

Совершенствование системы управления АПК в настоящее время является одним из важнейших условий обеспечения сбалансированного функционирования регионального агропромышленного комплекса. Достижение этой цели во многом зависит от объективной идентификации ключевых факторов эффективности территориального отраслевого менеджмента и определяется адаптированностью используемых методик к нуждам исследования и охватом ими всей необходимой для проведения анализа информации.

Вместе с тем современные условия быстро меняющейся внешней среды и масштабной цифровизации экономики диктуют необходимость постоянного обновления и совершенствования управленческих моделей, в том числе в региональном менеджменте агропромышленного комплекса. Это обусловлено сложностью и многоаспектностью объекта управления, необходимостью эффективного использования ресурсов, повышения производительности и конкурентоспособности отрасли в конкретных регионах. Практика определения эффективности регионального управления АПК свидетельствует об актуальности и значимости цифровизации как основного стратегического направления в развитии региона с позиций установления уровня цифрового развития непосредственно аппарата управления отраслью и степени достижений в использовании цифровых технологий в аграрной сфере конкретного региона.

В данной связи актуальной задачей является совершенствование системы управления АПК, ориентированное на обеспечение его эффективного устойчивого развития на региональном уровне на основе комплексного применения инструментов современного менеджмента и возможностей цифровых технологий. Это позволит определить направления трансформации функций территориальных органов управления АПК с выделением соответствующих структурных подразделений и формированием на данной основе новой модели его организационно-функциональной структуры.

Необходимыми предварительными исследованиями при разработке обоснованных рекомендаций по совершенствованию системы управления АПК являются определение институциональных условий ее функционирования, а также выделение ключевых факторов эффективности управления АПК на региональном уровне.

Институциональные условия функционирования органов управления АПК на современном этапе. В Республике Беларусь государственное управление агропромышленным комплексом осуществляется системой органов, организаций и подчиненных им ведомств на макро-, мезо- и микроуровнях, которые через систему нормативных правовых актов, реализуемых функций и принимаемых управленческих решений в совокупности формируют отраслевую институциональную среду.

Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь является республиканским органом, подчиняющимся Совету Министров Республики Беларусь и осуществляющим государственное управление и регулирование в области сельского хозяйства, рыбохозяйственной деятельности и производства пищевых продуктов [1]. Минсельхозпрод регулирует деятельность государственных органов национального и местного уровней по вопросам, входящим в его компетенцию, а также управляет деятельностью включенных в его систему организаций путем реализации полномочий собственника.

Для эффективного выполнения поставленных задач Минсельхозпрод имеет достаточно разветвленную линейно-функциональную структуру, включающую 14 главных управлений (растениеводства; интенсификации животноводства и рыбохозяйственной деятельности; перерабатывающей промышленности; экономики; финансов; внешнеэкономической деятельности; инвестиций, строительства и мелиорации; образования, науки и кадровой политики; технического прогресса и энергетики; методологии бухгалтерского учета и заработной платы; организационной работы и кадров; делопроизводства; государственных закупок, организационной работы и делопроизводства; информационных технологий и диспетчерской связи), а также департамент ветеринарного и продовольственного надзора и иные структурные подразделения, каждое из которых действует в соответствии с возложенными задачами и полномочиями [2].

На региональном уровне в систему Минсельхозпрода входят комитеты по сельскому хозяйству и продовольствию (далее – облсельхозпроды), подчиняющиеся также областным исполнительным комитетам (далее – облисполкомы). Облсельхозпроды осуществляют управление в сфере сельского хозяйства, рыбохозяйственной деятельности, производства пищевых продуктов и общее руководство агропромышленным комплексом курируемой территории, взаимодействуя с Минсельхозпродом, структурными подразделениями облисполкома, райисполкомами, иными государственными органами и организациями [3–5].

Управления по сельскому хозяйству и продовольствию (далее – райсельхозпроды) входят в структуру районных исполнительных комитетов (далее – райисполкомы) и также имеют двойное подчинение – райисполком и облсельхозпрод. В пределах своей компетенции они управляют развитием районного агропромышленного комплекса и координируют деятельность организаций АПК района всех форм собственности [6, 7].

Установлено, что институциональные условия деятельности рассмотренных органов управления АПК формируются через реализуемые ими функции (планирование,

организация, координация, мотивация, контроль) в рамках регламентированных законодательством и локальными нормативно-правовыми актами полномочий (табл. 3.1.1).

Как показал проведенный системный анализ перечисленных функций, по своему содержанию они определяют институциональные правила развития сельского хозяйства и пищевой промышленности в стране в контексте общих (прогнозирование и координация

развития растениеводства, животноводства, рыбоводства, производства продовольствия и кормов; разработка и реализация инструментов их совершенствования и трансформации; содействие улучшению социально-экономического развития территорий) и специальных условий (фитосанитарный, эпизоотический, ветеринарный, санитарный, природоохранный, технический надзор; правила селективной, племенной, генно-инженерной деятельности; развитие и внедрение достижений

Таблица 3.1.1. Функции органов управления АПК в Республике Беларусь на современном этапе

Орган управления / подчинения	Функции
Республиканский уровень управления	
Минсельхозпрод / Совмин	<p><i>Планирование</i> – участвует в разработке и реализации государственных и отраслевых программ; разрабатывает направления комплексной механизации, электри- и газификации, тепло- и энерго-снабжения, транспортного обслуживания; методически руководит проектированием и строительством объектов производственного назначения и социальной сферы; планирует и реализует внешнеэкономическую деятельность; участвует в разработке балансов спроса и предложения по отдельным видам аграрной продукции, сырья и продовольствия; разрабатывает проекты нормативно-правовых актов и принимает их в форме постановлений и др.</p> <p><i>Организация</i> – реализует экономическую политику в АПК, мероприятия по повышению эффективности производства в области сельского и рыбного хозяйства и производства пищевых продуктов; обеспечивает внедрение достижений науки и техники, лучшего отечественного и зарубежного опыта; осуществляет международное сотрудничество в курируемой сфере и др.</p> <p><i>Координация</i> – регулирует и координирует деятельность республиканских и местных органов и организаций по вопросам, входящим в компетенцию Минсельхозпрода; координирует разработку и испытания тракторов, сельскохозяйственной техники и оборудования; проводит анализ развития сельского и рыбного хозяйства, производства пищевых продуктов, состояния внутреннего и внешнего агропродовольственного рынка, а также радиационный мониторинг сельскохозяйственных земель; взаимодействует со СМИ и др.</p> <p><i>Мотивация</i> – формирует перечень стимулирующих и компенсирующих выплат, их размеры и порядок выплат работникам государственных учреждений, подчиненных Минсельхозпроду; проводит республиканские соревнования, смотры, конкурсы в области сельского хозяйства, конкурс «Агромастерство» среди учащихся учреждений среднего специального образования; определяет претендентов среди райисполкомов и облисполкомов об объявлении Благодарности Президента Республики Беларусь за значительные достижения в области сельского хозяйства, а также среди организаций сельского и рыбного хозяйства на занесение на Республиканскую доску Почета и др.</p> <p><i>Контроль</i> – осуществляет контроль (надзор) в области семеноводства, карантина и защиты сельскохозяйственных растений, эпизоотической безопасности и ветеринарии, племенного дела, безопасности генно-инженерной деятельности, обеспечения качества продовольственного сырья, пищевых продуктов, зерна и комбикормов и др.</p>
Областной уровень управления	
Облсельхозпрод / облисполком, Минсельхозпрод	<p><i>Планирование</i> – организует разработку стратегии социально-экономического и научно-технического развития аграрного производства в регионе, участвует в разработке проектов развития сельского хозяйства области и др.</p> <p><i>Организация</i> – создает условия для комплексного развития аграрной отрасли; реализует мероприятия по совершенствованию АПК, в том числе хозяйственного механизма, регулированию экономических взаимоотношений; использует инструменты стимулирования производства и продаж сельскохозяйственного сырья и продовольствия, повышения их качества, снижения производственных издержек и сокращения потерь; организует внедрение отечественного и зарубежного передового опыта; обеспечивает внедрение новых сортов и гибридов сельхозкультур, высокопродуктивных пород животных, интенсивных ресурсосберегающих технологий и др.</p> <p><i>Координация</i> – координирует деятельность райсельхозпродов; регулирует функционирование ветеринарной и карантинной служб; координирует развитие комплексной механизации, газо-, тепло- и электрификации аграрного производства; запрашивает у государственных органов и получает от структурных подразделений облисполкома, райсельхозпродов, организаций сведения в рамках своих компетенций; взаимодействует со СМИ и др.</p> <p><i>Мотивация</i> – разрабатывает предложения по совершенствованию организации и оплаты труда; предлагает претендентов из числа райисполкомов и сельскохозяйственных организаций для возбуждения ходатайств об объявлении Благодарности Президента Республики Беларусь за значительные достижения в области сельского хозяйства; участвует в определении кандидатов по выдвижению в претенденты среди организаций сельского и рыбного хозяйства на занесение на Республиканскую доску Почета и др.</p> <p><i>Контроль</i> – рассматривает обращения населения и субъектов хозяйствования; реализует контроль (надзор) в рамках своих компетенций</p>

Орган управления / подчинения	Функции
Районный уровень управления	
Райсельхозпрод / райисполком, облсельхозпрод	<p><i>Планирование</i> – организует разработку общей стратегии развития сельскохозяйственного производства, разрабатывает и реализует программы по наращиванию продовольственных ресурсов; принимает участие в разработке государственных прогнозов и программ социально-экономического развития сельского хозяйства; определяет новые направления развития и внедрения инноваций в аграрное производство и др.</p> <p><i>Организация</i> – содействует созданию условий для комплексного развития сельскохозяйственного производства; обеспечивает выделение финансовых средств АПК района; принимает меры по стимулированию роста производства и реализации аграрного сырья и продовольствия, совершенствованию функционирования АПК; обеспечивает внедрение в производство интенсивных ресурсосберегающих технологий, новых сортов и гибридов сельхозкультур, высокопродуктивных пород животных, новых видов продукции и методов организации производства и др.</p> <p><i>Координация</i> – проводит мониторинг АПК района; оказывает сельхозорганизациям поддержку в развитии и повышении эффективности межрайонных и внешнеэкономических связей; взаимодействует с местными СМИ и др.</p> <p><i>Мотивация</i> – разрабатывает предложения по совершенствованию и стимулированию высокопроизводительного труда; участвует в определении кандидатов по выдвижению в претенденты среди организаций сельского и рыбного хозяйства на занесение на Республиканскую доску Почета и др.</p> <p><i>Контроль</i> – проводит в организациях, подчиненных райсельхозпроду, мониторинг и контроль (надзор) в рамках своих компетенций; осуществляет проверки по соблюдению порядка рассмотрения обращений и др.</p>

Примечание. Таблица составлена авторами по данным [1, 3–9].

науки, техники, передового опыта и т. д.) деятельности государственных институтов управления АПК.

Исследования показывают, что в Республике Беларусь постоянно совершенствуются институциональные условия функционирования органов управления АПК. Так, для повышения эффективности организации и координации деятельности контролирующих органов в 2011 г. в стране была создана интегрированная автоматизированная система контрольной (надзорной) деятельности, которая предназначена для автоматизации формирования и исполнения планов проверок, учета и анализа их результатов. Это позволило создать единую систему сбора, систематизации и изучения информации в сфере надзорной деятельности, а также единую базу данных о проведении контрольных мероприятий на национальном, областном и районном уровнях [10].

На преобразование используемого инструментария проведения административных процедур как важной части осуществляемой государственными институтами, в том числе территориальными органами управления АПК, деятельности по работе с субъектами хозяйствования и населением направлено принятое 15 ноября 2021 г. постановление Совета Министров Республики Беларусь № 646 «О снижении административной нагрузки и цифровизации административных процедур», которым было регламентировано создание в стране специализированного агентства «Агентство сервисизации и реинжиниринга» с целью обеспечения проведения поэтапной работы по анализу, подготовке предложений о сокращении и упрощении административных процедур, реинжиниринге бизнес-процессов их осуществления и цифровизации [11].

Агентством сервисизации и реинжиниринга в 2022 г. была разработана и в 2023 г. введена в эксплуатацию автоматизированная информационная система «Отчет» (далее – АИС «Отчет»), которая обеспечивает

аккумуляцию информации о современном состоянии и развитии отечественного АПК. Областные и районные исполнительные комитеты, в том числе подчиненные им комитеты и управления по сельскому хозяйству и продовольствию, организуют работу по внесению информации в АИС «Отчет» на региональном уровне [12]. Кроме того, на Минсельхозпрод возложена обязанность по обеспечению автоматизации внесения и сбора информации посредством АИС «Отчет» (постановление Совета Министров Республики Беларусь от 30 декабря 2022 г. № 944 «Об автоматизации сбора и консолидации информации о состоянии дел в агропромышленном комплексе»). Это позволило значительно ускорить и качественно улучшить систематизацию сведений о текущем положении дел в агропромышленном комплексе республики на различных уровнях. Результатом изложенных организационных изменений стало повышение оперативности и действенности разрабатываемых Минсельхозпродом и подчиненными комитетами, управлениями и отраслевыми ведомствами мер и инструментов совершенствования функционирования сельского хозяйства и пищевой промышленности, с одной стороны, и улучшение качества обратной связи с субъектами хозяйствования – с другой.

Таким образом, отличительной особенностью институциональных условий функционирования органов управления АПК на современном этапе выступает цифровая трансформация отраслевого менеджмента путем создания электронных сервисов на основе принципов проактивности и комплексности. Это подразумевает повышение уровня готовности системы управления к формированию условий для перехода АПК региона на более совершенный технологический уклад при высоких темпах развития электронного сельского хозяйства в мире.

Ключевые факторы эффективности управления АПК на региональном уровне. Для определения базисных индикаторов результативности системы регионального менеджмента в агропромышленной сфере целесообразно воспользоваться авторской методикой оценки эффективности территориальных органов управления АПК [13], которая предполагает обоснование оценочных показателей, представленных 5 блоками: оценки экономической эффективности АПК; оценки социальной эффективности АПК; оценки результативности выполнения госпрограмм; общественной оценки; институционального и организационного преобразования территориальных органов управления АПК. Предлагаемая методика основывается на балльной оценке индикаторов, включающих характеристики протекающих в исследуемой системе процессов и отражающих отдельные их аспекты, и определении на данной основе с применением системы пороговых значений показателей уровней эффективности (очень высокий, высокий, средний, низкий, очень низкий).

В целях определения уровня влияния и складывающихся пропорций в системе показателей, которые формируют отдельные эффекты, выступают факторами эффективности управления, были проведены расчеты ключевых индикаторов в разрезе районов Республики Беларусь. При этом расчеты были произведены с рядом допущений: учитывались показатели только по первым трем блокам, так как оценка по четвертому и пятому

блокам производится в том числе на основе данных анкетирования, информация по которым имеется не по всем районам республики; не принимались в расчет Россонский и Наровлянский районы ввиду отсутствия в 2023 г. информации о деятельности управлений по сельскому хозяйству и продовольствию в данных райисполкомах.

Систематизация проведенных по алгоритму балльной оценки расчетов в виде статистической группировки позволила структурировать районные органы управления АПК в некоторое количество однородных совокупностей по уровню социально-экономической эффективности функционирования (табл. 3.1.2). Для визуализации группировок было произведено построение оживы Гальтона (рис. 3.1.1).

Группировка 116 райсельхозпродов, принятых для оценки эффективности управления, показала, что их распределение тяготеет к «нормальному распределению». Для целей более глубокого анализа и разработки практических мероприятий по повышению эффективности управления считаем целесообразным в последующих исследованиях уделить внимание диагностике райсельхозпродов, вошедших в группы «ниже среднего» и «низкого» уровня эффективности.

Для установления количественной зависимости между результативностью регионального менеджмента и индикаторами оценочных блоков проведен многофакторный корреляционно-регрессионный анализ. По результатам оценки выборки на мультиколлинеарность показателей и их попарную зависимость, из первоочередных

Таблица 3.1.2. Группировка райсельхозпродов по уровню эффективности управления (3 блока показателей, данные 2023 г.)

Показатели	Группа по уровню эффективности						Итого по выборке	6 группа к 1 группе, ±
	1 низкий (до 3,50)	2 ниже среднего (3,50–4,49)	3 средний (4,50–5,49)	4 выше среднего (5,50–6,49)	5 высокий (6,50–7,49)	6 очень высокий (более 7,49)		
Количество райсельхозпродов в группе, ед.	14	34	21	24	17	6	116	–
Валовая продукция сельского хозяйства в сопоставимых ценах, % к предыдущему году	90,9	97,9	104,2	104,6	105,3	109,1	103,0	18,3
Доля сельхозорганизаций, закончивших год с прибылью, %:								
с господдержкой	70,5	88,5	95,5	98,8	100,0	100,0	92,6	29,5
без господдержки	7,7	19,9	27,3	48,1	91,5	86,0	42,1	78,4
Рентабельность продаж, %	–15,9	–1,5	1,6	7,1	7,9	12,0	4,6	28,0
Индекс инвестиций в основной капитал, %	27,6	30,9	44,8	34,0	37,4	49,4	36,3	21,8
Экономическая эффективность АПК, баллов	1,74	2,61	3,66	4,88	6,69	7,33	4,01	5,59
Индекс реальной заработной платы, %	110,9	114,6	116,3	116,8	115,0	121,9	115,5	10,9
Отношение заработной платы в сельском хозяйстве к средней по региону, %	77,1	90,3	96,1	100,6	110,3	116,0	96,4	38,9
Социальная эффективность АПК, баллов	6,04	7,34	8,07	8,38	8,65	9,42	7,83	3,38
Индекс производства продукции, %:								
растениеводства	75,6	87,5	98,8	100,2	104,7	106,3	97,7	30,7
животноводства	100,1	105,0	107,6	107,5	105,7	110,9	106,3	10,8
Выполнение госпрограмм, баллов	2,89	4,04	5,26	5,88	5,74	6,58	4,88	3,69
Средняя оценка, баллов	2,95	3,98	4,99	5,88	6,92	7,63	5,05	4,68

Примечание. Таблица составлена авторами на основе собственных исследований.

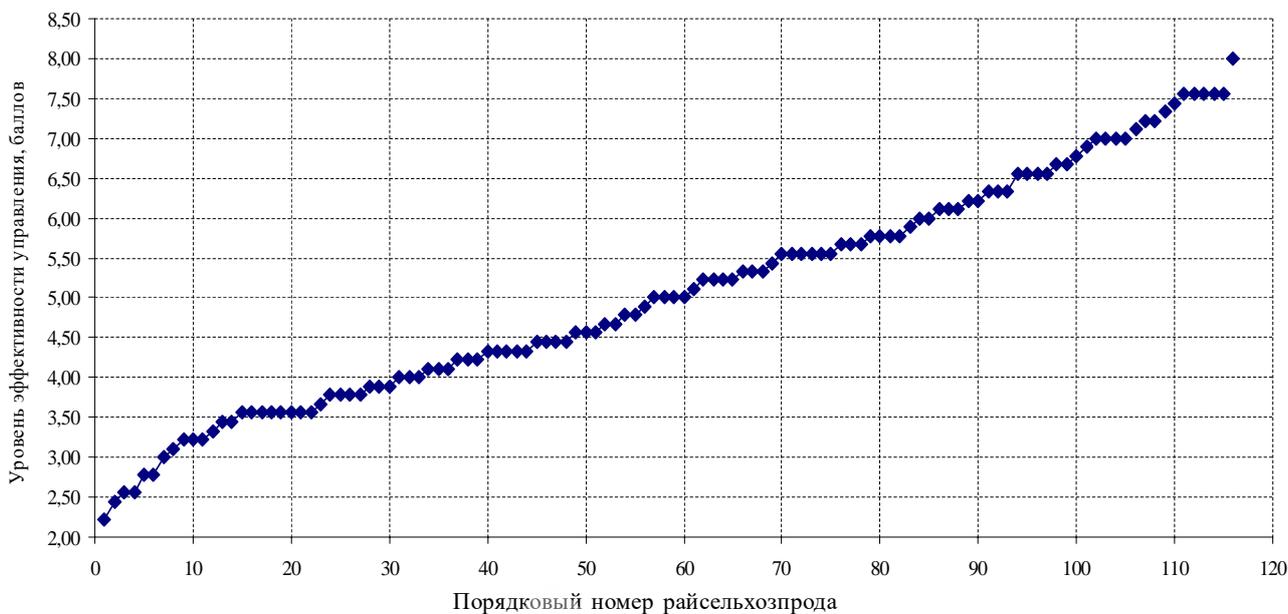


Рис. 3.1.1. Распределение значений показателя «уровень эффективности управления» и численности райсельхозпродов по группам различного уровня эффективности управления (данные 2023 г. по 3 блокам показателей)

факторов, оказывающих влияние на эффективность управления, были исключены индексы производства продукции растениеводства и животноводства. Таким образом, было определено, что 85,5 % рассчитанного результирующего показателя эффективности регионального менеджмента формируют следующие факторы: валовая продукция сельского хозяйства в сопоставимых ценах, % к предыдущему году; доля сельскохозяйственных организаций, закончивших год по конечному финансовому результату с прибылью с учетом господдержки, %; доля сельскохозяйственных организаций, закончивших год по конечному финансовому результату с прибылью без учета господдержки, %; рентабельность продаж, %; индекс инвестиций в основной капитал, %; индекс реальной заработной платы, %; отношение заработной платы в сельском хозяйстве к средней по региону, %. Связь между факторами сильная (множественный коэффициент корреляции равен 0,9248). Коэффициенты регрессии варьируют от 0,0003 до 0,0547.

Для объяснения роли отдельных факторов в формировании результирующего показателя нами использована методика расчета β_j -коэффициентов – стандартизированных коэффициентов регрессии:

$$\beta_j = a_j \times \frac{\delta x_j}{\delta y}, \quad (3.1.1)$$

где a_j – коэффициент регрессии;

δx_j – среднее квадратическое отклонение фактора j ;

δy – среднее квадратическое отклонение функции.

Экономический смысл β_j -коэффициентов сводится к приведению коэффициентов регрессии в сопоставимый вид, что позволяет сравнивать степень влияния на результат факторов, имеющих несопоставимые единицы измерения (на какое количество сравнимых или стандартных единиц возрастает функция при изменении фактора на единицу).

Важной характеристикой являются частные коэффициенты детерминации, определяющие степень влияния отдельных факторов на результат (процент от общей вариации) посредством взвешивания коэффициента детерминации (R^2) на сумму квадратов стандартизированных коэффициентов регрессии:

$$r^2_{xj} = \frac{R^2}{\sum_{j=1} \beta_j^2} \times \beta_j^2. \quad (3.1.2)$$

По данным, представленным в таблице 3.1.3, можно видеть, что наибольшим влиянием на результат характеризуются показатели «индекс валовой продукции» (28 % влияния) и «доля прибыльных сельхозорганизаций» (46,2 %), далее по степени влияния – показатели «рентабельность продаж» и «индекс инвестиций».

Таблица 3.1.3. Группировка райсельхозпродов по уровню эффективности управления по данным 2023 г.

Показатели	β_j -коэффициенты	Частные r^2_{xj}
Валовая продукция сельского хозяйства в сопоставимых ценах, % к предыдущему году	0,364	0,280
Доля сельхозорганизаций, закончивших год с прибылью, %:		
с господдержкой	0,288	0,175
без господдержки	0,369	0,287
Рентабельность продаж, %	0,075	0,012
Индекс инвестиций в основной капитал, %	0,055	0,006
Суммарно по блоку экономической эффективности	–	0,760
Индекс реальной заработной платы, %	0,144	0,044
Отношение заработной платы в сельском хозяйстве к средней по региону, %	0,154	0,050

Примечание. Таблица составлена авторами на основе собственных исследований.

Таким образом, результаты проведенного корреляционно-регрессионного анализа позволили количественно оценить влияние факторных показателей на уровень эффективности деятельности райсельхозпродов.

