

С. И. АРТЕМЕНКО, старший преподаватель  
УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия»

## **THE SYSTEM OF INDICATORS OF ESTIMATION OF ORGANIZATION OF FLAX BUSINESS IN BELARUS**

S. I. ARTEMENKO, Senior lecturer  
Belarusian State Agricultural Academy

*В работе раскрыты особенности формирования системы показателей оценки устройства льняного бизнеса в связи с возросшей необходимостью настройки товарного предложения под нужды конкретного клиента. Система показателей оценки устройства льняного бизнеса охватывает целевую, ресурсную, качественную составляющие. Математическое выражение обобщённого показателя оценки устройства совокупного льняного бизнеса имеет модульное устройство и включает источники создания денежного потока от восьми различных его блоков, отражающих смену пяти уровней экономических предложений. Наполнение формулы цифровыми значениями обеспечит отслеживаемость каждого участка, способствует формированию более однородных характеристик льняного волокна, отражает степень прогрессивности и безотходности технологических процессов, даёт обоснование целесообразности углубленной переработки результатов трепания.*

*Ключевые слова: система показателей оценки, устройство льняного бизнеса, система, процессы, проекты.*

*The paper reveals the features of formation of a system of indicators for evaluating the organization of linen business in connection with the increased need to customize the product offer for the needs of a particular client. The system of indicators for evaluating the organization of linen business covers the target, resource, and quality components. The mathematical expression of generalized indicator for assessing the structure of aggregate linen business has a modular structure and includes sources of cash flow from eight of its different blocks, reflecting the change of five levels of economic proposals. Filling the formula with digital values will ensure the traceability of each section, contributes to the formation of more uniform characteristics of flax fiber, reflects the degree of progressiveness and wastelessness of technological processes, and justifies the expediency of in-depth processing of the scutching results.*

*Key words: system of evaluation indicators, structure of the linen business, system, processes, projects.*

. Действующая система оценки устройства льняного бизнеса сложна из-за неопределённости границ данной категории.

Однородность характеристик льняного волокна, как элемент стратегии работы с клиентом, существенно влияет на способность прядильных фабрик производить льняную пряжу более высоких номеров. Отсюда основной способ повышения эффективности льняного бизнеса состоит в максимальной настройке выходных продуктов под нужды разнообразных клиентов.

Минимально бизнес состоит из входных данных и существенного процесса или процессов, которые в совокупности вносят значительный вклад в способность создавать результаты.

Цель работы – разработать систему показателей оценки устройства льняного бизнеса и представить её в виде математических формул.

. Анализ работ и практический опыт свидетельствует о наличии трёх дополняющих подходов, которые можно применить к оценке устройства льняного бизнеса: 1) по составу показателей для оценки вводимых ресурсов, процесса и результатов; 2) по составу выручки (дохода) от различных деятельности; 3) по должностным наименованиям, отражающим состав функций.

В рамках первого подхода стоит отметить стандарты FASB и МСФО [1,2]. Однако узким местом остаётся высокая доля субъективизма в решении относительно способностей приобретаемых ресурсов и процессов создавать результаты.

Также заслуживают внимание отличающиеся наборы показателей оценки результатов деятельности субъектов хозяйствования, связанных со льном, косвенно указывающие на различия в устройстве бизнесов. Так, кооператив Terre de Lin (Франция), крупнейший в мире производитель льноволокна, ежегодно награждает одного-двух наиболее результативных фермеров каждого из шести секторов по итогам маркетинговой кампании предыдущего года на основании оценки по трём показателям: выход трёпаного длинного волокна (3 т/га и более), содержание трёпаного длинного льноволокна (не менее 33 %), наивысшее качество (тип «5» для производства пряжи Nm36–39). Тогда как в Беларуси награждают трёх лучших сельскохозяйственных производителей льна по двум показателям: средний номер льнотресты (более 1,01) и её урожайность (наивысшая – 49,4 ц/га).

