

Александр ШПАК, Николай БЫЧКОВ, Светлана КОНДРАТЕНКО,

Виталий ЧАБАТУЛЬ, Ольга ПАШКЕВИЧ, Николай АРТЮШЕВСКИЙ,

Ярослав БРЕЧКО, Александр ГОРБАТОВСКИЙ

*Институт системных исследований  
в АПК НАН Беларуси, г. Минск, Республика Беларусь  
e-mail: agreconst@mail.belpak.by*

УДК 005.58:338.43+005.591.6

## **Повышение роли и ответственности региональных органов власти в обеспечении экономической устойчивости и инновационного развития агропромышленного комплекса**

В обеспечении экономической устойчивости и инновационного развития АПК важная роль отводится региональным органам государственной власти и управления. Однако рассматриваемую проблему наиболее успешно можно решить с участием науки. В этом аспекте сформулированы предложения по улучшению производственно-экономических отношений в АПК, включая кадровое обеспечение, реформирование убыточных, неплатежеспособных организаций; привлечению инвестиций и рациональному использованию ресурсов. Это в сочетании с предложениями по совершенствованию региональной аграрной политики способно обеспечить повышение эффективности агропромышленного производства и его конкурентоспособности как на местном, так и республиканском уровнях.

*Ключевые слова:* агропромышленный комплекс, региональные органы управления, кадровое обеспечение, инвестирование, растениеводство, животноводство, холдинги, крестьянские (фермерские) хозяйства, экономический механизм хозяйствования, эффективность.

Aleksandr SHPAK, Nikolai BYCHKOV, Svetlana KONDRATENKO,

Vitali CHABATUL, Olga PASHKEVICH, Nikolai ARTIUSHEVSKI,

Yaroslav BRECHKO, Aleksandr GORBATOVSKI

*The Institute of System Researches in the Agroindustrial Complex  
of the National Academy of Sciences of Belarus, Minsk, Republic of Belarus  
e-mail: agreconst@mail.belpak.by*

## **Increasing the role and responsibility of regional authorities in ensuring economic sustainability and innovative development of the agro-industrial complex**

Ensuring economic stability and innovative development of Agroindustrial Complex the important part is assigned to regional state governing bodies. However the considered problem can successfully be solved with science participation. In this aspect improvement suggestions of the productive and economic relations in Agroindustrial Complex, including staffing, reforming of unprofitable, insolvent organizations are given, to attraction of investments and rational resources use. In combination with improvement suggestions of regional agrarian policy is capable to provide increase in efficiency of agroindustrial production and its competitiveness at the local and republican levels.

*Keywords:* agro-industrial complex, regional authorities, staffing, investment, crop production, animal husbandry, holdings, peasant (farmer) economy, economic mechanism of management, efficiency.

## Введение

В современных условиях хозяйствования основная ответственность за экономическое развитие агропромышленного комплекса в регионах возлагается на местные органы государственной власти и управления – областные и районные исполнительные комитеты, сельские советы депутатов, что неоднократно подчеркивал Глава государства. Это особенно важно, учитывая огромное значение аграрного сектора экономики в народнохозяйственном комплексе страны. Поэтому весьма актуальным в обеспечении экономической устойчивости и инновационного развития АПК является повышение роли и ответственности региональных органов государственной власти и управления. Решение указанной задачи объективно требует четкого обозначения ряда проблемных вопросов, чтобы совместными усилиями науки и практики выработать предложения и механизмы, реализация которых будет максимально содействовать повышению эффективности агропромышленного производства и его конкурентоспособности как на местном (региональном), так и республиканском уровнях.

Прежде всего необходимо отметить следующее. Объективно оценивая процессы преобразований в АПК, можно с уверенностью утверждать, что в аграрной отрасли был выбран правильный путь развития. Техничко-технологическое перевооружение сельского хозяйства в сочетании с созданием агрогородков оправдывает себя и приносит существенные результаты, что подтверждается практикой. Обеспечена продовольственная безопасность страны, наращивается экспорт агропродовольственных товаров с положительным сальдо внешнеторгового оборота.

В то же время, несмотря на достигнутые успехи, аграрный сектор страны испытывает трудности, обусловленные рядом объективных и субъективных причин. Среди объективных можно назвать ухудшение экономических условий хозяйствования и, в частности, на макроуровне. Достаточно сказать, что цены на молоко и дизтопливо поменялись местами. Имело место нарушение эквивалентности обмена. Тяжелой ношей на плечи аграрных товаропроизводителей легли кредитное и налоговое бремя. Государственная поддержка села не такая уж значительная, как принято считать, к тому же непосредственно в сельскохозяйственные организации попадает лишь около 40% выделяемых бюджетных средств.

В выработке научно обоснованных рекомендаций, прогнозов, моделей и механизмов совершенствования развития АПК и повышения его эффективности принимает активное участие аграрная экономическая наука. Многие научные разработки приняты к практической реализации и нашли свое отражение в различных стратегических документах. На результатах прикладных исследований не только экономики АПК, но и зарубежного опыта основываются принимаемые государственные программы по развитию аграрной отрасли. В результате развития науки и инновационной деятельности в подразделениях Отделения аграрных наук НАН Беларуси и сельскохозяйственных вузах, расширения международных экономических и научно-технических связей, реализации государственной инновационной стратегии развития созданы необходимые условия обеспечения технологического прогресса в АПК. Ученые и далее продолжают активно работать по выявлению проблем в агропромышленном комплексе и поиску путей их решения.

