

Егор ГУСАКОВ

*Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси,  
Минск, Республика Беларусь  
e-mail: ego-6@mail.ru*

УДК 339.564:631.145:338.43.02

## **Резервы повышения устойчивости и алгоритм экспортоориентированной кластерной политики АПК**

Изложенные теоретические положения адаптированы к реальной практике, в частности, при реализации экспортоориентированной кластерной политики АПК. Для этого определены основные критерии экспортоориентированной политики и разработан примерный алгоритм осуществления такой политики в агропромышленном комплексе страны. В таком контексте дано научное определение экспортоориентированной кластерной политики, сформулирована цель и определены задачи, установлены критерии устойчивого развития АПК, предложены идентификации вертикальных и горизонтальных кластеров, определены способы стимулирования формирования экспортоориентированных кластерных инициатив, предложен комплекс мероприятий, направленных на развитие экспортоориентированных кластеров, установлены этапы и порядок создания экспортоориентированных кластеров.

*Ключевые слова:* АПК, кластер, экспортоориентированная кластерная политика, кластерная инициатива.

Egor GUSAKOV

*The Institute of System Researches in the Agroindustrial Complex  
of the National Academy of Sciences of Belarus,  
Minsk, Republic of Belarus  
e-mail: ego-6@mail.ru*

## **Reserves for increasing sustainability and algorithm of export-oriented cluster policy of the agro-industrial complex**

The stated theoretical positions are adapted to real practice, in particular, when implementing the export-oriented cluster policy of the agro-industrial complex. To this end, the main criteria for the export-oriented policy were determined and an approximate algorithm was developed for implementing such a policy in the country's agro-industrial complex. In this context, a scientific definition of export-oriented cluster policy was given, a goal and tasks were identified, criteria for the sustainable development of the AIC were established, identifications of vertical and horizontal clusters were proposed, ways to stimulate the formation of export-oriented cluster initiatives were identified, a set of measures aimed at the development of export-oriented clusters was proposed, the stages and order of creation export-oriented clusters were established.

*Keywords:* AIC, cluster, export-oriented cluster policy, cluster initiative.

В современных условиях изменяются и продолжают трансформироваться цели и задачи аграрной стратегии и политики. Это требует новых подходов к ее моделированию и выбору инструментария организации. Накопленный мировой и отечественный опыт государственного регулирования и рыночного саморегулирования аграрной экономики, а также теоретические исследования ученых свидетельствуют, что наиболее адекватным подходом обеспечения эффективных структурных преобразований как в целом АПК, так и его отраслей и территорий является реализация кластерного подхода, но не просто кластерного подхода, имеющего формальные признаки, а подхода, обладающего максимальным мультиплицирующим эффектом.

Новизна проводимых исследований состоит в том, что инструментарий инновационного кластерного подхода позволяет сбалансировать интересы товаропроизводителей и государства, сгладить негативные проявления рыночной конкуренции и конъюнктуры, диверсифицировать риски социально-экономического развития АПК, наиболее полно использовать потенциал самохозяйствования

и саморазвития объединений с мерами централизованного регулирования и экономического обеспечения агропродовольственной системы с достижением синергетического результата.

Вместе с тем анализ показывает, что в настоящее время, несмотря на бесспорные успехи, агропромышленный комплекс страны еще не приобрел необходимой стабилизации развития. Происходит колебание объемов производства продукции по годам, быстро возрастают основные затраты, низкой остается рентабельность ведущих отраслей, что не позволяет накапливать собственные инвестиции в расширенное воспроизводство производственного потенциала [1–7].

Нами выполнены системные исследования и выявлены наиболее значимые резервы повышения степени устойчивости действующего АПК как мегакластера. Систематизация важнейших резервов по критериальным признакам оценки устойчивости представлена в таблице.