Отдельным элементом устройства бизнеса, в частности, процессам, посвящена работа Б. А. Позднякова [6], предложившего для оценки степени совершенства и качества исполнения технологий в льноводстве использовать не только показатели урожайности, номерности льнотресты и волокна, но и долю длинного волокна в его общей массе,

а также количество проценто-номеров (произведение доли длинного волокна на его номер в расчете на тонну волокна). Тогда как в работе Н. Н. Батовой [7] оценке подлежат результаты: не только объемы льносырья, но и его качество исходя из запросов потребителей, а также стоимость выращенного льносырья по действующим закупочным ценам на тресту с учётом биологической урожайности льна, нормативных затрат по уборке и транспортировке тресты, ставки рефинансирования.

Ко второму подходу можно отнести разработки О. В. Лускатовой и О. В. Пантюшиной [3,4] в области эффективности устройства одной из форм осуществления льняного бизнеса – регионального льняного кластера, предложивших оценивать с помощью системы критериев и показателей, объединяющих все технологические этапы производства льнопродукции и сферы (технологическая эффективность, коммерческая, социальная, бюджетная). Тогда как разработка Н. М. Малыш и др. [5], предложивших три группы показателей эффективности льнопроизводства (производственно-технологические, экономические, социально-экономические), лишь отчасти может быть признана отражающей состав выручки объекта оценки.

Приверженцы третьего направления изучают список должностных наименований, на основе которого с некоторой погрешностью, обусловленной разницей в функционале должностей на разных объектах, делают вывод о составе направлений бизнеса. Так, на ОАО «Шкловский льнозавод» цепь основных процессов и стратегию отражает набор должностей: три агронома, включая главного, что позволяет вести работы тремя технологическими отрядами в разных местах сырьевой зоны, начальник транспортного участка, контрольный мастер сырьевого двора, инженер по качеству-лаборант, начальник производственного участка, контрольный мастер участка по очистке, контрольный мастер склада готовой продукции. Тогда как состав должностей в ОАО «Мстиславльлён» – ведущий специалист по выращиванию, специалист по сырью и ведущий специалист по производству сбыту готовой продукции, – указывает на применение более короткой цепочки процессов и иной стратегии продаж.

Наличие многочисленных показателей применимых к оценке устройства льняного бизнеса, на практике приводит к конструированию несовершенных систем показателей его оценки. Так, в ходе анализа сведений о достижении показателей Государственной программы развития аграрного бизнеса в Республике Беларусь за 2016–2020 годы была выделена следующая система показателей: 1) площадь посева льна; 2) урожайность льноволокна; 2) объём производства льноволок-

на; 4) объём экспорта льноволокна; 5) степень загрузки производственных мощностей льнозаводов; 6) прибыль (убыток) от реализации льноволокна; 7) чистая прибыль по конечному результату; 8) рентабельность продаж; 9) рентабельность по конечному финансовому результату; 10) число убыточных (прибыльных) льнозаводов. Во-первых, состав показателей не соответствует разделу «Развитие подкомплекса технических культур», поскольку не содержит не только показателей развития, но и показателей роста. Это приводит к тому, что при исполнении государственных контрактов учитывается условная масса заготовленной тресты в переводе по коэффициентам на льноволокна вместо учёта фактического выхода трёпаного длинного волокна, короткого и очёсов. Последние две фракции первичной обработки льнотресты – отходы трепания или потери, связанные с дефектами в ходе приготовления, заготовки и трепания, поскольку лён-долгунец не содержит короткого волокна. Во-вторых, цель «обеспечение загрузки всех мощностей льнозаводов» привела к установке ежегодного задания в размере 55 тыс. тонн льноволокна без учёта особенностей функционирования мирового рынка льноволокна, что в попытке выполнить целевые показатели вынуждает льнозаводы обрабатывать льнотресту с низким содержанием длинного трёпаного льноволокна на импортных линиях, способствуя их ускоренному износу. В-третьих, неоправданно расходуются бюджетные средства на удешевление льноволокна, поставленного в счёт государственного заказа, не соответствующего требованиям РУПТП «Оршанский льнокомбинат» (ниже среднего номера 11,50), который вынужден приобретать французское и бельгийское сырьё. В-четвёртых, рост объёма экспорта льноволокна увеличивает долю сырьевой экономики в нашей стране и способствует экспорту высокооплачиваемых рабочих мест в другие государства. Правильно устроенный льняной бизнес не продаёт ценное сырьё, которым является льноволокно, конкурентам, а лишь передаёт последним в обработку при наличии у них избыточных производственных мощностей с последующим возвратом в страну для углубленной переработки и продажи готовых изделий с высокой добавленной стоимостью.