## Основная часть

Одной из важнейших и острейших проблем в аграрном секторе экономики является обеспечение его квалифицированными специалистами. Несмотря на ежегодное пополнение сельскохозяйственных организаций выпускниками аграрных вузов, по-прежнему сохраняется ощутимый дефицит специалистов из-за их большого оттока и сменяемости.

В 2000–2017 гг. численность занятых в сельском хозяйстве республики сократилась на 40,7%, а, к примеру, в Могилевской области – на 48,7%. В то же время следует отметить, что такая тенденция обусловлена не только социально-демографическими и экономическими факторами, но и является результатом проводимой широкомасштабной технико-технологической модернизации сельскохозяйственной отрасли. Это способствовало оптимизации и высвобождению излишней численности

персонала из организаций АПК. Кроме того, это также обусловлено реорганизацией хозяйствующих субъектов, в том числе путем преобразования унитарных предприятий в акционерные общества, передачи имущества республиканских унитарных предприятий в коммунальную собственность административно-территориальных единиц, создания многоотраслевых и узкоспециализированных кооперативно-интеграционных структур.

Среди областей республики наименьший удельный вес по числу занятых в сельском хозяйстве в 2017 г. имела Могилевская область – 8,8% (для сравнения: Гродненская и Брестская области – соответственно 12,3% и 13,7%).

Оценка кадрового обеспечения сельскохозяйственных организаций Могилевской области свидетельствует, что за период с 2012 г. по 2017 г. сохранялся высокий уровень текучести руководящих работников и специалистов (12–15%); остро стоял вопрос с обеспеченностью молодыми кадрами массовых профессий в Быховском, Краснопольском, Кричевском, Славгородском и Хотимском районах; были востребованы главные зоотехники (21,3% вакантных рабочих мест по состоянию на 01.01.2018), главные ветеринарные врачи (16,3% вакантных рабочих мест).

Для решения рассматриваемой проблемы требуется корректировка подготовки кадров на основе изучения потребностей предприятий АПК и усиления практической ориентированности образования на целевую подготовку специалистов. В то же время работодатели должны влиять на определение приоритетов подготовки специалистов, формировать эффективный спрос, выявлять востребованные специальности и профессии. На это должна быть ориентирована долгосрочная политика воспроизводства кадров для аграрной сферы в условиях научно-технических изменений и инновационного развития. Формирование профессионального кадрового потенциала хозяйствующих субъектов в сочетании с интересами их трудовых коллективов – это важнейшее направление деятельности местных органов власти.

Проведенная модернизация и реконструкция, а также строительство новых молочно-товарных ферм (комплексов) позволили производить продукцию растениеводства и животноводства по интенсивным технологиям и значительно увеличить производительность труда работников. С учетом новых технологий и оборудования нормы обслуживания одним исполнителем увеличились в разы. Это закономерно привело к высвобождению излишних работников из отрасли, что, в свою очередь, вызывает проблему их трудоустройства.

Характерная для советского времени формулировка «Кадры решают все» актуальна и для современной системы хозяйствования, особенно применительно к отечественному сельскому хозяйству, приоритетом для которого является крупное производство. Как известно, оно создает благоприятные условия и возможности для эффективного использования новейших достижений науки и техники, обеспечивающих высокую конкурентоспособность производства. Но оно уязвимо. Если в крупном производстве не срабатывает какая-либо составляющая, то оно теряет свои преимущества, а с точки зрения удельных затрат несет гораздо большие потери по сравнению с малым агробизнесом.

Это подтверждает практика. Важнейшей отличительной характеристикой передовых хозяйств является то, что руководители там работают продолжительное время. По образу мысли и самоотдаче это настоящие хозяева. Но, к сожалению, таких немного, это, если можно так сказать, «штучный товар». Это не позволяет повсеместно вести крупнотоварное производство высокоэффективно.

В качестве одного из примеров нерачительного хозяйствования можно привести ситуацию с молочно-товарными фермами, возведенными, реконструированными и модернизированными в соответствии с Республиканской программой развития молочной отрасли на 2010–2015 годы. В целом в Республике Беларусь в указанном периоде фактически были введены в эксплуатацию в полном объеме 302 новые молочно-товарные фермы (в том числе в Могилевской области – 24), проведена реконструкция и модернизация в полном объеме 967-ми ферм (в Могилевской области – 82). Кроме того, в 2016 г. в Беларуси была проведена реконструкция по ранее начатым объектам на 137-ми действующих фермах, из них в Могилевской области – на 47-ми.

В целом в строительство, реконструкцию и модернизацию молочно-товарных ферм вложены значительные бюджетные средства. Вместе с тем продуктивность коров на многих новых молочно-товарных комплексах, особенно на первоначальном этапе их эксплуатации, на уровне или даже ниже, чем в среднем по стране, валовой надой молока сопоставим с аналогичными по мощности «старыми» фермами.

В этой связи напрашивается очевидный и закономерный вопрос: зачем тогда нужно было вкладывать в строительство, реконструкцию и модернизацию большие деньги, которые, к тому же, легли кредитным бременем на плечи аграрных товаропроизводителей? Почему возлагавшиеся на обновление животноводческих объектов надежды не оправдываются?

Ответ на эти вопросы лежит на поверхности. Это и комплектование ферм скотом, непригодным по физиологическим и продуктивным параметрам к содержанию на молочных комплексах промышленного типа, и несоответствие кормовой базы технологическим нормам, и недостаток квалифицированных специалистов по работе с программным обеспечением по управлению стадом и ведением селекционной работы, что в совокупности отрицательно сказывается на эффективности работы ряда молочно-товарных ферм.

