

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

ГЛАВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ,  
НАУКИ И КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Учреждение образования  
«БЕЛОРУССКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ  
ОРДЕНОВ ОКТЯБРЬСКОЙ РЕВОЛЮЦИИ  
И ТРУДОВОГО КРАСНОГО ЗНАМЕНИ  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Кафедра управления

# **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА В АПК**

Сборник научных статей по материалам  
VI Международной научно-практической конференции

Горки, 16–17 июня 2022 г.

Горки  
БГСХА  
2022

УДК 631.152:631.145(045)

ББК 65.290-2я73

А43

Редакционная коллегия:

И. В. Шафранская (гл. редактор), О. М. Недюхина,  
В. В. Быков, А. М. Артеменко, И. Н. Шафранский, Е. В. Кокиц,  
Л. В. Рудакова (отв. секретарь)

Рецензенты:

кандидат экономических наук, доцент О. М. Недюхина;  
кандидат экономических наук, профессор В. В. Быков;  
кандидат экономических наук, доцент А. М. Артеменко;  
кандидат экономических наук, доцент И. Н. Шафранский

**А43** **Актуальные проблемы менеджмента в АПК** : сборник научных статей по материалам VI Международной научно-практической конференции / редкол.: И. В. Шафранская (гл. ред.). – Горки : БГСХА, 2022. – 278 с.  
ISBN 978-985-882-260-6.

Представлены материалы VI Международной научно-практической конференции. Изложены результаты исследований участников конференции по актуальным проблемам менеджмента в Республике Беларусь и странах зарубежья.

Для научных работников, преподавателей, студентов и руководителей организаций.

УДК 631.152:631.145(045)

ББК 65.290-2я73

ISBN 978-985-882-260-6

©УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия», 2022

## ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ

УДК 303.446.32:633.1

*Шафранская И. В., канд. экон. наук, доцент*

### **РАЗВИТИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «ОРШАНСКИЙ КОМБИНАТ ХЛЕБОПРОДУКТОВ»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** На базе использования экономико-математического моделирования рассчитана программа производственно-сбытовой деятельности перерабатывающего предприятия.

**Ключевые слова:** экономико-математическая модель, перерабатывающее предприятие, производственно-сбытовая деятельность, прибыль.

В качестве приоритетных направлений в рамках Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы определены: модернизация и техническое переоснащение перерабатывающих предприятий, консолидация и укрупнение производства, диверсификация рынков сбыта. Известно, что целью производственно-сбытовой деятельности любого перерабатывающего предприятия является наиболее полное удовлетворение потребностей населения в высококачественной продукции.

Расчеты показали, что фактическая емкость рынка муки Витебской области составляет около 90 тыс. т в год. В Витебской области производят муку три предприятия: ПУП «Витебский комбинат хлебопродуктов», ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов», ОАО «Полоцкий комбинат хлебопродуктов». Следует подчеркнуть, что потребность населения Витебской области в муке удовлетворяется полностью. В основном потребители предпочитают продукцию отечественного производителя.

Крупнейшим производителем муки в Витебской области является ПУП «Витебский комбинат хлебопродуктов» (поставляет на рынок 46 % муки), далее следуют такие производители, как: ОАО «Полоцкий комбинат хлебопродуктов» (поставляет на рынок 41 % муки) и

ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов» (поставляет на рынок 13 % муки).

ОАО «Оршанский КХП» поставляет большую часть своей продукции в г. Оршу, Оршанский, Дубровенский, Толочинский и Сенненский районы. Потребителей муки ОАО «Оршанский КХП» можно сегментировать следующим образом: 1) промышленные потребители (производители хлебобулочных изделий, мучных кондитерских изделий и др.); 2) бытовое потребление населением; 3) экспорт.

Технологическая потребность в комбикормах по Витебской области составляет около 700 тыс. т в год. На рынке Витебской области работают 5 предприятий комбикормовой промышленности, подчиненные ГО «Витебский концерн «Мясо-молочные продукты»: ПУП «Витебский комбинат хлебопродуктов» (производит 24 % комбикормов), ОАО «Полоцкий комбинат хлебопродуктов» (производит 27 % комбикормов), ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов» (производит 29 % комбикормов), ОАО «Глубокский комбикормовый завод» (производит 14 % комбикормов) и филиал «Миорский комбикормовый завод» (производит 6 % комбикормов). Кроме того, на рынке присутствует еще один крупнейший производитель – ЗАО «Экомол Агро».

Основным конкурентом ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов» по производству комбикормов является ЗАО «Экомол Агро», суммарная мощность которого составляет 600 т комбикормов. Следует отметить, что между ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов» и ЗАО «Экомол Агро» поделены сферы влияния. ЗАО «Экомол Агро» является основным поставщиком комбикормов для свиноводческих комплексов и птицефабрик, он вырабатывает больше «тонких рецептов» для молодняка птиц, свиней, КРС.

Как показал анализ, стратегия производственно-сбытовой деятельности ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов» направлена на прогнозирование объемов реализации продукции, улучшение ее качества, формирование ассортиментной политики, расширение рыночной доли за счет сокращения доли конкурентов.

Исследования, проведенные на базе использования экономико-математического моделирования, показали, что рекомендуется увеличить объемы производства такой востребованной продукции, как мука, ячмень шелушенный, масло и жмых рапсовые соответственно на 30,1; 34,4 %; в 3,7 и 3,4 раза (таблица).

ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов» планирует, как показали расчеты производственно-сбытовой деятельности, в перспективе

реализовать на экспорт 673 т муки ржаной, в основном в ближнее зарубежье – Российскую Федерацию.

Рекомендуется увеличить ассортимент вырабатываемых комбикормов на 10,6 %, требуется «найти» своего потребителя, расширить рынок за счет доставки комбикормов на каждое подворье, работать с индивидуальными предпринимателями, а также в полном объеме и ассортименте обеспечить потребности собственных животноводческих комплексов. С целью удешевления стоимости комбикормов рекомендуется привлекать больше местного сырья.

#### Производство продукции ОАО «Оршанский КХП», т

Продукция	Факт	Расчет	Расчет в % к факту, %
Мука	7393	9617	130,1
Ячмень шелушенный	969	1302	134,4
Отруби	1746	2564	146,8
Комбикорм	74505	82413	110,6
Корм для животных	1073	1165	108,6
Концентрат кормовой	3260	3424	105,0
Дерть	4113	4389	106,7
Всего комбикормовая продукция	82951	91391	110,2
Масло рапсовое	412	1508	в 3,7 раза
Жмых рапсовый	974	3352	в 3,4 раза
Гранулирование комбикормовой продукции	55354	59410	107,3
Затаренные комбикорма	1551	1628	105,0

Следует подчеркнуть, что основными целями производственно-сбытовой деятельности ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов» являются: 1) сохранение и увеличение доли на внутреннем рынке, 2) наращивание экспорта, 3) завоевание новых рынков, 4) получение прибыли за счет удовлетворения спроса со стороны потребителей на продукцию высоких потребительских качеств.

Отметим, что предлагаемые мероприятия позволяют ОАО «Оршанский КХП» увеличить выручку от реализации продукции на 9,8 % и довести ее до 22,954 млн. руб. Увеличатся объемы экспорта и отгруженной инновационной продукции, вырастет на 8,7 % себестоимость реализованной продукции, что позволит увеличить прибыль от реализации продукции до 1176 тыс. руб. Рентабельность продаж возрастет на 0,9 п. п. и составит 5,1 %.

Таким образом, целью ОАО «Оршанский КХП» является перспективное развитие предприятия, заключающееся в создании условий,

направленных на техническое перевооружение производства, наращивание объемов производства качественной продукции и постепенное изменение структуры производимой продукции в сторону наиболее рентабельного и продаваемого ассортимента, произведенного на основе современной технологии путем переработки сельскохозяйственного сырья.