Другой несовершенной системой показателей оценки льняного бизнеса считаем рейтинг льнозаводов по отдельным показателям финансово-экономической деятельности. Так, сравнивается выход длинного волокна с нормативом, что указывает на не учёт высокой пластичности льна-долгунца по способности извлечь из льнотресты длинное трёпаное волокно в разные годы. Далее, оценивается степень загрузки производственных мощностей и объём поставки длинного льноволокна, в том числе, в расчёте на одну действующую линию (не

учитывает процент выполнения государственного заказа на определённую дату и различие между линиями льнозаводов), что при обработке низко номерного сырья (низкий выход длинного волокна) в попытке выполнить госзаказ приводит к интенсивному использованию оборудования. Размах уровней показателей (выход длинного волокна от 10,72 до 2,30 %, поставка длинного волокна на одну действующую линию в счёт государственных нужд от 316,8 до 7,3 тонн, выручка от реализации продукции на 1 среднесписочного работника от 36,9 до 8,3 тыс. рублей) свидетельствует о регулярной недоработке Минсельхозпрода в сфере отраслевого управления.

Недостаток в устройстве льняного бизнеса можно исправить, включив в показатели оценки шкалу уровней экономических предложений Дж. Б. Пайна II и Дж. Гилмора, которая отражает прогрессию экономической ценности: сырьевой товар–товар–услуга–опыт (впечатление)–трансформация [15, с. 52–53]. В описании эффекта настройки (последнее понимается как «уникальное обслуживание клиентов» [16, с. 26–27]), получение этого эффекта было названо основным механизмом от обесценивания стоимости товара во времени, и подчеркнута его отсутствие для сырьевых товаров из-за их взаимозаменяемости.

. При проведении исследования использовались общенаучные методы (системный анализ и синтез, сравнительно-эволюционный, экономической индукции) и специальные методы (документарный анализ, моделирование, формализация, визуализация).

. В предложенном в работе фрагменте системы показателей оценки устройства льняного бизнеса нашли отражение три группы стратегических решений (рисунок).

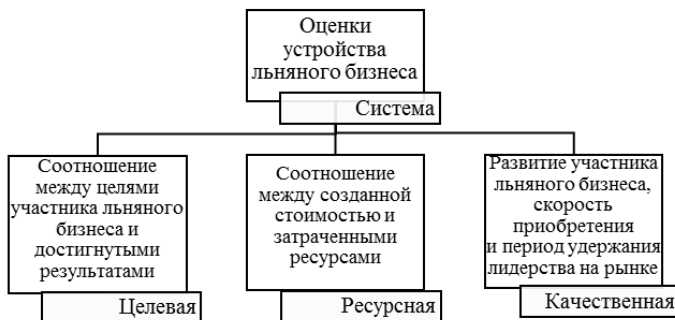


Рис. Стратегические решения для разработки системы показателей оценки устройства льняного бизнеса

Примечание. Авторская разработка.

Так, целевую составляющую системы показателей оценки устройства льняного бизнеса можно представить в виде относительных показателей реализации плана, структуры, координации. Ресурсная составляющая системы показателей оценки устройства льняного бизнеса включает такой показатель, как кредит ёмкость 1 тонны поставленного по госзаказу длинного льноволокна. Показатель «доля субсидий за поставленное в счёт госзаказа льноволокно в общей цене льноволокна», относится к качественной составляющей устройства бизнеса.

Способность льняного бизнеса реализовать собственные цели предусматривает концентрацию ресурсов на наиболее пригодных площадях в процессе выделения полей под урожай льна-долгунца будущего года. В таком случае повышается вероятность успеха в выполнении основного критерия эффективности Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы – рост прибыли с единицы площади. Для этого сведения о выделенных под урожай льна следующего года участках, в том числе предназначенных для размещения посевов под госзаказ, должны вноситься в базу данных льнокомбината в течение 5 рабочих дней после решения райисполкома. По результатам оценки выделенных участков новый экономический институт – экспертное сообщество льнокомбината, выдаст заключение с предложениями по устранению несоответствий. На основании предписаний льнозаводы разработают план-графики мероприятий по повышению вероятности роста качества и минимизации вариативности результата работ на критических этапах производства льнотресты, включая переговоры о замене малопригодных участков, выравнивание вариативности элементарных участков полей прецизионным земледелием, стратегию реализации.