Иногда хозяйства заполняют фермы поголовьем, приобретаемым на стороне и не отвечающим требованиям современных технологий содержания, что приводит к дополнительным стрессам у коров и, вследствие этого, снижению и без того не самой высокой продуктивности, а также к ухудшению генетического и породного состава стада.

В частности, в 2015 г. 99 ферм (36%), построенных в рамках программы, не достигли уровня среднереспубликанской продуктивности дойного стада (4766 кг). В Могилевской, а также в Витебской, Брестской и Минской областях на реконструированных фермах продуктивность дойного стада за 2015 г. была ниже среднереспубликанского показателя.

В то же время, как показывает практика, имеются и положительные примеры, когда в хозяйствах заполняют новые комплексы качественным поголовьем, выращенным на собственных фермах, что иногда требует жесткой постановки данного вопроса перед районными органами управления. При таком подходе, естественно, комплектование ферм происходит медленнее, зато приносит ощутимый результат в виде роста продуктивности коров, сохранения и улучшения породных и генетических характеристик скота. Поэтому это проблема не только рачительного хозяйствования в конкретных крупнотоварных сельхозорганизациях, но и повышения роли и ответственности региональных органов государственной власти и управления. Это, пожалуй, должно быть приоритетом в их работе, поскольку недопустимо, чтобы вновь построенные крупные животноводческие объекты и, в частности, молочные фермы и комплексы осваивались далеко не в нормативные сроки. По существу, отрасль в таких случаях несет значительные потери в эффективности.

С целью повышения эффективности инвестиций в строительство, реконструкцию и модернизацию молочно-товарных ферм считаем необходимым:

осуществление «точечного» инвестирования возводимых (реконструируемых, модернизируемых) объектов на основании тщательной оценки на предмет получения экономического эффекта, а также всестороннего анализа имеющейся производственной и социальной инфраструктуры, в том числе наличия в сельскохозяйственной организации соответствующей кормовой базы, обеспеченности хозяйства поголовьем скота, отвечающего технологическим требованиям, кадровой обеспеченности ферм, а также потенциальных возможностей формирования и поддержания должного материально-технического и кадрового потенциала;

соблюдение временной взаимоувязки воспроизводственных процессов между основными средствами (помещения для скота и их оборудование, основное стадо коров) и оборотными фондами (корма, медикаменты, молодняк животных), а также учет при инвестировании конкретных природно-экономических условий хозяйствования в сельскохозяйственной организации (регионе);

обязательный учет конъюнктуры внутреннего и внешнего (учитывая экспортную ориентированность молочно-скотоводства) рынков молочной продукции и ее прогнозируемого изменения при принятии решения об инвестировании;

соблюдение первоочередной ориентированности инвестирования возводимых (реконструируемых, модернизируемых) молочно-товарных ферм на рост прибыли от реализации молочной продукции, рентабельности ее продаж, а не только на увеличение валовых, натуральных показателей производства;

рациональное комплектование ферм скотом, по физиологическим и продуктивным параметрам пригодным к содержанию на современных молочных комплексах промышленного типа с инновационными технологиями;

строгое выполнение технологических норм кормления и содержания животных, учитывая физиологические и продуктивные особенности поголовья;

соблюдение обеспеченности возводимых (реконструируемых, модернизируемых) объектов квалифицированными кадрами, готовыми к качественному обслуживанию инновационных технологий содержания и кормления скота.

В настоящее время для интенсивного ведения сельскохозяйственного производства НАН Беларуси разработана оптимальная структура посевных площадей с учетом зональности для каждой области, которая, однако, непосредственно на местах, вопреки рекомендациям науки, учитывается недостаточно. В первую очередь это касается зерновой отрасли. Для каждого хозяйства административным путем доводится структура посевных площадей, обеспечивающая наращивание объемов производства. Это привело к тому, что в ряде хозяйств зерновые в структуре посевов занимают 60% и более, что с научной точки зрения недопустимо.

В равной степени это касается и сахарной свеклы. К примеру, в Могилевской области осуществляется возделывание этой культуры на площади порядка 3,5–4 тыс. га. Удельный вес региона в республиканском валовом сборе составляет около 3–3,5%. Вместе с тем эффективность возделывания данной культуры по области значительно ниже республиканского уровня: по урожайности – на 30–35%, по рентабельности реализации – на 20–25 п.п. Проведенные расчеты коэффициента эффективности (по соотношению урожайности и себестоимости) показали, что данный показатель по сахарной свекле в регионе составляет порядка 50–60% от среднереспубликанского уровня, в то время как при возделывании зернобобовых и картофеля он на 30–35% выше, чем в среднем по стране. Еще большая дифференциация прослеживается при анализе ситуации на районном уровне.

На современном этапе первоочередные направления повышения эффективности растениеводства (в условиях ограниченности финансовых ресурсов и, как следствие, материально-технических) заключаются в концентрации производства (в первую очередь товарного – зерно, картофель, рапс, сахарная свекла и лен) на землях, характеризующихся максимальной отдачей, и развитии кормопроизводства до полной потребности животноводства, особенно в переваримом протеине. Вместе с тем можно констатировать, что потенциал травосеяния в республике используется лишь на 30–40%. В то же время проведенные расчеты свидетельствуют о значительных экономических преимуществах развития данного направления. Так, при возделывании многолетних трав на зеленую массу уровень материально-денежных затрат на 1 га составляет порядка 45–50% относительно зерновых, однако выход продукции в пересчете на кормовые единицы и переваримый протеин, соответственно, на 25% и 55% выше. Как результат, себестоимость 1 т кормовой единицы и переваримого протеина при выращивании многолетних трав на зеленую массу составляет порядка 30–40% от аналогичных показателей при возделывании зерновых.

