

Геннадий ГАНУШ, Андрей БУРАЧЕВСКИЙ

*Белорусский государственный аграрный  
технический университет,  
Минск, Республика Беларусь  
e-mail: ggi.etip@bsatu.by*

УДК 631.14

## **Актуальность и механизм создания в Беларуси Ассоциации экспортеров продукции свиноводства**

В статье обоснована необходимость создания в рамках мясопродуктового подкомплекса Ассоциации экспортеров продукции свиноводства. Впервые в научной аграрной экономической литературе сформулированы цель, задачи и функции указанной ассоциации, предложена ее структурно-функциональная модель, а также обоснованы уровни и элементы системы управления.

*Ключевые слова:* экспорт, свинина, ассоциация, сельскохозяйственное производство, субъекты хозяйствования.

Hennadij GANUSH, Andrej BURACHEVSKIJ

*Belarusian State Agrarian  
Technical University, Minsk, Republic of Belarus  
e-mail: ggi.etip@bsatu.by*

## **The relevance and mechanism of creating the Association of Pork Production Exporters in Belarus**

The article substantiates the need to create, within the meat and food subcomplex, the Association of Pork Production Exporters. For the first time in the scientific agrarian economic literature, the goal, tasks and functions of this association are formulated, a structural-functional model of the composition of its members is proposed, and the levels and elements of the management system are justified.

*Keywords:* export, pork, association, agricultural production, business entities.

### **Введение**

Анализ практики функционирования отечественных субъектов рынка свинины свидетельствует о том, что уровень эффективности их работы определяется следующими характерными тенденциями:

увеличением спроса на свинину на мировом рынке, что во многом предопределено снижением размеров поголовья свиней и сокращением производства в Китае [3, 4];

жесткой конкуренцией с зарубежными производителями на внутреннем и внешнем, особенно российском, рынках;

недостаточной активностью деятельности мясоперерабатывающих предприятий на рынке деликатесных и элитных продуктов [1, 2];

сильным влиянием внешнеторговой конъюнктуры на формирование цен закупки мясокомбинатами продукции сельхозпроизводителей, то есть цен импорта.

Вышеизложенные рыночные обстоятельства свидетельствуют о том, что одним из направлений повышения эффективности крупнотоварных специализированных организаций по производству свинины является рост, а также диверсификация (товарная и географическая) экспортных поставок произведенной продукции. В данном контексте большое практическое значение для решения отме-

ченной проблемы имеет создание кооперативно-интеграционной хозяйственной системы, субъекты которой осуществляли бы целенаправленное взаимодействие в целях повышения результативности бытовой деятельности и реализации на этой основе собственного экономического интереса.

В этой связи для обеспечения роста эффективности основного вида экономической деятельности специализированных свиноводческих организаций исходя из опыта других (в том числе соседних) стран нам представляется целесообразным создать в рамках мясопродуктового подкомплекса АПК Ассоциацию экспортеров продукции свиноводства (далее – Ассоциация). Изложение концептуальных положений, ориентированных на формирование организационно-экономической модели указанной рыночной структуры, является целью настоящей публикации.

## Основная часть

В соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь (ст. 121) ассоциация представляет собой объединение коммерческих и (или) некоммерческих организаций, а также индивидуальных предпринимателей в целях координации их деятельности, представления и защиты общих интересов [5]. Такая форма кооперативного объединения, когда каждый его участник сохраняет свою самостоятельность и права юридического лица, в отличие от интеграционных структур холдингового типа, исключает линейную подчиненность, но при этом предполагает договорный характер взаимоотношений субъектов хозяйствования, в том числе и во внешнеэкономической деятельности [6].

Цель создания и функционирования Ассоциации заключается в усилении конкурентных позиций на внешних рынках агропродовольствия крупнотоварных специализированных сельхозорганизаций, занимающихся производством и экспортом свинины в виде свежего, охлажденного и мороженого мяса, а также готовых мясопродуктов.