Институциональные преобразования, выражаемые в оптимизации численности сотрудников и цифровизации государственного управления и не оцененные количественно в связи с отсутствием необходимой информации, также относятся к обстоятельствам, которые определяют результативность регионального менеджмента в АПК. При этом установлено, что все представленные факторы сами сформированы под воздействием условий и предпосылок более низкого (второго) уровня. В ходе дальнейшего исследования эти факторы, условия и предпосылки определены и систематизированы (табл. 3.1.4).

Особенность многих из перечисленных факторов второго уровня заключается в возможности лишь опосредованного влияния на них территориальных органов управления АПК. По этой причине региональные государственные институты должны:

- использовать все имеющиеся возможности информационной и консультационной поддержки сельскохозяйственных предприятий в части организации, планирования и управления производственными процессами, использования и совершенствования агротехнологий;
- применять методики обоснованного адаптированного прогнозирования развития территорий;

- своевременно и в полной мере информировать о возможностях внедрения инноваций и цифровизации, важных изменениях в законодательстве;

- обстоятельно подходить к распределению выделяемой из государственного бюджета финансовой поддержки;

- использовать методы проактивного управления и корпоративного взаимодействия.

В совокупности это окажет синергетический эффект как на результативность АПК региона, так и на эффективность государственного управления.

Проведенный анализ позволил сформировать перспективную модель современной организационно-функциональной структуры территориального управления АПК, а также разработать рекомендации по совершенствованию процессов сбора информации от сельскохозяйственных производителей для органов государственного управления.

Модель организационно-функциональной структуры управления АПК на региональном уровне. Модель организационно-функциональной структуры управления АПК на региональном уровне представляет собой систему взаимосвязанных структурных элементов, функций и процессов, обеспечивающих эффективное функционирование и устойчивое развитие агропромышленного комплекса различных территориальных образований Республики Беларусь (областей и районов). В контексте комплексного подхода формирования модели регионального управления ее сущность проявляется через результативное достижение целей

Таблица 3.1.4. Ключевые факторы эффективности управления АПК на региональном уровне

Факторы первого уровня	Факторы второго уровня
Рост производства валовой продукции	Качество сельскохозяйственных земель. Обеспеченность трудовыми ресурсами, основными фондами, сырьем и материалами. Используемые технологии производства продукции. Специализация и сочетание отраслей. Агроклиматические условия.
Повышение доли сельхозорганизаций, закончивших год с прибылью без господдержки	Оптимизация производственных и коммерческих издержек, устранение непроизводительных затрат.
Рост рентабельности продаж	Повышение качества производимой продукции. Улучшение финансового планирования и анализа. Совершенствование используемых технологий производства продукции, обеспечивающее рост ресурсоотдачи. Внедрение системы риск-менеджмента. Отказ от производства систематически убыточных видов продукции
Наращивание инвестиций в основной капитал	Совершенствование специализации в пользу прибыльных видов продукции с соблюдением принципов рационального сочетания отраслей. Внедрение современных методов организации и управления (цифровые технологии и решения, интеллектуальный анализ данных, оптимизированный обмен информацией, включая документооборот)
Повышение реальной заработной платы в отрасли	Рост производства качественной продукции. Использование прогрессивных систем оплаты труда. Повышение роли морального стимулирования труда. Усиление инициативы и ответственности
Сокращение разрыва заработной платы со средней по региону	Усиление социальной поддержки коллектива и социального развития местности
Рост рейтинговой оценки качества оказания услуг и административных процедур	Качественное стратегическое и оперативное информационно-консультационное взаимодействие, особенно в сфере действующего законодательства, инноваций и цифровизации сельскохозяйственного производства
Качественные институциональные преобразования	Внедрение цифровых решений и программ для ускорения систематизации информации о деятельности регионального АПК

Примечание. Таблица составлена авторами на основе собственных исследований.

развития региона в агропромышленной отрасли за счет эффективного выполнения функций органами территориального управления с обязательствами рационального использования ресурсов соответствующего территориального образования.

Важным аспектом формирования модели управления является определение ключевых процессов и механизмов контроля, которые гарантируют эффективное использование ресурсов, оптимизацию производственных процессов и повышение конкурентоспособности АПК региона (рис. 3.1.2). Кроме того, в условиях цифровизации экономики существенным ресурсом становится информация, что обуславливает рост значимости функции сбора, обработки данных для вышестоящих органов и информационного обеспечения принятия управленческих решений непосредственно в самом аппарате территориального отраслевого менеджмента.

Центральным звеном модели управления и действенным инструментом эффективного выполнения функций руководства регионом выступает контроллинг, как комплексная межфункциональная технология управления, основанная на методах планирования, координации, анализа и контроля с применением цифровых инструментов и построением единой информационно-аналитической системы [14].

В процессе исследований выявлены главные аспекты контроллинга, которые необходимо развивать в системе регионального управления, включая агропромышленный комплекс [15–18]:

акцентирование внимания на стратегическом планировании, формировании стратегии объекта управления и контроле ее реализации;

повышение значимости методов оценки качества при анализе эффективности организации управления и расширенное применение методик самооценки и самоконтроля для менеджеров и сотрудников органов территориального управления;

цифровая трансформация инструментов контроллинга.

Для системы контроллинга *стратегическое планирование* является основой, которая позволяет определять целевые показатели развития и в дальнейшем эффективно контролировать их реализацию как в целом по организации, так и по отдельным подразделениям и работникам. При этом для повышения обоснованности стратегических планов предлагается использовать методику стратегии «Умная специализация» (далее – СУС). При разработке СУС целесообразно использовать типовые сценарии поиска региональной специализации будущего:

- новые технологии в старых отраслях;
- новые отрасли на базе существующих технологий;
- развитие цепочки создания стоимости;
- совмещение разных отраслей;
- новые форматы и источники инноваций.

Выбор в рамках СУС приоритетных направлений развития регионального АПК необходимо согласовывать в соответствии с единой стратегией развития района или области в целом.

В целях использования стратегического контроллинга в региональном управлении АПК в Республике Беларусь следует: на законодательном уровне закрепить разработку отраслевых приоритетов в контексте региональных стратегий развития; предусмотреть обязательность

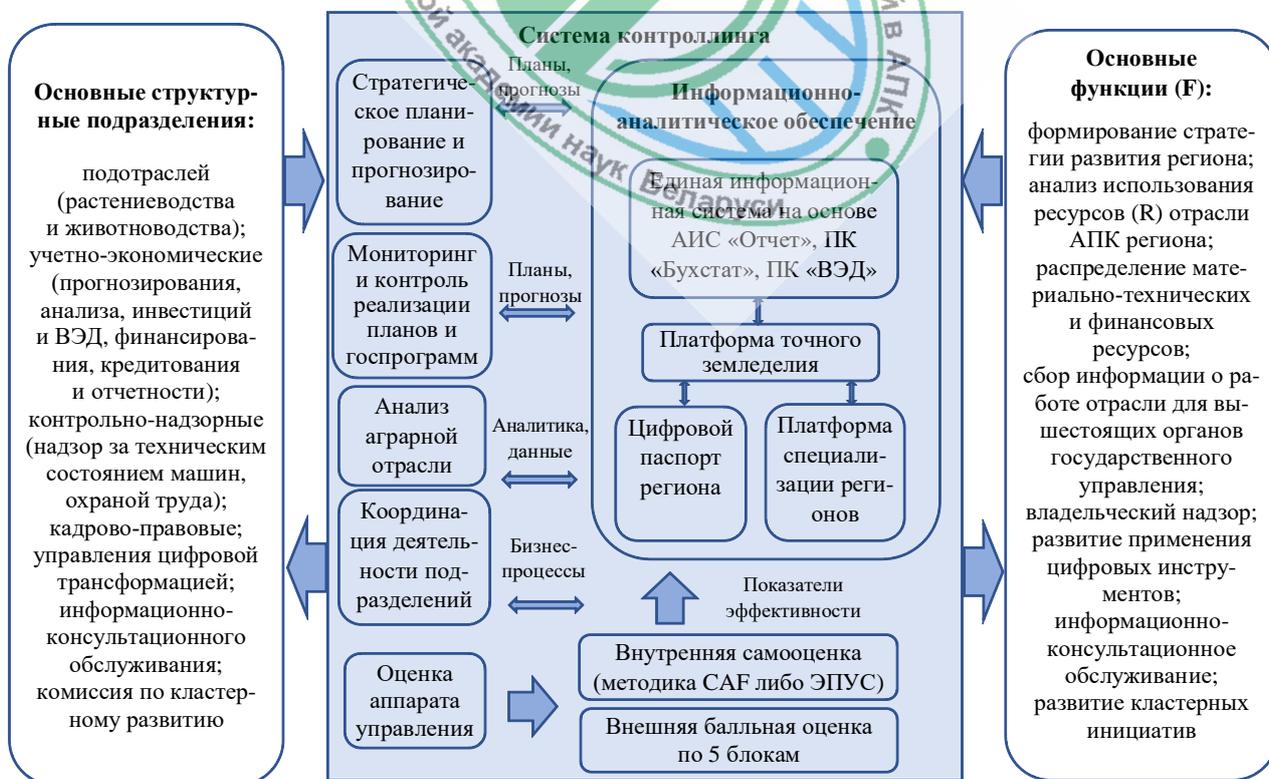


Рис. 3.1.2. Перспективная модель организационно-функциональной структуры управления АПК на региональном уровне

Примечание. Рисунок разработан авторами на основе собственных исследований.

пересмотра и корректировки разработанной стратегии каждые 3–5 лет; проработать единый комплексный методический подход к формированию отраслевых приоритетов.

Кроме того, в рамках расширения использования современных цифровых технологий для повышения эффективности разработки территориальных стратегий, контроля их реализации и обеспечения координации рекомендуется сформировать *платформу специализации регионов*, которая обеспечит синхронизацию территориальных инновационных стратегий, задаст рамки для определения уникальных конкурентных преимуществ районов и областей, окажет им методическую и инструментальную поддержку. Платформа может служить информационной основой для стратегического управления регионами, на ней могут формироваться их цифровые паспорта, интерактивные карты специализации, различные базы данных.

Центральным ядром системы контроллинга в органах регионального управления АПК является *система информационного обеспечения*, которую предлагается сформировать на основе интеграции имеющихся программных комплексов ПК «Бухстат», ПК «ВОД», АИС «Отчет» в единую информационно-аналитическую систему, которая позволит: разрабатывать стратегию развития региона на основе анализа больших массивов информации; контролировать реализацию стратегии в онлайн-режиме; автоматизировать сбор и хранение данных о деятельности органов управления регионами и самих регионов; проводить мониторинг и анализ исполнения региональных бюджетов; сравнивать показатели деятельности разных органов управления регионами и выявлять лучшие практики; визуализировать контроль эффективности, определять ключевые риски и прогнозировать результаты реализации государственных и региональных программ и проектов.

В качестве одной из составляющих региональной интегрированной информационной системы рекомендуется использовать *цифровой паспорт региона*, который будет включать сведения о различных аспектах жизни региона: экономике, социальной сфере, экологии и т. д. Кроме того, в настоящее время стартовала реализация первой очереди информационно-аналитической системы «Цифровая платформа точного земледелия» как составной части инфраструктуры ведения пространственных данных, базовых подсистем и комплексов аппаратно-программных средств, обеспечивающей поддержку процессов перехода к технологиям точного земледелия для сельскохозяйственных предприятий страны [19]. В этой связи применительно к агропромышленному комплексу с учетом информации цифровой платформы точного земледелия предлагаются следующие разделы цифрового паспорта: общая информация о регионе; информация о сельскохозяйственном производстве; обзор сельскохозяйственных предприятий; животноводство; состояние земель и растениеводство; обзор перерабатывающих предприятий АПК; кадровый состав; данные о государственной поддержке сельскохозяйственных предприятий региона; инвестиционная привлекательность; социальное

развитие села; использование технологий; проблемы регионального АПК и варианты их решения.

Важным элементом обеспечения эффективности функционирования отраслевых территориальных органов управления является *оценка эффективности деятельности аппарата управления*, проводимая на постоянной основе. Предлагаем производить данный анализ на основе двух методик: 1) внешняя оценка на основе авторской балльной методики [13] по 5 группам показателей (экономическая эффективность АПК; социальная эффективность АПК; выполнение государственных программ развития АПК; общественное мнение; институциональные и организационные преобразования территориальных органов управления АПК) с периодичностью 1 раз в 3 года, так как требует значительного объема статистической информации; 2) методика самооценки специалистами органов регионального управления АПК с периодичностью 1 раз в год. Внешняя оценка позволит производить бенчмаркинг органов территориального управления в рамках областей или республики в целом, а также выделять ключевые стратегические направления совершенствования их управленческого воздействия на сельскохозяйственных производителей и отрасль в целом.

Внутренняя самооценка позволит специалистам регионального аппарата управления определить резервы оптимизации их деятельности. Актуальность данного инструмента заключается в возможности определить сильные и слабые стороны каждого служащего органа государственного управления и планировать программы развития для улучшения навыков и достижения лучших результатов в работе (методология САФ (Common Assessment Framework – Общая схема оценки) и ее адаптированный российский аналог ЭПУС (Эффективная публичная служба): Оценка эффективности работы органов государственной власти в модели ЭПУС осуществляется по двум группам показателей эффективности. Группа «возможности» характеризует подходы, используемые органом государственного управления для достижения результатов по улучшению своей деятельности. Группа «результаты» характеризует организационную деятельность органа государственной власти.

Функция *развития применения цифровых инструментов* в предлагаемом подразделении «Управление цифровой трансформацией отрасли» перспективной модели реализуется в двух направлениях: мониторинг и оценка использования цифровых инструментов самим аппаратом регионального менеджмента и развитие цифровизации в сельскохозяйственных предприятиях региона. Модель оценки цифровой зрелости аппарата регионального управления содержит 5 основных направлений (рис. 3.1.3).

Применение методики оценки цифровой зрелости позволит давать объективную оценку степени использования современных цифровых инструментов в системе менеджмента региональным АПК, через сравнение достижений в данной области различных территориальных органов управления мотивировать ускорение преобразований, а также осуществлять их финансовую поддержку [20]. Кроме того, важны проведение

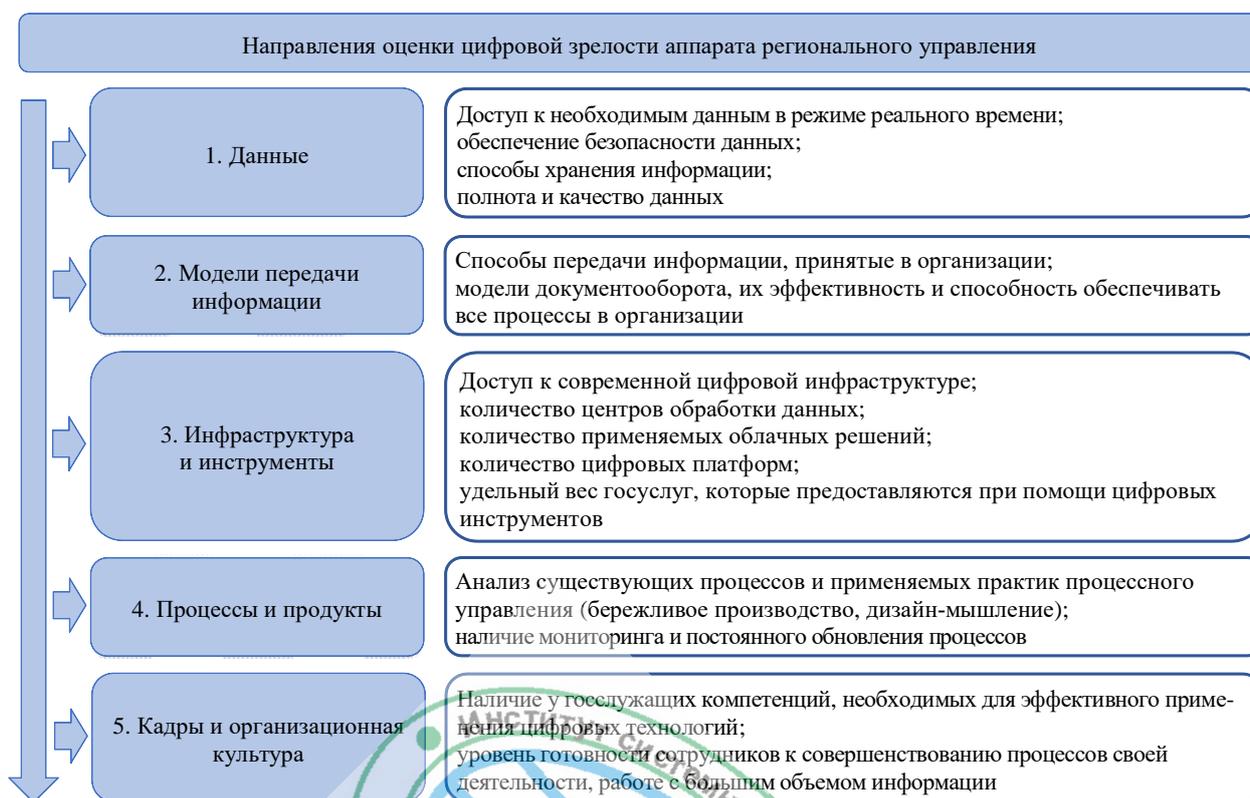


Рис. 3.1.3. Основные направления оценки цифровизации органов регионального управления

подробного анализа применения цифровых инструментов в организациях, принятие программных документов по цифровизации отрасли в регионе, формирование экспертных групп информационно-консультационной и методической поддержки внедрения информационно-коммуникационных технологий, активная работа по подготовке и переподготовке кадров соответствующей квалификации, разработка предложений по целевой финансовой поддержке проектов цифровизации.

В Республике Беларусь в сельскохозяйственной отрасли высокая доля предприятий с государственной, в том числе коммунальной долей собственности, в связи с чем актуальным является повышение эффективности реализации такой функции региональных органов управления АПК, как *владельческий надзор*.

В настоящее время Республика Беларусь (республиканские органы государственного управления), в том числе в лице административно-территориальных единиц и органов отраслевого управления, реализует специфические функции собственника посредством системы владельческого надзора. В этой связи перед территориальными органами управления региональным АПК ставится задача по защите экономических интересов страны в деятельности хозяйственных обществ и обеспечения их эффективной работы [21]. Применяемый подход позволяет отраслевому менеджменту через представителей государства, которые в большинстве своем назначаются из числа работников органа, осуществляющего владельческий надзор, включая государственных гражданских служащих, иметь необходимую информацию по данной категории организаций, оказывать определяющее влияние на решения

по стратегическим вопросам и осуществлять контроль за их деятельностью [22].

Мотивационная составляющая представителей государства в системе их вознаграждения дифференцирована от рентабельности акционерного общества (от 10 до 75 базовых величин), а также определяется одновременным выполнением условий наличия у хозяйства чистой прибыли и положительной рентабельности, рассчитанной в установленном порядке для исчисления вознаграждения (ч. 2 п. 23 Положения [21]). Вместе с тем отмечается усиленная нагрузка на представителей государства как по выполнению полномочий в рамках осуществления владельческого надзора, так и функций по основному месту работы. Таким образом, остается актуальной задача по повышению качества работы представителей государства посредством перехода на профессиональную основу и установления зависимости размера вознаграждения от результатов работы.

Рекомендации по совершенствованию процессов сбора информации от сельскохозяйственных производителей для органов государственного управления. Анализ работы органов государственного управления отраслью, а также опрос специалистов сельскохозяйственных организаций и региональных органов управления, ответственных за сбор данных о работе сельскохозяйственной отрасли, показал, что в настоящее время актуальным является вопрос оптимизации информационного обеспечения системы управления сельскохозяйственной отраслью в Республике Беларусь. В данном контексте сформирован алгоритм совершенствования процессов сбора информации

от сельскохозяйственных производителей для органов государственного управления, состоящий из 4 этапов:

1. *Диагностика процессов информационного обеспечения органов государственного управления сельскохозяйственной отраслью:*

1.1. Визуализация действующей схемы движения информационных потоков от сельскохозяйственных организаций к вышестоящим органам управления;

1.2. Анализ инструментов сбора данных, их недостатков и ограничений;

1.3. Определение проблемных зон процесса сбора данных.

2. *Выявление возможных направлений оптимизации системы сбора данных:*

2.1. Анкетирование специалистов управлений и комитетов по сельскому хозяйству и продовольствию;

2.2. Актуализация потребности органов государственного управления (Минсельхозпрод, райсельхозпроды, облсельхозпроды и др.) в данных (по структурным подразделениям).

3. *Разработка новой системы сбора данных, которая учитывает актуальные потребности органов государственного управления и устраняет недостатки существующего процесса:*

3.1. Исключение дублирования собираемых показателей в различных формах;

3.2. Определение актуального перечня собираемых показателей и форм, а также периодичности их сбора;

3.3. Формирование регламента сбора информации (единый стандарт данных (наименования, единицы измерения); правила запроса дополнительных показателей);

3.4. Совершенствование применяемых инструментов сбора данных (АИС «Отчет», ИС «Племдело-КРС», ГИС АГТС и др.) и их интеграция;

3.5. Формирование на основе применяемых инструментов сбора информации постоянно обновляемой единой базы данных для Минсельхозпрода, областных комитетов и районных управлений по сельскому хозяйству и продовольствию.

4. *Формирование системы оптимизации процессов сбора данных (повышения точности, полноты и оперативности собираемой информации):*

4.1. Создание постоянно функционирующей системы обратной связи для оптимизации сбора информации и функционирования АИС «Отчет» и других инструментов (на основе анкетирования, организации круглых столов для специалистов, осуществляющих сбор данных по всей цепочке);

4.2. Обеспечение методической помощи и обучения специалистов, ответственных за заполнение информации в сельскохозяйственных предприятиях, облсельхозпродах и райсельхозпродах.

При реализации предлагаемого механизма необходимо обратить особое внимание на ключевые факторы построения эффективной системы информационного обеспечения органов управления отраслью:

– совершенствование используемых цифровых инструментов сбора данных и их интеграция между собой, что значительно повысит эффективность процессов информационного обеспечения через снижение их

трудоемкости и качество получаемых данных за счет нивелирования человеческого фактора;

– сотрудничество органов государственного управления с сельскохозяйственными производителями и другими участниками всей цепочки сбора информации, что позволит оперативно устранить барьеры и проблемные зоны;

– стандартизация данных обеспечит единообразие и облегчит (упростит) как сбор информации, так и ее последующий анализ;

– получение регулярной обратной связи от специалистов, ответственных за сбор информации, является основой совершенствования механизма информационного обеспечения управления отраслью.

Анализ работы органов управления аграрной отраслью позволил выявить следующие *проблемные зоны* процесса сбора информации о работе сельскохозяйственных организаций:

1. Избыточность собираемых данных. Выражается в том, что от сельскохозяйственных предприятий требуется слишком большое количество информации об их деятельности, которая не всегда необходима для принятия управленческих решений о работе отрасли.

2. Дублирование данных. Собираются одни и те же показатели в разных отчетных формах для различных органов управления. Вследствие отсутствия единой базы данных в районных управлениях и областных комитетах по сельскому хозяйству и продовольствию часто дублируются запросы данных из их подразделений.

3. Несогласованность стандартов данных. Различные требования к форматам и содержанию данных от разных органов управления создают дополнительную нагрузку на предприятия.

4. Недостаточная полнота и точность информации. Низкий уровень автоматизации как ввода, так и передачи данных (заполняемость данных в АИС «Отчет» составляет около 46 %) и, соответственно, ручной ввод информации увеличивает вероятность ошибок и снижает эффективность процесса. Кроме того, у специалистов, ответственных за сбор данных, не всегда есть четкое понимание терминологии и методик сбора данных, что приводит к ошибкам в заполнении отчетности.

5. Значительные временные затраты на сбор необходимой информации, ее верификацию. Зачастую в хозяйствах несколько специально выделенных работников отвечают за сбор информации в различные информационные системы, специалисты также вынуждены отвлекаться от основной деятельности для передачи данных.

6. Недостаток обратной связи. Отсутствие информации о том, как используются собранные данные, а также невозможность влиять на процесс сбора информации и ее использование снижает мотивацию к ее предоставлению.