УДК 631.15:339.187:637.1(476.5)

**Недюхина О. М.**, *канд. экон. наук, доцент*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДПУП «ОРШАСЫРЗАВОД»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Развитие рыночных отношений повышает ответственность и самостоятельность предприятий всех форм собственности в выработке управленческих решений по обеспечению эффективности их производственно-сбытовой деятельности. Повышение эффективности производственно-сбытовой деятельности предприятия – одна из центральных проблем экономики и менеджмента. Повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности предоставляет экономическому субъекту дополнительные конкурентные преимущества в части повышения качества и достижения максимальных результатов в интересах общества при минимально возможных затратах, а также достигается качественное и полное доведение до конечного потребителя всей гаммы своей продукции с минимальными издержками и в оптимальные сроки. Кроме этого повышается рентабельность деятельности предприятия, как за счет оптимизации работы всех звеньев хозяйствования предприятия, так и за счет более гибкого управления распределением материальных запасов в соответствии с производственным процессом. В статье предложены мероприятия по совершенствованию управления производственно-сбытовой деятельности ДПУП «ОршаСырЗавод» и оценена их эффективность.

**Ключевые слова:** молокоперерабатывающая промышленность, управление, производственно-сбытовая деятельность, продукция, сбыт, производство, оптимизация.

**Введение.** Перерабатывающая промышленность Республики Беларусь – одна из стратегических отраслей экономики, призванная обеспечивать устойчивое снабжение населения необходимыми качественными продуктами питания, но в настоящее время практика требует разработки целого комплекса вопросов, связанных с особенностями изучения отдельных научно-теоретических и практических проблем повышения эффективности производственно-сбытовой деятельности в условиях рыночных отношений.

**Цель работы** – предложить основные направления совершенствования управления производственно-сбытовой деятельности ДПУП «ОршаСырЗавод».

**Материалы и методика исследований.** Информационной базой исследования послужили данные бухгалтерских балансов, плана экономического и социального ДПУП «ОршаСырЗавод», а также статистическая отчетность предприятия за период 2019–2021 гг. Методологической основой написания работы послужили труды белорусских и зарубежных ученых в области управления производственно-сбытовой деятельности. При написании работы были использованы следующие методы исследования: абстрактно-логический; расчетно-конструктивный; экономико-математический.

**Результаты исследования и их обсуждение.** ДПУП «ОршаСырЗавод» относится к предприятиям молочной отрасли и является ведущим производителем широкого ассортимента сыров и мороженого в Республике Беларусь, который ежегодно обновляется. Основная миссия предприятия: производство и реализация вкусной и здоровой продукции отличного качества по доступным ценам. Основные принципами деятельности предприятия являются разработка, производство и реализация продукции, превосходящей ожидания потребителей. Предприятие стремится удовлетворить потребность покупателей в разнообразной, качественной, экологически чистой и полезной для здоровья продукции.

На основании построенной экономико-математической модели было получено решение, позволяющее оптимизировать объем производства и ассортимента выпускаемой продукции на ДПУП «ОршаСырЗавод».

Планирование параметров развития производится на 2024 год. Отчетный год в задаче – 2021. Основным сырьем ДПУП «ОршаСырЗавод» является цельное молоко, поступающее на комбинат из хозяйств закрепленной сырьевой зоны и от населения, кроме того, производится закупка у других предприятий.

Динамика поступления сырья в пересчёте на молоко, выход вторичного сырья и его использования на ДПУП «ОршаСырЗавод» представлена в табл. 1.

Таблица 1. Поступление сырья, в пересчёте на молоко, т

Сырье	Годы			2021 г. к 2019 г., %
	2019	2020	2021	
Молоко	6782,8	6727,4	5289,4	78,0
Выход вторичного сырья	8248,2	8591,3	6285,9	76,2
Использование вторичного сырья	6585,6	6488,1	5077,2	77,1

Из табл. 1 видно, что, что объемы поступления сырья снизились за период 2019–2021 гг. по всем его видам.

ДПУП «ОршаСырЗавод» за одну смену производит 16 тонн плавленого сыра и 3,4 тонны мороженого. Продукция изготавливается только из натурального сырья и соответствует стандартам ГОСТов.

В табл. 2 рассмотрим использование производственных мощностей предприятия.

Таблица 2. Использование мощностей цехов по производству отдельных видов продукции, 2021 г.

Вид продукции	Установленная мощность, т	Фактическое значение загрузки цеха, т	Процент фактической загрузки, %
По производству другой продукции	200	5	2,5
По производству плавленых сыров	3500	634	18,1
По производству мороженого	850	605	71,2

Из данных табл. 2 видно, что процент фактической загрузки в 2020 г. по производству другой продукции составил 2,5 %, по производству плавленых сыров – 18,1 %, по производству мороженого – 71,2 %.

ДПУП «ОршаСырЗавод» производит более 10 видов плавленых сыров в брикетах, слайсах, стаканчиках, колбасах: «Дружба», «Оршанский», «Минский», «Орбита», «Виктория» и т. д.; мороженое в вафельном стаканчике (более 5 видов с разными начинками), эскимо в шоколадной, карамельной белой глазури), в сахарных вафельных рожках (около 5 видов), сэндвичи, семейное мороженое, весовое мороже-

ное в кювете 2 кг; премьер-продукты, куда входят плавленые ломтевые сыры.

Оптимизацию объемов производства рассмотрим в табл. 3.

Таблица 3. Объемы выпускаемой продукции, т

Вид продукции	Фактический Выпуск (2021 г.)	Расчётный Выпуск (2024 г.)	Расчёт в % к факту
Масло сливочное	1	0	–
Сыр плавленый	634	674,28	106,4
Мороженое	605	716,3	118,4
Сухое обезжиренное молоко	4	4,42	110,5
Всего	1244	1395	112,1

Из табл. 3 видно, что производство масла прекращено, так как данный вид продукции убыточен и его производство не оправдано из-за крайне малых объемов и высокой конкуренции. Выпуск сыров плавленых расширился на 6,4 %, не смотря на убыточность, так как данный вид продукции реализуется в ближнем зарубежье и следует увеличивать количество потребителей качественной белорусской продукции. По мороженому объем увеличился на 18,4 %, так как только данный вид продукции приносит прибыль, а также расширены продажи на экспорт, вследствие заключённых договоров. Выпуск сухого обезжиренного молока возрос на 10,4 %, несмотря на убыточности, так как руководству предприятия следует предпринимать меры по расширению переработки вторичного сырья.

Сбытовая деятельность ДПУП «ОршаСырЗавод» играет важную роль, так как бизнес предприятия направлен на потребительский рынок. Предприятие осуществляет поставку продукции по всей Беларуси. Дилерами Оршасырзавода являются Витебскмясомолпром, Новополоцкая ПКФ Веста, МоБеТоргАльтернатива, Мясомолпродукты и многие другие крупные компании. Основной рынок сбыта продукции предприятия – регионы Витебской, Минской, Могилевской областей и г. Минск.

Основным внешнеэкономическим партнером ДПУП «ОршаСырЗавод» является Российская Федерация. ДПУП «ОршаСырЗавод» регулярно участвует в различных конкурсах и мероприятиях. Продукция ДПУП «ОршаСырЗавод» удостоивались высокой оценки на конкурсе «Продукт года» и «Продэкспо».

За 2019–2021 гг. эффективность реализации продукции снизилась. Причинами снижения эффективности реализации стали неблагоприятная рыночная конъюнктура и рост издержек производства.