Итак, первый показатель «коэффициент способности получить пригодные для возделывания льна-долгунца участки в сырьевой базе к плану», характеризует степень способности льнозавода, за которым в постоянное пользование не закреплены пахотные земли, использовать возможности среды для получения доступа к ограниченным ценным ресурсам, которыми являются пахотные земли, пригодные для возделывания льна-долгунца (формула 1).

$$K_{\text{приг.уч.}} = \frac{\sum_{i=1}^n P_{\text{ф.}i}}{\sum_{i=1}^n P_{\text{п.}i}} \quad (1)$$

где  $K_{\text{приг.уч.}}$  – коэффициент способности получить пригодные для возделывания льна-долгунца участки к плану;

$P_{ф.i}$  – фактически выделенные для посева пригодные для возделывания льна-долгунца  $i$ -е участки, гектаров;

$P_{п.i}$  – планируемые исходя из имеющихся и потенциально доступных на территории снабжения пригодных для возделывания льна-долгунца  $i$ -х участков, гектаров;

$i$  –  $i$ -й участок;

$n$  – количество участков для возделывания в текущем году.

Так, если льнозаводу в текущем году требуется 2000 га пригодных пахотных земель, имеется и потенциально доступны на территории снабжения 1500 га, а получить удалось 1200 га, то коэффициент, характеризующий способность получить запланированное, составит 0,8.

Сложность оценки пригодности пахотных земель ко льну-долгунцу состоит в наличии комплекса параметров с нечёткими границами, что обусловлено отсутствием эталона пахотных земель для каждой полевой кампании в связи с вариацией в вегетационный и период мацерации других факторов, способных повлиять на результаты возделывания льна-долгунца непредсказуемым образом в момент отвода земель. Традиционно пригодность пахотных земель для возделывания льна-долгунца определяется средними значениями поля, состоящего из множества элементарных участков по гранулометрическому составу, уровню реакции почвы, предшественнику, содержанию макро- и микроэлементов.

Сложность конструирования показателя оценки пригодности пахотных земель для возделывания льна-долгунца состоит в наличии ограничений на уровень значений параметров, когда превышение допустимых численных значений существенно снижает эффект, что предполагает установление для них пороговых значений. Для этого элементарные участки, из которых состоит поле, целесообразно разделить на три степени пригодности по  $pH_{кел}$  оптимальный ( $Slco_{ij}$ ), допустимый ( $Slcd_{ij}$ ), непригодный ( $Slcn_{ij}$ ) и оценивать отклонение фактической от плановой структуры этих трёх степеней. Вариативность элементарных участков поля по степени пригодности может быть достаточно высокая, тогда как среднее значение для всего поля может находиться в допустимом диапазоне. Недостаток ряда элементов почвы можно исправить точным земледелием в текущем году, избыток отдельных элементов (гумуса,  $P_2O_5$ ,  $K_2O$ ) устранить невозможно, а для выравнивания уровня реакции почвы потребуется несколько лет. В ходе традиционного анализа непригодные элементарные участки поля рекомендуется, по возможности, не засевать льном. Прогноз влияния показателей почвенного плодородия на снижение урожайности соло-

мы от кальциевого хлороза выполнен по формуле ВНИИ льна, которая позволяет с достаточной точностью предсказать снижение урожайности при смещении агрохимических показателей в сторону, приводящую к физиологическому угнетению льна-долгунца [19, с. 41–42]. В предложенной формуле определяется не среднее значение в целом по полю, а структура фактически полученных элементарных участков поля по степени пригодности по сравнению с планируемой, что обеспечивает более точную оценку сырьевой базы текущего года в целом, чем традиционный анализ.