7. Технические и организационные недостатки инструментов сбора информации снижают степень доверия специалистов к ним и мотивацию их эффективного использования. Например, в АИС «Отчет» наблюдаются сбои в формах, форматах данных, формулах при запросе дополнительных показателей, в данной системе

автоматизирован сбор примерно 60 % информации, необходимой райсельхозпродам и облсельхозпродам; нет возможности сформировать сводные таблицы в разрезе сельхозпредприятий или районов, некоторые сезонные формы сбора информации появляются с опозданием.

Углубленный анализ проблемных зон информационного обеспечения органов управления аграрной отраслью позволил сформировать комплекс приоритетных мер по оптимизации процесса сбора информации от сельскохозяйственных организаций по четырем направлениям:

1. Оптимизация количества собираемой оперативной информации и ее периодичность:

– сокращение количества запрашиваемых показателей и периодичности их предоставления за счет использования схожих форм статотчетности;

– исключение дублирования запрашиваемой информации в различных формах;

– актуализация потребности в собираемых показателях по подразделениям Минсельхозпрода;

– разработка регламента запроса дополнительной информации (во избежание избыточности запрашиваемых данных и повторных заявок переданной информации).

2. Совершенствование используемых инструментов сбора информации:

– устранение сбоев в формах, формулах, оперативности работы системы;

– отладка работы моделей проверки некорректности ввода данных и их расчета;

– формирование запроса оперативных дополнительных показателей в более ранние сроки;

– оптимизация и выработка единых стандартов форматов заполнения форм для сельхозпроизводителей;

– предоставление возможности получения сводных данных по району, области в разрезе хозяйств, районов во всех формах АИС «Отчет»;

– разработка в АИС «Отчет» фильтров для форм сбора данных в зависимости от сезона;

– полная автоматизация расчета необходимых показателей в АИС «Отчет» (исключение поиска вручную нужных показателей, а также плановых данных).

3. Повышение точности, полноты и оперативности получаемых данных:

– обеспечение постоянного обучения специалистов, ответственных за заполнение информации;

– создание постоянно функционирующей системы обратной связи для оптимизации сбора информации и функционирования АИС «Отчет» (на основе анкетирования, организации семинаров, круглых столов для специалистов, осуществляющих сбор данных по всей цепочке);

– формирование автоматизированного ввода информации за счет интеграции с информационными системами сельскохозяйственных предприятий, формирования цифровой платформы сельского хозяйства, начальным модулем которой станет платформа точного земледелия.

4. Формирование единой системы сбора и анализа данных для всех подразделений и специалистов органов государственного управления отраслью:

– создание единой базы данных на основе оперативной и иной ведомственной отчетности в райсельхозпродах и облсельхозпродах, выгружаемой из АИС «Отчет» и регулярно обновляемой;

– расширение функционала АИС «Отчет» за счет введения дополнительных форм сбора данных, необходимых облсельхозпродам и райсельхозпродам, которые в настоящее время собираются не в автоматизированном режиме;

– формирование эффективной системы поиска показателей с применением инструментов искусственного интеллекта, которая отражает не только запрашиваемые индикаторы в поисковой форме с указанием их даты заполнения, но и показатели, используемые для расчета запрашиваемых данных.

В рамках реализации алгоритма разработана *перспективная модель информационно-аналитического обеспечения управления сельскохозяйственной отраслью* (рис. 3.1.4).

Принципиальными отличиями предлагаемой схемы являются:

сокращение информационных потоков за счет исключения дублирования запрашиваемой информации вследствие расширения функционала АИС «Отчет» и концентрации сбора всего комплекса показателей, необходимых для управления сельскохозяйственной отраслью на государственном и региональном уровне, в данной информационной системе;

формирование единой базы данных на основе АИС «Отчет» для системы органов государственного управления аграрной отраслью с инновационной системой поиска информации;

создание единой цифровой платформы сельского хозяйства, на которой будут размещены функционирующие информационные системы (АИС «Прослеживаемость», «Животные», «Ветбезопасность», ИПС «Ветснаб», ИПС «Машснаб», ИПС «Техсервис»), а также перспективные сервисы точного земледелия и умного животноводства;

использование потенциала автоматизации сбора информации за счет интеграции информационных систем сельскохозяйственных предприятий и цифровой платформы сельского хозяйства.

Заключение

1. Институциональные условия функционирования органов управления АПК на современном этапе характеризуются системой институтов, правил, стимулов, поведенческих моделей, а также особенностями построения экономических отношений в процессе взаимодействия субъектов хозяйствования. Институциональная среда формируется и преобразуется через систему национальных и локальных нормативных правовых актов, отражающих полномочия государственного агропромышленного менеджмента, реализуемые им стратегии, планы и программы развития курируемых сфер, а также координацию и текущий контроль (надзор) за деятельностью подотчетных субъектов хозяйствования по общим (производственным, технологическим, коммерческим) и узкоспециализированным направлениям

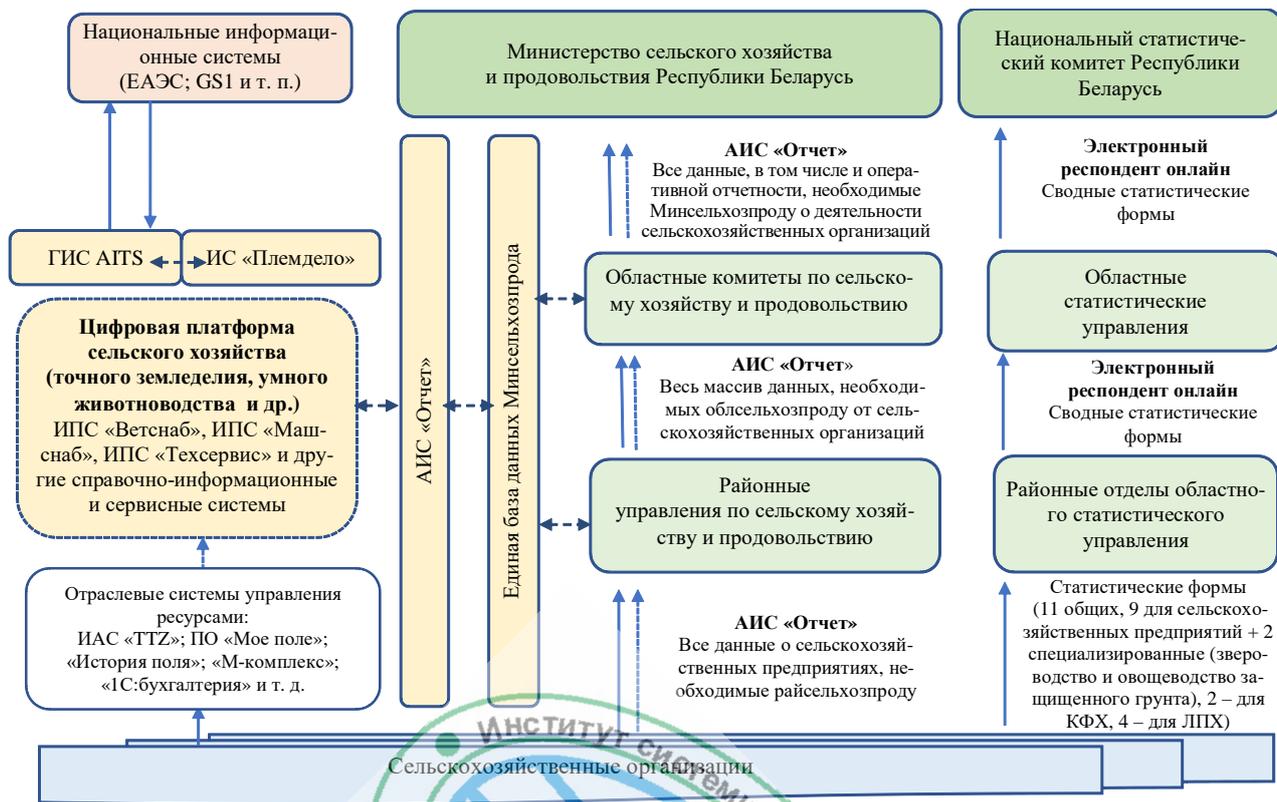


Рис. 3.1.4. Перспективная модель информационных потоков взаимодействия сельскохозяйственных организаций с органами государственного управления: — существующие взаимосвязи;

— перспективные информационные потоки

Примечание. Рисунок составлен авторами по результатам проведенного анализа.

(селективная и генно-инженерная деятельность, племенное дело, фитосанитарный и ветеринарный контроль, охрана окружающей среды, цифровизация, совершенствование экономических и организационных отношений и т. д.). Отличительной особенностью институциональных условий функционирования органов управления АПК на современном этапе выступает цифровая трансформация отраслевого менеджмента путем создания электронных сервисов на основе принципов проактивности и комплексности. Это подразумевает повышение уровня готовности системы управления к формированию условий для перехода АПК региона на более совершенный технологический уклад при высоких темпах развития электронного сельского хозяйства в мире.

2. Для выявления ключевых факторов эффективности управления АПК на региональном уровне проведена статистическая группировка управлений сельского хозяйства и продовольствия исходя из уровня эффективности управления по трем блокам (экономическая эффективность АПК, социальная эффективность АПК, выполнение госпрограмм) и на основе ранее разработанной методики оценки эффективности территориальных органов управления АПК. Это позволило объединить райсельхозпроды в однородные группы, выявить закономерности и ключевые факторы, влияющие на результативность их функционирования по указанным направлениям оценки. На основе исследований определены условия и предпосылки более низкого (второго) уровня, формирующие выявленные ключевые

факторы (уровень производства валовой продукции; доля прибыльных сельскохозяйственных организаций; рейтинговая оценка; рентабельность продаж; индекс инвестиций) эффективности регионального управления АПК. К ним отнесены: качество земель, обеспеченность товаропроизводителей ресурсами, сырьем и материалами, используемые технологии производства продукции и их совершенствование, агроклиматические условия, специализация и сочетание отраслей, внедрение цифровых технологий и инноваций, совершенствование систем оплаты труда, усиление инициативы и ответственности, качественное стратегическое и оперативное информационно-консультационное взаимодействие.

3. На основе анализа институциональных условий функционирования органов управления АПК и выявления ключевых факторов эффективности территориального менеджмента исследуемой отрасли разработаны научно-практические рекомендации по совершенствованию региональной системы управления агропромышленным комплексом на современном этапе, включающие следующие элементы:

– перспективную модель организационно-функциональной структуры управления АПК на региональном уровне. Суть разработки заключается в обосновании роста результативности достижения целей регионального развития сельского хозяйства на основе совершенствования функциональной структуры отраслевого менеджмента (формирование подразделений, осуществляющих управление цифровой трансформацией,

информационно-консультационным обслуживанием, кластерным развитием), контроллинга как комплексной системы инструментов координации (ключевые аспекты: стратегическое планирование и прогнозирование; мониторинг и контроль реализации планов и госпрограмм; анализ аграрной отрасли; оценка аппарата управления) и элементов информационно-аналитического обеспечения (единая информационная система, цифровой паспорт региона, платформа специализации регионов);

– алгоритм совершенствования процессов сбора информации от сельскохозяйственных производителей для органов государственного управления, значимость которого заключается в выявлении возможных направлений оптимизации системы сбора данных о деятельности сельскохозяйственных организаций и выделении ключевых факторов его (алгоритма) эффективной реализации (совершенствование используемых цифровых инструментов сбора данных и их интеграция между собой; взаимодействие участников всей цепочки сбора информации; стандартизация данных; регулярная обратная связь от специалистов, ответственных за сбор информации). Апробация алгоритма позволила: провести диагностику процессов информационного обеспечения органов государственного управления сельскохозяйственной отраслью с формированием действующей схемы сбора информации от сельскохозяйственных предприятий к различным государственным органам с выделением ее проблемных зон; сформировать анкету для опроса специалистов отраслевых региональных органов управления по возможным направлениям оптимизации системы сбора данных; разработать перспективную модель информационно-аналитического обеспечения управления аграрной отраслью.

Список использованных источников

1. О некоторых вопросах Министерства сельского хозяйства и продовольствия : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 29 июня 2011 г. № 867 : в ред. от 6 февр. 2024 г. № 86 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21100867> (дата обращения: 14.02.2024).
2. Структура министерства // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – URL: <https://www.mshp.gov.by/ru/structure-ru/> (дата обращения: 14.02.2024).
3. Об утверждении Положения о комитете по сельскому хозяйству и продовольствию Витебского областного исполнительного комитета : решение Витебского областного исполнительного комитета от 25 марта 2019 г. № 147 // Витебский областной исполнительный комитет. – URL: <https://vitebsk-region.gov.by/uploads/files/2019-resh-147.pdf> (дата обращения: 15.02.2024).
4. Об утверждении Положения о комитете по сельскому хозяйству и продовольствию Гомельского областного исполнительного комитета : решение Гомельского областного исполнительного комитета от 17 мая 2011 г. № 560 // Гомельский областной исполнительный комитет. – URL: <https://agro.gomel.by/polozhenie-o-komitete/> (дата обращения: 14.02.2024).
5. Об утверждении Положения о комитете по сельскому хозяйству и продовольствию Гродненского областного исполнительного комитета : решение Гродненского областного исполнительного комитета от 15 сент. 2021 г. № 482 // Гродненский областной исполнительный комитет. – URL: <https://agro.gomel.by/polozhenie-o-komitete/> (дата обращения: 14.02.2024).
6. Об утверждении Положения об управлении по сельскому хозяйству и продовольствию Миорского районного исполнительного комитета : решение Миорского районного исполнительного комитета от 16 февр. 2021 г. № 114 // Миорский районный исполнительный комитет. – URL: <https://miory.vitebsk-region.gov.by/uploads/documents/6-12-21-30.pdf> (дата обращения: 15.02.2024).
7. Об утверждении Положения об управлении сельского хозяйства и продовольствия Витебского районного исполнительного комитета : решение Витебского районного исполнительного комитета от 29 марта 2018 г. № 422 // Витебский районный исполнительный комитет. – URL: https://www.vitebsk.vitebsk-region.gov.by/sites/default/files/imce-files/polozhenie_ob_upravlenii_1.pdf (дата обращения: 15.02.2024).
8. Об утверждении положений о Почетной грамоте Министерства сельского хозяйства и продовольствия и о Благодарности Министра сельского хозяйства и продовольствия : постановление М-ва сельского хозяйства и продовольствия Респ. Беларусь от 11 дек. 2020 г. № 52 // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – URL: <https://mshp.gov.by/printv/ru/apk-ru/view/polozhenija-o-pochetnoj-gramote-i-oblagodarnosti-ministerstva-selskogo-hozjajstva-i-prodovolstvija-8624> (дата обращения: 15.02.2024).
9. Об утверждении Положения о порядке определения претендентов среди обл-, райисполкомов и сельскохозяйственных организаций для инициирования ходатайства об объявлении Благодарности Президента Республики Беларусь за значительные достижения в области сельского хозяйства : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 29 дек. 2018 г. № 978 : в ред. от 25 июля 2023 г. № 478 // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – URL: <https://mshp.gov.by/ru/apk-ru/view/polozhenie-oporjadke-opredelenija-pretendentov-sredi-oblrajispolkomov-i-selskoxozjajstvennyx-organizatsii-3172> (дата обращения: 15.02.2024).
10. Об организации эксплуатации, сопровождении интегрированной автоматизированной системы контрольной (надзорной) деятельности в Республике Беларусь и определении оператора по ее эксплуатации : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 25 июля 2011 г. № 996 : в ред. от 11 апр. 2018 г. № 277 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: [https://pravo.by/document/?guid=2012&oldDoc=2011-86/2011-86\(053-085\).pdf&oldDocPage=29](https://pravo.by/document/?guid=2012&oldDoc=2011-86/2011-86(053-085).pdf&oldDocPage=29) (дата обращения: 01.11.2024).
11. О снижении административной нагрузки и цифровизации административных процедур : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 15 нояб. 2021 г. № 646 : в ред. от 16 нояб. 2023 г. № 780 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL:

<https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22100646> (дата обращения: 01.11.2024).

12. Об автоматизации сбора и консолидации информации о состоянии дел в агропромышленном комплексе : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 30 дек. 2022 г. № 944 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22200944&p1=1&p5=0> (дата обращения: 16.02.2024).

13. Аналитическая оценка социально-экономической эффективности функционирования территориального управления АПК / А. П. Такун, О. Н. Горбатовская, А. А. Ефремов [и др.] // Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2024. – Гл. 3, § 3.1. – С. 92–105.

14. Горбатовская, О. Н. Повышение эффективности регионального управления АПК на основе цифровой концепции контроллинга / О. Н. Горбатовская, С. П. Такун // Цифровое сельское хозяйство Республики Беларусь / Нац. акад. наук Беларуси, Ин-т систем. исслед. в АПК ; под общ. ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Беларусь. наука, 2024. – Гл. 2, § 2.2, п. 2.2.2. – С. 51–60.

15. Балабанович, О. Контроллинг и система управления предприятием: теория и методология / О. Балабанович // Наука и инновации. – 2020. – № 1. – С. 55–59.

16. Левина, Е. В. Возможность применения цифровых инструментов контроллинга в системе обеспечения экономической безопасности субъектов мезоуровня / Е. В. Левина // Экономика и социум: современные модели развития. – 2020. – Т. 10, № 4. – С. 357–366.

17. Павленков, И. М. Функциональная и структурная модели контроллинга управления муниципальным образованием / И. М. Павленков // Russian Economic Bulletin. – 2021. – Т. 4, № 5. – С. 297–306.

§ 3.2. Научные рекомендации по повышению эффективности функционирования региональных кооперативно-интеграционных структур

На всех этапах исторического развития Беларуси кооперация и интеграция выступали ключевыми факторами решения актуальных проблем АПК (стабилизация финансово-экономического состояния, достижение продовольственной безопасности, производство высококачественной и конкурентоспособной продукции, активизация инновационной деятельности, наращивание экспортного потенциала). Разработанные научные рекомендации по повышению эффективности функционирования региональных кооперативно-интеграционных структур включают перспективные модели развития региональных кооперативно-интеграционных структур в рамках одного юридического лица, предложения по повышению сбалансированности функционирования региональных агропромышленных холдингов, централизации системы управления сферой агросервиса и восстановлению функциональной деятельности обслуживающих организаций.

Перспективные модели развития региональных кооперативно-интеграционных структур в рамках

18. Ракутин, В. Г. Развитие системы управления в сельскохозяйственных организациях на основе контроллинга / В. Г. Ракутин, Е. Н. Ракутина. – Горки : БГСХА, 2015. – 154 с.

19. Советом по проектам в сфере цифрового развития согласованы подходы к реализации «проекта будущего» «Точное земледелие» // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – URL: <https://mshp.gov.by/printv/ru/news-ru/view/sovetom-9406-2024/> (дата обращения: 01.10.2024).

20. Такун, С. П. Оценка уровня цифровой зрелости как инструмент развития цифрового потенциала регионального сельского хозяйства в Республике Беларусь / С. П. Такун // Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования : сб. ст. XIV Междунар. науч.-практ. конф., Абакан, 8–10 нояб. 2023 г. / Хакасский гос. ун-т им. Н. Ф. Катанова ; редкол.: В. В. Чагин (науч. и отв. ред.) [и др.]. – Абакан, 2023. – С. 79–80.

21. О представителях государства в органах управления хозяйственных обществ, акции (доли в уставных фондах) которых принадлежат Республике Беларусь либо административно-территориальным единицам : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 16 мая 2008 г. № 694 : в ред. от 6 февр. 2024 г. // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C20800694> (дата обращения: 11.09.2024).

22. Совершенствование владельческого надзора в АПК Республики Беларусь / А. П. Такун, О. Н. Горбатовская, С. П. Такун [и др.] // Повышение эффективности системы регулирования АПК в новых условиях: вопросы теории и методологии / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск, 2024. – Гл. 2, § 2.4. – С. 69–77.

одного юридического лица. В белорусской аграрной экономике широкое развитие получили комплексы в рамках одного юридического лица, основанные на использовании более жестких организационно-управленческих принципов, а также механизмов концентрации, централизации и комбинирования производства в целях формирования устойчивой производственной базы для организации интегрированных структур с завершённым технологическим циклом. В условиях реализации мер по финансовому оздоровлению и технико-технологической модернизации сельскохозяйственных организаций, восстановлению связей между субъектами АПК и развитию крупнотоварного производства наилучшие показатели эффективности агропромышленного производства были достигнуты именно в агрокомбинатах [4–7].

Агрокомбинаты – региональные кооперативно-интеграционные структуры в рамках одного юридического лица, представляющие собой универсальную модель субъекта хозяйствования, позволяющую сформировать

комплекс, осуществляющий в рамках единой технологической цепи производство сельскохозяйственного сырья, его углубленную переработку и доведение готовой продукции до потребителя. Высокая эффективность региональных кооперативно-интегрированных структур в рамках одного юридического лица обусловлена рядом особенностей, проявляющихся в аспектах хозяйственной деятельности: экономических (внутреннее ценообразование, снижение ресурсоемкости производства, минимизация транзакционных затрат), организационно-правовых, производственно-технологических (выстраивание сбалансированной конфигурации продуктовых цепочек, комплексное использование сельскохозяйственного сырья и углубление степени его переработки для получения продуктов с высокой добавленной стоимостью).

Проведенные исследования показали, что в процессе развития кооперативно-интеграционных отношений в отечественном АПК можно выделить три периода формирования и модификации многопрофильных комбинированных систем и соответствующие им модели агрокомбинатов. В соответствии с технологической – первой моделью, получившей распространение с конца 1920-х до 1940-х гг., агроиндустриальный комбинат рассматривался как комбинированное сельскохозяйственное предприятие с собственной первичной переработкой. Ключевой целью развития данной формы хозяйствования стало создание технико-технологической базы для организации массового сельскохозяйственного производства с промышленной переработкой сырья на индустриальной основе. Агропромышленный комбинат в рамках производственной модели (1960–1980-е гг.) рассматривался как форма концентрации технологически связанных (родственных) производств на специализированных предприятиях. На данном этапе наиболее актуальными целями стали: повышение эффективности производственного процесса (снижение потерь сельскохозяйственного сырья, улучшение качества продукции), а также наращивание объемов производства для обеспечения достаточного продовольственного снабжения населения. В рамках действующей рыночной модели (начало 1990-х гг. по настоящее время) агрокомбинаты представляют собой форму организации завершенной технологической цепочки от получения сырья до его переработки и реализации продовольствия в контексте достижения целей обеспечения устойчивого роста производства, сбыта и экспорта высококачественной и конкурентоспособной продукции в условиях ведения расширенного воспроизводства на принципах самокупаемости и самофинансирования.

Приведенный ретроспективный анализ свидетельствует о трансформации представлений о сущности агрокомбинатов и особенностей их развития. Для обоснования перспективных моделей региональных кооперативно-интеграционных структур в рамках одного юридического лица были рассмотрены параметры, являющиеся отличительными особенностями таких действующих формирований с определением оптимальных уровней показателей. Для изучаемых структур характерно, наряду с осуществлением видов деятельности,

свойственных среднестатистическим сельскохозяйственным организациям (выращивание зерновых колосовых, зернобобовых, кукурузы и рапса, разведение КРС молочного направления), развитие овощеводства, картофелеводства, мясного скотоводства, свиноводства, птицеводства, организация перерабатывающей промышленности, выстраивание собственной торговой сети.

Для определения оптимального уровня мощностей по переработке продукции животноводства собственного выращивания товаропроизводители были распределены в зависимости от доли (в натуральном выражении) переработки собственного сырья. Так, среди организаций, занимающихся разведением КРС, были выделены группы: не имеющие перерабатывающих мощностей; с долей переработки 0,1–10,0 %; 10,1–25,0; 25,1–50,0; более 50,1 %. Группу субъектов хозяйствования с удельным весом переработки 0,1–10,0 % необходимо рассматривать не как с низким уровнем, а как организовавших переработку для собственных нужд (столовых, сотрудников организации и т. д.). Этим и объясняются лучшие показатели производственной деятельности по сравнению с группами, где переработка отсутствует и с долей 10,1–25,0 %. Наращивание удельного веса переработки мяса КРС выше 25,1 % обеспечивает более высокие уровни рентабельности, а также коэффициента оборачиваемости оборотных средств и фондоотдачи. Данные субъекты хозяйствования имеют более высокие показатели платежеспособности и оплаты труда одновременно с невысокими долей служащих в общей численности сотрудников и расходом кормов на 1 ц продукции.