**Важнейшие резервы повышения устойчивости АПК и механизмы их реализации**

| Критериальные признаки устойчивости | Резервы  | Механизмы, необходимые для реализации резервов  |
|-------------------------------------|--|---|
| 1. Производственная устойчивость    | 1.1. Комплексное обеспечение сельскохозяйственного производства материально-техническими ресурсами | Расчет нормативов материально-технических ресурсов (по видам) на единицу производства сельхозпродукции, площадь сельхозугодий, поголовье животных   |
|                                     | 1.2. Нарращивание инвестиций в основной и оборотный капитал  | Расчет нормативов обновляемости основных и оборотных фондов   |
|                                     | 1.3. Привлечение инноваций в технологии производства   | Расчет нормативов затрат (отчислений от доходов и прибыли) на внедрение новейших достижений науки   |
|                                     | 1.4. Оптимизация затрат материально-технических ресурсов на производство                           | Установление оптимального соотношения различных видов материально-технических ресурсов, в том числе соотношение основных и оборотных средств  |
|                                     | 1.5. Обеспечение устойчивого роста производительности труда  | Оптимизация численности занятых работников в основном производстве  |
| 2. Экономическая устойчивость       | 2.1. Нарращивание объема продаж высококачественной продукции с высокой добавленной стоимостью      | Разработка критериев качества сельхозпродукции; разработка технологических регламентов на производство продукции; диверсификация производства и продаж  |
|                                     | 2.2. Оптимизация аппарата управления на всех уровнях хозяйствования                                | Разработка критериев взаимосвязи численности работников аппарата управления и роста объемов производства высококачественной продукции   |
|                                     | 2.3. Усиление мотивации и стимулирования производительного труда                                   | Разработка действенной системы мотивации труда; налаживание прямой связи производства и стимулирования труда; оптимизация соотношения материальных и моральных стимулов труда                               |
| 3. Финансовая устойчивость          | 3.1. Снижение убытков и потерь от нерациональной хозяйственной деятельности                        | Организация производства в строгом соответствии с технологическими регламентами; обеспечение ритмичности производства и сбыта, включая хранение продукции   |
| 4. Социальная устойчивость          | 4.1. Повышение квалифицированности труда   | Разработка и реализация плана (программы) подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров  |
|                                     | 4.2. Решение вопросов закрепления кадров   | Разработка плана или программы материальной поддержки при решении социальных вопросов   |
| 5. Экологическая устойчивость       | 5.1. Применение научно обоснованных технологий производства  | Разработка научно обоснованных технологий производства и систем земледелия и животноводства; организация технологического процесса, которая минимизирует причины и последствия экологической неустойчивости |

Как видно из таблицы, по 5-ти установленным критериальным признакам выявлены основные резервы устойчивости развития АПК, а также приведены важнейшие механизмы, необходимые для реализации конкретного резерва. Так, в подтверждение сказанного в качестве примера заметим, что критериальный признак производственной устойчивости имеет в действительности следующие резервы: комплексное обеспечение сельскохозяйственного производства материально-техническими ресурсами, наращивание инвестиций в основной и оборотный капитал, привлече-

ние инноваций в технологии производства, оптимизацию затрат материально-технических ресурсов на производство, обеспечение устойчивого роста производительности труда. Для практической реализации настоящих резервов необходимы такие механизмы, как расчет нормативов материально-технических ресурсов, расчет нормативов обновляемости основных и оборотных фондов, расчет нормативов затрат (отчислений) на внедрение новейших достижений науки, установление оптимального соотношения различных видов материально-технических ресурсов, оптимизация численности занятых работников. Аналогичным образом определены резервы и механизмы их осуществления по всем другим критериальным признакам устойчивости. Таким образом, все это в комплексе позволяет иметь четкую картину стабилизации развития АПК исходя из его многомерного представления.

Конечно, в таблице для наглядности приведены только некоторые основные резервы и механизмы их реализации. В действительности их множество. Все зависит от конкретных обстоятельств. При необходимости, используя пример таблицы, можно без труда установить дополнительные резервы и сформулировать механизмы их реализации исходя из постановки конкретных практических задач. Как показывает изучение, основная причина сложности решения проблемы устойчивости АПК заключается в отсутствии в агропромышленной сфере республики долгосрочной кластерной политики. Как следствие – нехватка инвестиций и несовершенство нормативно-правового поля для формирования и развития АПК как мегакластера.

В данной связи важно адаптировать изложенные теоретические положения к реальной практике. В частности, одной из важнейших задач национального агропромышленного комплекса является развитие и усиление экспортной ориентации. Так, реализация экспортоориентированной кластерной политики АПК обусловлена необходимостью наращивания конкурентоспособного экспорта по ключевым видам продукции при том, что наблюдается ужесточение мировой рыночной конъюнктуры.

Нами установлено, что для реализации экспортоориентированной кластерной политики необходимо: определить основные положения политики, включая цели, задачи и приоритетные направления; объективно оценить потенциал наращивания экспорта как по географическим направлениям, так и по номенклатуре готовой продукции;

реально оценить конкурентоспособность отечественного производства в сравнении с зарубежными аналогами;

осуществить прогнозные расчеты эффективности реализации поставленных экспортоориентированных кластерных задач.