Вначале определяем структуру по качеству всех плановых полей (ситуация, когда льнозавод мог бы получить доступ к лучшим для возделывания льна землям из имеющихся в сырьевой базе для кампании будущего года), затем всех, к которым фактически был получен доступ. Получаем по три коэффициента ( $k_1$ ,  $k_2$ ,  $k_3$ ), сумма которых составляет единицу (формулы 2 и 3). Разница между коэффициентами по плану ( $k_{п}$ ) и факту ( $k_{ф}$ ) покажет способность льнозавода обеспечить достижение целей (формула 4).

$$k_{1п} = \left( \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n S_{лсо_{nij}}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n (S_{лсо_{nij}} + S_{лсд_{nij}} + S_{лсн_{nij}})} \right),$$

$$k_{2п} = \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n S_{лсд_{nij}}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n (S_{лсо_{nij}} + S_{лсд_{nij}} + S_{лсн_{nij}})},$$

$$k_{3п} = \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n S_{лсн_{nij}}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n (S_{лсо_{nij}} + S_{лсд_{nij}} + S_{лсн_{nij}})} \quad (2)$$

$$k_{1ф} = \left( \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n S_{лсо_{фij}}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n (S_{лсо_{фij}} + S_{лсд_{фij}} + S_{лсн_{фij}})} \right),$$

$$k_{2ф} = \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n S_{лсд_{фij}}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n (S_{лсо_{фij}} + S_{лсд_{фij}} + S_{лсн_{фij}})},$$

$$k_{3ф} = \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n S_{лсн_{фij}}}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n (S_{лсо_{фij}} + S_{лсд_{фij}} + S_{лсн_{фij}})}, \quad (3)$$

$$(k_{1ф} - k_{1п}, k_{2ф} - k_{2п}, k_{3ф} - k_{3п}), \quad (4)$$

где  $S_{лс_{ij}}$  – площадь участка  $i_m$  ( $i=1, 2, \dots, m$  – количество участков поля) поля  $j_n$  ( $j=1, 2, \dots, n$  – количество полей в сырьевой базе в текущем

году) с гранулометрическим составом «лёгкие- и средних суглинки» ( $5,3 \leq p_{H_{kcl}} \leq 5,6$ , где 5,3 – нижняя граница  $p_{H_{kcl}}$  для льна-долгунца на лёгких- и средних суглинках, «понижение уровня кислотности от 4,5 до оптимального приводит к существенному 20–50 % повышению содержания волокна» [19, с. 38],  $p_{H_{kcl}}$  – фактическое значение водородного показателя в солевой вытяжке, 5,6 – верхняя граница  $p_{H_{kcl}}$ ), га;

$k_{1ф}$ ,  $k_{2ф}$ ,  $k_{3ф}$  – коэффициенты фактически полученного массива полей соответственно оптимального, допустимого и недопустимого уровней;

$k_{1п}$ ,  $k_{2п}$ ,  $k_{3п}$  – коэффициенты плановые массива полей соответственно оптимального, допустимого и недопустимого уровней.

Аналогично считается коэффициент по почвам с гранулометрическим составом «супесчаные» ( $5,0 \leq p_{H_{kcl}} \leq 5,3$ , где 5,0 – нижняя граница  $p_{H_{kcl}}$  для льна-долгунца,  $p_{H_{kcl}}$  – фактическое значение водородного показателя в солевой вытяжке, 5,3 – верхняя граница  $p_{H_{kcl}}$ ).

Далее, для принятия решения о моменте подъёма льнотресты со стлища, сконструируем критический позитивный показатель, имеющий ограничение снизу «не менее» и у которого при дальнейшем увеличении численного значения эффект повышается до определённого физического предела.

$$P_{\text{пред. не менее}} \leq P \leq P_{\text{пред. физический}} \quad (5)$$

Фактическая отделимость образцов  $P$  находится в пределах  $4,1 \leq P \leq 10$ , где 4,1 – предел отделимости не менее 4,1 балла, ниже которого соломка не является трестой, 10 – физический предел значения показателя «отделимость». При этом рост отделимости может сопровождаться ухудшением показателя «прочность» льноволокна. Тогда:

$$Q_{\text{тек.года.}} = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n (S_{ijp} Y_{lij}), \quad (6)$$

где  $Q_{\text{тек.года.}}$  – объём тресты текущего года различной степени отделимости, тонн;

$S_{ijp}$  – площадь льнотресты отделимостью  $p$  участка  $i_m$  ( $i=1, 2, \dots, m$  – количество участков) поля  $j_n$  ( $j=1, 2, \dots, n$  – количество полей в сырьевой базе в текущем году), гектаров;

$Y_{lij}$  – урожайность льнотресты отделимостью  $p$  участка  $i_m$  поля  $j_n$ , т/га.