В результате группировки сельскохозяйственных организаций по доле переработки продукции свиноводства (в живом весе) было установлено, что субъекты хозяйствования с удельным весом выше 50,1 % являются более эффективными, имея наивысший уровень оплаты труда, прироста свиней, более устойчивое финансовое положение, одновременно с наименьшей стоимостью 1 ц кормов и уровнем их расхода на единицу прироста. Кроме того, данные субъекты имеют стабильно высокий уровень рентабельности производства продукции свиноводства, в то время как у субъектов хозяйствования с удельным весом менее 25,0 % фиксируется убыточность данной деятельности, у группы 25,1–50,0 % лишь в 2022 г. была получена прибыль. Следует отметить, что организация выращивания и переработки мяса свиней в рамках одного юридического лица является перспективным направлением развития организации.

Проведенные исследования также свидетельствуют, что большинство эффективных птицеводческих предприятий мясного направления ориентированы на переработку собственной продукции в полном объеме.

Индикатором развития кооперации и интеграции в рамках одного юридического лица является также доля производства собственного комбикорма (то есть переработки зерна и иных видов продукции растениеводства), используемого для животноводства. Кроме того, для предприятий, занимающихся свиноводством, следует указать такой параметр, как наличие сельскохозяйственных угодий, поскольку данный вид деятельности

может развиваться обособленно (на 100 %-м обеспечении покупными концентрированными кормами).

При группировке сельскохозяйственных организаций, занимающихся разведением КРС молочного направления, по удельному весу комбикорма собственного производства была выделена группа хозяйств с долей 100 %, то есть обеспечивающая себя концентрированными кормами полностью. Установлено, что для данной группы не свойственна наибольшая эффективность производственно-хозяйственной деятельности в отличие от группы с удельным весом комбикормов собственного производства 75,1–99,9 %. Неполучение большей эффективности организациями, полностью обеспечивающими себя кормами, объясняется попаданием в данную группу субъектов, не располагающих финансовыми возможностями для приобретения высококачественных комбикормов и производящих несбалансированные корма на имеющихся мощностях.

В свою очередь, при анализе аграрных товаропроизводителей, занимающихся свиноводством, было определено, что наиболее эффективными являются субъекты хозяйствования с долей комбикормов собственного производства свыше 75,1 %. У данной группы сельскохозяйственных организаций фиксируются более высокие значения среднемесячного фонда заработной платы на сотрудника, оснащенности основными и оборотными средствами, урожайности зерновых и зернобобовых (более 40 ц/га), среднесуточного прироста свиней (выше 650 г), одновременно с высоким среднегодовым удоем молока от коровы (более 7 500 кг). Кроме того, данные субъекты хозяйствования имеют наименьший расход кормов на единицу продукции (в кормовых единицах) при наименьшей стоимости кормов в расчете на 1 ц прироста. Следует отметить, что данная группа также имеет более устойчивое финансовое положение и в отличие от иных получает прибыль от реализации продукции свиноводства. Таким образом, при развитии свиноводства следует создавать собственную комбикормовую промышленность, ориентируясь на обеспечение не менее 75 % потребности свиноводства.

Изучение сельскохозяйственных организаций в зависимости от доли покупных кормов для КРС показало, что стабильно более высоких показателей среднегодового удоя молока от одной коровы и среднесуточного прироста КРС достигали аграрные товаропроизводители с долей покупных кормов выше 25 %. Названные субъекты хозяйствования характеризуются более низкими уровнями расхода кормов в расчете на 1 ц молока и прироста КРС.

В свою очередь, по результатам деления аграрных товаропроизводителей по доле покупных кормов для свиней, установлено, что субъекты хозяйствования с долей 0,1–25,0 % характеризуются более высоким уровнем среднесуточного прироста свиней при более низкой стоимости кормов в расчете на 1 ц прироста. Данные обстоятельства позволили представленным субъектам хозяйствования достигать более высокого (всегда положительного) уровня рентабельности производства продукции свиноводства.

Сравнительная оценка деятельности сельскохозяйственных организаций, занимающихся свиноводством, показала, что более экономически эффективными являются не узкоспециализированные свиноводческие предприятия, а субъекты хозяйствования, имеющие сельскохозяйственные угодья и развивающие одновременно как животноводство, так и растениеводство. В результате установлена перспективность присоединения обособленных свинокомплексов к сельскохозяйственным предприятиям.

Изучена целесообразность переработки иных видов сельскохозяйственного сырья кооперативно-интегрированными структурами, функционирующими в рамках одного юридического лица. Проведенный анализ показал, что часть сельскохозяйственных товаропроизводителей организует собственную переработку молока.

В результате деления по доле перерабатываемого молока было установлено, что организации с удельным весом выше 25 % имеют большее количество персонала в расчете на 100 га сельскохозяйственных угодий при меньшей доле служащих. Вместе с тем у предприятий с долей переработки молока выше 50 % фиксируется в два раза больший уровень производительности труда и фондоотдачи. Следует отметить, что ввиду высокой фондоемкости данной деятельности и наличия в Республике Беларусь конкурентоустойчивых на мировых рынках молокоперерабатывающих предприятий необходимо взвешенно подходить к определению потенциала развития анализируемого вида деятельности в рамках одного юридического лица.

Среди сельскохозяйственных организаций в настоящее время широкое распространение получила организация переработки маслосемян рапса. Было установлено, что имеется группа субъектов хозяйствования, у которых мощности по переработке превышают собственный валовой сбор, то есть они покупают сырье у иных организаций. К наиболее эффективной группе следует отнести совокупность предприятий с удельным весом переработки рапса 50,1–100,0 %. При этом создание данных производств начинает приносить положительные эффекты, начиная с мощности от 25 %. Организация переработки рапса приносит положительный эффект в результате создания более высокой добавленной стоимости как в растениеводстве, так и в животноводстве вследствие насыщения кормовой базы собственными, более дешевыми протеиновыми элементами из жмыха или шрота (побочной продукции переработки).

В то же время исследования показали, что не всегда углубление кооперативно-интеграционных процессов в рамках одного юридического лица приводит к повышению эффективности и конкурентоспособности производства. Так, многоотраслевые организации (наряду с различными сельскохозяйственными подотраслями, развивающими овощеводство защищенного грунта) по отношению к специализированным (занимающимся лишь овощеводством) имеют более высокую производительность труда, а также зачастую получают наибольшие значения урожайности различных видов овощей, возделываемых в защищенном грунте. В свою очередь, у специализированных организаций фиксируются

более высокие уровни рентабельности производства овощей, а также устойчивое финансовое состояние.

В результате детального анализа были выделены конкурентные преимущества специализированных организаций. Так, большая рентабельность производства огурцов и перцев у специализированных организаций достигается благодаря более высокой среднерезультативной цене их продажи, помидоров – меньшей себестоимости единицы продукции, перца – наибольшей цене реализации. При этом многоотраслевые организации зачастую имеют более высокое значение рентабельности производства баклажанов и зеленных культур, несмотря на более низкую цену их реализации, чему способствует наименьшая себестоимость единицы продукции. Представленные данные свидетельствуют, что в настоящее время выращивание овощей защищенного грунта выгоднее в специализированных организациях главным образом за счет более высокой цены их реализации. В то же время сложившееся положение не исключает возможности организации овощеводства защищенного грунта в рамках одного юридического лица одновременно с иными видами деятельности. Однако в таком случае целесообразно делать упор на развитие службы маркетинга, главной задачей которой должен быть поиск наиболее выгодных каналов реализации производимой продукции.

Таким образом, по результатам проведенных исследований определены перспективные параметры развития кооперативно-интегрированных отношений с установлением оптимальных уровней на основе выявленных закономерностей (табл. 3.2.1).

Указанные параметры являются ориентирами для создания и развития кооперативно-интеграционных структур в рамках одного юридического лица (по типу агрокомбината).

Предложения по повышению сбалансированности функционирования региональных агропромышленных холдингов. Региональные агропромышленные холдинги создаются для координации деятельности участников и регулирования широкого спектра процессов. В ходе ранее проведенных исследований установлена

Таблица 3.2.1. Оптимальные уровни развития кооперативно-интеграционных отношений в рамках одного юридического лица, %

Направления развития	Уровень
Переработка: КРС	≥ 25
свиней	≥ 50
Производство комбикормов: для КРС	75,1–99,9
для свиней	$\geq 75,1$
Покупка кормов: для КРС	≥ 25
для свиней	0,1–25,0
Свиноводство	Наличие сельскохозяйственных угодий
Переработка: молока	≥ 50
рапса	50–100

Примечание. Таблица составлена авторами на основании проведенных исследований.

высокая дифференциация в развитии субъектов хозяйствования, входящих в состав одного регионального холдинга, свидетельствующая о несбалансированности функционирования исследуемых структур. Действующие формирования не всегда нацелены на устранение существующих проблем своих участников, создаются для решения краткосрочных задач, в результате чего входящие субъекты зачастую имеют низкую заинтересованность в стратегическом развитии объединения.

Для обеспечения сбалансированного функционирования региональных холдинговых структур необходимо разработать целостную систему целей объединения, согласовывающую в себе разрозненные интересы участников формирования. Зачастую входящие в объединения субъекты хозяйствования не всегда понимают важность реализации наряду с собственными интересами потребностей иных участников, обеспечивающих стабильное функционирование всей холдинговой структуры. В процессе согласования целей участников холдинговых структур могут использоваться следующие механизмы: формализованное оформление отношений между участниками объединения, создание общих для всех членов структуры коллективных и партнерских стратегий, мониторинг совместной деятельности, стимулирование за соблюдение условий договоров одновременно с применением санкций за их нарушение [8].

При стратегическом планировании инвестиционной деятельности региональных агропромышленных холдинговых структур целесообразно разработать дорожную карту реализации инвестиционных проектов участниками на период 10–15 лет. Предлагаемая дорожная карта должна включать перечень инвестиционных проектов, планируемых к реализации в течение определенного периода с указанием участника объединения, на базе которого он будет осуществляться. Дорожная карта должна отражать следующие параметры: наименование проекта, потребность в финансировании (объем и источники); планируемая мощность инвестируемого объекта и год выхода на нее; инновационность, экспортная ориентация и/или импортозамещающая роль проекта; ожидаемые результаты. Наличие такой дорожной карты позволит высшему менеджменту холдинга выделять перспективные направления инвестирования, оптимизировать источники финансирования, определяя приоритетные направления вложения средств. В дополнение к дорожной карте целесообразно разрабатывать матрицу финансирования и эффектов инвестиционных проектов, включающую детализированную информацию о необходимых объемах инвестиций по периодам реализации проектов одновременно с данными о возникающих экономических и иных эффектах. Значимость данной матрицы заключается в возможности сопоставлять финансовые потоки (расходы и доходы) по инвестиционной деятельности на этапе выработки стратегии развития холдинга.

Фактором эффективного развития холдинговых структур является объединение ресурсов участников, ориентированное на достижение установленных стратегических целей как для отдельных организаций, так и общих для объединения в целом, заключающихся в получении

выгод и повышении конкурентоспособности в результате осуществления совместной деятельности.

Проведенный анализ показал, что существенные отличия в показателях экономической эффективности деятельности дочерних сельскохозяйственных организаций региональных холдинговых структур определяются их дифференциацией по уровню наличия производственных ресурсов, в том числе трудовых и материально-технических. В этой связи для обеспечения сбалансированного развития исследуемых объединений предлагается формировать на уровне управляющей компании производственные подразделения, целью которых будет оказание услуг дочерним организациям, компенсирующих недостающие у них производственные ресурсы. На начальном этапе такие подразделения могут формироваться путем передачи из более оснащенных дочерних организаций управляющей компании соответствующих технических ресурсов. Впоследствии воспроизводство выбывающих основных средств управляющей компании необходимо производить из средств центрального фонда холдинга.

В качестве таких подразделений следует предложить машинно-технологические станции, призванные выполнять весь комплекс производственно-технических работ в дочерних сельскохозяйственных организациях в соответствии с установленными технологическими регламентами. Организация машинно-технологических станций позволит снизить общую потребность в технических ресурсах, повысить удельный вес энергонасыщенной техники и высокопроизводительных почвообрабатывающих машин, обеспечить сбалансированное их использование в результате увеличения основного времени работы, привлечения высококвалифицированных кадров, качественно выполняющих технологические операции. В свою очередь, выполнение работ сотрудниками машинно-технологических станций на высоком уровне подразумевает наличие эффективной системы стимулирования.

Эффективное функционирование машинно-технологических станций подразумевает выстраивание взаимовыгодных равноправных отношений с дочерними сельскохозяйственными организациями, создаваемыми в том числе благодаря справедливому распределению доходов. Кроме того, успешное развитие машинно-технологических станций на уровне управляющей компании вызывает необходимость наличия качественного технического сервиса имеющегося машинно-тракторного парка, включающего современные средства диагностики. В этой связи требуется создание ремонтных мастерских, оптимально расположенных относительно дочерних сельскохозяйственных организаций холдинга, являющихся капиталоемкими объектами [9].

Машинно-технологическая станция – это хозяйствующий субъект (подразделение хозяйствующего субъекта), специализирующийся на предоставлении услуг по организации и выполнению комплекса технологических процессов сельскохозяйственным организациям. Их принципиальным отличием от машинно-тракторных парков аграрных товаропроизводителей является выполнение таких дополнительных функций, как продвижение

современных технологий, ремонтно-техническое и транспортное обслуживание, повышение квалификации специалистов и работников [10].

Проведенный анализ также показал слабую активность в формировании общей торговой сети региональных агропромышленных холдингов, приводящую к простому включению в кооперативно-интегрированные структуры нескольких торговых организаций, учрежденных перерабатывающими организациями, не осуществляющих координацию в торгово-сбытовой деятельности как на внутреннем, так и на внешних рынках. В этой связи целесообразно между данными субъектами хозяйствования выстраивать более тесные взаимоотношения или объединять их в одно юридическое лицо.

Обеспечение сбалансированного развития агропромышленных холдинговых структур предполагает формирование общей торгово-сбытовой сети, представляющей интересы всех участников объединения. Для реализации данного направления необходимо создавать единую сбытовую инфраструктуру кооперативно-интегрированного объединения, выполняющую распределительную, коммуникационную и регулируемую функции. Первая функция включает продвижение продукции (организация системы сбыта от производителя до потребителя) и операционную деятельность (транспортировка, доставка, хранение). Коммуникационная функция воплощается через информационную (сбор, анализ, распространение информации о состоянии рынка агропродовольственной продукции), посредническую (установление контактов, проведение переговоров, поиск рынков сбыта) и сервисную деятельность (оказание консультационных услуг) [11].

Осуществление совместной торгово-сбытовой деятельности участниками холдингов предполагает скоординированную работу, в том числе при проведении совместных маркетинговых исследований. Их результатом должно быть совершенствование ассортимента агропродовольственной продукции, выпускаемой кооперативно-интегрированной структурой, в соответствии с потребностями рынка. Кроме того, согласно выявленным потребностям перерабатывающих предприятий следует осуществлять переспециализацию дочерних сельскохозяйственных организаций холдингов для загрузки имеющихся мощностей.

В процессе развития региональные агропромышленные холдинги должны ориентироваться на формирование общего торгового бренда для всех участников объединения. Однако это не исключает присутствия уже известных торговых марок субъектов хозяйствования, входящих в кооперативно-интегрированные структуры. Имеющиеся бренды кооперативно-интегрированной структуры не должны мешать друг другу, индикатором чего является отсутствие возможности их замещения. Следует учитывать, что на создание, развитие и поддержание бренда требуются существенные финансовые ресурсы. Портфель брендов должен обеспечивать возможность завоевания большей доли рынка, по сравнению с единым брендом.

Вопрос формирования сбалансированного портфеля брендов кооперативно-интегрированной структуры

связан с таким понятием, как архитектура бренда, представляющим собой структуру, отражающую связи и различия между брендами в портфеле кооперативно-интегрированного формирования, обеспечивающую их взаимодействие друг с другом и потребителями. Выделяют следующие типы архитектур брендов: брендовый дом, дом брендов, смешанный, гибридный (рис. 3.2.1).

В процессе функционирования кооперативно-интегрированных структур следует проводить системную работу, обеспечивающую оптимальность существующих брендов, ориентируясь на эффективность продвижения продукции. При этом целесообразно учитывать такие факторы, как наличие финансовых ресурсов на продвижение, ориентация на различные целевую аудиторию и сегменты рынка, в том числе зарубежные, трансформационные процессы, в результате которых присоединяются организации, имеющие свои бренды.

Развитие кооперативно-интеграционных процессов предполагает вовлечение все большего количества участников. При этом включаемые в региональные кооперативно-интегрированные формирования перерабатывающие предприятия зачастую имеют свои бренды, хорошо известные как на национальном рынке, так и за его пределами. В случае принятия решений о совершенствовании портфеля брендов необходимо

руководствоваться следующей информацией: уровень осведомленности о бренде, доля рынка, пересечение целевых аудиторий, потребительская удовлетворенность и лояльность, готовность потребителей доплачивать за бренд, восприятие потребителей отличий бренда от конкурентов. При наличии экономического обоснования следует пополнить портфель кооперативно-интегрированной структуры новым брендом, который может войти, адаптировавшись под материнский бренд (при наличии), как суббренд или на правах самостоятельного бренда. Актуальность наличия материнского бренда позволяет позиционировать весь портфель взаимосвязанных брендов как высококачественную продукцию. В таком случае осуществление производства продукции под вошедшим в портфель брендом может продолжиться на тех же мощностях, а также на иных предприятиях кооперативно-интегрированного формирования в зависимости от складывающейся потребности рынка. Наряду с этим вошедшее перерабатывающее предприятие может производить продукцию под другими существующими брендами объединения.

Одновременно с этим в рамках кооперативно-интегрированной структуры могут развиваться различные бренды на принципах архитектуры брендового дома. В таком случае целесообразно ориентировать

Вид архитектуры		Характеристика	Особенности применения
Брендовый дом		Все бренды имеют очевидную связь с материнским (зонтичным) брендом	Ориентация на создание одинаковых ассоциаций для различных групп товаров у одной целевой аудитории. Используется также при ограниченных затратах на маркетинг
Дом брендов		Отсутствует связь с материнским брендом	Нацеливание на различные сегменты потребителей или рынки. Стремление избежать связи между брендами, увеличивая их воспринимаемые различия
Смешанный тип	Стратегия суббренда	Материнский бренд обычно выступает ключевым компонентом	Стремление к расширению материнского бренда на новые целевые аудитории. Придание основному бренду новых ассоциаций
	Стратегия поддерживающего бренда	Продукты представлены под отдельными брендами, но придерживаются материнского бренда как знака качества	Ориентация на различные сегменты потребителей с использованием значимости материнского бренда. Формирование различных предложений ассоциаций для различных продуктов
Гибридная архитектура		Одновременно применяются различные группы архитектур для разных групп брендов	Наряду с самостоятельными брендами (дом брендов) развиваются бренды под материнским брендом (брендовый дом)

Рис. 3.2.1. Типы архитектур брендов

Примечание. Рисунок составлен авторами на основании проведенных исследований.

различные бренды на конкретные группы потребителей или страновые рынки. Наличие несвязанных брендов зачастую позволяет расширить долю на рынке, предоставляя возможность выбора приобретения продукции одного объединения под различными брендами, а не между продукцией объединения и конкурентов. Ликвидация существующего бренда приводит к потерям, так как исчезновение бренда влечет за собой утрату потребителей, предпочитающих приобрести товары данного бренда (имеющие лояльность к нему). Может также произойти размывание целевой аудитории бренда, что обусловит необходимость разработки новой стратегии и тактики маркетинга воздействия на целевую аудиторию.

Создание холдингов актуально для координации деятельности дочерних организаций. В то же время эффективность функционирования таких структур предопределяется наличием в составе высокоэффективного субъекта хозяйствования, играющего существенную роль в формировании централизованного фонда холдинга. Цель управляющей компании холдинга состоит в обеспечении сбалансированности функционирования дочерних компаний, в том числе в результате распределения средств централизованного фонда холдинга.

В настоящее время среди действующих региональных кооперативно-интеграционных структур большую эффективность демонстрируют агрокомбинаты. Установлено, что такое положение им обеспечивает форма взаимодействия, в которой в полной мере создаются условия для проведения общей инвестиционной и инновационной политики, регулирования текущей деятельности, оптимизации использования имеющихся земельных, трудовых и материально-технических ресурсов, оптимизации налоговой нагрузки.

Для повышения значимости холдинговых формирований как формы кооперативно-интеграционных структур необходимо предусмотреть в законодательной базе больше инструментов экономического регулирования их деятельности. Так, актуальным является предоставление возможностей введения особого режима налогообложения, при котором плательщиком будут не дочерние организации холдинга, а в целом объединение. Введение такого налогового режима целесообразно по налогу на добавленную стоимость (следует предусмотреть освобождение обложения внутренних оборотов между дочерними организациями), а также по налогу на прибыль (в качестве налоговой базы необходимо учитывать общий финансовый результат кооперативно-интегрированной структуры, а не каждого участника).

Кроме того, в процессе исследований изучен опыт функционирования крупных агропромышленных кооперативно-интеграционных структур в ведущих странах БРИКС: Бразилии (BRF SA и JBS SA), Индии (ITC Limited), КНР (COFCO International и New Hope Group Co., Ltd) и России (агропромышленный холдинг «Мираторг», АО фирма «Агрокомплекс» им. Н. И. Ткачёва, Группа компаний «Продимекс», ООО «Группа компаний «Русагро», Группа компаний «ЭкоНива», АО Агрохолдинг «СТЕПЬ» и Группа компаний «Юг Руси»). Установлено, что данные структуры создаются в различных

сферах частным и государственным капиталом. Формирования обеспечивают имеющиеся перерабатывающие мощности посредством как ведения собственного сельскохозяйственного производства, так и тесной кооперации с фермерами (на основе долгосрочных договорных отношений), в том числе в зарубежных странах – экспортёрах сельскохозяйственного сырья, тем самым организуют конкурентные цепочки создания стоимости. Определено, что для изученных кооперативно-интегрированных структур характерно формирование логистических сетей, включающих развитую инфраструктуру на основных рынках сбыта, обеспечивающих преимущества при реализации продукции по всему миру. Кроме того, они диверсифицируют свою деятельность, входя в смежные с агропромышленным производством сферы (производство минеральных удобрений, сельскохозяйственной техники).

Выявлено, что для отечественных агропромышленных субъектов хозяйствования в контексте планируемого вступления в БРИКС актуальным является проведение работы по выстраиванию взаимовыгодных отношений с действующими корпорациями Союза путем заключения долгосрочных договоров о сотрудничестве или интеграции в их структуру для встраивания в существующие цепочки создания стоимости, в том числе с использованием имеющихся логистических возможностей.

Предложения по централизации системы управления сферой агросервиса и восстановлению функциональной деятельности обслуживающих организаций. По результатам проведенных исследований установлено, что существующая система управления агросервиса требует совершенствования. В настоящее время агросервисные организации областного уровня не имеют прямого подчинения Республиканскому объединению «Белагросервис» (далее – РО «Белагросервис»), а взаимодействуют в форме сотрудничества. В Могилевской и Гродненской областях созданы холдинги, в которых головная организация областного значения управляет деятельностью дочерних организаций районного уровня. В то же время в иных регионах страны организации областного значения занимаются координацией деятельности и осуществляют взаимодействие с районными предприятиями, имея ограниченные рычаги влияния на агросервисные организации, находящиеся в районном подчинении. При этом 9 из 12 районных агросервисных организаций Витебской области входят в состав агропромышленных объединений Витебской области, а агросервисная организация областного значения ОАО «Витебский облагросервис» является прочим участником Витебского агропромышленного объединения (в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 25 февраля 2020 г. № 70 «О развитии агропромышленного комплекса Витебской области»).