ДПУП «ОршаСырЗавод» имеет как ряд сильных, так и слабых сторон. Наиболее значимыми сильными сторонами ДПУП «ОршаСырЗавод» являются: широкий ассортимент продукции; достаточно большой опыт на рынке, что является причиной узнаваемости продукции на рынке, хорошее качество продукции, тесное сотрудничество с поставщиками вследствие долгого времени работы предприятия. К слабым сторонам предприятия относятся: недостаточная рекламная политика, что могло бы привести к большему спросу, большая степень изношенности основных средств, неполная загруженность мощностей, недостатки в территориальном размещении цехов и рабочих мест.

В целях совершенствования производственно-сбытовой деятельности ДПУП «ОршаСырЗавод» была построена экономико-математическая модель и получено решение, позволяющее оптимизировать объемы производства и ассортимента выпускаемой продукции на ДПУП «ОршаСырзавод».

В условиях увеличения объемов производства молока и насыщения внутреннего рынка молочной продукцией объемы экспорта планируются увеличить. Объёмы сбыта продукции в разрезе каналов представлены в табл. 4.

Таблица 4. Сбыт продукции в разрезе каналов

Каналы реализации	Факт		Расчёт		Расчёт в % к факту
	т	%	т	%	
<b>Сыры плавленные</b>					
Витебская область	193,8	30,6	222,51	33,0	114,8
Минская область	259,9	41,0	260,84	38,7	100,3
Брестская область	6,6	1,0	6,71	1,0	101,8
Гомельская область	88,8	14,0	90,22	13,4	101,6
Гродненская область	19,0	3,0	18,91	2,8	99,4
Могилёвская область	63,4	10,0	60,16	8,9	94,9
Экспорт	2,5	0,4	14,93	2,2	603,8
Итого...	634,0	100,0	674,28	100,0	106,4
<b>Мороженое</b>					
Витебская область	331,9	52,4	321,19	47,6	96,8
Минская область	100,7	15,9	101,12	15,0	100,4
Брестская область	9,7	1,5	9,34	1,4	96,3
Гомельская область	23,8	3,8	17,21	2,6	72,3
Гродненская область	12,4	2,0	12,83	1,9	103,5
Могилёвская область	28,9	4,6	30,11	4,5	104,2
Экспорт	97,6	15,4	224,5	33,3	230,0
Итого...	605,0	95,4	716,3	106,2	118,4

Из табл. 4 видно, что сбыт сыров плавленых увеличится в такие области как Витебская, Брестская, Гомельская и Минская.

Объем сбыта мороженого снизится в такие области как, Витебская, Брестская и Гомельская на 3,2 %, 3,7 % и 27,7 % соответственно.

Говоря об экспорте, следует отметить, что наиболее значимым из внешних рынков является российский, но открывается представительство в Туркменистане, благодаря чему продукция будет продаваться в Таджикистане и Казахстане, поэтому на экспорт поставки сыра плавленого увеличились в 6,04 раза, а мороженого – в 2,3 раза.

Финансовые показатели деятельности предприятия, представленные в табл. 5, дают основания считать целесообразным внедрение новых способов ведения производственно-сбытовой деятельности.

Таблица 5. Показатели экономической эффективности

Показатели	Фактическое значение (2021 г.)	Расчётное значение (2024 г.)	Расчёт в % к факту, ± п. п.
Стоимость реализованной продукции, тыс. руб.	9685	11077,89	114,4
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	9760	10939,08	112,1
Убыток от реализации, тыс. руб.	-75	138,81	+213,81
Уровень убыточности реализованной продукции, %	-0,77	1,27	+2,04

Финансовый анализ наглядно показал состоятельность полученного решения, так как в результате его осуществления ДПУП «ОршаСырЗавод» получит прибыль в размере 138,81 тыс. руб., рентабельность по проекту составит 1,27 %, что выше фактического значения на 2,04 п. п.

**Заключение.** Руководители высшего уровня управления ДПУП «ОршаСырЗавод» организуют работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений, цехов и производственных единиц ДПУП «ОршаСырЗавод», направляют их деятельность на развитие и совершенствование производства и сбыта с учетом социальных и рыночных приоритетов, повышение эффективности работы предприятия, рост объемов сбыта продукции и увеличения прибыли, качества и конкурентоспособности производимой продукции, создают и поддерживают внутреннюю среду, в которой работники могут быть вовлечены в решение основных задач ДПУП «ОршаСырЗавод».

На основании построенной экономико-математической модели получено решение, позволяющее оптимизировать объем производства и ассортимент выпускаемой продукции на ДПУП «ОршаСырзавод». Финансовый анализ наглядно показал состоятельность полученного решения, так как в результате его осуществления ДПУП «ОршаСырзавод» получит прибыль в размере 138,81 тыс. руб., рентабельность по проекту составит 1,27 %, что выше фактического значения на 2,04 п. п.

УДК 338.24:[330.55+63-021.66]

*Антоненко М. Н., канд. экон. наук, доцент*

### **ДИАЛЕКТИЧЕСКИЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ УЧАСТНИКАМИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ**

*Государственное предприятие «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси»,  
Минск, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Рассмотрены аспекты управления участниками агропромышленного объединения на примере ОАО «Полоцкий молочный комбинат». Приведены конкретные изменения, которые рекомендуются осуществить в оплате труда работников и ценообразовании на продукцию. Они позволят радикально изменить условия хозяйствования в объединении и повысить социально-трудовую эффективность.

**Ключевые слова:** диалектика, метод, управление, объединение, участник, производство, сырьевая зона.

В Витебской области функционирует семь агропромышленных объединений. Они созданы на основе заключения договора между перерабатывающим предприятием, являющейся организацией агропромышленного объединения, и сельскохозяйственными организациями, являющимися участниками агропромышленного объединения. Таких договоров заключено около 170.

Предметом договора является взаимодействие сторон – организации и участника объединения – в части передачи отдельных полномочий по управлению сельскохозяйственной организацией, производству продукции, распоряжению имуществом в рамках правового режима, установленного Указом Президента Республики Беларусь от 25 февраля 2020 г. № 70 «О развитии агропромышленного комплекса Витебской области». В результате установлен особый правовой режим

управления сельскохозяйственными организациями, производством продукции и использованием имущества.

Рассмотрим слабые и сильные стороны работы объединения на примере Полоцкого агропромышленного объединения. В него включена 31 сельскохозяйственная организация. ОАО «Полоцкий молочный комбинат» является организацией объединения.

Всем участникам агропромышленного объединения Витебский облисполком ежеквартально доводит показатели производства и переработки продукции. Участники объединения обязаны ежеквартально предоставлять Витебскому облисполкому отчеты о выполнении доведенных показателей. Тем самым у них установлена вторая цель деятельности – выполнение показателей. Это новое явление в экономике, которое призвано решить возникшие в ней финансовые проблемы.

При изучении действующего механизма управления в Полоцком агропромышленном объединении выявлено следующее. Головное предприятие управляет остальными участниками объединения, используя систему заработной платы Тейлора. Руководителю сельскохозяйственной организации головная организация устанавливает высокий должностной оклад, который превышает среднюю заработную плату на предприятии в 6–10 раз, а затем, при невыполнении показателей и распоряжений, уменьшает на 30–40 и более процентов. Таким же образом поступает руководитель сельскохозяйственной организации в отношении всех работников.

Эта система заработной платы заимствована у западных фирм, где она функционирует с начала XX столетия. Она имеет как положительные, так и отрицательные моменты. Ее применение позволяет резко интенсифицировать труд работников, сократить лишнюю рабочую силу. В то же время она не учитывает экономические интересы работников, которые своим абстрактно человеческим трудом образуют деньги, но не участвуют в их распределении. Значительное уменьшение им заработной платы вызывает у них недовольство, что ведет к высокой текучести кадров.