Степень способности льноволокна отделяться от стебля является определяющей характеристикой при определении момента подъёма тресты со стлища, но не применяется в Беларуси в качестве показателя

оценки качества собранной тресты, что приводит к существенной разнице между фактическим выходом длинного волокна и нормативным исходя из оценки льнотресты по действующему стандарту. Так, в результате обработки льнотресты урожая 2018 года только на ОАО «Горки-лён» и ОАО «Дубровенский льнозавод» фактический выход длинного волокна превышал нормативный. Тогда как на остальных двадцати фактический выход длинного волокна был значительно ниже норматива (5,14 % вместо 8,36 % ОАО «Ляховичский льнозавод», 2,30 % вместо 7,20 % ОАО «Лиозненский льнозавод», 3,49 % против 5,81 % ОАО «Шкловский льнозавод»).

Одной из качественных характеристик устройства льняного бизнеса является его способность концентрировать ограниченные финансовые ресурсы на наиболее продуктивных направлениях. К качественной составляющей можно отнести и впервые предложенный показатель оценки устройства льняного бизнеса ( $R_{ev.}$ ), который имеет модульную структуру и включает источники создания денежного потока от восьми различных его блоков (бизнесов), отражающих смену пяти уровней экономических предложений. При этом удельный вес денежного потока каждого элемента правой части формулы в совокупном денежном потоке покажет структуру устройства бизнеса с позиции генерирования потока денежных средств. Смещение структуры денежного потока к более ценным экономическим предложениям характеризует развитие устройства бизнеса.

$$R_{ev.} = R_{пл.} + R_{лт.} + R_{п.об.} + R_{гл.п.} + R_{с.} + R_{усл.} + R_{с.м.} + R_{к.}, \quad (9)$$

где  $R_{ev.}$  – денежный поток совокупного льняного бизнеса, рублей;

$R_{пл.}$  – денежный поток от продажи посевов льна-долгунца, рублей;

$R_{лт.}$  – денежный поток от продажи льнотресты, рублей;

$R_{п.об.}$  – денежный поток от продажи продуктов первичной обработки льнотресты, рублей;

$R_{гл.п.}$  – денежный поток от продажи продуктов углубленной переработки фракций продуктов обработки льнотресты, рублей;

$R_{с.}$  – денежный поток от продажи очесанных до подъёма льнотресты семян льна, рублей;

$R_{усл.}$  – денежный поток от оказания услуг поставщикам, партнёрам, рублей;

$R_{с.м.}$  – денежный поток от событийных мероприятий, связанных с льняным бизнесом, рублей;

$R_{к.}$  – поступление денежных средств со счетов казначейства (республиканских и местных бюджетов), рублей.

Представление формулы в развёрнутом виде обеспечивает прослеживаемость каждого участка поля, что способствует формированию более однородных характеристик льняного волокна для повышения номера льняной пряжи, характеризует прогрессивность и безотходность технологических процессов, целесообразность углубленной переработки результатов трепания.

. Предложена система показателей оценки устройства льняного бизнеса, включающая целевую, ресурсную и качественную составляющие.

Разработан показатель, включающий структуру отклонений фактических от плановых коэффициентов пригодности для возделывания льна-долгунца участков в сырьевой базе, который расширяет группу целевых показателей и более точно, чем ранее используемые, характеризует степень способности льнозавода, за которым в постоянное пользование не закреплены пахотные земли, использовать среду для получения доступа к ограниченным ценным ресурсам, которыми являются пахотные земли, пригодные для возделывания льна-долгунца.

Предложен обобщённый показатель оценки качества устройства льняного бизнеса ( $R_{ev.}$ ), который включает восемь блоков элементов и имеет модульное устройство.

1. Proposed Accounting Standards Update – Business Combinations (Topic 805): Clarifying the Definition of a Business / Financial Accounting Standards Board. – United States: Norwalk. – 2015. – 34 p.