В процессе развития кооперативно-интеграционных процессов в АПК Республики Беларусь к значительной части районных агросервисных организаций были присоединены аграрные субъекты хозяйствования. Снижение количества агросервисных предприятий районного уровня зачастую происходит по следующей схеме:

присоединение к районной агросервисной организации сельскохозяйственного предприятия → переспециализация субъекта хозяйствования на производство сельскохозяйственной продукции (или отвлечение существенных ресурсов на сельскохозяйственное производство), в том числе из-за стремления перейти на особый режим налогообложения (уплату единого налога для производителей сельскохозяйственной продукции) → вывод организации из системы агросервиса → ликвидация организации.

Выявленные тенденции развития отечественной системы агросервиса свидетельствуют о необходимости принятия мер по их поддержке, направленных на повышение эффективности функционирования действующих субъектов хозяйствования, сохранение их основной специализации. Так, следует рассмотреть возможность создания специального счета, на который сельскохозяйственные товаропроизводители, имеющие просроченную задолженность перед агросервисным предприятием, будут обязаны перечислять часть выручки от реализации продукции в счет погашения задолженности. Для сохранения специализации на агросервисной деятельности целесообразно также внести изменения в порядок исчисления единого налога для производителей сельскохозяйственной продукции, приравняв выручку от оказания агросервисных работ и услуг к выручке от реализации сельскохозяйственной продукции. Принятие данного положения позволит снизить заинтересованность анализируемых субъектов хозяйствования в сокращении объема выручки по основному виду деятельности из-за стремления к переходу на особый режим налогообложения.

Необходимо централизовать систему управления агросервиса путем создания на базе оставшихся организаций холдинга на уровне республики (не регионов, как сейчас в Могилевской и Гродненской областях) или концерна во главе с РО «Белагросервис».

Кроме того, при проведении реорганизационных мероприятий в РО «Белагросервис», предполагающих передачу переспециализировавшихся районных агросервисных организаций на производство сельскохозяйственной продукции в собственность районных исполнительных комитетов (управлений по сельскому хозяйству и продовольствию), необходимо часть их активов выделять и передавать как структурные подразделения агросервисным организациям соседних районов или организациям областного уровня, формируя тем самым межрайонные агросервисы, не допуская снижения объемов оказываемых услуг.

Следует отметить еще одну важную потенциальную функцию системы агросервиса – апробирование инновационных технологий. Так, имея систему районных либо региональных (осуществляющих деятельность в рамках нескольких районов) агросервисных организаций, которые устойчиво развиваются в соответствии с функциональной ролью, можно с их участием проводить испытания современных технологий и техники. Ведь единовременное приобретение новой техники всеми аграрными субъектами хозяйствования требует значительных финансовых затрат, а районные агросервисы

могут их апробировать в рамках собственного сельскохозяйственного производства (демонстрируя результат иным организациям), а также оказывать услуги с ее использованием в рамках зоны обслуживания. В результате будет проводиться проверка современных технологий, на основе которых следует делать выводы об их состоятельности и целесообразности дальнейшего масштабирования в конкретных условиях хозяйствования.

Для дальнейшего эффективного функционирования необходимо разработать и принять государственную программу по восстановлению и развитию системы агросервисного обслуживания в Республике Беларусь на пять лет с обоснованием ее организационной структуры, объемов и видов оказываемых услуг потребителям и необходимых для этого источников финансирования.

Заключение

Таким образом, проведенные исследования позволили получить следующие выводы и предложения:

1. Определены перспективные параметры развития кооперативно-интегрированных формирований в рамках одного юридического лица, выражающиеся оптимальными уровнями перерабатываемых производств. Установлено, что при организации переработки КРС необходимо создавать мощности, соответствующие более 25 % от объема собственного выращивания. Переработка продукции свиноводства целесообразна при уровне 50 % от выращивания, что обеспечивает в целом эффективность подотрасли. Организация собственного производства комбикорма является перспективным направлением при ориентации на удовлетворение 75,1–99,9 % потребности КРС, более 75 % – свиноводства. Переработка маслосемян рапса приносит эффект при наличии мощностей не менее 25 % от собственного валового сбора. Однако экономически нецелесообразным является ориентация на приобретение рапса как сырья у сторонних организаций. Установлено, что свиноводство приносит большую эффективность не у узкоспециализированных предприятий, а у субъектов хозяйствования, развивающих различные сельскохозяйственные подотрасли, имеющих существенные земельные угодья. В то же время определено, что развитие овощеводства защищенного грунта в настоящее время приносит максимальный эффект в узкоспециализированных тепличных хозяйствах.

2. Установлено, что для обеспечения сбалансированности функционирования региональных холдингов следует согласовывать индивидуальные интересы дочерних организаций, формируя систему долгосрочных целей развития объединения. Так, при разработке инвестиционной стратегии развития кооперативно-интегрированной структуры следует составлять дорожную карту реализации перспективных инвестиционных проектов, а также составлять матрицу финансирования и рисков. Выявлено, что при имеющейся существенной дифференциации в наличии производственных ресурсов в дочерних сельскохозяйственных организациях региональных холдингов целесообразно на уровне управляющей компании формировать подразделения, обеспечивающие компенсацию таких различий, например

машинно-технологические станции. Для сбалансированного развития региональных структур необходимо также скоординировать работу существующих торговых организаций участников объединения, ориентируясь на создание общей торгово-сбытовой сети интегрированного формирования. Актуальным является формирование оптимальной архитектуры брендов.

3. Установлены тенденции развития действующей системы агросервиса, свидетельствующие о необходимости принятия мер по повышению эффективности ее функционирования. Так, целесообразно создать специальный счет, на который аграрные товаропроизводители, имеющие просроченную задолженность перед агросервисным предприятием, будут обязаны перечислять часть выручки от реализации в счет погашения задолженности. Предлагается также внести изменения в порядок исчисления единого налога для производителей сельскохозяйственной продукции, приравняв выручку от оказания агросервисных работ и услуг к выручке от реализации сельскохозяйственной продукции. При проведении реорганизационных мероприятий в системе РО «Белагросервис», предполагающих передачу переспециализировавшихся районных агросервисных организаций на производство сельскохозяйственной продукции в собственность районных исполнительных комитетов (управлений по сельскому хозяйству и продовольствию), необходимо часть их активов выделять и передавать как структурные подразделения агросервисным организациям соседних районов или организациям областного уровня. Необходимо централизовать систему управления агросервисом путем создания на базе оставшихся организаций холдинга на уровне республики или концерна во главе с РО «Белагросервис».

Список использованных источников

1. Шаталов, М. А. Критерии оценки эффективности интеграции в рамках интегрированных агропромышленных структур / М. А. Шаталов, С. В. Мартынов, С. Ю. Мычка // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2015. – № 14. – С. 169–172.
2. Бурковский, П. В. Теоретические основы развития агропромышленной интеграции на региональном уровне / П. В. Бурковский. – Краснодар : КубГАУ, 2017. – 101 с.

§ 3.3. Комплекс мер по стимулированию производительности труда в растениеводстве и животноводстве, переходу на проектно-целевой метод организации труда

Регионы республики развиваются неравномерно в силу действия законов рыночной экономики, что обуславливает различный характер производственных и экономических отношений в сельскохозяйственных организациях. Ряд предприятий демонстрируют положительную динамику результатов хозяйственной деятельности в силу проведенной реконструкции и модернизации рабочих мест. Такие предприятия не имеют дефицита квалифицированных кадров, производительность труда и его оплата находятся на высоком и достойном уровне, производственные отношения являются движущей силой развития производительных сил.

3. Лалаян, Г. Г. Об интегрированных формированиях и методологических подходах к оценке эффективности их функционирования в АПК / Г. Г. Лалаян, Е. В. Кремянская // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2015. – № 110. – С. 694–715.

4. Плавская, М. А. Перспективные формы интеграционных образований в агропромышленном комплексе / М. А. Плавская // Труды БГТУ. Экономика и управление. – 2007. – № 7. – С. 280–283.

5. Ермалинская, Н. В. Эффективное функционирование интегрированных структур в АПК: научные основы и организационно-экономический механизм обеспечения / Н. В. Ермалинская. – Гомель : ГТТУ им. П. О. Сухого, 2019. – 146 с.

6. Экономическая эффективность осуществляемого объединения организаций в агропромышленном комплексе / В. И. Бельский, А. П. Шпак, Н. А. Бычков, М. И. Запольский // Известия Национальной академии наук Беларуси. Серия аграрных наук. – 2010. – № 1. – С. 17–26.

7. Эффективность объединения организаций агропромышленного комплекса / Н. А. Бычков, Н. И. Яворович, В. Н. Метлицкий [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2009. – 46 с.

8. Харитонова, Д. В. Механизмы согласования интересов корпоративных участников цепочки создания стоимости / Д. В. Харитонова // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 3. – С. 913–916.

9. Сайганов, А. С. Повышение эффективности функционирования системы производственно-технического обслуживания сельского хозяйства / А. С. Сайганов. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2012. – 311 с.

10. Улезько, А. В. Машинно-технологические станции интегрированных структур АПК: формирование, использование, информационное обеспечение процессов планирования / А. В. Улезько, А. Н. Кателиков. – Воронеж : Истоки, 2010. – 188 с.

11. Башелутсков, П. П. Сущность и функции сбытовой инфраструктуры АПК / П. П. Башелутсков // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – Т. 6, № 3-2. – С. 253–255.

В то же время в отдельных регионах республики сложилась неблагоприятная демографическая ситуация на селе, которая ухудшает базу для формирования высококоразвитого трудового потенциала, а снижение реальных инвестиций в сельскохозяйственное производство обуславливает износ основных средств, что приводит к низкопроизводительным результатам труда, росту производственной нагрузки, увеличению продолжительности рабочего дня, низкой заработной плате.

Для проблемных регионов республики (регионов, где присутствует значительная доля убыточных, неплатежеспособных и низкоэффективных хозяйствующих

субъектов, а также наблюдается деградация системы мотивации и стимулирования труда) особую актуальность приобрела разработка комплекса мер по стимулированию производительности труда в растениеводстве и животноводстве, переходу на проектно-целевой метод организации труда.

Разработка и реализация комплекса мер, направленных на повышение экономической эффективности регионального АПК, осуществляется в неразрывной связи с достижением целей устойчивого социально-экономического развития сельских территорий Республики Беларусь. Это обусловлено их значимостью в решении задач национальной продовольственной безопасности, эффективного функционирования региональных агропродовольственных систем, формирования и развития кадрового потенциала сельского хозяйства.

Сельские территории Беларуси являются важными элементами административно-территориального устройства страны, оказывают существенное влияние на социально-демографическую структуру населения и выступают стратегически важным пространственным объектом государственного регулирования. Так, на 1 января 2023 г. общее количество сельских населенных пунктов в стране насчитывало порядка 23 тыс. ед., в них проживало 1 988,2 тыс. чел., что составляло 21,6 % от общей численности населения Беларуси [1].

В результате выполненного исследования нами установлены следующие основные особенности и тенденции развития сельских территорий Республики Беларусь, оказывающие существенное влияние на функционирование экономики АПК регионального уровня:

ежегодное сокращение числа сельских поселений и численности населения в них;

более низкий, по сравнению с городами, уровень доходов населения, что не позволяет повысить привлекательность трудоустройства в сельских регионах и усиливает негативные демографические тенденции;

качественное различие в условиях жизни сельского населения в сравнении с городским, что не позволяет в полной мере удовлетворять социальные и духовные потребности и не способствует повышению уровня привлекательности сельских территорий для постоянного проживания;

взаимосвязь и взаимообусловленность устойчивого социально-экономического развития сельских территорий и эффективности функционирования региональных субъектов аграрного бизнеса;

важным элементом системы государственного регулирования экономики регионального сельского хозяйства, а также одним из ключевых факторов развития сельских территорий являются инвестиции;

значительное влияние на развитие сельских территорий и регионального АПК оказывает поддержка субъектов предпринимательства;

результативность выполнения основных наиболее важных функций сельских территорий определяется действием ряда социальных факторов, в числе которых менталитет сельских жителей;

усиление техногенного «давления» на природные экосистемы сельских территорий и ухудшение их состояния.

Проведенные исследования особенностей развития сельских территорий в контексте функционирования экономики регионального АПК позволяют сделать вывод о том, что к числу наиболее важных проблем, препятствующих выходу сельских территорий Беларуси на траекторию устойчивого развития, относятся: наличие тенденции ежегодного сокращения численности сельского населения (в том числе в трудоспособном возрасте), вызванной естественными и миграционными явлениями и имеющей устойчивый и долговременный характер; сохраняющееся неравенство в социально-экономическом положении и уровне жизни городского и сельского населения, диспропорциональность в уровне и темпах развития соответствующих территорий; вопросы эффективного использования трудовых ресурсов, их мотивации. Кроме этого к числу проблем можно добавить выявленный невысокий уровень эффективности функционирования организаций аграрной сферы, являющихся «ядром» экономики сельских территорий, основным местом трудоустройства и источником материального благосостояния сельского населения; наличие экологических угроз развития сельских территорий, вызванных увеличением антропогенной нагрузки на локальные экосистемы. Вместе с тем значимость сельских территорий для целей обеспечения продовольственной безопасности государства, сохранения природных ландшафтов и культурных традиций, развития малого бизнеса, а также решения ряда социально-экономических задач государства обуславливает важность дальнейшей работы в направлении укрепления социально-экономического положения населения сельских территорий Республики Беларусь и целенаправленного комплексного их развития.

Исследование региональных условий занятости работников в сельскохозяйственных организациях показывает, что они изменяются, однако имеют устойчивую тенденцию сокращения абсолютной численности и доли занятых. Так, за период 2018–2023 гг. численность занятых в сельскохозяйственных организациях республики сократилась на 22,4 тыс. чел., или 11,9 % (в настоящем исследовании принимаются во внимание сельскохозяйственные организации системы Минсельхозпрода).

На 1 января 2024 г. в республике насчитывалось 855 сельскохозяйственных организаций (средний размер землепользования одной организации составляет 6,5 тыс. га; средняя численность персонала – 194 чел.). Анализ регионального их расположения и размера персонала и землепользования показывает следующие тенденции. Так, во всех областях, кроме Гродненской, средний размер персонала одной организации уменьшился. В отношении землепользования во всех регионах средний размер сельскохозяйственной организации по размеру землепользования растет, что свидетельствует о развитии крупномасштабного землеустройства и сельскохозяйственной кооперации. Наряду с этим интенсификация, автоматизация и цифровизация процессов управления и производства привели к сокращению фактических затрат живого труда в сельскохозяйственных организациях республики на 12,3 % в 2018–2023 гг., выраженных в человеко-часах. Произошли изменения

и в перераспределении совокупного рабочего времени по видам деятельности.

Проведенная за последние 15 лет модернизация и реконструкция, а также строительство новых молочно-товарных ферм (животноводческих комплексов) дали возможность производить продукцию животноводства по интенсивным технологиям, значительно увеличить производительность труда работников. С учетом новых технологий и оборудования нормы обслуживания животных одним исполнителем увеличились примерно в 2,5 раза.

Исследование производительности труда в сельскохозяйственных организациях на региональном уровне дало возможность выявить причины снижения либо точки роста показателя в динамике, а также в сравнении с другими регионами. Это позволило обосновать направления повышения результативности труда с учетом производственного потенциала конкретной территории.

Анализ показал, что производительность труда имеет существенные различия в региональном разрезе (табл. 3.3.1).

За анализируемый период отмечено устойчивое снижение трудоемкости производства молока, прироста живой массы КРС и свиней в аграрных предприятиях Брестской, Гродненской и Минской областях, что обусловлено сокращением ручного труда в животноводстве за счет технико-технологического переоснащения сельскохозяйственных организаций.

Сокращение затрат рабочего времени в животноводстве Витебской, Гомельской и Могилевской областей носит менее устойчивый характер, однако также характеризуется положительной динамикой к 2023 г.

В исследованиях, проведенных ранее в Институте системных исследований в АПК НАН Беларуси, установлено, что в сельскохозяйственных организациях не решаются проблемы обеспеченности кадрами, неэффективной организации, мотивации труда аграрных работников, что ведет к низкой производительности труда [2–4]. Негативные тенденции были вызваны в основном низким технико-технологическим уровнем в сельскохозяйственном производстве, отсутствием действенных

Таблица 3.3.1. Структура и показатели производительности труда совокупного работника в сельскохозяйственных организациях регионов, 2021 и 2023 гг.

Показатели	Область					
	Брестская	Витебская	Гомельская	Гродненская	Минская	Могилевская
2021 г.						
Произведено по отношению к среднереспубликанскому уровню, %:						
валовой продукции на 1 среднегодового работника	112,0	74,0	71,0	109,0	125,0	83,0
валовой продукции на 1 чел.-ч	119,0	74,0	71,0	116,0	113,0	84,0
чистой прибыли на 1 среднегодового работника	140,0	109,0	38,0	81,0	129,0	71,0
Произведено на 1 среднегодового работника, т:						
зерна	24,6	21,1	21,4	26,3	30,7	30,8
молока	42,9	22,9	25,2	35,1	39,2	26,6
Затраты труда на производство 1 ц продукции, чел.-ч:						
зерна	0,4	0,7	0,7	0,5	0,4	0,7
сахарной свеклы	0,08	0,2	0,2	0,08	0,06	0,09
картофеля	0,8	0,8	1,4	1,1	0,6	0,5
молока	1,3	2,8	2,6	1,4	1,7	2,5
прироста КРС	10,0	19,2	17,3	11,6	10,8	17,1
привеса свиней	3,1	6,3	8,1	4,8	3,9	14,4
2023 г.						
Произведено по отношению к среднереспубликанскому уровню, %:						
валовой продукции на 1 среднегодового работника	118,0	66,4	72,1	114,3	120,7	78,2
валовой продукции на 1 чел.-ч	123,9	67,4	67,4	121,7	113,0	80,4
чистой прибыли на 1 среднегодового работника	133,3	52,9	65,5	97,7	149,4	57,5
Произведено на 1 среднегодового работника, т:						
зерна	29,3	17,6	15,8	35,0	28,6	28,7
молока	51,0	24,4	27,0	41,3	44,5	28,5
Затраты труда на производство 1 ц продукции, чел.-ч:						
зерна	0,4	0,8	0,9	0,3	0,4	0,8
сахарной свеклы	0,06	0,20	0,07	0,08	0,05	0,11
картофеля	0,7	0,5	0,7	0,8	0,4	0,4
молока	1,2	2,5	2,5	1,2	1,4	2,2
прироста КРС	9,3	19,6	16,3	10,4	10,2	15,7
привеса свиней	2,7	9,0	7,0	4,4	3,8	7,0

Примечание. Таблицы 3.3.1–3.3.2 составлены авторами на основании собственных исследований.

механизмов мотивации труда, ростом дефицита специалистов и кадров рабочих профессий, особенно в животноводстве, что увеличивало долю ручного труда и, соответственно, управленческую и производственную нагрузку на работников, закономерно снижая результативность их труда [5–7].

Объективный экономический закон роста производительности труда заключается в том, что затраты на производство продукции сокращаются в динамике, а труд при этом наращивает производительность. Это способствует экономии труда, то есть высвобождению излишнего персонала на фоне технико-технологического переоснащения производства. При этом целесообразно подчеркнуть, что в контексте нарастающей интеллектуализации труда данный закон проявляет свое действие только при обязательном повышении квалификации работника.

Накопленные знания, умения, навыки, опыт совокупного работника предприятия являются той основой, на которой с помощью средств труда он создает добавленную стоимость. Даже при использовании не самых совершенных средств труда квалифицированный работник способен обеспечивать приемлемый уровень производства продукции. При этом в обратном случае, когда предприятие обладает энергонасыщенной и высокопроизводительной техникой, но имеет дефицит специалистов требуемой квалификации, обеспечить непрерывный процесс производства и выполнение в полном объеме требований отраслевых регламентов при производстве сельскохозяйственной продукции представляется затруднительным.

Установлено, что обеспеченность потребностей сельскохозяйственных организаций регионов кадрами (и специалистами, и кадрами массовых профессий) составляет 80–90 %. Во многих районах республики продолжительное время открытыми сохраняются вакансии по должностям зоотехника, агронома, ветврача, профессиям тракториста-машиниста сельскохозяйственного производства, животновода, оператора машинного доения, оператора животноводческих комплексов и механизированных ферм, бригадира производственной бригады в растениеводстве и животноводстве. Такая тенденция характерна для всех областей республики. Наряду с этим остается актуальной и проблема формирования качественного и сбалансированного кадрового состава в сельскохозяйственных организациях.

Поскольку технико-технологическое переоснащение предприятия определяет состояние его средств производства, то целесообразно сравнить показатели, характеризующие техническую обеспеченность трудовых процессов в сельскохозяйственных организациях регионов. Наиболее интенсивный темп роста механизированности (активной части основных средств) отмечается в сельскохозяйственных организациях Гомельской и Могилевской областей – за анализируемый период повышение показателя составило 3,8 и 3,5 раза соответственно; самый низкий – в сельскохозяйственных организациях Минской области (в 2 раза).

Показатель фондооснащенности в регионах за 2018–2023 гг. увеличился в 1,8–2,2 раза, фондовооруженности –

в 2,0–2,4 раза. Как видно из расчетов, существенно выраженных региональных различий в уровне данных показателей не отмечается.

Оценить техническую вооруженность рабочих мест позволяет и показатель инвестиций в основной капитал в расчете на среднегодового работника, при расчете которого учитывалась стоимость поступивших основных средств. За 2018–2023 гг. динамика вооруженности рабочих мест характеризуется устойчивым ростом во всех областях. На это в первую очередь оказала влияние переоценка основных средств, проведенная в 2023 г., которая способствовала увеличению их стоимости, в том числе и поступивших средств.

Наибольший рост капитальных вложений в текущих ценах отмечается в сельскохозяйственных организациях Гродненской области – в 11,5 раза, что содействовало укреплению технической базы предприятий и интенсивному экономическому росту хозяйствующих субъектов региона, что отразилось в росте валового дохода в расчете на единицу вложенного в сельское хозяйство ресурса.

Несмотря на то что совокупный технический потенциал регионов характеризуется относительной равномерностью, необходимо отметить, что при анализе отдельных сельскохозяйственных организаций данные показатели носят ярко выраженный дифференцированный характер.

Земля как фактор производства обуславливает продуктивность результатов аграрного труда через показатель трудоемкости. При низком плодородии почвы трудоемкость продукции увеличивается существенно. Однако использование квалифицированного живого труда в сочетании с высокими технологиями и средствами производства являются факторами сокращения трудоемкости при низком балле сельскохозяйственных угодий. Наиболее низкий его уровень отмечается в Витебской, Гомельской и Могилевской областях. Как показывают исследования, это отражается на конечных экономических результатах труда работников сельскохозяйственных организаций данных регионов.

Рассчитанная через показатель валового дохода степень эффективности использования ресурсов (труда, земли, основных средств) носит выраженный региональный характер. Установлено, что валовой доход представляет собой критерий гораздо более информативный, чем показатель валовой продукции, поскольку позволяет судить о размере созданной добавленной стоимости, которая в дальнейшем выступает внутренним источником собственных средств расширенного воспроизводства. Валовой доход для формирования фонда оплаты труда (далее – ФОТ) рассчитывается как разница между стоимостью произведенной продукции и материальными затратами на ее производство.

Справочно. *Постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Министерства экономики Республики Беларусь и Министерства финансов Республики Беларусь от 3 января 2002 г. № 1/214/132 «Об утверждении Рекомендаций по совершенствованию системы стимулирования труда в сельском хозяйстве».* «... 4. ВАРИАНТ II.

4.1. *Оплата труда работников в зависимости от валового дохода. В целях стимулирования наращивания объемов производства сельскохозяйственной продукции, рационального использования материальных и трудовых ресурсов, увеличения доходов предприятий и заработной платы работников с конечными результатами труда рекомендуется производить оплату труда от валового дохода (или просто от доходов предприятия)».*

В 2023 г. отмечалась положительная динамика в образовании валового дохода только в сельскохозяйственных организациях Гомельской области.