В соответствии с целью задачи производственно-бытовой деятельности Ассоциации можно сформулировать следующим образом:

проведение непрерывного мониторинга и выявление тенденций динамики конъюнктуры рынка и потребительских предпочтений в направлении изменения спроса на конкретные продукты, требований к ним (качественных, эстетических, вкусовых) и к упаковке;

разработка маркетинговой стратегии организаций с целью научно обоснованной диверсификации товарной структуры экспорта;

обоснование на принципах научного маркетинга эффективной диверсификации географии экспортных поставок свинины для каждого предприятия – участника Ассоциации;

осуществление рекламных мероприятий по формированию на зарубежных рынках устойчивого спроса на продукцию с национальными белорусскими особенностями;

разработка рекомендаций и координация мер по повышению технико-технологического уровня выращивания свиней, переработке туш и производству мясных изделий;

создание эффективной торгово-транспортной логистики экспорта продукции свиноводства.

С учетом поставленной цели и адекватных ей задач представляется целесообразным определить следующие основные функции Ассоциации, выполнение которых будет способствовать повышению эффективности экспорта и всей производственно-бытовой деятельности специализированных свиноводческих организаций:

1. Организационная функция, которая включает:

поиск партнеров на новых экспортных рынках – дистрибьюторов, логистических, транспортных, строительных, оптовых бытовых, страховых фирм, банков;

внедрение в каждой организации принципов работы в соответствии с системой качества НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points – анализ рисков и критические контрольные точки), торговой нормой ISO (International Organization for Standardization – Международная организация по стандартизации), стандартов производства GMP (good manufacturing practice – надлежащая производственная практика) и GHP (good hygiene practice – надлежащая гигиеническая практика);

организация проведения контроля качества производимой продукции, в том числе лабораторного.

2. Информационная функция, которая выполняет следующие действия:

сбор, анализ и актуализацию данных о конъюнктуре рынка, региональных и глобальных потребительских трендах, действиях конкурентов, возможном появлении субституттов и предоставлении данной информации учредителям;

выявление на основе изучения практики функционирования передовых отечественных и зарубежных организаций позитивного опыта хозяйствования, инноваций в технике и технологиях;

поиск, своевременное и точное распространение среди организаций, специализированных на производстве свинины, а также перерабатывающих предприятий мясопродуктового подкомплекса АПК информации о технологических, ветеринарных, экологических требованиях, предъявляемых к продукции и процессу производства на определенном рынке.

3. Представительская функция, сущность которой заключается в выполнении следующих действий:

юридической помощи, в том числе и при получении сертификатов соответствия на произведенную в Беларуси продукцию;

представлении и лоббировании интересов организаций-членов на зарубежных рынках.

4. Маркетинговая функция, содержание которой заключается в осуществлении следующих мероприятий:

проведения маркетинговых исследований емкости и сегментов рынка, разработки бизнес-планов и формирования единой согласованной всеми членами Ассоциации товарной, сбытовой, ценовой, коммуникационной политики с учетом требований конкретного рынка по каждой группе товаров;

выработки стратегии повышения качества продукции, ее видового состава как важнейшего направления сохранения и укрепления доверия к экспортоориентированному ассортименту белорусских мясных изделий;

определения вариантов поставок товаров за рубеж, построения логистических цепочек реализации;

организации обмена идеями, повышения квалификации персонала, проведения семинаров, обсуждения влияния на результаты функционирования новых потребительских трендов и тенденций динамики цен и объемов спроса между специалистами Ассоциации, организаций-членов, органов государственного управления и научных работников [7];

ведения переговоров и разрешения спорных вопросов, например оптимизации себестоимости свинины, согласования, экологического и экономического обоснования технологий производства с целью получения продукта с такими качественными параметрами, который бы удовлетворял всем специфическим требованиям конкретного рынка (см. рис. 1).

Уставный фонд Ассоциации целесообразно формировать за счет как материальных отчислений участников (определенного фиксированного значения базовых величин), так и нематериальных взносов, например путем предоставления права пользования уже наработанными контактами с поставщиками, сервисными, консалтинговыми и транспортными организациями.

Система управления Ассоциацией может, по нашему мнению, состоять из 3-х уровней:

1. Стратегический уровень. Высшим органом управления Ассоциацией является Совет (Общее собрание) уполномоченных организациями-членами руководителей, в функции которого необходимо заложить оценку деятельности по итогам года, утверждение представленного концептуального варианта маркетинговой политики, а также политики в области качества продукции. Привлекать к участию в работе Общего собрания целесообразно представителей Министерства сельского хозяйства и продовольствия (условно, заместителя министра, ответственного за развитие животноводства) и научных учреждений, которые, по нашему мнению, могут выступить с инициативой создания Ассоциации. Совет выполняет функции не только совещательного, но и распорядительного органа: его решения, принимаемые большинством голосов, обязательны для администрации.