Для решения этой проблемы нами рекомендуется перейти от штрафного (санкционного) метода управления к диалектическому (поощрительному). Сущность ее состоит в том, чтобы надбавки за сложность и напряженность не включать в оклад служащего или сдельную расценку рабочего, а выплачивать ее при выполнении и перевыполнении доводимых показателей. Например, директору устанавливается надбавка за выполнения задания (за сложность и напряженность) в размере оклада, и за каждый процент перевыполнения дополнительно

10 % установленного базового оклада. Тем самым руководитель будет принимать все необходимые меры по организации производства продукции, повышению ее качества для того, чтобы выполнить и перевыполнить доведенные показатели.

Работникам при сдельной оплате труда, например, операторам машинного доения, следует установить сетку сдельных расценок в зависимости от уровня выполнения задания. При невыполнении задания – 1 разряд, выполнении на 100–110 % – 2, 110,1–125,0 – 3, 125,1–140 % – 4 и свыше 140 % – 5. Действующая сдельная расценка применяется при невыполнении задания. При перевыполнении задания они повышаются соответственно на: 30, 50, 70 и 100 процентов. При применении такой мотивации у руководителя и работников возникает единая трудовая цель – выполнение и перевыполнение доведенного задания. Каждый работник вносит свой вклад в ее достижение и получает соответствующее вознаграждение.

Интерес ОАО «Полоцкий молочный комбинат» состоит в том, что он получает дополнительное количество сельскохозяйственного сырья – молока – для переработки. Тем самым у него сокращаются условно-постоянные затраты на единицу произведенной продукции, что увеличивает ее рентабельность. Ведь мощности комбината загружены на 80–85 %, а это существенно увеличивает условно-постоянные затраты на единицу произведенной продукции и снижает ее рентабельность.

Увеличение загрузки мощности комбината ведет к повышению рентабельности производимой продукции при прочих равных условиях. Сегодня это важный фактор роста эффективности переработки молока и другого сырья, которое производят по договорам контрактации сельскохозяйственные организации. Поэтому примерно половину полученного экономического эффекта от действия этого фактора должны получать сельскохозяйственные организации в качестве стимула производства. Это возможно сделать путем введения дифференцированных надбавок к закупочной цене, которые зависят от уровня выполнения задания по производству и поставкам молока на комбинат.

Например, при выполнении задания на: 100–110 % – 5 %, 110,1–125,0 – 10 %, 125,1–140 – 15 % и свыше 140 % – 20 %. Конкретный размер надбавок к цене должен быть рассчитан экономистами в зависимости от получаемого комбинатом эффекта от сокращения условно-постоянных затрат. Надбавки следует выплачивать ежеквартально, так как задания доводят ежеквартально.

Дополнительная денежная выручка, поступающая в сельскохозяй-

ственные организации от надбавок к закупочной цене, будет являться источником для выплаты повышенной заработной платы руководителю и работникам. Они своим абстрактно человеческим трудом создали источник увеличения оплаты своего более производительного труда.

Диалектический метод управления участниками агропромышленного объединения разработан на основе теоретических новшеств, которые преобразованы в инновации в системе оплаты труда и ценообразовании. Они имеют научно-рекомендательную форму, а их введение в гражданский оборот требует интеллектуальных усилий руководителей и работников ОАО «Полоцкий молочный комбинат» и сельскохозяйственных организаций. Уровень подготовки кадров позволяет в сжатые сроки освоить новые знания и их применять в своем коллективном труде.

УДК 339.13.633.521

*Артеменко А. М., канд. экон. наук, доцент*

*Артеменко С. И., ст. преподаватель*

## **КАТЕГОРИИ ПЕРСОНАЛА В УСТРОЙСТВЕ ЛЬНЯНЫХ БИЗНЕСОВ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Выделены четыре категории физических лиц, задействованных в льняном бизнесе. Приведены способы восприятия персонала в бизнесах.

**Ключевые слова:** устройство льняного бизнеса, категории персонала.

Одним из подходов, которые можно применить к оценке устройства льняного бизнеса является анализ списка должностных наименований. С его помощью с некоторой погрешностью, обусловленной разницей в функционале должностей на разных объектах, делается вывод о составе направлений бизнеса и его возможных изменениях [1].

Родоначальник ресурсного подхода Е. Т. Penrose [2] предложила различать ресурсы и способности. Последнее не имеет единого понимания в экономической науке. Так, Г. Б. Клейнер использует классиче-

ское понимание способностей (англ. *capabilities*) «возможности или потенциал для эффективного использования ресурсов и условий производства» [3], которое используется для описания структуры компетенций. Например, из работы М. Фут и К. Хоук можно сделать вывод, что к способности можно отнести такую, как «создавать новые схемы повышения производительности» [4]. Формулировки способностей используют для описания уровней компетенции сотрудников, в частности «коммуникативных навыков, аналитических способностей, умения работать в команде, лидерских качеств, умения планировать работу» или «областей компетентности – «работа с людьми» [4]. Тогда как в работе В. И. Буць в подходе к различению понятий «компетенция» и «способности», последнее понимается как «группа качественных характеристик персонала и требований, предъявляемых к должности или рабочему месту, в частности «уровень образований и объём полученных знаний, профессиональные навыки и опыт работы, навыки сотрудничества и взаимопомощи» [5].

Критерии различения ресурсов и способностей – возможность отделить от бизнеса для самостоятельного обмена (способности – неотделимы) и корректность описания производственной функцией (способности в большинстве случаев не удаётся привязать к созданию конкретных продуктов). Так, способность смешивать льноволокна разных видов, сортов, участков, кампаний для создания особых свойств смеси может использоваться в производстве дифференцированных сортов пряжи, лент. Тогда как способность предлагать *превосходное обслуживание клиентов* характеризует всю организацию и распространяется на все продукты. Ресурсы – это материальные и нематериальные активы в широком смысле (в том числе, навыки сотрудников и коллективные навыки организации), которые предприятие может развивать и эффективно контролировать [6]. В современной экономике среди нематериальных активов следует выделять особую группу – цифровые нематериальные активы. Выделяют обычные (комбинация квалифицированного персонала и подрядчиков, помещений и оборудования, процессов и рутин, административной координации для выполнения работы) и динамические способности (отвечают за создание и обновление ресурсов, реконфигурацию их по мере необходимости для инноваций и реагирования на изменения на рынке и в бизнес-среде) [6]. Так, Vescom, международный холдинг по производству контрактных настенных покрытий и негорючих тканей за 60 лет истории сформировал способности по разработке виниловых, текстильных и нетканых

декоративных настенных покрытий. Расширил границы бизнеса в рамках комплексного решения интерьеров путём приобретения фабрик по производству тканей Muller&Zell (Германия) и Leoshellens (Нидерланды), применил способности к сравнительно сложному в обработке льноволокну.

На основании работ [7; 8] нами выделены четыре категории физических лиц, задействованных в льняном бизнесе: 1) владелец (совладелец) и управляющий бизнесом (англ. *owner-manager, co-owner and business manager*, нем. *unternehmer*, предприниматель, нем. *geschäftsmann, kaufmann*, бизнесмен; 2) владелец, хозяин бизнеса (англ. *boss*, нидерл. *bass*); 3) профессиональный менеджер (англ. *professional manager*); 4) наёмный работник (англ. *hired hands*). При этом всех их можно считать инвесторами (каждый вносит особый вклад) и предпринимателями (поведение). Так, менеджер по продукту (англ. *product manager*) является наёмным предпринимателем внутри бизнеса для выполнения маркетинговой задачи по развитию продукта, исследованию клиентов и среды бизнеса, а интрапренер (англ. *intrapreneurs*) выполняет задачу новаторства, иницируя и выполняя инновационную предпринимательскую деятельность в рамках организации.