В данной связи первоочередная роль региональных органов власти – областных комитетов по сельскому хозяйству и продовольствию – заключается в:

мониторинге экономической ситуации на аграрном рынке производственно-экономического положения организаций региона и выявлении на этой основе наиболее приоритетных направлений устойчивого развития сельскохозяйственного производства, а также устранении факторов, оказывающих на него негативное влияние;

регулировании структуры сельскохозяйственного производства через разработку мер и рекомендаций по развитию региональной специализации и кооперации производства посредством формирования прозрачной системы распределения дефицитных финансовых и материально-

технических ресурсов только в высокозначимое производство с позиции региона и государства в целом, стимулируя «прорывные» и высокоэффективные ее направления, т.е. использование таких «мягких» (экономических) регуляторов сельскохозяйственного производства, как предоставление ресурсов по льготным ценам в убыточные производства только при их реструктуризации, перераспределение и концентрация финансовых и материальных потоков в наиболее эффективные.

Что касается животноводства, то в его развитии в Могилевской области в 2017 г. наблюдались следующие проблемы:

сверхнормативное использование ресурсов и их низкая окупаемость. Так, в мясном скотоводстве данного региона перерасход кормов составил порядка 34,8% от норматива, при производстве молока и свинины – 12,0 и 5,0% соответственно. Региональный уровень окупаемости производства соответствующих видов продукции был ниже общереспубликанского на 5,8; 0,5 и 17,6 п.п. соответственно;

опережение темпов роста себестоимости свинины над темпами роста цены ее реализации на 2,5%.

В качестве основных направлений повышения эффективности и конкурентоспособности животноводства Могилевской области, в том числе в контексте роли местных органов государственного управления, считаем целесообразным предложить следующее.

#### 1. Региональным органам власти:

организовать проведение регулярного мониторинга по вопросам совершенствования структуры посевных площадей сельскохозяйственных организаций для целей:

а) обеспечения устойчивого развития кормопроизводства и разрешения вопросов балансирования кормов растительным белком;

б) насыщения посевов зерновых культур колосовыми с повышенным содержанием переваримого протеина; зернобобовыми – до уровня, рекомендуемого учеными (15% в составе зернового клина);

в) создания и эксплуатации интенсивных пастбищ;

г) оптимизации в структуре многолетних трав бобового компонента;

разработать и реализовать организационно-экономические и производственно-технологические мероприятия по обеспечению выполнения Указа Президента Республики Беларусь от 23.02.2016 № 78 «О мерах по повышению эффективности социально-экономического комплекса Республики Беларусь», направленные на оптимизацию использования производственных ресурсов, создание условий для доведения их потребления до нормативного уровня при гарантированном качестве.

#### 2. Региональным производителям животноводческой продукции:

обеспечить достижение высоких производственно-экономических показателей при оптимальных затратах ресурсов. Так, в 2016 г. резервы производства молока, мяса КРС и свинины при уровне кормления в соответствии с нормативом составили, соответственно, 82,0 тыс. т; 19,0 тыс. т и 1,1 тыс. т, недополучено денежной выручки в сумме 85 млн BYN;

за счет применения организационно-экономических и технико-технологических мер повысить продуктивность и оптимизировать численность поголовья скота, что позволит снизить ресурсоемкость отраслей животноводства и себестоимость производимой ими продукции, а также повысить уровень окупаемости производства;

ускорить внедрение прогрессивных технологий, повысить уровень использования высокопродуктивных животных и иных имеющихся в отрасли ресурсов;

повысить уровень заинтересованности работников отрасли в результатах своей деятельности за счет соответствующего материального стимулирования.

Решение вопросов оптимизации производства и, в частности, структуры посевных площадей будет способствовать укреплению кормовой базы животноводства в целом и крупных животноводческих объектов в частности. Вывод их на проектную мощность – первоочередная задача местных органов власти.

Наиболее «узкое место» в сфере АПК и даже больше, одна из самых наболевших проблем отрасли – это наличие убыточных, устойчиво неплатежеспособных сельскохозяйственных организа-

ций. В этой связи стратегической задачей текущей пятилетки для собственников и менеджмента отрасли является финансовое оздоровление сельскохозяйственных предприятий, у которых неплатежеспособность приобретает или имеет устойчивый характер. Решить эту задачу предполагается в том числе в рамках реализации указов Президента Республики Беларусь от 04.07.2016 № 253 «О мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций» и от 02.10.2018 № 399 «О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных организаций». Предлагаемый аппарат инструментальных средств регулирования имущественных отношений (отсрочка и рассрочка финансовых обязательств; сдача в аренду предприятий как имущественных комплексов с последующим правом выкупа; передача акций, находящихся в государственной собственности, предприятий как имущественных комплексов в доверительное управление коммерческим организациям с последующим правом выкупа; передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации управляющей организации (управляющему); продажа предприятий как имущественных комплексов, акций (долей в уставных фондах) юридическим лицам – инвесторам; безвозмездная передача в собственность руководителю, обеспечившему эффективную хозяйственную деятельность неплатежеспособной организации в период реализации утвержденного бизнес-плана, 25% плюс одной акции от общего количества акций, эмитированных сельскохозяйственной организацией), реально ведет к разгосударствлению экономики данных предприятий, разграничению функций государства как собственника и как регулятора деятельности субъектов хозяйствования.

Одним из важнейших стратегических направлений национальной аграрной политики на современном этапе является дальнейшее развитие региональных кооперативно-интегрированных формирований (холдингов), включающих организации по производству сельскохозяйственной продукции, ее хранению и переработке, фирменной торговле. Такие организационно-правовые структуры могут быть интегрированы в республиканские и межгосударственные продуктовые компании (молочную, мясную и др.).