2. Tактический уровень. Предполагает реализацию функции «живая лаборатория» посредством создания профильных экспертных контрольных комиссий:

комиссии по технологиям производства свинины;

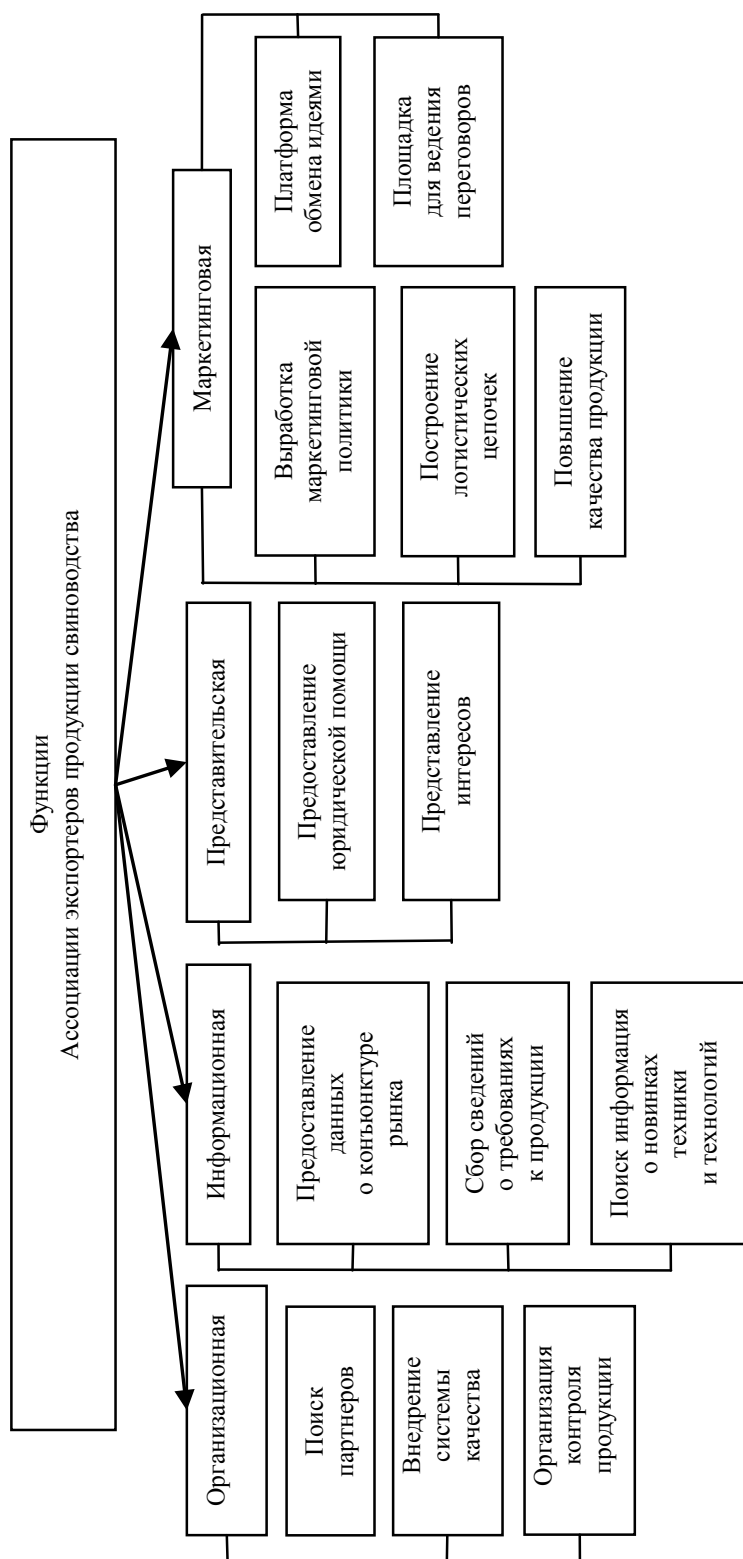


Рис. 1. Функции Ассоциации экспортеров продукции свиноводства

- комиссии по технологиям переработки и изготовлению мясных изделий;
- комиссии по формированию логистических цепочек;
- комиссии по товарной и ценовой политике;
- комиссии по коммуникационной политике.