В вопросе повышения степени эффективности использования фактора труда принципиальное значение имеет цена аграрной рабочей силы и окупаемость расходов на персонал сельскохозяйственных организаций регионов (эффективность использования ФОТ). Практика хозяйствования показывает, что доля ФОТ в выручке от реализации продукции сложилась в регионах на уровне 17–24 % в 2022 г. и 19–27 % в 2023 г. В разрезе регионов это приемлемое значение. Однако углубленный анализ этих показателей в разрезе субъектов хозяйствования показывает, что в рамках конкретного региона в ряде сельскохозяйственных организаций доля ФОТ в выручке от реализации продукции составляет 50 % и более, что вызывает диспропорцию между потреблением и накоплением.

Доля ФОТ в себестоимости продукции представляет собой показатель, отражающий удельный вес расходов нанимателя на финансирование затрат на заработную плату персонала. При оптимальном сценарии его повышение в структуре себестоимости может свидетельствовать о сокращении (экономии) материальных затрат на производство продукции, то есть о снижении материалоемкости производства. Однако следует отметить и то, что такая динамика может указывать на проявление негативных процессов – снижение объема амортизационных отчислений, ухудшение состояния материально-технической базы, замедление обновления основных средств. Самый пессимистический сценарий, где удельный вес ФОТ в себестоимости продукции крайне низок (менее 10 %), может свидетельствовать о преобладании на предприятии низкопроизводительных и малооплачиваемых рабочих мест.

Как показывает анализ, доля ФОТ значительно превышает созданный валовой доход (свыше 100 %) в аграрных предприятиях Витебской и Гомельской областей. Это указывает на то, что совокупного валового дохода, созданного в сельскохозяйственных организациях регионов, недостаточно для обеспечения средств для выплаты заработной платы. Практика хозяйствования показывает, что в таких случаях дефицит средств погашается за счет краткосрочных заемных источников, которыми сельскохозяйственные организации достаточно часто пользуются. В контексте сказанного принципиально важно подчеркнуть существенную региональную дифференциацию анализируемого показателя: наименьшее его значение отмечено в сельскохозяйственных организациях Гродненской, Минской и Могилевской областей. Более того, в 2023 г. по сравнению

с 2022 г. в этих областях за счет повышения эффективности сельскохозяйственного производства произошло снижение данного показателя до оптимального уровня (диапазона).

Предыдущими исследованиями установлено, что относительно низкая заработная плата в ряде сельскохозяйственных организаций (и в растениеводстве, и в животноводстве, обусловленная в основном проблемами формирования внутренних источников собственных средств для выплаты заработной платы в сельскохозяйственных организациях) является результатом низкого уровня производительности управленческого труда, ведет к углубляющейся дифференциации размеров оплаты труда по профессиональным группам и категориям работников, не отражает реального вклада работников в производство продукции и не увязана с уровнем производительности их труда. Данное обстоятельство приводит к усилению отрыва размера оплаты труда от вклада работников в крупное товарное производство, не обеспечивает работникам и их семьям достойное существование, вызывает текучесть кадров и приводит к перманентному их дефициту. Такая ситуация не позволяет в полной мере достичь целей, поставленных в Государственной программе «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы.

Для решения перечисленных проблем *необходим переход на проектно-целевой метод организации труда, который является социальным фактором сбалансированного функционирования регионального АПК.* Он представляет собой эффективный инструмент, основные принципы которого позволяют обеспечить достижение запланированных результатов вышеназванной Программы, и характеризуется такими признаками, как нацеленность на достижение определенных результатов при заданных параметрах (ресурсы, время). Его использование направлено на формирование высокоэффективного механизма организации и мотивации труда, стимулирующего к установлению взаимовыгодных отношений между работниками организаций и их собственниками, согласованию экономических интересов между ними и реализации принципов социального партнерства, объединению усилий для достижения общих целей, предусмотренных проектами, а работников сельскохозяйственных организаций – к росту производительности и оплаты труда, участию в принятии управленческих решений и повышению уровня профессиональной компетентности. Проектно-целевой метод организации труда актуален при проведении модернизации, включая мероприятия по внедрению новых технологий, созданию новых или реконструкции действующих производств.

Исследования показывают, что в контексте реализации Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы на текущий год определены производственные целевые ориентиры, выполнение которых требует роста производительности труда сельскохозяйственных работников, что, в свою очередь, актуализирует необходимость в улучшении его организации в аграрных предприятиях. В таком случае проектно-целевой метод может найти свое применение при разработке

высокоэффективной системы оплаты труда, организации высокопроизводительных рабочих мест, сокращения непроизводительных расходов.

Любой проект характеризуется новизной. Данный тезис позволяет рассматривать научно-исследовательские проекты и разработки как форму реализации проектно-целевого метода. Механизация сельскохозяйственного производства, автоматизация, роботизация, цифровизация трудовых процессов в сельском хозяйстве реализованы и реализуются на основе проектно-целевого подхода. Это выражается через внедрение достижений научно-технического прогресса в конкретные сельскохозяйственные организации в виде пилотных проектов, при получении положительного результата – начинают тиражироваться в широком масштабе.

Внедрение механизации в сельскохозяйственное производство в свое время позволило существенно сократить затраты труда в растениеводстве, снизить трудоемкость продукции животноводства. Автоматизация бухгалтерского и управленческого учета дала возможность значительно повысить эффективность труда служащих, уменьшить количество ошибок при выполнении ежедневных монотонных операций, сэкономить рабочее время при выполнении однотипных действий. Реализация этих научно-практических проектов была ориентирована на достижение таких целей, как повышение производительности труда аграрных работников, рост объемов производства сельскохозяйственной продукции, улучшение финансово-экономического состояния предприятий АПК. Во многом эти цели достигнуты.

Тем не менее социально-экономические изменения, происходящие во внутренней и внешней среде аграрных предприятий, требуют дальнейшего применения проектно-целевого подхода в решении проблемных вопросов сельского хозяйства. Таким перспективным проектом в государственной аграрной стратегии определен широкомасштабный переход на цифровые технологии [8–12]. Его целью является создание благоприятных технико-технологических условий для наращивания эффективности отраслей АПК, рационализация рабочих мест, производственных и управленческих процессов, что актуализирует необходимость оценки современных

условий и возможностей для внедрения цифровых платформ и технологий в аграрное и обрабатывающее производство, подготовку высококвалифицированных кадров и их привлечение в аграрную отрасль.

Переход на проектно-целевой метод организации сельскохозяйственного производства активизирует инновационно-инвестиционную составляющую государственной аграрной политики, окажет стимулирующее действие на рост производительности труда работников АПК. Он должен использоваться не только при внедрении новых сортов сельскохозяйственных культур, пород животных, техники, производственных линий, но и новых технологий в земледелии, выращивании и откорме КРС, мотивации и стимулировании труда, организации трудовых процессов, социально-бытовых условий труда, управлении аграрным предприятием в целом.

Необходимым условием для внедрения и эффективной реализации научных проектов и разработок выступает обеспеченность предприятия ресурсами (табл. 3.3.2).

Наибольшая степень обеспеченности основными фондами и материальными ресурсами отмечается в сельскохозяйственных организациях Брестской, Гродненской и Минской областей. В этих же регионах показатель земельной нагрузки на одного работника значительно ниже, чем в Витебской, Гомельской и Могилевской областях. Учитывая полученные ранее результаты об уровне производительности труда работников, можно полагать, что кадровый состав сельскохозяйственных организаций Брестской, Гродненской и Минской областей обладает достаточными профессиональными компетенциями для производства и наращивания объемов сельскохозяйственной продукции. Данные расчеты и выводы указывают на близкую к рациональной организацию труда аграрных работников этих регионов. В этой связи можно утверждать, что вышеназванные регионы в большей степени демонстрируют способность к использованию достижений научно-технического прогресса.

Важная роль в реализации проектно-целевого метода принадлежит руководителям сельскохозяйственных организаций. В целом эффективность текущей

Таблица 3.3.2. Оснащенность фондами, материальными ресурсами, земельная нагрузка на одного работника, 2023 г.

Показатели	Область					
	Брестская	Витебская	Гомельская	Гродненская	Минская	Могилевская
Фондообеспеченность на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	1 010,5	588,2	672,6	878,4	845,0	595,4
Фондовооруженность, тыс. руб.	276,5	230,4	266,9	237,5	279,5	264,7
Приходится тракторов на 1 000 га пашни, шт.	9,0	7,5	6,0	9,0	6,5	5,4
Приходится комбайнов на 1 000 га посевов зерновых культур, шт.	4,0	4,5	4,0	4,0	4,0	3,5
Материалообеспеченность на 100 га сельхозугодий, тыс. руб.	357,8	154,0	167,2	333,0	272,9	132,3
Материаловооруженность, тыс. руб.	97,9	60,3	66,4	90,0	58,1	58,8
Приходится на одного работника, га: сельхозугодий	27,4	39,2	39,7	27,0	33,0	44,5
пашни	16,9	25,0	28,5	18,9	24,6	31,1

и финансовой деятельности зависит от деловой репутации и деловых связей руководителя и главных специалистов, их профессиональных знаний, навыков и умения вести сельское хозяйство руководителем и работниками, то есть от организации труда. Однако не всегда возникающие проблемы можно объяснить «неорганизацией труда» на предприятии, так как большое влияние имеют внешние факторы: ценовая конъюнктура, сбой в поставках средств защиты и ветпрепаратов (а это нарушение технологической дисциплины), несвоевременные расчеты за проданную продукцию и др.

В целом меры, направленные на ужесточение спроса с руководителей сельхозпредприятий, где нарушается технология, отсутствуют дисциплина и порядок и т. п., без изменения их мотивации, могут принять негативный характер. Ведомственная отчетность фиксирует высокие показатели текучести, а также наличие вакантных рабочих мест (порядка 15 % и выше). Такие негативные тенденции усугубляют проблемы в организации труда, вызывают нарушение производственной и технологической дисциплины, усложняют управленческие потоки и ведут к дезорганизации производства в конкретной сельскохозяйственной организации.

В результате оценки условий и возможностей применения проектно-целевого метода организации труда в аграрных предприятиях выявлены предпосылки целесообразности применения проектно-целевого метода организации труда: высокий уровень текучести и дефицит кадров, что в значительной мере обусловлено выраженным отставанием размера заработной платы в сельском хозяйстве от среднереспубликанского уровня, недостаточно широким применением гибких форм организации и оплаты труда, соответствующих трудовому законодательству и обеспечивающих прозрачность и высокое качество трудовых отношений, взаимосвязь размера вознаграждения за труд с уровнем профессионализма и трудовой активности работников. К объективным условиям применения проектно-целевого метода организации труда относятся технико-технологические изменения в аграрных предприятиях, внедрение новых технологий и машин, высокоурожайных сортов растений и высокопродуктивных пород скота, цифровизация аграрного производства, применение других современных материальных средств производства; к субъективным – профессиональные знания и навыки руководящих работников сельскохозяйственных организаций, их умение и деловая репутация, компетенции, а также знание владельцами контрольного пакета акций и представителями государства в акционерных обществах основ современной политической экономики, концепции Государственной кадровой политики Республики Беларусь, трудового законодательства.

Как показывает практика, высокая мотивация труда руководителя является значимым условием эффективного применения проектно-целевого метода организации труда в аграрных предприятиях. Анализ показателей выбытия, а также наличия вакантных рабочих мест (в отношении к штатной численности руководителей) свидетельствует о высоком уровне их сменяемости за период 2012–2024 гг., что требует совершенствования

контрактов с руководителями сельхозорганизаций и их заместителей во избежание их высокой сменяемости, а также длительного незаполнения вакантных рабочих мест, с одной стороны, достижения показателей эффективной производственно-хозяйственной и финансовой деятельности – с другой.

С целью изучения мотивации руководителей сельскохозяйственных организаций был проанализирован действующий механизм оплаты труда руководителей сельскохозяйственных организаций и установлено, что он формируется в соответствии с постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 8 июля 2013 г. № 597 «О совершенствовании условий оплаты труда руководителей коммерческих организаций в зависимости от результатов финансово-хозяйственной деятельности, признании утратившими силу некоторых постановлений Совета Министров Республики Беларусь и их отдельных структурных элементов» (с изм. и доп.) и имеет выраженную областную дифференциацию.

Сущность действующего порядка оплаты труда состоит в том, что основу оплаты составляет ориентация на выполнение следующего перечня показателей, доводимых облисполкомами, которые составляют стимулирующие выплаты: рост среднего удоя молока, среднесуточных привесов КРС, свиней, птицы; увеличение поголовья скота; реализация молока сорта «экстра» и высшего не менее 90 %; обеспечение товарности молока не ниже 90 %; процент выхода телят на 100 коров; отсутствие падежа скота; рост выручки от реализации продукции, работ и услуг на одного среднесписочного работника в сравнении с началом года, а также иные показатели, определяемые органом, заключающим контракт. Этот порядок не соответствует положениям Трудового кодекса Республики Беларусь (далее – ТК) (ст. 86, 88). Поэтому формирование постоянной тарифной части заработной платы работников требует совершенствования, установления зависимости ее размера от результатов финансово-хозяйственной деятельности.

В результате проведенного анализа установлено, что сельскохозяйственные организации не изменили в локальных правовых актах (далее – ЛПА) тарифную ставку первого разряда, которая с 1 января 2024 г. во всех организациях должна быть установлена в размере не ниже 93,9 руб. (согласно изменившемуся размеру минимальной заработной платы). Таким образом, установлено, что ее размер занижен и тем самым ущемлены интересы служащих и рабочих предприятий. При определении размера ставки первого разряда в этих организациях не были учтены требования Генерального и Тарифного соглашений, тем самым эти ЛПА являются недействительными (согласно ст. 7 ТК ЛПА, содержащие условия, ухудшающие положение работников по сравнению с законодательством о труде, являются недействительными) [13].

По результатам изучения действующих ЛПА в области социально-трудовых отношений (положений об оплате и премировании труда работников, коллективных договоров, штатных расписаний, порядка расчета сдельных расценок в растениеводстве и животноводстве) в сельскохозяйственных организациях республики

с целью стимулирования производительности труда в растениеводстве и животноводстве, перехода на проектно-целевой метод организации труда выработан следующий комплекс мер:

1. Меры по установлению месячной и часовой тарифной ставки первого разряда. Тарифные ставки (тарифные оклады) согласно части второй ст. 61 ТК определяются коллективным договором, соглашением или нанимателем. Учитывая то, что современные сельскохозяйственные организации созданы в форме акционерных обществ и унитарных предприятий, все регулирующие ЛПА утверждаются нанимателем в лице высшего органа управления – общим собранием акционеров или собственников имущества.

Экономические службы сельскохозяйственных организаций обосновывают размер месячной и часовой тарифной ставки. Тарифным соглашением между Министерством сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, Белорусским профсоюзом работников агропромышленного комплекса и Республиканским агропромышленным союзом «БелАПС» на 2019–2021 гг., продленным на период 2022–2024 гг., наниматель обязан обеспечить размер месячной тарифной ставки не ниже 15 % размера месячной минимальной заработной платы, который установлен постановлением Правительства Республики Беларусь. В 2024 г. ее размер составлял 626 руб., поэтому минимальный размер месячной тарифной ставки не должен быть ниже 93,9 руб.

Для создания эффективной системы оплаты труда необходимо определять расценки при сдельной оплате труда в растениеводстве и животноводстве в соответствии со ст. 88 ТК. Для этого нужно определить часовые тарифные ставки, соответствующие разрядам выполняемых работ, и часовые нормы выработки. Они рассчитываются следующим образом: месячную минимальную заработную плату делим на расчетную норму рабочего времени в 2024 г. при шестидневной рабочей неделе, то есть на 168,5 ч, в результате деления получаем часовую минимальную заработную плату 626 руб. / 168,5 ч = 3,72 руб/ч. Часовую минимальную заработную плату в коллективном договоре приравниваем к часовой тарифной ставке пятого разряда, которому соответствует тарифный коэффициент 1,73. Разделив часовую тарифную ставку пятого разряда на коэффициент 1,73, получим часовую тарифную ставку первого разряда, которая составляет 2,15 руб. ($3,72 \text{ руб/ч} / 1,73 = 2,15 \text{ руб/ч}$). Затем определяем часовые тарифные ставки для каждого разряда работ путем умножения часовой тарифной ставки первого разряда на тарифный коэффициент соответствующего разряда работ.

По каждому виду работ в сельскохозяйственных организациях следует проводить нормирование труда и утвердить часовые нормы выработки (нормы времени). В настоящее время в дочерних компаниях таковые расчеты отсутствуют. Для работников животноводства установлены годовые нормы производства продукции, а не нормы выработки. Это является одним из существенных недостатков существующей системы оплаты труда работников, так как они должны знать свою зарплату

за 1 час работы соответствующего тарифного разряда при выполнении ими часовой нормы труда.

2. Меры по совершенствованию оплаты труда руководителей сельскохозяйственных организаций. Для усиления взаимосвязи и выработки механизма оплаты труда руководителей, предусматривающего установление зависимости ее размера от результатов финансово-хозяйственной деятельности, разработаны следующие предложения по установлению стимулирующих выплат по двум критериям их начисления:

1) *от размера выручки от реализации продукции животноводства* (на основании подп. 6.3 постановления Совета Министров Республики Беларусь от 8 июля 2013 г. № 597 «О совершенствовании условий оплаты труда руководителей организаций в зависимости от результатов финансово-хозяйственной деятельности» (в ред. постановления Совета Министров Республики Беларусь от 6 августа 2024 г. № 577)).

Зависимость оплаты труда руководителя от результатов хозяйственной деятельности сельскохозяйственной организации в течение года предлагается установить путем включения в контракт пункта о ежемесячной стимулирующей выплате в процентах от выручки от реализации продукции животноводства этой организации на период действия контракта. Процент предложено рассчитывать путем деления годовой оплаты труда руководителя по тарифному окладу с повышением 50 % к выручке от реализации продукции животноводства за отчетный год. Данный процент устанавливается на один год, далее пересматривается с учетом изменившихся показателей. Показатель выручки от реализации продукции животноводства и его рост является критерием соблюдения технологии производства животноводческой продукции, отсутствия вакансий зоотехников, ветеринаров, рабочих профессий в животноводстве. При этом стимулирующая выплата по этому критерию не может превышать законодательно установленного соотношения размера среднемесячной заработной платы среднесписочного работника сельскохозяйственной организации в соответствующем месяце, что также должно быть включено в контракт;

2) *от уровня рентабельности продаж* (на основании подп. 6.5 вознаграждение по итогам работы за год. Выплата руководителю вознаграждения по итогам работы за год производится после подведения итогов работы организации одновременно с выплатой указанного вознаграждения работникам организации по условиям, предусмотренным в коллективном договоре либо ином ЛПА, принятом в порядке, установленном законодательством (в ред. постановления Совета Министров Республики Беларусь от 30 апреля 2019 г. № 269). Вознаграждение по итогам работы за год учитывается при расчете фактического значения коэффициента соотношения средней заработной платы руководителя и средней заработной платы по организации в целом ежемесячно в текущем году равными долями, начиная с месяца его фактической выплаты).

По данному критерию размер бонуса по итогам работы за год рассчитывается путем умножения достигнутого уровня рентабельности продаж (в процентах)

на сумму полученной прибыли от реализации продукции, товаров (работ, услуг) и деления полученного значения на 100 %. Он не может превышать установленное законодательством коэффициента соотношения размера бонуса и размера заработной платы среднесписочного работника сельскохозяйственной организации за этот год.

Отличие бонуса от премии заключается в том, что бонус руководителю выплачивается из прибыли, а премия – из фонда материального поощрения. Это два источника выплаты дополнительного вознаграждения.

Выплата бонуса в проценте от прибыли предусмотрена подп. 1.2 Указа Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 253 «О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций» (с учетом положений Указа Президента Республики Беларусь от 18 апреля 2024 г. № 159 «Об изменении указов Президента Республики Беларусь» [14]) при передаче полномочий руководителя управляющей организации или управляющему: «по итогам работы за год управляющей организации (управляющему) устанавливается бонус в доле прибыли от реализации продукции, товаров (работ, услуг), равный уровню рентабельности продаж. Выплачиваемая сумма бонуса не может превышать восьмикратного размера заработной платы среднесписочного работника сельскохозяйственной организации за этот год».

Премия, выплачиваемая за достижение производственных показателей, относится на себестоимость продукции. Бонус в нашем случае на себестоимость продукции не относится, так как выплачивается из прибыли от реализации продукции.

3. Меры по совершенствованию оплаты труда в молочном животноводстве. Для определения расценок за молоко предлагается рассчитывать часовые нормы выработки молока по каждому работнику. Расчет производится путем установления годовой нормы удоя на одну корову, нормы обслуживания работником количества голов КРС. Путем умножения годового удоя на количество голов устанавливается годовая норма выработки в тоннах или центнерах, путем деления годовой нормы выработки на 365 и затем на 7 (при 7-часовом рабочем дне) или 8 (при 8-часовом рабочем дне) – часовая норма выработки для работника соответствующей профессии.

Расценка за 1 т или 1 ц молока высшего сорта определяется путем умножения часовой тарифной ставки, соответствующей разрядам выполняемых работ, на технологический коэффициент и делением на часовую норму выработки. Данные расценки повышаются или снижаются на коэффициент качества. Для молока сорта «экстра» сдельная расценка умножается на коэффициент качества 1,5, а первого сорта – делится на коэффициент 1,25. Таким образом устанавливаются три уровня расценок за 1 т или 1 ц в зависимости от качества молока: экстра, высший, первый сорта.

В действующей системе оплаты труда предусмотрено повышение сдельных расценок до 300 %, а на отдельные виды работ – до 500 %. В связи с тем, что часовые тарифные ставки существенно увеличены, то эти

стимулирующие выплаты производятся на продукцию или работы, которые произведены сверх установленных норм выработки по молочно-товарной ферме или организации в целом. Сумма стимулирующих выплат распределяется между работниками на 1 руб. начисленной заработной платы по сдельным расценкам. Тем самым все работники материально стимулируются для производства продукции сверх установленной нормы выработки для МТК или организации в целом.

После определения сдельных расценок разрабатываются стимулирующие выплаты за отдельные результаты труда: получение приплода в молочном животноводстве, соблюдение технологической дисциплины и др.

4. Меры по совершенствованию оплаты труда трактористов-машинистов сельскохозяйственного производства. Трактористы-машинисты в сельскохозяйственных организациях составляют важнейшую часть трудового коллектива. От их труда зависит производство продукции растениеводства, в том числе производство кормов. В отличие от работников животноводства они работают в основном индивидуально, так как управляют высокопроизводительными и мощными машинами и агрегатами. Их кадровый потенциал и профессиональный уровень позволяет им индивидуально или в составе двух-трех экипажей обработать поле в течение необходимых агротехнических сроков.

Анализ расчета сдельных расценок за единицу выполненных весенних (осенних) полевых работ в сельскохозяйственных организациях показал, что порядок расчета не соответствует действующему законодательству, снижая, таким образом, мотивацию работников. Обусловлено это тем, что в основу расчета положен принцип деления дневных тарифных ставок на дневные нормы выработки, а не часовых тарифных ставок на часовую норму выработки, что приводит к искажению конечных расчетных позиций. Вторым недостатком является установление шкалы норм выработки.

Для мотивации труда работников данной категории нами предлагается установление увеличенных расценок, которые применяются для начисления заработной платы за объем работы, который входит в повышающиеся интервалы.

Начисление стимулирующей части заработной платы производится трактористу-машинисту индивидуально за перевыполнение нормы выработки или механизированному отряду за перевыполнение им коллективной нормы выработки. Они материально заинтересованы в том, чтобы выполнить норму выработки, а также ее значительно перевыполнить, так как за сверхнормативную работу (вспаханные, обработанные, скошенные или засеянные гектары) им начисляются стимулирующие выплаты по сдельным расценкам, увеличенным в четыре раза.