Мы используем понятие «предприниматель» для описания поведения наёмного работника, поскольку на позиции менеджера по продукту он должен вести себя как предприниматель (по Дж. Б. Сэю предприниматель осуществляет перенос экономических ресурсов из области с более низкой производительностью и отдачей в более высокую).

Были выделены следующие особенности состава персонала в льняном бизнесе:

1) для форм ведения льняного бизнеса на этапе обработки льно-тресты наметилась тенденция иметь универсальных работников, вместо предпочтения узкоспециализированных (прядильщики, ткачи, кра-силыщики) на других этапах;

2) придание функции обмена событийного характера требует ввода позиции эвент-менеджер (аграрно-промышленный туризм, события).

Поскольку доминирующая доля имущественных комплексов льно-заводов находится в собственности местных органов власти и управления, это обедняет состав физических лиц их высших органов управления. Так, большинство директоров льнозаводов являются наёмными работниками, но не профессиональными менеджерами. Последние действуют в другом статусе – «индивидуальный предприниматель, находящийся с собственником в гражданско-правовых отношениях, а

не трудовых» [9], что применялось собственником бизнеса по отношению к директору (управляющему) на территории современной Беларуси со второй половины XIX века (жалование зависит от коммерческих успехов предприятия). Потому что изменить правовой статус и мотивацию руководителя ОАО или КУП льнозавода невозможно в условиях, когда «вышестоящая организация фактически управляет своей подведомственной организацией через назначаемого ей руководителя» [9]. Только лишь некоторые директора льнозаводов – совладельцы и управляющие бизнеса. Если в состав высших органов управления льнозавода Беларуси входят представители государства в органах управления обществ («назначены соответствующими исполнительными и распорядительными органами» [10], а значит, являются наёмными работниками), то в международных льняных бизнесах в составе высших органов управления можно встретить независимых директоров. Неисполнительные директора обычно действуют как независимые консультанты, наблюдая за исполнительными директорами, осуществляя действия в интересах корпоративных заинтересованных сторон, и не несут ответственности за повседневную деятельность предприятия. Так, в составе совета директоров крупнейшего экспортера льняной пряжи Китая Kingdom Holdings из восьми членов один неисполнительный директор и три независимых неисполнительных директора.

Включение современных форм представления средового комплекса (банк данных проект-менеджеров, развивающих проект благодаря финансированию и обеспечивая при этом качество; каталог материалов, ноу-хау, профили предприятий; платформы для объединения ресурсов брендов, производителей льноволокна, прядильных, ткацких, швейных производств по созданию готовых изделий и получению заказов) позволит формализовать часть способностей физических лиц на предприятиях льняного бизнеса.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Артеменко, С. И. Система показателей оценки устройства льняного бизнеса Беларуси / С. И. Артеменко // Проблемы экономики: сб. науч. тр. – 2021. – № 2 (33). – С. 3–14.
2. Penrose, E. T. The Theory of the Growth of the Firm / E. T. Penrose, 4-ed. – New York: Oxford University Press. – 2009. – 300 p.
3. Клейнер, Г. Б. Интеллектуальная теория фирмы / Г. Б. Клейнер // Вопросы экономики. – 2021. – № 1. – С. 73–97.
4. Фут, М. Введение в HR-менеджмент: учебник: пер. 3-го англ. изд. / М. Фут, К. Хоук. – М.: Дело и Сервис, 2005. – 496 с.

5. Буць, В. И. Концепция динамических способностей в аграрном образовании / В. И. Буць // Аграрное образование и наука для агропромышленного комплекса: материалы республиканской науч.-практ. конф. Белорус. агропромышленная неделя БЕЛАГРО-2022 / редкол.: В. А. Самсонович (гл. ред.) [и др.]. – Горки: БГСХА, 2022. – С. 155–158.

6. Teece, D. A capability theory of the firm: An economics and (strategic) management perspective / D. Teece // New Zealand Economic Papers. –Vol. 53. – № 1. – 2017. – P. 1–43.

7. Drucker, P. F. Innovation and entrepreneurship. Practice and principles / P. F. Drucker. – New York. HarperCollins Publishers, Inc. – 1985. – 293 p.

8. Knauth, O. W. Managerial enterprise: Its Growth and Methods of Operation / O. W. Knauth // New York, W.W. Norton. – 1948. – 228 p.

9. Методические рекомендации по стимулированию руководителей и специалистов (менеджеров) в зависимости от конечных финансовых результатов сельскохозяйственных организаций в новых условиях / М. Н. Антоненко [и др.]. – Минск: Ин-т системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2013. – 79 с.

10. О представителях государства в органах управления хозяйственных обществ, акции (доли в уставных фондах) которых принадлежат Республике Беларусь либо административно-территориальным единицам: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 16 мая 2008 г., № 137 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2008. – № 5. – 27662.

УДК 664.83(1-87)

**Борель К. В.**, *магистр экон. наук*

## **ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЯ КАРТОФЕЛЯ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье проанализированы современные особенности производства картофеля и продуктов его переработки в зарубежных странах.

**Ключевые слова:** картофель, производство, реализация, экспорт, импорт.

Картофель является важным продуктом питания во многих регионах мира. Он относится к категории широко выращиваемых культур и является четвертой, наиболее потребляемой в пищу культурой.

Объем мирового производства картофеля отраслевыми экспертами оценивается в размере 390 млн т. В настоящее время крупнейшими мировыми производителями являются Китай, Индия и Россия, на долю которых приходится 25 %, 12 % и 9 % соответственно в общем объеме

производства. В то же время только пять стран в мире производят больше 20 млн т в год этого овоща: Китай (95 млн т), Индия (45), Россия (23), Украина (22), США (20 млн т) [1].

Основной объем производимого картофеля используется странами для личного потребления граждан. Основная часть картофеля в данных странах расходуется на кормовые цели и на семена. В Республике Беларусь на кормовые цели и семена было направлено 65,2 % от общего внутреннего использования картофеля [3].

Рост цен на картофель – мировая тенденция. На них повлияли недобор урожая, пандемия, подорожание топлива, удобрений и ряд других факторов. В последние годы валовой сбор картофеля на планете – от 370 до 377 миллионов тонн [2].

Мировой экспорт картофеля упал с 5,1 миллиарда долларов в 2019-м до 4,3 миллиарда в 2020-м. Средняя цена поставок за рубеж – 327 долларов за тонну, снизилась на 6,3 процента. По количеству экспорт сократился на 11,3 процента – до 13 миллионов тонн. За последний год большинство стран-импортеров сократили закупки картофеля. Напротив, Бельгия, Испания, США, Узбекистан, Украина, Чехия и Великобритания увеличили их.

В 2020 году наибольшие поставки на мировой рынок были из Франции (2,3 миллиона тонн), Нидерландов (2 миллиона), Германии (1,9 миллиона), Бельгии (1 миллион). В стоимостном выражении: Нидерланды – 826 миллионов долларов, Франция – 684 миллиона, Германия – 374 миллиона.

Основные импортеры картофеля – Бельгия (3 миллиона тонн), Нидерланды (1,6 миллиона), Испания (0,9 миллиона). В деньгах: Бельгия – 595 миллионов долларов, Нидерланды – 345 миллионов, Испания – 314 миллионов [2].

Картофель культура, возделывание которой требует высокой концентрации производства. В США за счёт этого обеспечивается до 40, в Великобритании до 80, прироста продукции, численность заводов по производству переработанного картофеля сократилось более чем в пять раз, в то время как мощность резко возросла. Производства картофеля переместилось в сектор личных подсобных хозяйств. Доля крупных сельскохозяйственных предприятий значительно сократилась.