Члены данных комиссий должны постоянно работать в организациях, входящих в состав Ассоциации. Периодичность созыва групп – один раз в квартал, а при необходимости – чаще.

3. Оперативный уровень. Повседневное управление Ассоциацией будет осуществлять избираемый председатель и 2 его заместителя, которые будут представлять интересы и организаций, специализированных на производстве свинины, и перерабатывающих предприятий. Исполнительный аппарат включает специалистов в отделах и службах (см. рис. 2).

В состав участников Ассоциации могут входить все заинтересованные организации независимо от формы собственности и ведомственной принадлежности:

производители сырья (мясо на кости) – сельхозпредприятия, крестьянские (фермерские) хозяйства;

перерабатывающие предприятия – мясокомбинаты (в подчинении Минсельхозпрода), частные фирмы без ведомственной подчиненности, цеха сельхозтоваропроизводителей и организаций системы Белкоопсоюза;

организации, осуществляющие научное обеспечение функционирования как отдельных организаций, так и Ассоциации в целом в соответствии с заключенными договорами (консультации, исследования, проведение контроля качества продукции и процессов производства, сопровождение реализации проектов).

Ассоциацию экспортеров продукции свиноводства следует создавать в масштабах республики в единственном числе. Однако могут быть образованы региональные (областные) ассоциации. Интегратором в Ассоциации должно стать то перерабатывающее предприятие, которое кроме наличия у него экспортных сбытовых сетей и узнаваемых торговых марок, а также производства разнообразного ассортимента сертифицированной в соответствии с системой качества НАССР, торговой нормой ISO продукции, имеет развитое технологическое оборудование. Последний, важнейший, по нашему мнению, параметр (и конкурентное преимущество) при определении головной организации Ассоциации проявляется в ряде аспектов:

создании адекватных перспективным рыночным потребностям мощностей убойного и мясоперерабатывающего цехов;

невысокой степени физического и морального износа основных средств;

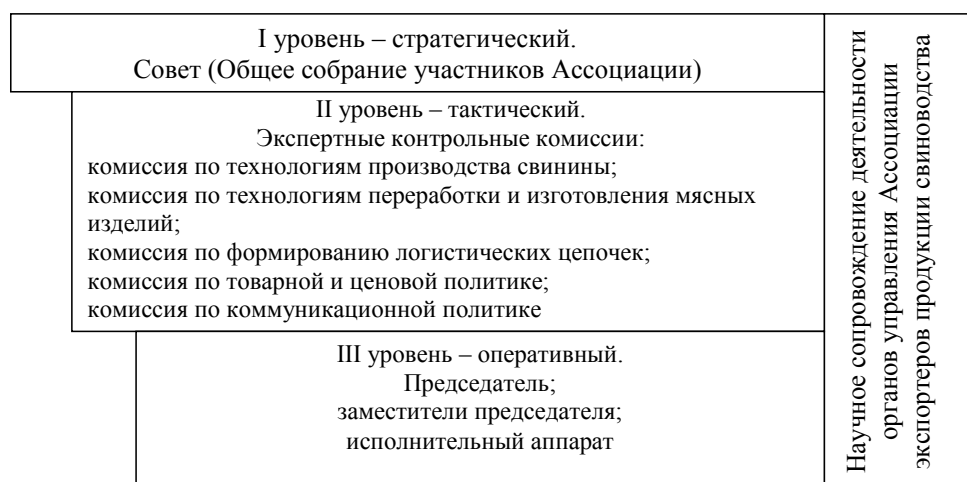


Рис. 2. Уровни управления Ассоциацией экспортеров продукции свиноводства



Рис. 3. Структурно-функциональная модель Ассоциации экспортеров продукции свиноводства (на примере предприятий Брестской области)

технической возможности производить широкий ассортимент продукции, пользующейся повышенным спросом на внешних рынках.