Наряду с этим цифровизация процессов сельскохозяйственных полевых работ позволяет усилить мотивацию трактористов-машинистов, так как часовые нормы выработки, часовая тарифная ставка, сдельная расценка и другие показатели будут в онлайн-режиме отражаться на дисплее в кабине трактора. Механизатору за каждый гектар выполненной работы будет начисляться

его заработок с учетом качества работы, а по итогам смены – и с учетом перевыполнения сменной нормы выработки.

5. Меры по дополнению механизма формирования заработной платы работников, занятых на производстве основных видов продукции, вспомогательными показателями, учитывающими особенности технологических процессов при производстве сырья. Использование базовых и дополнительных показателей для мотивации труда работников на основных технологических процессах ориентированно, во-первых, на снижение затрат (сокращение падежа за счет обеспечения сохранности поголовья, снижения трудоемкости за счет повышения продуктивности животных и птицы, оптимизации кормления и поения животных и птицы); во-вторых, на формирование комплексной оценки результатов труда работников. Это позволит устранить методологические ошибки в существующих на практике подходах к оплате труда, усилит экономическую заинтересованность работников в конечных результатах труда за счет обеспечения рациональной организации труда и формирования справедливого вознаграждения за труд.

6. Меры по дополнению механизма формирования заработной платы специалистов и работников, занятых на производстве основных видов продукции, вспомогательными показателями, учитывающими финансовые результаты, количество и качество производимой продукции, снижение затрат на производство. Так, базовым показателем премирования служащих является обеспечение получения предприятием чистой прибыли с нарастающим итогом.

Надо подчеркнуть, что премируются также и специалисты отраслевого направления, в числе которых главный агроном, агрономы, управляющие отделениями, помощник управляющего, агрономы отделений, заведующий зерноскладом в зависимости от времени года, а также главные зоотехники, зоотехники, главный ветврач, ведущие ветврачи, ветврачи и ветфельдшера. Кроме того, следует предусмотреть вариативный размер премии главному инженеру, ведущему инженеру по эксплуатации машинно-тракторного парка, заведующему ремонтной мастерской, техникам-механикам отделений, ведущему инженеру-механику, инженерам по материально-техническому снабжению, главному энергетика, инженеру-электрику, главному специалисту по механизации трудоемких процессов, начальнику автотранспортного цеха, технику-механику автотранспортного цеха в зависимости от времени года.

Выплату премии за обеспечение получения такового показателя целесообразно предусмотреть заведующим производственных бригад в животноводстве (МТК, МТФ), помощникам заведующих производственных бригад в животноводстве, ветработникам ферм, зоотехникам-селекционерам ферм, а также главному специалисту по воспроизводству и племенному делу.

Премируются также рабочие отрасли растениеводства, служб капитального строительства и ремонта, ремонтных мастерских, ЖКХ, заготовочного цеха, сторожа, кладовщики и другие рабочие, трактористы-машинисты, водители автотранспортного цеха.

Показатели премирования следует увязывать не только с количеством и качеством производимой продукции, но и снижением затрат на производство.

В то же время реализация проектно-целевого метода организации труда сдерживается рядом проблем и ограничений (дефицит кадров, высокая сменяемость руководителей, недостаток профессиональных компетенций персонала и т. д.), которые необходимо решать.

Учитывая значительное число вакансий в сельскохозяйственных организациях, которые формируют общереспубликанский банк вакансий, а также текущее положение, когда в практической деятельности специалистов и рабочих кадров отмечается совмещение обязанностей на рабочем месте с функционалом вакантного места (к примеру, по профилю зоотехнии) следует пересмотреть содержание последних, увязав с перспективными прогнозами развития сельскохозяйственных организаций, а также с условиями мотивации труда. В данном контексте видится, что данная мера приведет к оптимизации профильного функционала, позволит избежать сверхнормативной нагрузки специалистов, сформировать справедливые механизмы вознаграждения.

С 1 июня 2023 г. вступило в действие постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 1 июня 2023 г. № 17 «Об определении перечня» (с последующими нормативно-правовыми актами, изменениями и дополнениями), в соответствии с которым на профессии рабочих и должности служащих могут привлекаться иностранные граждане или лица без гражданства, не имеющие разрешения на постоянное проживание в Республике Беларусь, без учета ограничений по защите национального рынка труда [13, 16, 17].

Однако практика свидетельствует, что именно в этой сфере могут возникать кадровые риски, которые препятствуют реализации проектно-целевого метода организации труда: в случае заключения срочного контракта, досрочного его расторжения, а также при одностороннем внедрении цифровых технологий в производственные и управленческие процессы. Кроме того, здесь нужен продуманный механизм закрепления иностранных специалистов (решение вопросов переезда, места проживания, семейно-бытовых вопросов). С другой стороны, как показывает мировая практика, граждане иностранных государств в основном вовлечены в процессы сезонной миграции, которая свойственна аграрной отрасли [18]. При этом усугубляется риск повторяющегося поиска новых работников, что предопределяет изучение зарубежного опыта привлечения иностранных работников, позитивных и негативных последствий применяемого подхода в обеспечении кадрами аграрной отрасли с целью выработки новых направлений кадрового обеспечения в национальной кадровой политике. В этой связи целесообразно проведение мониторинга кадрового обеспечения – в каких регионах и конкретно в каких сельскохозяйственных организациях данные вакансии не явились привлекательными для местного населения, были заполнены иностранными гражданами и (или) лицами без гражданства.

Для кадрового обеспечения многоотраслевых крупных сельскохозяйственных организаций и кооперативно-интегрированных структур целесообразно формирование центров развития профессиональных компетенций для крупнотоварного аграрного производства в условиях развития крупномасштабного землеустройства, сельскохозяйственной кооперации, освоения инноваций и цифровой трансформации.

В этой связи при объединении организаций в рамках единых кооперационно-интеграционных структур потребуется определить, наряду с выработкой общих согласованных механизмов к оплате и стимулированию труда, направления укрепления кадрового потенциала.

Наряду с осуществляемыми мерами, решению проблем кадрового обеспечения сельскохозяйственных организаций, входящих в кооперационно-интеграционные структуры, будет способствовать развитие договорных отношений между учреждениями системы аграрного образования (о гарантиях подготовки квалифицированного специалиста) и работодателями (о создании комфортных условий труда на рабочем месте и жизни: благоустроенные жилые помещения для молодых специалистов, соблюдение положений коллективного договора), предметом которых являются профессионально-квалификационные качества молодого специалиста и его ответственное поведение. Этим самым создается механизм взаимодействия образовательных учреждений, потенциальных нанимателей и работников с целью обеспечения сбалансированности потребности в кадрах аграрной отрасли и объемов их подготовки системой аграрного образования, защищаются интересы молодого специалиста на первом этапе его трудовой деятельности. В свою очередь, это актуализирует выработку алгоритма профессионального и карьерного продвижения молодого специалиста и необходимость внедрения мониторинга точечного отслеживания траектории профессионального движения каждого подготовленного в рамках функционирования центра развития компетенций и при его поддержке выпускника (от учебы в агроклассе до трудоустройства).

Также дополнительным инструментом может выступать создание профессиональной сети специалистов-аграриев (платформы), которые могут обмениваться мнениями по проблемным вопросам внедрения новых технологий в производственные и управленческие процессы, обсуждать новые инструменты мотивации труда, результаты формирования корпоративной культуры, передовые практики управления персоналом и др. Вместе с тем деятельность такой сети может быть результативной в обеспечении визуализации данных о состоянии социальных стандартов в разрезе конкретных агрогородков, сельских населенных пунктов, где расположены сельскохозяйственные организации, для информирования потенциальных работников об индикаторах и показателях социальных стандартов наряду с предложением по размеру заработной платы путем создания единого информационного ресурса.

С 1 января 2024 г. вступили в силу изменения в ст. 307¹ ТК Республики Беларусь в части установления форм дистанционной работы, что выступает одним из условий

перехода на проектно-целевой метод организации труда в аграрных предприятиях. Основным критерием выполнения дистанционной работы является возможность выполнения и соблюдения работником норм труда. Такая особенность устанавливается нанимателем и закрепляется в Правилах внутреннего трудового распорядка и Положении о дистанционной работе. Местом выполнения работником постоянной работы на условиях трудового договора является место нахождения нанимателя. Для выполнения дистанционной работы местом ее выполнения может выступать адрес или иное место, установленное ЛПА нанимателя. Выполнение дистанционной работы оговаривается нанимателем и работником, и с учетом этих условий определяется место и характер выполнения такой работы.

Для сельскохозяйственных организаций факторами, влияющими на выполнение дистанционной работы, являются сроки выполнения работы и составления документов (отчетов о выполненной работе), контроль за правильностью и полнотой указанных в них сведений, своевременная передача документов и отчетов непосредственному руководителю или иным подразделениям для дальнейшей обработки. Составление, обработка и архивирование первичных учетных документов и отчетности сельскохозяйственных организаций составляется и передается согласно графику документооборота, который является неотъемлемой частью учетной политики организации.

Сложности в организации документооборота и ее трудоемкость по причине дублирования значительного числа документов (внутрихозяйственной цепочки обработки и движения документации, ведения ведомственной отчетности) приводят к чрезмерной загруженности специалистов бухгалтерской и экономической служб. Комплексное решение оптимизации документооборота видится в совершенствовании его организации по уровням, а также функциональному разделению полномочий по его осуществлению. Наряду с этим следует предусмотреть проведение на постоянной основе обучающих и развивающих курсов с использованием соответствующей оргтехники и программного обеспечения.

Таким образом, организация дистанционной работы в сельскохозяйственных организациях требует последующего изучения и апробации в конкретных условиях хозяйствования с целью выявления преимуществ ее использования, выработки мотивационных инструментов использования цифровых технологий и адаптации к новому режиму труда и отдыха.

Заключение

В ходе проведенных исследований получены следующие научные результаты:

изучены особенности развития сельских территорий в контексте функционирования экономики регионального АПК, выявлены тенденции сокращения численности сельского населения (в том числе в трудоспособном возрасте), усиления неравенства в социально-экономическом положении и качестве жизни городского и сельского населения, диспропорциональности

в уровне и темпах развития территорий, низкоэффективного функционирования организаций аграрной сферы, наличия экологических угроз, вызванных увеличением антропогенной нагрузки на локальные экосистемы;

исследованы региональные условия занятости и производительности труда работников в сельскохозяйственных организациях, количественные и качественные изменения структуры региональной занятости в сельскохозяйственных организациях, особенности дифференциации уровня производительности аграрного труда в регионах, факторы низкой эффективности труда в отдельных регионах, обоснованы предложения по их устранению;

установлены объективные (внедрение новых технологий и машин, высокоурожайных сортов растений и высокопродуктивных пород скота, цифровизация аграрного производства, применение других современных материальных средств производства) и субъективные (профессиональные знания и навыки собственников, руководящих работников и специалистов, кадров массовых профессий сельскохозяйственных организаций, их умение и деловая репутация, компетенции) условия применения проектно-целевого метода организации труда в аграрных предприятиях;

разработан комплекс мер по стимулированию производительности труда в растениеводстве и животноводстве, переходу на проектно-целевой метод организации труда, который направлен на усиление материальной заинтересованности работников в увеличении объемов производства продукции растениеводства и животноводства с наименьшими затратами труда, материальных и денежных ресурсов, а также в целях обеспечения установления строгой зависимости заработной платы работников от конечных результатов.

Список использованных источников

1. Численность населения на 1 января 2023 г. по областям и г. Минску // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – URL: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/ssrd-mvf_2/natsionalnaya-stranitsa-svodnyh-dannyh/naselenie_6/chislennost-naseleniya1_yan_poobl/ (дата обращения: 31.01.2024).
2. Пашкевич, О. А. Обеспеченность кадрами, производительность и мотивация труда в сельскохозяйственных организациях: проблемы и направления решения / О. А. Пашкевич, В. О. Лёвкина // Организационно-правовые аспекты инновационного развития агробизнеса : междунар. сб. науч. тр. / Белорус. гос. с.-х. акад., Западнопоморский технол. ун-т в Щецине ; редкол.: А. С. Чечёткин (гл. ред.) [и др.]. – Щецин – Горки, 2021. – С. 175–180.
3. Пашкевич, О. А. Взаимосвязь производительности и оплаты труда работников животноводства: принципы, подходы, условия роста / О. А. Пашкевич, В. О. Лёвкина, С. А. Каган // Аграрная экономика. – 2021. – № 7. – С. 60–73.
4. Лёвкина, В. О. Оплата труда в сельском хозяйстве: актуальные тенденции, проблемные аспекты / В. О. Лёвкина // Актуальные проблемы менеджмента в АПК : сб. науч. ст. по материалам VI Междунар. науч.-практ. конф., Горки, 16–17 июня 2022 г. / Белорус. гос. с.-х. акад. ; редкол.: И. В. Шафранская (гл. ред.) [и др.]. – Горки, 2022. – С. 70–72.
5. Лёвкина, В. О. Организационно-экономические факторы роста производительности аграрного труда в региональной экономике / В. О. Лёвкина // Обеспечение качества продукции АПК в условиях региональной и международной интеграции : материалы XIII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 15–16 окт. 2020 г. / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск, 2021. – С. 134–136.
6. Система рекомендаций по стимулированию занятости трудовых ресурсов и росту производительности труда работников сельскохозяйственных организаций / О. А. Пашкевич, В. О. Лёвкина, С. А. Каган [и др.] // Научные принципы регулирования и развития АПК: предложения и механизмы реализации / Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси ; редкол.: В. Г. Гусаков (гл. ред.) [и др.]. – Минск, 2021. – Гл. 5, § 5.1. – С. 104–112.
7. Пашкевич, О. А. Экономико-организационный инструментарий повышения производительности труда в сельском хозяйстве / О. А. Пашкевич, М. Н. Антоненко, В. О. Лёвкина // 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, 2022. – Вып. 50. – С. 205–218.
8. Государственная программа «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 годы // Министерство связи и информатизации Республики Беларусь. – URL: <https://www.mpt.gov.by/ru/gosudarstvennaya-programma-cifrovoe-razvitiye-belarusi-na-2021-2025-gody> (дата обращения: 11.06.2024).
9. Советом по проектам в сфере цифрового развития согласованы подходы к реализации «проекта будущего» «Точное земледелие» // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – URL: <https://mshp.gov.by/ru/news-ru/view/sovetom-9406-2024> (дата обращения: 11.06.2024).
10. Сельскому хозяйству ЕАЭС обеспечат цифровое будущее // Евразийская экономическая комиссия. – URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/2-02-2018-2.aspx> (дата обращения: 15.03.2024).
11. Международный опыт развития цифровизации в АПК: государственная поддержка, регулирование, практика // Департамент агропромышленной политики ЕЭК. – URL: <https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/d62/Mezhdunarodnyy-opyt-razvitiya-tsifrovizatsii-v-APK-gosudarstvennaya-podderzhka-regulirovanie.pdf> (дата обращения: 11.03.2024).
12. Цифровая повестка Евразийского экономического союза до 2025 года: перспективы и рекомендации. Обзор // Группа Всемирного банка. – URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/ru/413921522436739705/pdf/EAEU-Overview-Full-RUS-Final.pdf> (дата обращения: 11.03.2024).
13. Трудовой кодекс Республики Беларусь: 26 июля 1999 г. № 296-З : принят Палатой представителей 8 июня 1999 г. : одобр. Советом Респ. 30 июня 1999 г. : с изм. от 29 июня 2023 г. № 273-З : по состоянию на 1 янв. 2024 г. – Минск : Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 2024. – 186 с.

14. Об изменении указов Президента Республики Беларусь : Указ Президента Респ. Беларусь от 18 апр. 2024 г. № 159 // ЭТАЛОН : информ.-поисковая система (дата обращения: 11.09.2024).

15. Об определении перечня : постановление М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь от 1 июня 2023 г. № 17 // ЭТАЛОН : информ.-поисковая система (дата обращения: 11.09.2024).

16. Об определении перечня : постановление М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь от 19 дек. 2023 г. № 52 // ЭТАЛОН : информ.-поисковая система (дата обращения: 11.09.2024).

17. Об изменении постановления Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 19 декабря 2023 г. № 52 : постановление М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь от 1 июля 2024 г. № 50 // ЭТАЛОН : информ.-поисковая система (дата обращения: 11.09.2024).

18. Пашкевич, О. А. Национальный и европейский опыт привлечения кадров в сельское хозяйство: актуальные тенденции / О. А. Пашкевич, В. О. Лёвкина // 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, 2023. – Вып. 51. – С. 169–181.

§ 3.4. Рекомендации по повышению эффективности функционирования малых форм агробизнеса

Малые формы хозяйствования (далее – МФХ) в аграрной сфере Республики Беларусь занимают особое место. Несмотря на довольно небольшой объем производимой продукции в целом по отрасли, они достаточно успешно развиваются и в некоторых рыночных секторах достойно конкурируют с крупнотоварными производителями. Так, в республике ежегодно наблюдается рост численности крестьянских (фермерских) хозяйств (далее – К(Ф)Х), увеличиваются площадь используемых ими сельскохозяйственных земель, списочная численность работников.

По итогам 2023 г. в общей совокупности хозяйств 16,7 % из них получили отрицательный финансовый результат. В основном к данной категории относятся вновь созданные и действующие менее трех лет К(Ф)Х, что, как правило, связано с множеством различных факторов организации производства и реализации продукции, управления, участием в программах государственной поддержки, а также наличием собственных и возможности получения заемных финансовых ресурсов для расширения и модернизации производства [4].

По результатам 2024 г. численность данной категории сократилась. Так, на 01.01.2025 г. в республике зарегистрировано 3 796 К(Ф)Х, из них осуществляли сельскохозяйственную деятельность 3 342 субъекта (для сравнения: на 01.01.2024 г. – 3 822 и 3 364 соответственно).

Кроме того, большое значение в обеспечении населения продовольствием имеют личные подсобные хозяйства населения (далее – ЛПХ), которые ежегодно производят продукции сельского хозяйства на общую сумму более 6,3 млрд руб., или около 19 % от всего производства в республике [5]. Однако в последние годы наблюдается тенденция к сокращению численности ЛПХ, что связано со множеством факторов: урбанизация, динамичное развитие страны, доступность продовольствия, старение сельского населения и пр.

В связи с этим на современном этапе развития перед государством стоят задачи по стимулированию и поддержке малого агробизнеса, раскрытию его потенциала, что в первую очередь обусловлено их высоким удельным весом в производстве отдельных категорий сельскохозяйственной продукции, более низким уровнем материально-технического обеспечения, а также реальных денежных доходов данных сельскохозяйственных

товаропроизводителей и рядом других факторов и условий хозяйствования [2, 3].

Учитывая важность МФХ для поддержания эффективной занятости на селе и обеспечения продовольственной безопасности страны, необходимо определить направления для дальнейшего оказания дополнительной целенаправленной поддержки данным субъектам хозяйствования, в том числе внедрить на практике модель прогрессивного развития МФХ в виде «лестницы роста», предполагающей их поэтапное развитие и преобразование в соответствии с установленными критериями (рис. 3.4.1).

На первом этапе предложенной модели предусматривается оказание дополнительной материальной и финансовой поддержки ЛПХ, осуществляющим товарное производство сельскохозяйственной продукции по определенной специализации с учетом специфики природно-климатических условий местности и участия в сырьевой зоне перерабатывающих предприятий.

В рамках данного направления возможно расширение мер государственной поддержки перспективных товарных ЛПХ на основе компенсационного субсидирования части затрат из районного (областного) бюджета (в размере 20–30 %) на приобретение, модернизацию, строительство объектов производственной инфраструктуры, а также покупку новой техники и оборудования в срок, не превышающий трех лет с момента начала вложения, при соблюдении ими ряда условий:

- владельцы ЛПХ должны постоянно проживать в сельской местности;
- иметь профильное аграрное образование и (или) стаж работы в сельском хозяйстве;
- иметь опыт ведения товарного ЛПХ и желание его дальнейшего развития.

Определение наиболее перспективных товарных ЛПХ для оказания государственной поддержки должно производиться межведомственной комиссией из числа представителей профильных комитетов районных (областных) исполнительных комитетов, Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, а также, при необходимости, специалистов Белорусского фонда финансовой поддержки предпринимательства (далее – БФФПП).

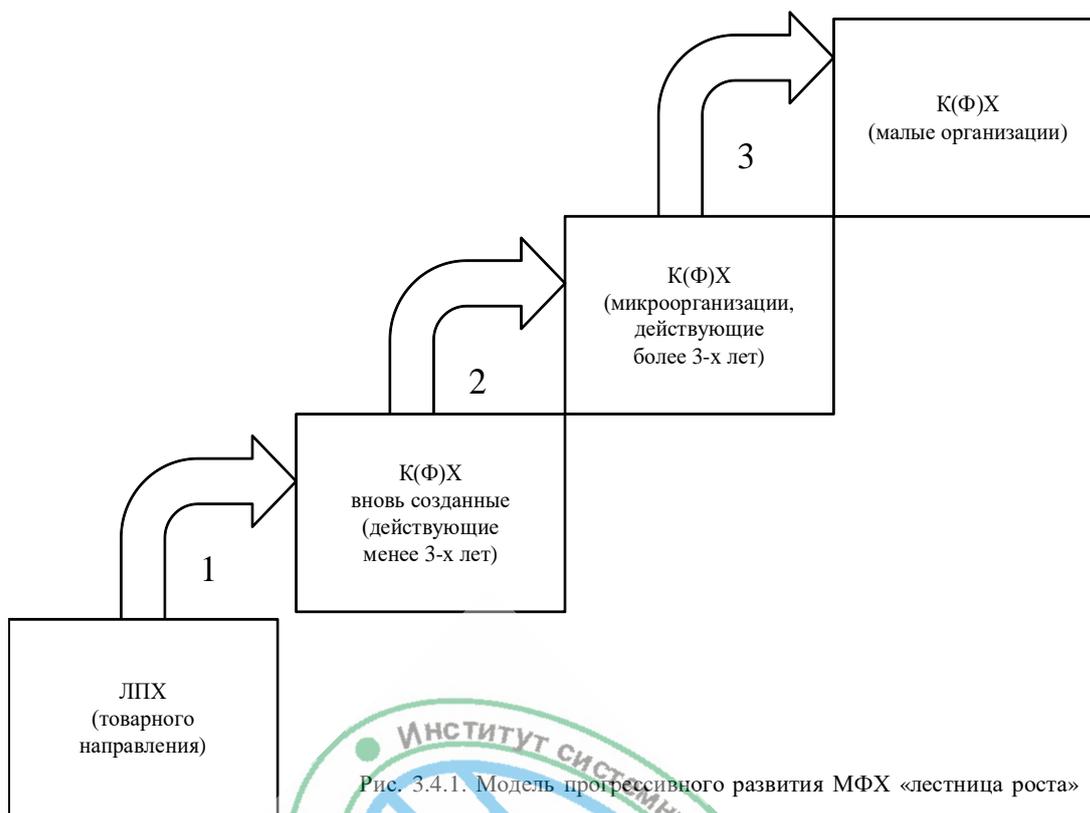


Рис. 3.4.1. Модель прогрессивного развития МФХ «лестница роста»

Кроме того, с учетом региональной специфики развития МФХ для районов, неблагоприятных для ведения сельскохозяйственного производства, необходимо внедрение дополнительной меры поддержки перспективных товарных ЛПХ в виде гранта на организацию К(Ф)Х. Данная мера поддержки предполагает целевое финансирование на конкурсной основе, с безвозмездным выделением денежных средств, при обязательном целевом использовании:

- на приобретение, модернизацию, строительство объектов производственной инфраструктуры, а также покупку новой техники и оборудования;
- приобретение сельскохозяйственных животных;
- строительство инженерных коммуникаций, их регистрацию и подключение к инженерным сетям;
- покупку семян (рассады, саженцев и т. п.) и удобрений.

При этом ЛПХ, в случае успешного прохождения конкурса и выделения средств поддержки, будут обязаны зарегистрировать К(Ф)Х. Кроме того, полученные денежные средства должны быть освоены в течение года с момента выплаты, а все, что было на них приобретено, запрещено продавать, дарить, сдавать в аренду, обменивать либо вносить вместо вклада в любые фонды в течение 10 лет. В случае нарушения установленных условий денежные средства взыскиваются, а хозяйство лишается возможности получения любого вида господдержки.