Требуется активизировать создание в АПК холдинговых компаний, способных не только значительно повысить конкурентоспособность отрасли, но и задействовать имеющиеся резервы по увеличению валютных поступлений в страну за счет экспорта продукции с высокой добавленной стоимостью. В нынешних условиях органам местного управления на первоначальном этапе следует активнее использовать экономические методы создания региональных многоотраслевых агропромышленных формирований (холдингов), ставя на первый план организационно-экономическую целесообразность их деятельности в АПК.

В холдинговых компаниях довольно успешно решается задача максимального использования имеющегося производственно-технического потенциала крупных животноводческих объектов (ферм и комплексов) и перерабатывающих производств (комбикормовых заводов, мясокомбинатов, заводов по переработке молока и др.). Такое объединение юридических лиц позволяет централизовать инвестиции и внутри холдинга перераспределять ресурсы с целью эффективного управления модернизацией предприятий и ликвидации так называемых «узких мест». В единой цепи с замкнутым циклом «производство сырья – промышленная переработка – фирменная торговля» снижаются производственные затраты, повышается удельный вес реализации продукции с высокой добавленной стоимостью, что в конечном счете обеспечивает выход на безубыточную работу предприятий аграрной отрасли.

В Могилевской области отмечается развитие вертикально интегрированных формирований в АПК. Функционируют 3 агрокомбината (ЗАО «Агрокомбинат «Заря», ОАО «Агрокомбинат «Восход», ОАО «Агрокомбинат «Приднепровский»), 4 холдинга (Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка», «Агромашсервис», «Могилевобллен», «Могилевхлебопродукт»). В частности, ОАО «Бабушкина крынка» – организация-лидер молочной отрасли не только области, но и республики имеет разветвленную товаропроводящую инфраструктуру в зарубежных странах. В состав холдинга входят 4 дочерних компании, 10 филиалов, 2 цеха. Более 60% продукции, ассортимент которой составляет более 250-ти наименований, направляется на экспорт. В 2017 г. выручка от реализации продукции составила 724 млн BYN. Объем экспорта продукции составил 188,7 млн USD,

что на 114,3% больше, чем в 2016 г. Продукция компании поставляется не только во все регионы Республики Беларусь, но и на рынки России (Смоленск, Брянск, Москва, Санкт-Петербург и т.д.), Украины, Польши, Германии, Франции, Алжира, Ирана, Китая, США и др. Обеспечить устойчивое развитие интегрированного формирования, гарантировать эффективный сбыт продукции, улучшить финансово-экономические показатели предприятия позволили централизация системы управления и концентрация основного капитала, оптимизация структуры переработки сырья, точечное техническое перевооружение, единая техническая, технологическая и маркетинговая политика, включая создание узнаваемых брэндов. В результате ОАО «Бабушкина крынка – управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка» сегодня объединяет практически всю молокоперерабатывающую промышленность Могилевской области.

Оценивая отечественную практику функционирования холдингов, следует отметить, что несмотря на достигнутые положительные результаты их деятельности, пока нельзя утверждать, что удалось создать полноценные условия для использования преимуществ интеграции в целях повышения конкурентоспособности продукции АПК и ее активного продвижения на внутренний и внешний продовольственные рынки. К проблемам, осложняющим эффективное развитие интеграции в отечественном агропромышленном комплексе, относятся: ведомственная и региональная разобщенность, отсутствие обоснованного механизма распределения доходов участников и формирования централизованного фонда за счет отчислений от прибыли для централизованных инвестиционных вложений, недостаточный уровень квалификации команды менеджеров в области финансового управления и стратегического планирования, вхождение в интегрированные структуры неплатежеспособных сельскохозяйственных предприятий и ряд других.

Создание холдингов с выходом на полную самокупаемость и самофинансирование необходимо рассматривать как важнейшее стратегическое направление аграрной политики.

Не ставя под сомнение развитие крупного сельскохозяйственного производства, считаем, что в качестве важного потенциального направления реализации частной инициативы, привлечения инвестиций в отечественное сельское хозяйство, развития сельских территорий, повышения социальной устойчивости села следует рассматривать становление малого агробизнеса, основными представителями которого являются крестьянские (фермерские) хозяйства (К(Ф)Х).

В последние годы К(Ф)Х производят около 2% от общего объема продукции сельского хозяйства, причем продукции растениеводства – 3,6–3,9%, животноводства – 0,4%.

Дополнительно необходимо отметить, что крестьянские (фермерские) хозяйства вместе с личными подсобными хозяйствами (ЛПХ) являются основными производителями таких не учитываемых статистикой продуктов, как плоды и ягоды, козье молоко, нетрадиционные виды мяса (конины, крольчатина, баранина, индейка), зелень, продукция пчеловодства. Они занимают значительное место в выращивании семян, рассады, саженцев; активно занимаются коневодством, развивают услуги в сфере агротуризма, производят традиционные белорусские продукты.

Оценка основных финансовых показателей за 2010–2017 гг. свидетельствует, что фермерские хозяйства имеют более высокую эффективность деятельности по сравнению с крупными сельскохозяйственными организациями. Действительно, в анализируемом периоде отмечается ежегодный прирост массы выручки и прибыли как в абсолютном, так и относительном значении: при увеличении выручки в 8,7 раза за восемь лет прибыль выросла в 9 раз, в том числе на 1 хозяйство – в 7 раз, на 100 га сельхозугодий – в 5,8 раза.