Среди особенностей зарубежного картофелеводства следует отметить то, что обрабатывающие (пищевые) организации, как правило, размещаются непосредственно в местах производства картофеля. Успешными в производстве картофеля преимущественно являются те предприятия, где картофель является специализированным продуктом.

С целью увеличения эффективности сбыта продуктов картофелеводства в зарубежных странах активно применяется контрактная система сбыта произведенного картофеля. Все звенья технологической цепи продекларированы специальными соглашениями (объем производства, качество продукции, сроки поставок, ценовая политика).

Приоритетным направлением эффективного развития картофелеводства является создание интеграционных структур по производству, хранению, переработке и реализации картофеля и картофелепродуктов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Динамика производства картофеля в мире в 1961–2018 гг. Топ-15 стран-производителей [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа: <https://www.welikepotato.ru/news/1902201>. – Дата доступа: 10.06.2022.

2. Анализ мирового рынка картофеля на 2020–2021 годы [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа : <https://ru.potatoes.news/анализ-мирового-рынка-картофеля-на-2020-год-2021-год/>. – Дата доступа: 10.06.2022.

3. Беларусь и страны мира: стат. сбор. / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь; редкол.: И. В. Медведва [и др.]. – Минск: Нац. стат. комитет Респ. Беларусь, 2018. – 393 с.

УДК 331.103.226

**Буць В. И.,** *д-р экон. наук, доцент*

### **КАРТИРОВАНИЕ ПОТОКА ЦЕННОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Рассмотрен алгоритм картирования потока создания ценности, предложены методические рекомендации, позволяющие достичь результата при использовании данного метода.

**Ключевые слова:** «бережливое производство», картирование потока создания ценности.

Термин «бережливое производство» (lean manufacturing) применяется для обозначения базовых принципов эффективной организации деятельности организации. Он фокусирует внимание на избавлении от любых непроизводительных затрат. Бережливым считают производство, в котором любые непроизводительные затраты сведены к мини-

муму или отсутствуют вовсе, т. е. все ресурсы предприятия используются только для создания потребительской ценности.

**Цель работы** – ознакомиться с методологией бережливого производства на примере методического инструмента картирования потока создания ценности.

В качестве методов расчетов использованы монографический (описание параметров процесса для объекта изучения), расчетно-конструктивный (расчет показателей проекта разработки карт текущего и будущего потоков создания ценности).

В качестве объекта картирования использована работа по ремонту сельскохозяйственной техники в ремонтной мастерской сельскохозяйственной организации (на примере РУП «Учхоз БГСХА»).

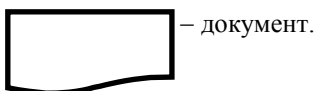
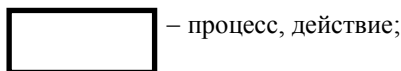
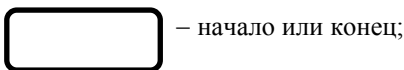
Поток создания ценности для ремонта сельскохозяйственных машин может быть представлен как совокупность процессов, которые состоят из цепочек пяти основных активностей: Поставщик – Вход – Обработка в процессе – Выход – Потребитель (так называемая SIPOC – цепочка от заглавных первых букв элементов на английском языке: *Supplier – Input – Processing – Output – Customer*).

Картирование потока создания ценности – один из первых шагов реализации проекта ремонта сельскохозяйственных машин по улучшениям. Оно поддерживает реализацию таких принципов бережливого производства, как ориентация на создание ценности для потребителя; организация потока создания ценности для потребителя; постоянное улучшение; сокращение потерь; визуализация и прозрачность.

Этот метод предназначен для наглядного представления потока создания ценности ремонта сельскохозяйственных машин (в виде материального и информационного потоков), его характеристик с целью поиска и сокращения потерь; и улучшения потока с точки зрения сокращения всех видов потерь и удовлетворения требований потребителя.

Блок-схема процесса ремонта корпуса автосцепки грузового вагона предоставляет визуальную презентацию детальных шагов процесса и часто полезна для описания процедур и точек принятия решения. Блок-схемы используются для показа верхнеуровневых деталей процесса, включая точки принятия решений, критерии для решений, возвратные петли и задержки. При картировании потока блок-схемы часто используют для фокусировки на отдельных этапах потока, связанных с четко алгоритмизуемой деятельностью или принятием управленческих решений.

Для конструирования блок-схем имеется много общепринятых символов, которые хорошо представлены в программном продукте Microsoft Visio®. Основные символы представлены ниже:



Алгоритм построения карты текущего потока создания ценности включает следующие шаги:

1) выбор продукта, для которого она строится. В данном случае – это конкретная сельскохозяйственная машина или оборудование;

2) определение границ процесса. В нашем случае они определяются технологией ремонта;

3) определяем этапы процесса, исходя из технологических операций и построим карту потока процесса;

4) добавим на карту потока создания ценности информационный поток;

5) осуществим сбор данных о процессе;

6) установим запасы и перепроизводство;

7) дополним карту шкалой времени.

Карта потока процесса полезна для распознавания основных элементов производственного процесса ремонта, от которых зависит его надежность и устойчивость. Такие элементы называют узловыми, поскольку нарушение их нормального режима работы или выход из строя прерывают весь производственный процесс или приводят к возникновению критических по аварийности ситуаций.

Дополним на карту потока процесса, где отражено движение материального потока, движением информации. Карта позволяет связать информационные и материальные потоки, что облегчает управление процессами ремонта. Для производственных зон необходимо добавить

документ «заказ на производство» или «план производства», движущийся между производственными процессами или технологическими участками. Добавляется документ, описывающий взаимодействие процесса с поставщиками и заказчиками (например, рабочую инструкцию).

Процесс ремонта предусматривает своевременное обеспечение ремонтных позиций необходимыми материалами, запасными частями, оборудованием, технологической оснасткой, инструментом и приспособлениями. Непременным условием является создание неснижаемого технологического запаса основных деталей и материалов.

Картирование потока создания ценности (*Value Stream Mapping, VSM*) – это процесс разработки карты потока создания ценности, использующий различные аналитические инструменты, позволяющие выполнить следующие задачи:

визуально задокументировать процесс, включая ключевые данные карты потока создания ценности;

представить базовые основы процесса для понимания текущих проблем (передель, задержки, низкая производительность и т. д.) и возможностей для улучшения процесса;

позволяет оценить текущее состояние процессов и задокументировать «будущее» состояние процессов;

картирование потока позволяет команде визуально представить, как должен работать процесс после внедрения возможных улучшений; провести анализ добавления/не добавления ценности процессов.

Разработаем план построения карты текущего состояния потока создания ценности ремонта:

1) определим семейство продуктов (или границы построения карты – какой производственный процесс или цех);

2) определим, кто является потребителем процесса;

3) определим основные процессы в рамках описываемого цеха. Как правило, они обозначаются квадратами (или прямоугольниками). Установим между ними последовательность с помощью стрелок.

Под каждый прямоугольник составим таблицу параметров процесса. Основная информация параметров процесса:

- время цикла (время между моментами выхода из процесса деталей, в секундах);

- время переналадки оборудования (в случае переключения производства с одного продукта на другой);

- количество операторов на процессе;

- доступное рабочее время на процессе (включается информация о времени подготовке оборудования к работе, технологические перерывы, уборка и т. д.);

- доступность оборудования.

Изучив процесс исполнения заявки на ремонт в ремонтной мастерской РУП «Учхоз БГСХА» и сам производственный процесс, можно сделать заключение, что ремонт осуществляется при помощи выталкивающей системы производства, что подразумевает скопление запасов между операциями. Для создания более эффективного производства предлагается создать систему вытягивания, которая предполагает, что детали, материалы не передаются на следующую стадию до того, как они там не потребуются. В результате разработки карты текущего потока создания ценности, ее критического анализа и разработки карты будущего потока ценности время ремонта на 40 %, следовательно, и производительность труда увеличится на 40 %.