Данные меры в перспективе будут способствовать увеличению объемов производства товарной продукции в ЛПХ, укреплению финансового и материального состояния хозяйств и мотивировать наиболее успешные из них к расширению и созданию К(Ф)Х.

Второй этап предложенной модели развития МФХ, наряду с действующим механизмом участия К(Ф)Х

в реализации государственных программ и мероприятий по развитию сельского хозяйства, малого и среднего бизнеса, предполагает внедрение дополнительной меры стимулирования их развития через грант на развитие К(Ф)Х, который предусматривает целевое финансирование на конкурсной основе с безвозмездным выделением денежных средств из районного (областного) бюджета при обязательном целевом использовании:

- на приобретение, модернизацию, строительство объектов производственной инфраструктуры, а также покупку новой техники и оборудования;
- приобретение сельскохозяйственных животных;
- строительство инженерных коммуникаций, их регистрацию и подключение к инженерным сетям;
- строительство дорог, необходимых для производства, переработки и хранения продукции;
- покупку семян (рассады, саженцев и т. п.) и удобрений.

На получение гранта могут претендовать действующие К(Ф)Х со средней численностью работников до трех человек включительно. При этом важным условием получения гранта является вложение в реализуемый проект не менее 20 % собственных средств с соблюдением условий и обременений гранта на организацию К(Ф)Х.

Для районов, неблагоприятных для ведения сельскохозяйственного производства, целесообразно пороговое значение вкладываемых в проект собственных средств снизить до 5–10 %.

На третьем этапе дополнительная мера финансовой поддержки К(Ф)Х должна осуществляться на возвратной возмездной основе в форме бюджетных ссуд и займов на инновационные и (или) импортозамещающие инвестиционные проекты, предусматривающие создание

новых рабочих мест, из средств районных (областных) бюджетов, а также отдельной финансовой линии БФФПП по поддержке К(Ф)Х на условиях конкурса [6]. Для районов, неблагоприятных для ведения сельскохозяйственного производства, возможно оказание данной поддержки на возвратной безвозмездной основе с целью развития нетрадиционных отраслей и производств, обеспечения необходимых темпов роста объемов производства и реализации продукции. На данном этапе при появлении форс-мажорных ситуаций в деятельности хозяйств актуальным вопросом является предоставление косвенных мер поддержки К(Ф)Х, заключающихся в предоставлении отсрочки и (или) рассрочки уплаты налогов, сборов, таможенных платежей, пени и т. д.

Для небольших производителей требуется обеспечить гарантированный сбыт своей продукции, преобразование ее в продукцию с более высокой добавленной стоимостью, а также доступ к необходимой инфраструктуре по хранению, фасовке и обработке (заморозке, консервированию). В данной связи целесообразно создание специализированной региональной (кластерной) производственно-сбытовой структуры с участием К(Ф)Х и собственными мощностями по хранению и обработке продукции.

Указанная структура будет выполнять следующие функции:

- осуществлять планирование производства плодово-овощной продукции в регионе с учетом потенциала местных К(Ф)Х и потребностей переработчиков, торговли и экспортного спроса;
- закупать продукцию на основе договоров контракта и формировать оптовые ее партии, обеспечивать доработку (очистку, упаковку, маркировку, сертификацию) соответственно требованиям покупателей;
- осуществлять переработку (шоковую заморозку, консервирование, сушку и др.) в целях снижения сезонности спроса на плодовоовощную продукцию К(Ф)Х и увеличения ее добавленной стоимости;
- организовывать логистику закупки и продвижения продукции К(Ф)Х;
- проводить электронный аукцион по торговле скоропортящейся плодовоовощной продукцией, а также обеспечивать деятельность сети маркетплейсов для торговли местной фермерской продукцией [1].

Создание специализированной региональной (кластерной) производственно-сбытовой структуры с участием К(Ф)Х позволит:

- обеспечить гарантированный сбыт продукции К(Ф)Х, повысить ее товарность за счет создания условий для ее хранения и обработки;
- оптимизировать затраты на транспортировку, хранение и сертификацию плодовоовощной продукции К(Ф)Х;
- увеличить долю отечественной плодовоовощной продукции в торговле за счет планирования и агрегированных объемов поставок;
- осуществлять маркетинг и продвижение продукции под единым брендом региона с возможностью позиционирования в торговых сетях и на внешнем рынке;
- увеличить добавленную стоимость производимой К(Ф)Х продукции за счет ее технологичной переработки.

В качестве дополнительных мер экономического стимулирования производства и сбыта продукции К(Ф)Х следует предусмотреть:

- формирование государственного заказа на продукцию с указанием требований к ее качеству и четко запланированных объемов поставки в разрезе каждого производителя;
- авансирование контрактов на продукцию К(Ф)Х (с государственной поддержкой на принципах государственного заказа);
- льготное кредитование строительства объектов инфраструктуры и перерабатывающих мощностей в рамках региональных (кластерных) зон, в том числе по программе «Один район – один проект»;
- субсидирование закладки плодово-ягодных насаждений и приобретения необходимой техники и оборудования;
- льготное страхование урожая (а также плодово-ягодных насаждений) в регионах со сложными агроклиматическими условиями для их возделывания;
- поддержку перспективных товарных ЛПХ с последующим их укрупнением и преобразованием в К(Ф)Х, а также дальнейшей трансформацией в крупнотоварные сельскохозяйственные организации на основе модели прогрессивного развития «лестница роста» (субсидирование части затрат на приобретение, модернизацию, строительство объектов производственной инфраструктуры, закладку плодово-ягодных насаждений, покупку новой техники и оборудования);
- создание единой цифровой платформы МФХ научно-консультационного сопровождения в рамках производственно-хозяйственной деятельности, а также разработка бизнес-планов и ведение отчетности и т. д. Это позволит аккумулировать актуальные и необходимые процессы для малого агробизнеса, государственные и коммерческие онлайн-сервисы, которые призваны развивать следующие направления:

- производственная кооперация и сбыт;
- поиск заказчиков и поставщиков готовой продукции;
- поиск поставщиков комплектующих и запасных частей, повышение квалификации и получение принципиально новых знаний;
- доступ к актуальным мерам поддержки, а также к широкому перечню необходимой документации и статистическим данным;
- обучение, в рамках которого организуются различные семинары и круглые столы с привлечением экспертов.

С помощью данной платформы появится возможность зарегистрироваться как субъект хозяйствования, оформить заявки на предоставление кредита в различных банках, запросить электронную подпись, подобрать наиболее подходящий режим налогообложения и т. д.

Совокупность предложенных дополнительных мер и направлений поддержки МФХ будет способствовать ускоренному формированию материально-технической базы хозяйств, укреплению их финансового состояния, поиску необходимых каналов сбыта продукции и развитию коммуникации между различными субъектами

рыночных отношений и органами государственного управления, что в совокупности будет стимулировать поэтапный переход МФХ в категории малого, среднего и крупного аграрного бизнеса.

Заключение

Таким образом, деятельность различных субъектов МФХ республики показывает, что в наибольшей степени в государственной поддержке нуждаются личные подсобные хозяйства населения, имеющие тенденцию к сокращению, а также вновь созданные и действующие менее трех лет К(Ф)Х в связи с отсутствием необходимой материально-технической базы, собственных финансовых ресурсов и возможности привлечения заемных. Практика реализации действующего механизма государственной поддержки МФХ в Республике Беларусь, а также выявленные в ходе исследований тенденции и закономерности их развития указывают на необходимость разработки дополнительных мер и стимулов для повышения эффективности функционирования данных субъектов хозяйствования, в том числе на основе внедрения модели прогрессивного развития в виде «лестницы роста». Ее пошаговая реализация, начиная с поддержки перспективных товарных ЛПХ, их преобразования в К(Ф)Х, с дальнейшим укрупнением и развитием совместно с мерами по расширению каналов сбыта продукции и цифровизации, способна в перспективе не только укрепить положение малого агробизнеса, но и заложить прочную основу дальнейшего развития АПК Республики Беларусь.

Список использованных источников

1. Волков, Д. Д. Регулирование и государственная поддержка малых форм хозяйствования АПК (на примере РТ) / Д. Д. Волков // Russian journal of management. – 2023. – Т. 11, № 4. – С. 388–398.
2. О Государственной программе «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 1 февр. 2021 г. № 59 // ЭТАЛОН : информ.-поисковая система (дата обращения 17.05.2024).
3. О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства : Указ Президента Респ. Беларусь от 21 мая 2009 г. № 255 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P30900255> (дата обращения: 20.08.2024).
4. О развитии и поддержке крестьянских (фермерских) хозяйств в Республике Беларусь // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – URL: https://mshp.gov.by/ru/farmer_kfh-ru/view/o-razvitii-i-podderzhki-krestjanskix-fermerskix-hozjajstv-9193/ (дата обращения: 10.05.2024).
5. О развитии личных подсобных и иных хозяйств населения // Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь. – URL: https://mshp.gov.by/ru/farmer_lph-ru/view/o-razvitii-lichnyx-podsobnyx-i-inyx-hozjajstv-naselenija-2858/ (дата обращения: 28.03.2024).
6. Финансовая поддержка // Белорусский фонд финансовой поддержки предпринимателей. – URL: <https://www.belarp.by/ru/state-help> (дата обращения: 28.05.2024).



Научное издание

**Гусаков Владимир Григорьевич,
Пилипчук Андрей Владимирович,
Кондратенко Светлана Александровна и др.**

**Научные принципы регулирования развития АПК:
предложения и механизмы реализации**



Редакторы А. П. Раильченко, А. К. Шашок
Корректор Е. А. Сергеева
Компьютерная верстка Т. Л. Савченко

Подписано в печать 07.08.2025. Формат 60×84 1/8. Бумага офсетная.
Печать цифровая. Усл. печ. л. 16,74. Уч.-изд. л. 19,18. Тираж 60 экз. Заказ 13.
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.

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

Ул. Казинца, 103, 220108, г. Минск, Республика Беларусь.

Телефон: +375 17 318 94 11, факс: +375 17 373 52 61, e-mail: agrecinst@mail.belpak.by, <http://refor.by>



1956 – на основании постановления ЦК КПБ и Совета Министров Белорусской ССР от 05.04.1956 г. № 174 и постановления ЦК КПСС от 16.07.1956 г., а также приказа Министерства сельского хозяйства БССР от 25.10.1956 г. № 309-К был создан Белорусский научно-исследовательский институт экономики и организации сельскохозяйственного производства.

1988 – Белорусский научно-исследовательский институт экономических проблем агропромышленного комплекса.

1994 – Белорусский научно-исследовательский институт экономики и информации агропромышленного комплекса.

1999 – Белорусский научно-исследовательский институт аграрной экономики.

2001 – Научно-исследовательское республиканское учреждение «БелНИИ аграрной экономики».

2003 – Государственное научное учреждение «Институт аграрной экономики Национальной академии наук Беларуси».

2005 – Центр аграрной экономики Государственного научного учреждения «Институт экономики Национальной академии наук Беларуси».

2008 – Республиканское научное унитарное предприятие «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси».



При институте функционирует совет по защите диссертаций Д 01.48.01 по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (специализация – агропромышленный комплекс: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами).

За время существования совета 24 человека защитили диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук, 338 – кандидата экономических наук.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ НАУЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- разработка и обоснование комплексных стратегий, программ и прогнозов, инвестиционных проектов и бизнес-планов развития для предприятий, интегрированных объединений, регионов, отраслей АПК;
- разработка предложений по совершенствованию мер и механизмов обеспечения продовольственной безопасности Республики Беларусь, Союзного государства, Евразийского экономического союза, СНГ;
- мониторинг продовольственной безопасности (национальный, региональный, глобальный уровни);
- исследование и разработка механизмов формирования и функционирования сбалансированных рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия; разработка рекомендаций по повышению экономической эффективности крупнотоварного производства, конкурентоспособности продукции АПК на внутреннем и внешнем рынке;
- исследование факторов и разработка моделей комплексного устойчивого развития сельских территорий;
- обоснование механизмов реформирования производственных и земельно-имущественных отношений, повышения эффективности форм и методов кооперации, формирования и развития научно-производственных кластеров в АПК;
- совершенствование организационно-экономического механизма хозяйствования, методов и инструментов государственного регулирования, выработка направлений институциональных преобразований в АПК;
- разработка системы мер и рекомендаций по совершенствованию и научному обеспечению внешнеэкономической деятельности в аграрной сфере, обоснование прогнозов, мер и инструментов повышения эффективности экспорта и замещения импорта в отраслях АПК;
- совершенствование методов и механизмов системного управления качеством, обеспечения и контроля безопасности агропродовольственной продукции;
- предложения по укреплению кадрового потенциала, повышению эффективности его использования, мотивации и стимулированию труда;
- разработка мер, рекомендаций, программно-аналитических инструментов и средств, обеспечивающих развитие и внедрение цифровых технологий на предприятиях и в отраслях АПК Республики Беларусь;
- консультации и услуги по разработке адаптированных веб-решений и онлайн-сервисов (веб-сайты, мобильные приложения и др.) для предприятий АПК, ориентированных на цифровизацию процессов и повышение эффективности управления с учетом отраслевой специфики и бизнес-потребностей;
- оказание комплекса информационно-аналитических, редакционно-издательских, полиграфических услуг.



НАШИ РАЗРАБОТКИ

Научные разработки института активно используются при формировании государственной аграрной политики, разработке отраслевых стратегий и программ, совершенствовании законодательства. Ключевые результаты последних лет:

Доктрина национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года (утверждена постановлением Совмина № 962 от 15.12.2017 г.);

Государственная программа возрождения и развития села на 2005–2010 годы; Концепция и стратегия развития агрохолдинга «Купаловское» (на 2025–2034 гг.); Стратегия Агропромышленного холдинга Управления делами Президента Республики Беларусь (на 2024–2033 гг.);

бизнес-план строительства роботизированного племенного комплекса в РУП «Шипяны-АСК», а также экспертиза бизнес-плана строительства молочно-товарного комплекса УП «Дружбинец»;

методические и научно обоснованные подходы к стратегическому развитию и эффективному функционированию дочерней организации холдинга «Беларускалий-Агро» ОАО «Челющевичи» (2025–2030 гг.), ОАО «Ляховичский консервный завод», сельхозфилиала «БН-АгроБрест» (2022–2025 гг.), ОАО «МАШПИЩЕПРОД» совместно с СУП «Дукора-Агро» (2021–2025 гг.), УП «П-С Карпеки», УП «Полимир-Агро» (2022–2026 гг.), СУП «Лаздуны-Агро» (2022–2024 гг.), филиала «Клястицы-Агро» ОАО «Полоцкий молочный комбинат» и др.

научно обоснованная система конкурентоспособного производства продукции в КСУП «Русь-Агро», КСУП «Березовец» (РУП «Белоруснефть»); маркетинговая стратегия для РУП «Толочинский консервный завод»;

раздел «Сельское, лесное и рыбное хозяйство» Национального атласа Беларуси (включая «Пищевую промышленность» – более 50 карт);

предложения в проект Стратегии продовольственной безопасности ЕАЭС; проект обновленного Соглашения СНГ по вопросам АПК, рассмотренный Межправсоветом в 2023 и 2024 гг.;

методические рекомендации по повышению эффективности продуктовых подкомплексов АПК (сахарного, молочного и др.); предложения в Стратегию развития сахарной отрасли с учетом формирования устойчивых сырьевых зон (2021–2025 гг.); меры по расширению экспорта и продвижению агропромышленной продукции;

предложения по кадровой политике для организаций АПК Витебской области (до 2030 г.), кадровая диагностика ОАО «Белсолод»; разработка критериев поддержки малого аграрного бизнеса, примененных в постановлении Совмина № 679 от 07.10.2022 г.; обоснование оптимального состава машинно-тракторного парка для ОАО «Бегомльское»;

подходы к финансовому оздоровлению сельхозорганизаций, использованные в Указах Президента (№ 253 от 04.07.2016 г., № 399 от 02.10.2018 г.) и постановлениях Минэкономики и Минфина (№ 16/46 от 07.08.2023 г.);

создание программного комплекса по мониторингу базы данных агрохимического состава почв Республики Беларусь;

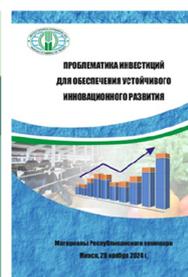
анализ развития АПК в зонах, пострадавших от аварии на ЧАЭС, проблем конкуренции и рисков на рынках продовольствия ЕАЭС.

НОВОЕ ИЗДАНИЕ



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, 2025. – Выпуск 53. – 358 с.

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.



**REPUBLICAN SCIENTIFIC UNITARY ENTERPRISE
«THE INSTITUTE OF SYSTEM RESEARCHES IN AGRO-INDUSTRIAL
COMPLEX OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF BELARUS»**

103 Kazintsa St., 220108, Minsk, Republic of Belarus.
Phone: +375 17 318 94 11, fax: +375 17 373 52 61, e-mail: agrecinst@mail.belpak.by, <http://refor.by>



1956 – based on the resolution of the Central Committee of the Communist Party of Belarus and the Council of Ministers of the BSSR dated April 5, 1956, № 174, the resolution of the Central Committee of the CPSU dated July 16, 1956, and the order of the Ministry of Agriculture of the BSSR dated October 25, 1956, № 309-K, the Belarusian Research Institute of Economics and Organization of Agricultural Production was established.

1988 – The Belorussian Research Institute of Economic problems in Agro-Industrial Complex.

1994 – The Belorussian Research Institute of Economics and Information Agro-Industrial Complex.

1999 – The Belorussian Research Institute of Agrarian Economics.

2001 – Republican Research Institution «BelNIИ of Agrarian Economics».

2003 – State Scientific Institution «The Institute of Agrarian Economics of the National Academy of Sciences of Belarus».

2005 – Center of Agrarian Economics at the State Scientific Institution «The Institute of Economics of the National Academy of Sciences of Belarus».

2008 – Republican Scientific Unitary Enterprise «The Institute of System Researches in Agro-Industrial Complex of the National Academy of Sciences of Belarus».



A Dissertation Council Д 01.48.01 operates at the institute in the specialty 08.00.05 – Economics and Management of the National Economy (Specialization – Agro-Industrial Complex: Economics, Organization, and Management of Enterprises, Industries, and Complexes).

During the council's existence, 24 individuals have defended their doctoral dissertations in economic sciences, and 338 have defended their candidate dissertations in economic sciences.

MAIN DIRECTIONS OF SCIENTIFIC RESEARCH:

- development and substantiation of comprehensive strategies, programs, and forecasts, investment projects and business plans for the development of enterprises, integrated associations, regions, and sectors of Agro-Industrial Complex;
- development of proposals for improving measures and mechanisms to ensure food security of the Republic of Belarus, the Union State, the Eurasian Economic Union, and the CIS;
- monitoring of food security (at national, regional, and global levels);
- research and development of mechanisms for the formation and functioning of balanced markets for agricultural products, raw materials, and food; development of recommendations for increasing the economic efficiency of large-scale production and the competitiveness of Agro-Industrial Complex products in domestic and foreign markets;
- research on factors and development of models for the integrated sustainable development of rural areas;
- substantiation of mechanisms for reforming production and land-property relations, improving the efficiency of forms and methods of cooperation, formation and development of scientific-production clusters in Agro-Industrial Complex;
- improvement of the organizational and economic management mechanism, methods and instruments of state regulation, and formulation of directions for institutional transformations in Agro-Industrial Complex;
- development of a system of measures and recommendations for improving and scientifically supporting foreign economic activity in the agricultural sector, substantiation of forecasts, measures, and instruments for increasing the efficiency of exports and import substitution in Agro-Industrial Complex sectors;
- improvement of methods and mechanisms for systemic quality management, assurance and control of agro-food product safety;
- proposals for strengthening human resource potential, improving its efficiency, labor motivation and incentives;
- development of measures, recommendations, program-analytical tools and means for ensuring the development and implementation of digital technologies at enterprises and in Agro-Industrial Complex sectors of the Republic of Belarus;
- consulting and services for the development of tailored web solutions and online services (websites, mobile applications, etc.) for the enterprises of Agro-Industrial Complex, focused on digitalizing processes and improving management efficiency, taking into account industry-specific features and business needs;
- provision of a range of information-analytical, editorial-publishing, and printing services.



OUR DEVELOPMENTS

The institute's scientific developments are actively used in shaping state agrarian policy, developing sectoral strategies and programs, and improving legislation. Key results of recent years:

Doctrine of National Food Security of the Republic of Belarus until 2030 (approved by Resolution of the Council of Ministers № 962 of 15.12.2017);

State Program for the Revival and Development of Rural Areas for 2005–2010; Concept and Strategy for the Development of the Agroholding «Kupalovskoye» (for 2025–2034); Strategy of the Agro-Industrial Holding of the Presidential Property Management Directorate of the Republic of Belarus (for 2024–2033);

business plan for the construction of a robotic pedigree complex in RUE «Shipyany-ASK», as well as expert evaluation of the business plan for the construction of a dairy complex by UE «Druzhbinets»;

methodological and scientifically grounded approaches to the strategic development and effective functioning of the subsidiary of the holding «Belaruskali-Agro» OAO «Chelyushchevichi» (2025–2030), OAO «Lyakhovichy Cannery», agricultural branch «BN-AgroBrest» (2022–2025), OAO «MASHPISHCHEPROD» in cooperation with SUP «Dukora-Agro» (2021–2025), UE «P-S Karpeki», UE «Polimir-Agro» (2022–2026), SUP «Lazduny-Agro» (2022–2024), branch «Klyastitsy-Agro» of OAO «Polotsk Dairy Plant», and others;

scientifically grounded system for competitive production at KSUP «Rus-Agro», KSUP «Berezovets» (RUE «Belorusneft»); Marketing strategy for RUE «Tolochin Cannery»;

section «Agriculture, Forestry and Fisheries» of the National Atlas of Belarus (including «Food Industry» – more than 50 maps);

proposals for the draft Strategy for Food Security of the EAEU; Draft of the updated CIS Agreement on Agro-Industrial Complex Issues, considered by the Intergovernmental Council in 2023 and 2024;

methodological recommendations for improving the efficiency of agro-industrial food subcomplexes (sugar, dairy, etc.); Proposals for the Development Strategy of the Sugar Industry considering the formation of sustainable raw material zones (2021–2025); Measures to expand exports and promote agro-industrial products;

proposals for personnel policy for AIC organizations in the Vitebsk region (until 2030), personnel diagnostics of OAO «Belsolod»; Development of criteria for supporting small agricultural businesses, applied in the Council of Ministers Resolution № 679 of 07.10.2022; Justification of the optimal composition of the machine and tractor fleet for OAO «Begomlskoe»;

approaches to financial recovery of agricultural organizations, used in Presidential Decrees (№ 253 of 04.07.2016, № 399 of 02.10.2018) and resolutions of the Ministry of Economy and Ministry of Finance (№ 16/46 of 07.08.2023);

creation of a software package for monitoring the database of the agrochemical composition of soils of the Republic of Belarus;

analysis of the development of the agro-industrial complex in areas affected by the Chernobyl disaster, issues of competition, and risks in the EAEU food markets.

NEW PUBLICATION

Economic issues of agricultural development of Belarus. Cross sectoral subject collection. Issue 53 / V. G. Gusakov [et al.]. – Minsk : The Institute of System Researches in Agro-Industrial Complex of the National Academy of Sciences of Belarus, 2025. – 358 p.

The collection «Economic issues of agricultural development of Belarus. Cross sectoral subject collection» is included in the «List of scientific publications of the Republic of Belarus for results publication of dissertation researches» in economics (Agro-Industrial Complex) by the Higher Attestation Commission.

The scientific research results are presented, including theoretical, methodological and practical aspects of formation of institutional environment, organization and management of production activities in Agro-Industrial Complex in modern conditions.



НАШИ ПАРТНЕРЫ

OUR PARTNERS





<https://elibrary.ru/odfzof>