Структурно-функциональная модель Ассоциации на уровне региона представлена на рисунке 3 на примере предприятий Брестской области. Головной организацией в таком случае может выступать ОАО «Брестский мясокомбинат».

Организации, являющиеся членами Ассоциации экспортеров, должны сохранять хозяйственную самостоятельность и права юридического лица, поэтому жесткость взаимосвязей между ними может быть совершенно различной – от базовой координации технологической, маркетинговой, ценовой политики до наличия у части организаций одного собственника и (или) вхождения в единую технологическую цепочку [8, 9].

В настоящее время большинство предприятий – субъектов рынка продукции свиноводства организационно не консолидированы либо как крупные мясокомбинаты, ведомственно подчиненные Минсельхозпроду, являются структурной частью областных продуктовых холдингов (например ОАО «Управляющая компания холдинга «Брестоблмясомолпром»).

Преимущества и отличительные особенности изложенного способа кооперирования производителей продукции свиноводства представлены на рисунке 4.

### Заключение

По результатам проведенного исследования сформулированы цель, задачи и функции Ассоциации экспортеров продукции свиноводства, предложена ее структурно-функциональная модель, а также обоснованы уровни и элементы системы управления. Новизна данной модели определяется



Рис. 4. Преимущества и отличительные особенности Ассоциации экспортеров продукции свиноводства

тем, что методология ее построения базируется на включении в состав предприятия-интегратора, конкурентным преимуществом которого является наличие технологического оборудования по производству разнообразного ассортимента экспортоориентированной продукции, пользующейся повышенным спросом на внешних рынках продовольствия. Создание Ассоциации по продуктовому признаку будет способствовать преодолению ведомственной и территориальной разобщенности различных групп товаропроизводителей, а также проведению согласованной рыночной политики и обеспечению конкурентоспособности производства и сбыта.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гусаков, В. Г. Конкурентоустойчивое развитие производства продуктов здорового питания в предприятиях пищевой промышленности Беларуси / В. Г. Гусаков, А. В. Пилипук // НАН Беларуси, Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск: Беларуская навука, 2018. – 367 с.
2. Проц, Т. А. Зарубежный опыт стимулирования экспорта продукции мясоперерабатывающих предприятий и возможности его применения в Беларуси / Т. А. Проц, А. В. Данильченко // Экономический бюллетень НИЭИ Мин-ва экономики Респ. Беларусь. – 2019. – № 5. – С. 28–35.
3. Богомолова, И. Функционирование и развитие перерабатывающей сферы мясopодуктового подкомплекса Российской Федерации / И. Богомолова, А. Котарев, А. Котарева // АПК: экономика, управление. – 2019. – № 1. – С. 44–57.
4. EU autonomous beef quota under the spotlight [Electronic resource]. – Mode of access: <http://beefandlamb.ahdb.org.uk/market-intelligence-news/eu-autonomous-beef-quota-under-the-spotlight/>. – Date of access: 21.12.2018

5. Гражданский кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс]: 7 дек. 1998 г., № 218-3: с изм. и доп. // ЭТАЛОН. Законодательство Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018.
6. Рыбалко, Ю. Методические подходы к формированию эффективных вертикально интегрированных продуктовых компаний / Ю. Рыбалко, М. Запольский // Аграрная экономика. – 2017. – № 9. – С. 21–31.
7. Слонимская, М. А. Сетевые формы организации экономики / М. А. Слонимская; науч. ред. А. Е. Дайнеко // НАН Беларуси, Ин-т экономики. – Минск: Беларуская навука, 2018. – 279 с.
8. Белявская, С. Л. Формирование крупных интегрированных структур в системе факторов повышения экономической эффективности производства плодоовощной продукции / С. Л. Белявская, Г. И. Гануш // Актуальные проблемы инновационного развития агропромышленного комплекса Беларуси: материалы IV междунар. науч.-практ. конф., Горки, 24–26 окт. 2013 г. / БГСХА; редкол. И. В. Шафранская (гл. ред.) [и др.]. – Горки, 2013. – С. 26–29.
9. Назарова, М. Концептуальные основы управления маркетинговой деятельностью в интегрированных формированиях агропромышленного комплекса / М. Назарова // Аграрная экономика. – 2017. – № 4. – С. 54–66.

*Поступила в редакцию 15.04. 2020*