В соответствии с настоящими критериями нами разработан примерный алгоритм реализации экспортоориентированной кластерной политики АПК страны.

Экспортоориентированная кластерная политика агропромышленного комплекса Беларуси – составная часть экономической стратегии и политики страны, включающая необходимый перечень законодательно-правовых, программных (проектных) и экономических мероприятий, обеспечивающих формирование конкурентного потенциала и мотивацию наращивания экспортоориентированных ресурсов в связи с необходимостью получения валютных средств для устойчивого развития как хозяйствующих субъектов, так и АПК в целом.

Цель экспортоориентированной кластерной политики состоит в создании технико-технологической и экономической базы устойчивого развития агропромышленного комплекса как мегакластера, его отраслей и подкомплексов, а также всей совокупности предприятий и их инфраструктуры.

Перечислим задачи экспортоориентированной кластерной политики АПК:

определение (идентификация) экспортоориентированных видов продукции – перечня и объемов, а также территорий и предприятий, ориентированных на экспорт;

стимулирование формирования экспортоориентированных кластерных инициатив;

разработка стимулирующих экспортную деятельность механизмов;

мониторинг развития экспортоориентированной деятельности агропромышленного комплекса и оценка эффективности экспортоориентированной кластерной политики;

корректировка экспортоориентированной кластерной политики в зависимости от результатов внешнеэкономической деятельности АПК и изменяющихся факторов внутренней и внешней среды;

выработка и реализация системы мер регулирования экспортоориентированной политики агропромышленного комплекса в тесной связи с методами импортозамещения.

Следует заметить, что задачи экспортоориентированной политики являются динамичными, и их важно оперативно корректировать в связи с быстро изменяющимися обстоятельствами.

К критериям устойчивого развития АПК как мегакластера относятся:

сбалансированное функционирование производственной, экономической, финансовой, социальной и экологической систем мегакластера агропромышленного комплекса;

повышение качества и конкурентоспособности продукции АПК, обеспечение стабильного функционирования внешнеэкономической сферы;

установление сбалансированного соотношения объемов и структуры экспорта и импорта агропродовольственной продукции;

увеличение доли инновационной продукции агропромышленного комплекса в структуре экспорта;

выработка действенных механизмов, нацеленных на сглаживание влияния негативных факторов внутренней и внешней среды, в том числе финансово-экономической конъюнктуры;

обеспечение устойчивости социально-экономического роста АПК;

обеспечение рационального использования всех видов ресурсов агропромышленного комплекса.

Идентификация вертикальных (по уровням хозяйствования) и региональных (территориальных) кластеров заключается в:

разработке инструментария создания и функционирования мегакластера АПК, а также специализированных продуктовых кластеров по уровням хозяйствования и в регионах;

определении специализации и состава потенциальных участников кластера как по вертикали (по уровням хозяйствования), так и по горизонтали (по регионам и территориям);

создании информационной базы, необходимой для образования экспортоориентированных кластеров, и формировании портфеля кластерных инициатив;

организационном и правовом обеспечении агропромышленного комплекса как мегакластера, а также специализированных вертикальных и горизонтальных экспортоориентированных продуктовых кластеров.

Стимулирование формирования экспортоориентированных инициатив состоит в:

разработке специального экономического механизма, содержащего сильные и многообразные стимулирующие меры развития и наращивания экспорта готовых качественных продовольственных товаров;

разработке действенных правовых механизмов, регулирующих развитие экспорта;

разработке научно обоснованных рекомендаций по созданию экспортоориентированных кластеров, включая вхождение отечественных товаропроизводителей в состав ведущих зарубежных компаний, а также вхождение иностранных компаний в состав отечественных (например долей капитала, приобретение акций и т.п.);

выделении предприятий (объединений)-лидеров, способных создать ядро экспортоориентированных кластеров и в их составе группу лидеров кластера; организации коммуникационных площадок для группы лидеров, оказании им информационной поддержки; оказании потенциальным импортозамещающим кластерам информационной поддержки;

принятии действенных мер государственной поддержки для активного продвижения отечественных предприятий и объединений на престижные зарубежные рынки и закреплении на них.