В сельскохозяйственных организациях отмечался рост, но он был не столь существенным: выручка выросла в 6,7 раза, прибыль сильно колебалась – от убытков до невысокой рентабельности. Даже в кризисные 2011–2012 гг., когда высокая инфляция завывшала номинальную рентабельность, у фермеров прибыль на 100 га посевов была в 2–3 раза выше по сравнению с аналогичным показателем по сельскохозяйственным предприятиям.

Выявлено, что в целом по стране из-за недостаточной эффективности действий региональных органов власти аграрная отрасль не досчиталась почти 1,5 тыс. организаций фермерского типа. Наибольший потенциал роста имеют Минский, Островецкий, Толочинский, Мозырский, Корелич-



ский, Любанский, Несвижский, Мстиславский районы. Установлено, что более 10% вновь зарегистрированных К(Ф)Х прекращают свою деятельность, так и не получив землю.

В современных условиях малые формы хозяйствования играют определенную роль в развитии экономики аграрного сектора, решении проблемы продовольственной безопасности и развитии сельских территорий республики. Наряду с этим значима роль малых форм хозяйствования в обеспечении занятости населения.

В нашем сельском хозяйстве доля малого агробизнеса (фермерского уклада) ничтожно мала – не выше 2% в валовом производстве продукции. И это при постоянном сокращении количества личных подсобных хозяйств. В то же время в экономически развитых зарубежных странах семейные фермы являются одной из доминирующих форм организации аграрного бизнеса.

В фермерских хозяйствах занято 9,7 тыс. чел., это сопоставимо с численностью работников таких гигантов белорусской промышленности, как «Нафтан», БелАЗ, «Белшина»; больше, чем работает на «Гродно-Азоте», в МАПИДе, на «Интеграле».

Фермерские хозяйства активно создают новые рабочие места (с 2010 г. по 2017 г. было создано более 2,7 тыс. рабочих мест, в то время как в целом по отрасли число занятых за этот же период сократилось на 86,3 тыс. чел.), что способствует закреплению квалифицированных кадров (в том числе молодых специалистов) на селе, увеличению доходов сельских жителей и, как следствие, повышению уровня и качества их жизни, сохранению населения в сельской местности, где зачастую наблюдается критическая демографическая ситуация.

Важнейшим фактором эффективного функционирования субъектов малого и среднего предпринимательства является экономическая мотивация их кадрового состава. Следовательно, организацию и эффективное их ведение могут осуществлять инициативные и предприимчивые граждане, имеющие опыт работы в сфере сельскохозяйственного производства, обладающие необходимой квалификацией и располагающие стартовым капиталом для создания и ведения аграрного бизнеса.

Число предприятий малого и среднего бизнеса в Республике Беларусь в 2017 г. составляло 109971 ед., в которых было занято 1442,1 тыс. чел. (в Могилевской области – 8548 ед. и 119,9 тыс. чел. соответственно). Наибольший удельный вес в структуре распределения малых и средних форм хозяйствования занимала сфера торговли и общественного питания (36,4%). В сельском хозяйстве (включая лесное и рыбное) указанные формы деятельности были представлены 4512 ед., или лишь 4,1% общего числа субъектов малого и среднего предпринимательства (в Могилевской области – 512 ед. и 5,9% соответственно).

Анализ показал, что вследствие сезонности аграрного производства сельские жители традиционно сочетают занятость в нем с различными видами несельскохозяйственной деятельности. Сельские территории обладают значительным природным потенциалом и разнообразными ресурсами. Это позволяет собирать и перерабатывать дикорастущие растения, развивать аграрный и сельский туризм, производить строительные материалы, задействовать неиспользуемые здания и земельные ресурсы и т.д. Мировым опытом признано, что наиболее подходящей организационно-правовой формой для таких видов деятельности является как раз малое предпринимательство. В конечном итоге это позволит создать новые рабочие места, занять высвобождаемую в результате технико-технологической модернизации сельского хозяйства рабочую силу, повысить конкурентоспособность аграрного сектора, содействовать устойчивому управлению природными ресурсами и сбалансированному развитию сельских территорий Республики Беларусь.

В современных условиях хозяйствования развитие малого аграрного бизнеса должно быть тесно связано как с устойчивым функционированием агропромышленного комплекса страны, так и с обеспечением занятости сельского населения в прогрессивных структурах АПК и предпринимательстве. Это обуславливает необходимость реализации комплекса мер, направленных на развитие предпринимательской инициативы и стимулирование деловой активности. Следует энергичнее поддерживать начинающих фермеров, ибо это – новые рабочие места, что очень важно на нынешнем этапе.

На белорусской земле, наряду с процветающими агрогородками и эффективно работающими крупными предприятиями, хотелось бы больше видеть родовых усадеб успешно функционирующих фермерских хозяйств.

Владельцами родовых поместий могут быть не только преуспевающие выходцы из села, но также и чиновники, предприниматели, что позволит на этой основе развивать сельскохозяйственное производство (как основное направление деятельности).

Так, например, в Украине реализуется инновационно-инвестиционный проект «Родовое поместье», одним из приоритетов которого является ориентация на преемственность поколений в сельской местности. Главная цель, преследуемая при этом – решение проблемы деградации сельских территорий путем планомерного развития сети населенных пунктов, использования пустующих зданий и сооружений, создания рабочих мест. В 2001 г. таких поселений нового типа было только 1, в 2016 г. насчитывалось уже 100.

В целом развитие малых форм хозяйствования позволит создать новые рабочие места, занять высвобождаемую в результате технико-технологической модернизации сельского хозяйства рабочую силу, содействовать устойчивому управлению природными ресурсами и сбалансированному развитию сельских территорий Республики Беларусь. При этом не потребуются крупные государственные вложения, поскольку будут привлечены внутренние источники инвестирования (как юридических, так и физических лиц).