В дополнение к алгоритму картирования потока создания ценности предложены следующие методические рекомендации, позволяющие достичь результата при использовании данного метода:

1. Наличие и понимание цели картирования, осознание роли картирования потока в концепции бережливого производства. Достаточно часто на практике данный метод применяется только ради самого метода, что происходит в связи с отсутствием поставленной цели. В результате, рисуются красивые схемы, которые не реализуются на практике. А в случае реализации на практике, это становится одношаговым процессом, тогда как суть картирования – это постоянный процесс, когда при достижении карты потока создания ценности будущего состояния, строится новая карта будущего состояния с планом мероприятий. Далее процесс постоянно повторяется, прилагаются целенаправленные усилия по устранению видов потерь при помощи других инструментов бережливого производства.

2. Изучение полного цикла потока создания ценности в целом (начиная от поступления заявки, заканчивая отгрузкой отремонтированных сельскохозяйственных машин и оборудования). На практике часто картируют часть процесса, показывая экономический эффект за счет исключения потерь в данном процессе и перенесения их на более раннее или более поздние этапы.

3. Особый интерес представляет выявление узких мест. Для этого используются различные методы, в том числе разбиение выявленных узких мест на виды потерь при помощи диаграмм Парето. Особенно

любят проводить штурм-прорывы для поиска решения в кабинетах, а не в местах создания ценности, что абсолютно не соответствует философии бережливого производства. Необходимо наблюдать за ситуацией в местах создания ценности, а не заниматься разными предположениями в кабинетах. Для этого следует давать свободу для предложения и реализации идей как работникам, непосредственно занятым на производстве или осуществляющим работы в узких местах, так и работникам со стороны, взглянувшим на узкие места «не замыленным взглядом». Это позволит работникам почувствовать себя первооткрывателями и не будет тормозить застой в мыслительной и производственной деятельности предприятия.

4. Картирование – это периодический процесс, поэтому каждый раз после «превращения в жизнь» карты будущего состояния потока создания ценности необходимо новые процессы стандартизировать и снова формировать карту будущего состояния. И так периодически – в этом и есть суть бережливого производства – постоянное совершенствование.

5. Необходимо четкое понимание ценности. Многие предприятия тратят лишнее время и средства на создание ценности товара/услуги с их точки зрения, не разобравшись в том, что есть ценность для заказчика. Поэтому, при составлении карты будущего потока создания ценности необходимо не только сокращать время, затраченное на действиях, не создающих ценность ремонту, но и детально разбирать время, затрачиваемое на основные действия.

УДК 338.434(476)

**Быков В. В.**, канд. экон. наук, профессор

## **ЭТАПЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ И ФИНАНСОВОЕ ОЗДОРОВЛЕНИЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрены этапы и анализ реформирования и финансового оздоровления неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** этапы реформирования, неплатежеспособные предприятия, финансовое оздоровление, управление неплатежеспособными предприятиями.

**Введение.** Реформы, проводимые в экономике Республики Беларусь, привели к кардинальному изменению системы управления в АПК. Многообразие форм собственности, хозяйствования и организационно-правовых типов сельскохозяйственных предприятий требуют новых подходов к управлению в рыночных условиях. Для того чтобы полностью обеспечить высококачественными продуктами питания население и сырьем предприятия пищевой промышленности необходимо, чтобы сельскохозяйственные организации были рентабельными, конкурентоспособными и платежеспособными.

**Цель работы:** определение и анализ этапов реформирования сельскохозяйственных организаций, анализ законодательных актов и методов досудебного оздоровления, улучшения финансового состояния и управления неплатежеспособными организациями.

**Материалы и методика исследования.** Работа основывается на изучении литературных источников, Указов Президента Республики Беларусь, других нормативно-правовых документов по теме исследования. Применены такие общенаучные методы исследования, как наблюдение, сравнение, анализ, обобщение.

**Результаты исследования и их обсуждение.** В аграрной экономике Республики Беларусь большое внимание уделяется реформированию низкорентабельных, убыточных, неплатежеспособных организаций. Анализ и проведение исследований [2] показывает, что с начала 1990-х гг. можно выделить четыре этапа реформирования убыточных, устойчиво неплатежеспособных организаций в сельском хозяйстве.

Первый этап 1993–2000 гг. Государственная поддержка промышленных, обслуживающих сельскохозяйственных предприятий, объединившихся с низкорентабельными колхозами и совхозами.

Второй этап 2000–2005 гг. Реорганизация убыточных предприятий путем присоединения, слияния, продажи предприятий как имущественных комплексов, предоставление государственных преференций.

На этом этапе были разработаны 10 возможных моделей реформирования организаций, находящихся в критическом состоянии. Однако отсутствие императивных государственных норм и государственной воли не позволили в должной мере на данном этапе осуществить реализацию указанных моделей реформирования предприятий с критическим финансовым положением.

Третий этап 2006–2014 гг. Привлечение инвестиций в сельскохозяйственное производство путем реорганизации, безвозмездной передачи предприятий, предоставление государственных преференций.

Четвертый этап с 2014 г. Реформирование убыточных, устойчиво неплатежеспособных предприятий путем досудебного оздоровления и экономической несостоятельности (банкротства).

Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 31 октября 2016 г. № 889 в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 253 был утвержден перечень сельскохозяйственных организаций в количестве 323 единиц, подлежащих досудебному оздоровлению, в том числе 22 предприятия Могилевской области, или 6,8 % от общего числа, включенных в перечень. Этим же постановлением Правительства определен и перечень 102 сельхозорганизаций Республики Беларусь, в отношении которых необходимо проведение процедур экономической несостоятельности (банкротства), в числе которых 30 предприятий Могилевской области, или 29,4 %.

По состоянию на ноябрь 2018 г. только половина намеченных сельскохозяйственных предприятий восстановили или улучшили свою платежеспособность, 16 организаций находились в ликвидационном производстве [С. 138]. Разработанные финансовые мероприятия не дали ожидаемых положительных результатов. Неплатежеспособность организаций потребовала новый механизм финансового оздоровления без применения судебных процедур. В связи с этим Указ Президента Республики Беларусь № 399 «О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных организаций» от 2 октября 2018 г., в котором предусматривается облисполкомами утвердить перечень неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, подлежащих досудебному оздоровлению. Задолженность этих предприятий подлежит реструктуризации путем:

- увеличения уставного фонда хозяйственного общества в пределах суммы образовавшейся задолженности с передачей акций (долей в уставном фонде) кредитору;

- предоставление отсрочки погашения задолженности на 3 года с последующей рассрочкой на 5 лет или предоставления отсрочки погашения задолженности с последующей рассрочкой на иной срок по соглашению с кредитором;

- эмиссии местными исполнительными и распорядительными органами облигаций с последующей их продажей банкам, для целей при-

обретения активов, сформированных на сумму задолженности по проданным договорам, заключенным с неплатежеспособными сельскохозяйственными организациями, либо передача указанных активов в ОАО «Агенство» по управлению активами;

- иным путем, установленным законодательными актами: передача участниками хозяйственного общества акций (долей) в уставном фонде кредитору, полное либо частичное освобождение от имущественной обязанности по погашению задолженности и другое.

На практике наиболее часто применяется механизм отсрочки погашения задолженности на три года с последующей рассрочкой на пять лет.

С момента включения неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций в перечень приостанавливается начисление процентов, пеней по всем видам задолженностей (за исключением задолженности, возникшей после включения такой организации в перечень, а также процентов, начисляемых ОАО «Агенство по управлению активами», банками и ОАО «Банк развития Республики Беларусь»).