2. Business Combinations (Topic 805). Clarifying the Definition of a Business. FASB 2017-01 / Financial Accounting Standards Board. – United States: Norwalk. – 2017. – 55 p.

3. Лускатова, О. В. Оценка эффективности и конкурентоспособности элементов льняного кластера / О. В. Лускатова, О. В. Пантюшина // Технология текстильной промышленности. – 2014. – № 4. – С. 71–75.

4. Пантюшина, О. В. О необходимости формирования оптимальной системы показателей эффективности льноводства в льняном кластере / О. В. Пантюшина // Молочнохозяйственный вестник. – 2012. – № 2. – С. 37–43.

5. Малыш, М. Н. Экономика и организация современного льнопроизводства: учебное пособие / М. Н. Малыш, П. Н. Кондратьев, Н. Ю. Донец / под ред. М. Н. Малыша. – СПб.: Проспект Науки, 2014. – 128 с.

6. Поздняков, Б. А. Повышение эффективности льноводства в Российской Федерации: теория, методология, практика: автореф. дис. ...д-ра эконом. наук: 08.00.05 / Б. А. Поздняков, Государственное научное учреждение Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства РАСХНМ. – Москва, 2010. – 48 с.

7. Батова, Н. Н. Механизм совершенствования взаимоотношений в льняной отрасли / Н. Н. Батова // Вести Национальной академии наук Беларуси. – 2006. – № 5. – С. 10–12.
8. Magretta, J. Why business models matter / J. Magretta // Harvard Business Review. – 2002. – Is. 6. – p. 86–92.
9. Teece, D. J. Business models, business strategy and innovation / D. J. Teece // Long Range Planning, 2010. – Vol. 43. – Is. 2. – p. 172–194.
10. Teece, D. J. Business models and dynamic capabilities / D. J. Teece // Long Range Planning. – 2018. – Vol. 51. – Is. 1. – pp. 40–49.
11. Brunninge, O., Wramsby, G. Avoiding to get stuck in a successful business model. Business Model Adaptation at a high technology textile company / O. Brunninge, G. Wramsby // 3rd International Conference. Research in Entrepreneurship and Small Business: Entrepreneurship, Institutions and Competitiveness. European Institute for Advanced Studies in Management (EIASM), Berlin. – 2013, p. 36–42.
12. Zott, C. The Business Model: Recent Developments and Future Research / C. Zott, R. Amit, L. Massa // Journal of Management. – 2011. – Vol. 37. – Is. 4. – pp. 1019–1042.
13. Williamson, O. E. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead / O. E. Williamson // Journal of Economic Literature, Vol. 38. – № 3. – 2000. – pp. 595–613.
14. Wild, K. Business combinations and changes in ownership interests. A guide to the revised IFRS 3 and IAS 27 / K. Wild [et al.]. – London: The Creative Studio at Deloitte, 2008. – 155 p.
15. Pine II, B. J. Escape the Commoditization Trap / B. J. Pine II // FORWARD. – 2007. – №3. – pp. 52–54.
16. Pine II, B. J. The experience economy: past, present and future. Ch. 2 / B. J. Pine II, J. H. Gilmore // Handbook on the experience economy / ed.: J. Sundbo, F. Sørensen. – Camberley: Edward Elgar, 2013. – pp 21–44.
17. Чаянов, А. В. Кооперация / Чаянов, А. В. Избранные труды. Ч. 2 Основные идеи и формы сельскохозяйственной кооперации. – 590 с.
18. Чаянов, А. В. Сельскохозяйственная таксация: основные идеи и методы ценностных вычислений в сельском хозяйстве / А. В. Чаянов. – М.: Новая деревня, 1925. – 186 с.
19. Карпунин, Б. Ф. Технология производства льняного волокна для климатических условий Российской Федерации: метод. реком. для сельскохозяйственных консультантов / Б. Ф. Карпунин, В. А. Гулов, Ю. Б. Карачева. – Москва: ФГБНУ «Росинформагротех», 2017. – 124 с.

Артеменко Светлана Ивановна – старший преподаватель кафедры маркетинга УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия». Информация для контактов: тел. раб. 8 (02233) 79600. E-mail: arsvi@tut.by

*Материал поступил в редакцию 15.11.2021 г.*