В малом агропредпринимательстве нет управленческого персонала в общепринятом понимании. Кроме того, развитие семейного фермерства не требует узкоспециализированных специалистов и, соответственно, большой их численности, так как работники фермерского хозяйства зачастую обладают широким спектром профессий и могут совмещать ряд функций. В этой связи необходимо дать молодым специалистам возможность выбора реализовать себя либо в рамках крупнотоварного производства, либо являясь представителем малого агробизнеса.

Развитие малых форм хозяйствования требует перераспределения сельскохозяйственных земель. Целесообразно начать с аренды сельхозучастков (с точки зрения рационального использования), а в последующем в рамках разумных пределов можно поднимать вопрос о частной собственности на землю и, соответственно, формировать институт частной собственности.

Для их развития необходимо также предусмотреть льготное кредитование (ставки по кредитам для субъектов малого бизнеса, в том числе и в сельской местности Беларуси, находятся на уровне 5,0–10,0%).

В целом речь идет не о фермеризации сельского хозяйства, а, скорее, о равноправном развитии всех форм хозяйствования, что наиболее оправданно с точки зрения организации сельскохозяйственного производства, оптимизации затрат и наиболее рационального использования различных ресурсов.

Приоритет в развитии фермерства должны иметь деревни, которые находятся за пределами агрогородков. Для решения проблемы малых деревень в них целесообразно всеми мерами развивать предпринимательскую инициативу и стимулировать деловую активность крестьянских (фермерских) хозяйств, которые должны занять свою нишу. Они могут производить все то, что и крупнотоварные организации, однако в меньших масштабах и с углубленной специализацией (на овцеводстве, птицеводстве, пчеловодстве, выращивании овощей, фруктов, ягод и др.).

Если сохранение деревень должно основываться на развитии производственного крупного, среднего и малого бизнеса, то социальная сфера не может функционировать и в дальнейшем развиваться без активного участия государства (определено основными документами – Программой социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016–2020 годы, Указом Президента Республики Беларусь № 253 и др.). Необходимо подчеркнуть, что создавать инфраструктуру в прилегающих к агрогородкам деревнях (ФАПы, спортивные комплексы, торговые объекты и т.п.) нецелесообразно. Вместе с тем надо сконцентрироваться на совершенствовании транспортной инфраструктуры, развитии современных видов транспорта, внутрихозяйственных дорог, водо-, газо- и электроснабжения. Кроме того, должна быть развита сеть Интернет как один из видов коммуникаций (а это и реклама продукции, и контакты).

Актуальным является также дальнейшее совершенствование экономического механизма хозяйствования, который должен учитывать особенности сельского хозяйства и соответствовать рыночным принципам. Речь идет о таких важнейших его составляющих, как ценообразование, кредитование, налогообложение, государственная поддержка. Четкие и понятные для сельских товаропроизводителей так называемые правила игры – предпосылка для успешного ведения аграрного бизнеса. Устаревшие производственно-экономические отношения в агропромышленном комплексе стали главным тормозом поступательного развития отрасли, повышения ее устойчивости, эффективности и конкурентоспособности.

Установление и функционирование более совершенных производственно-экономических отношений в АПК требуют кропотливой работы всех, особенно региональных властей. Если удастся устранить противоречия (несоответствия) (речь идет о паритетных отношениях с машиностроителями, обслуживающими организациями, перерабатывающей промышленностью, торговыми сетями, банками), отечественный аграрный сектор можно вывести на эффективность, близкую к таковой экономически развитых стран. Подобные возможности имеются, если в полной мере задействовать внутренний потенциал и преимущества крупного агропромышленного производства, что неоспоримо остается сильной стороной национального АПК.

Кроме того, в связи с предстоящим вступлением Беларуси во Всемирную торговую организацию целесообразно было бы, на наш взгляд, правительству Республики Беларусь рассмотреть вопрос о предоставлении отечественным хозяйствующим субъектам условий для равноправной конкуренции с зарубежными производителями. Это чрезвычайно важно, если принять во внимание важность экспорта для аграрной отрасли.

Речь здесь идет о ценах, налогах, кредитах, господдержке и техническом обеспечении. Если их уровни, ставки и величины будут аналогичны тем, которые приняты в экономически развитых странах, то наше крупнотоварное сельскохозяйственное производство, независимо от формы собственности, по уровню эффективности вполне способно превзойти западное, фермерское.

Таким образом, стратегическая цель региональной политики – комплексное равновесное развитие каждого региона с учетом эффективного использования его ресурсного потенциала и конкурентных преимуществ в интересах обеспечения высоких стандартов жизни населения и позитивного вклада регионов в национальную конкурентоспособность и безопасность.

Приоритетными задачами региональной политики являются:

- создание новых высокопроизводительных рабочих мест, совершенствование системы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров с учетом потребностей локальных рынков труда;

- повышение мобильности трудовых ресурсов, стимулирование экономической активности незанятых граждан, содействие самозанятости населения и предпринимательской деятельности, прежде всего в сельской местности;

- рост уровня заработной платы, взаимоувязанного с производительностью труда и другими показателями эффективности производства;

- развитие и эффективное функционирование социальной инфраструктуры, улучшение качества и обеспечение доступности социальных услуг независимо от места жительства граждан.