Комплекс мероприятий, направленных на развитие экспортоориентированных кластеров, включает:

разработку и реализацию программы развития экспортоориентированных кластеров и кластерных инициатив, включая производственное, технико-технологическое, инвестиционное, ресурсное и иное обеспечение;

организацию мониторинга функционирования экспортоориентированных кластеров и порядка оценки их эффективности (разработку методики оценки и условий ее действия, определение порядка использования результатов и др.);

корректировку экспортоориентированной кластерной политики в зависимости от результатов деятельности экспортоориентированных кластеров, в том числе от меняющихся факторов внутренней и внешней среды;

SWOT-анализ факторов внутренней и внешней среды, влияющих на экономику АПК (с целью четкого определения угроз и возможностей для функционирования экспортоориентированных кластеров);

разработку системных мер по нейтрализации негативных факторов и по усилению благоприятных возможностей развития экспортоориентированных кластеров.

К потенциальным инициаторам создания экспортоориентированных кластеров следует отнести: республиканские органы власти и органы территориального управления, которые могут использовать подход кластерной политики «сверху вниз»;

хозяйствующие структуры (предприятия, объединения), которые обычно используют подход по типу «снизу вверх»;

совместные действия республиканских органов, территориальных властей и хозяйствующих структур, в результате чего могут одновременно реализоваться оба подхода кластерной политики – «сверху вниз» и «снизу вверх».

Этапы реализации экспортоориентированной кластерной политики:

на первом этапе выполняется SWOT-анализ сильных и слабых сторон экспортоориентированной кластерной политики агропромышленного комплекса;

на втором этапе, используя выявленные преимущества (сильные стороны), обосновываются механизмы реализации экспортоориентированной кластерной политики;

на третьем этапе определяются сферы, регионы (территории) и виды производства для осуществления экспортоориентированной политики, а также выделяются конкретные кластеры – объекты экспортоориентированной кластерной политики;

на четвертом этапе формируются экспортоориентированные кластерные проекты, происходит их оценка и отбор наиболее эффективных;

на пятом этапе составляется технико-экономическое обоснование реализации отобранных экспортоориентированных кластерных проектов (в необходимых случаях – бизнес-планы реализации);

на шестом этапе вырабатываются целевые меры (или комплексы мер) – правовые, организационные, экономические и др. – реализации перспективных экспортоориентированных проектов. Может также быть принята специальная целевая программа поддержки развития экспорта;

на седьмом этапе подводятся итоги эффективности функционирования экспортоориентированных кластеров (периодичность определяется заранее, но не реже чем 1 раз в год).

Как видим, все этапы реализации экспортоориентированной политики тесно взаимосвязаны. Следовательно, представленный алгоритм содержит логическую последовательность этапов и позволяет достичь целевого эффекта реализации экспортоориентированной кластерной политики в АПК с использованием схемы «сверху вниз» и «снизу вверх».

Все это является своеобразной кластерной технологией и инструментарием кластерной политики, которые дают возможность повысить устойчивость экономики АПК в контексте решения задач инновационности развития, производственной и инфраструктурной оптимизации и финансово-экономической стабилизации.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гусаков, В. Г. Каким быть кооперативно-интеграционным объединениям в АПК Беларуси / В. Г. Гусаков // Белорусское сельское хозяйство. – 2010. – № 2. – С. 4–11.

2. Гусаков, Е. В. Кооперативно-интеграционные объединения в АПК: оценки и перспективы / Е. В. Гусаков // Вес. Нац. акад. наук Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2011. – № 1. – С. 12–21.

3. Гусаков, Е. В. Научные основы и организационно-экономический механизм эффективного функционирования кооперативно-интеграционных объединений в АПК / Е. В. Гусаков. – Минск: Беларуская навука, 2015. – 206 с.

4. Gusakov, E. Comparative analysis of qualitative and quantitative characteristics of clusters / E. Gusakov // Problems of European agriculture sustainable development in 2018: Proceedings of common scientific research / Scientific Association Institute of Economy and Market, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie. – Szczecin, 2018. – P. 15–24.

5. Гусаков, Е. В. Формирование понятийного аппарата устойчивого развития АПК как мегакластера / Е. В. Гусаков // Вес. Нац. акад. наук Беларуси. Сер. агр. наук. – 2018. – Т. 56. – № 4. – С. 437–447.

6. Пилипук, А. В. Институциональное пространство кластерной агропродовольственной системы Евразийского экономического союза: аспекты теории и практики / А. В. Пилипук, Е. В. Гусаков, Ф. И. Субоч // НАН Беларуси, Ин-т систем. исслед. в АПК. – Минск: Беларуская навука, 2016. – 265 с.

7. Шедько, Ю. Н. Модель управления устойчивым развитием региона / Ю. Н. Шедько // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 11-3 (76-3). – С. 214–221.

*Поступила в редакцию 19.06. 2019*