Структурная перестройка региональной экономики предусматривает:

- создание новых инновационных производств и организаций, использующих ресурсо- и энергосберегающие технологии, обеспечивающих выпуск продукции с высокой добавленной стоимостью и ориентированных на экспорт;

- совершенствование научно обоснованной структуры посевных площадей сельскохозяйственных культур с учетом почвенно-климатических условий и особенностей областей;

- ускоренное развитие производств и видов деятельности по углубленной переработке местных сырьевых ресурсов без ущерба для экологической ситуации;

- модернизацию действующих агропромышленных организаций путем расширения практики субсидирования из местных бюджетов части процентных ставок по кредитам на обновление технологического оборудования и внедрение новых технологий;

совершенствование системы поддержки экспортоориентированных организаций, в том числе расширение набора инструментов поддержки (прежде всего ориентированных на малые и средние предприятия, начинающих экспортеров), облегчение условий ее предоставления;

развитие различных форм аграрной интеграции;

поддержку малого бизнеса в регионах на основе договорных отношений между крупным и малым бизнесом, связанных с использованием фирменной марки, брэнда крупной компании;

дальнейшее формирование малого бизнеса в малых и средних городах, сельской местности на основе субконтрактации (как филиалов, участков).

Преодоление инфраструктурных и институциональных барьеров в социально-экономическом развитии регионов предполагает:

развитие государственно-частного партнерства в форме объединения государственных и частных ресурсов в рамках социально значимых региональных проектов, заключение специальных соглашений (соглашения о разделе продукции, концессионные соглашения, государственные контракты, инвестиционные контракты и другие);

стимулирование создания рабочих мест в несельскохозяйственных сферах деятельности, включая агротуризм, экологический туризм, народные промыслы (ремесла);

создание условий для самозанятости на территории сельской местности;

финансирование государством совершенствования инфраструктуры для комплексного социально-экономического развития территорий;

привлечение бизнеса к решению социальных задач регионов (здравоохранение, образование, культура);

дальнейшее формирование региональной инфраструктуры для реализации инвестиционных проектов;

предоставление льгот, нефинансовых стимулов, создание условий для притока инвестиционных ресурсов.

Следует отметить, что рассматриваемые направления региональной аграрной политики нашли свое отражение в Директиве Президента Республики Беларусь от 4 марта 2019 г. № 6 «О развитии села и повышения эффективности аграрной отрасли».

Все это в совокупности будет способствовать конкурентоспособному, эффективному, инновационно ориентированному развитию национального агропромышленного производства, его устойчивому функционированию с выходом на траекторию уверенного экономического роста.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гусаков, В. Г. Приоритетные направления повышения эффективности, конкурентоспособности и устойчивости развития аграрной отрасли Республики Беларусь / В. Г. Гусаков, А. П. Шпак // Вес. Нац. акад. навук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2018. – Т. 56, № 4. – С. 401–409.

2. Артюшевский, Н. В. Фермерство – базис возрождения белорусских традиций / Н. В. Артюшевский // Актуальные проблемы менеджмента в АПК: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. кафедры управления, Горки, 28–29 июня 2018 г. / БГСХА; редкол.: И. В. Шафранская [и др.]. – Горки, 2018. – С. 26–28.

3. Бычков, Н. А. Механизм реформирования убыточных, неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций / Н. А. Бычков // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси: межвед. темат. сб. / Ин-т системных исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2017. – Вып. 45. – С. 11–28.

4. Бычков, Н. А. Новое в механизме финансового оздоровления неплатежеспособных сельхозпредприятий / Н. А. Бычков // Наше сельское хозяйство: Агрономия. – 2018. – № 23. – С. 4–11.

5. Бречко, Я. Н. Тенденции и направления развития отрасли растениеводства в Республике Беларусь на современном этапе / Я. Н. Бречко // Актуальные проблемы устойчивого развития агропромышленного комплекса: материалы XII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 11–12 окт. 2018 г. / Ин-т системных исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2018. – С. 41–45.

6. Горбатовский, А. В. Развитие скотоводства на основе инновационных решений в реализации задач обеспечения продовольственной безопасности / А. В. Горбатовский, О. Н. Горбатовская // Вклад аграрной экономической науки в обеспечение продовольственной безопасности страны: материалы «круглого стола», Минск, 28 сент. 2017 г. / Ин-т системных исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2017. – С. 78–86.

7. Деятельность крестьянских (фермерских) хозяйств в Республике Беларусь 2010–2017: стат. бюл. / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Минск, 2018. – 23 с.
8. Основные направления перспективного экономического развития агропромышленного комплекса Беларуси / А. П. Шпак [и др.]. – Минск: Ин-т системных исслед. в АПК НАН Беларуси, 2016. – 78 с.
9. Пашкевич, О. А. Рынок аграрной рабочей силы: параметры формирования и развития / О. А. Пашкевич // Вес. Нац. акад. наук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2016. – № 4. – С. 41–52.
10. Устойчивое инновационное развитие и его инвестиционное обеспечение как факторы повышения эффективности функционирования АПК / В. В. Чабатуль [и др.] // Вес. Нац. акад. наук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2018. – Т. 56, № 3. – С. 287–303.
11. Шпак, А. П. Как повысить конкурентоспособность аграрной отрасли / А. П. Шпак // Беларуская думка. – 2017. – № 11. – С. 12–17.
12. Шпак, А. П. Повышение эффективности и устойчивости развития аграрного сектора экономики Беларуси / А. П. Шпак, С. А. Кондратенко // Актуальные проблемы формирования кадрового потенциала для инновационного развития АПК. материалы 4-й Междунар. науч.-практ. конф., 5–6 дек. 2017 г. / БГАТУ. – Минск, 2017. – С. 13–17.

*Поступила в редакцию 04.04. 2019*