При этом процентная ставка за пользование кредитами, выданными неплатежеспособным организациям банками и ОАО «Банк развития Республики Беларусь» может быть снижено до 1,5 % годовых в соответствии с заключенными дополнительными соглашениями к кредитным договорам.

В отношении включенных в перечень государственных неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций могут использоваться следующие меры по повышению эффективности их управления:

– сдача предприятия как имущественного комплекса сельхозорганизации в аренду, в том числе с правом последующего его выкупа по результатам реализации бизнес-плана по ее финансовому оздоровлению;

– передача в доверительное управление находящихся в государственной собственности акций (долей в уставном фонде) сельскохозяйственной организации, в том числе с правом последующего их выкупа по результатам реализации бизнес-плана;

– передача полномочий исполнительного органа (руководителя) сельскохозяйственной организации по договору другой коммерческой организации либо индивидуальному предпринимателю (управляющему), в том числе с правом последующего выкупа имущественного комплекса сельскохозяйственной организации по результатам реализации бизнес-плана;

– продажа путем проведения аукциона имущественного комплекса, акций (долей в уставном фонде) сельскохозяйственной организации, находящихся в республиканской или коммунальной собственности, соответственно по решению Президента Республики Беларусь либо по согласованию с ними.

В соответствии с Указом № 399 на председателей рай-, горисполкомов возлагается обязанность совместно с руководителями неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций и управляющими в производстве по делу об экономической несостоятельности (банкротстве) обеспечить:

1) обращение неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций к кредиторам за предоставлением реструктуризации задолженности, а также разработку бизнес-планов;

2) реализацию бизнес-планов и эффективную деятельность сельскохозяйственных организаций.

Включение в перечень неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, в отношении которых возбуждено дело об экономической несостоятельности (банкротстве), за исключением организаций, находящихся в процедуре ликвидационного производства, влечет прекращение производства по делу об экономической несостоятельности (банкротстве) по решению суда.

В собственность руководителя сельскохозяйственной организации, работающего по трудовому договору (контракту), по итогам реализации бизнес-плана могут быть безвозмездно переданы акции (доли в уставном фонде) в количестве не более 25 % плюс одна акция из общего количества акций сельскохозяйственной организации (доля в размере не более 25,01 % уставного фонда), находящиеся:

– в республиканской собственности, – по решению Президента Республики Беларусь;

– в коммунальной собственности, – по решению соответствующего местного исполнительного комитета, согласованному с Президентом Республики Беларусь.

Условием включения неплатежеспособной сельскохозяйственной организации в перечень является разработка для нее бизнес-плана.

Бизнес-план разрабатывается с учетом выбранных кредиторами механизмов реструктуризации задолженности и подлежит согласованию с соответствующим рай-, гор- и облисполкомом.

**Заключение.** Таким образом, в Указе Президента Республики Беларусь № 399 предлагается широкий набор инструментов и процедур,

которые могут применяться для улучшения финансового оздоровления неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций и повышения эффективности их управления.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Акулович, К. Ю. Эволюция механизма финансового оздоровления убыточных сельскохозяйственных организаций в Республике Беларусь / К. Ю. Акулович, М. Ф. Рудаков // Актуальные проблемы менеджмента в АПК : сб. науч. ст. по материалам V Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 50-летию кафедры управления / редкол.: И. В. Шафранская (гл. ред.). – Горки : БГСХА, 2021. – С. 138–141.

2. Быков, В. В. Риск-менеджмент и антикризисное управление : курс лекций / В. В. Быков. – Горки : БГСХА, 2021. – 226 с.

УДК 658

**Гусарова Т. В., ст. преподаватель**

### **СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ АПК**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрена система сбалансированных показателей, выступающая эффективным инструментом системы управления предприятиями АПК и отвечающая современным реалиям их функционирования.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, предприятия АПК, система сбалансированных показателей.

Для того чтобы предприятие смогло завоевать наибольшую долю рынка, необходимо уметь быстро адаптироваться к изменяющимся условиям экономической среды, быть наиболее конкурентоспособным среди аналогичных предприятий. Как правило, предприятия конкурируют по ассортименту, цене и качеству производимой продукции, также по скорости ее сбыта. Большинство предприятий пытаются повысить эффективность своей деятельности путем снижения затрат на производство, повышением качества продукции, а также сокращением сроков выполнения заказов, но при этом не уделяя должного внимания стратегически важным процессам предприятия, которые должны быть

налажены для успешной реализации стратегического управления. Поэтому для реализации стратегии предприятия, управленческому персоналу необходимо использовать систему сбалансированных показателей (далее – ССП).

ССП – это инструмент системы управления, который позволяет руководителю и сотрудникам предприятия понять, что происходит с предприятием в данный момент, выполняются ли поставленные стратегические цели и задачи, а также что делать, если действительность не совпадает с планом развития предприятия. Данная система позволяет контролировать реализацию стратегии предприятия на основе установления и оценки системы показателей, отражающих различные направления его деятельности [3].

Этот инструмент системы управления был представлен в 1990-х гг. профессором бизнес школы при Гарвардском университете Робертом Капланом и американским консультантом по вопросам управления Дэвидом Нортоном.

ССП на основе исследований Роберта Каплана и Дэвида Нортона показывает, что успешные предприятия должны учитывать, как минимум, четыре перспективы: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы, а также обучение и развитие.

Составляющие ССП позволяют достичь баланса между долгосрочными и краткосрочными целями, желаемыми результатами и факторами их достижения, а также между жесткими объективными критериями и более мягкими субъективными показателями.

Т. Ю. Железнова, Е. Д. Вайсман [2] считают, что данная система имеет высокую прогностическую силу, так как учитывает, наряду с финансовым аспектом деятельности предприятия, внутренние и рыночные индикаторы, что позволяет управленческому персоналу предприятия своевременно выявлять внешние и внутренние риски. Одним из существенных преимуществ ССП является структурированность целей через определение связанных внутренней логикой перспектив деятельности и взвешенное соотношение показателей (финансовых и нефинансовых), включаемых в систему стратегического измерения результативности деятельности предприятия. ССП имеет высокий управленческий ресурс, позволяет в режиме реального времени отслеживать отклонения показателей, выявлять несоответствия стратегии и своевременно разрабатывать корректирующие мероприятия. Высокая степень вовлеченности персонала предприятия в процесс управления также увеличивает потенциал стратегического управления, свойственный данному инструменту.

ССП имеет достаточно широкое распространение, в том числе благодаря большому количеству публикаций в части разработки и особенностей применения, в результате чего легко адаптируется под особенности деятельности практически любого предприятия, однако концепция системы не является полностью законченной, что способствует ее дальнейшему совершенствованию.

Стремительное развитие рынка подталкивает управленческий персонал к тому, чтобы модернизировать классический вариант ССП, чтобы он соответствовал современным требованиям к функционированию, а также охватывал индивидуальные особенности конкретного предприятия. Такие меры позволят управленческому персоналу благоприятно выглядеть на фоне предприятий конкурентов.

Следует отметить, что четыре перспективы, являющиеся фундаментом ССП, не всегда способны в полной мере охватить весь список показателей, необходимых контролю на предприятии. В условиях недостаточного информационного обеспечения товаропроизводителей, снижения профессионального уровня управленческого персонала достаточно сложно проводить модернизацию производства и освоение новых технологий.

По мнению Т. Е. Дрок, Д. С. Шапарь [1], помимо четырех перспектив, необходимо выделить еще две: перспективу инноваций и социальную перспективу.

Перспектива инноваций – это желание предприятий быть современными, что обусловлено спецификой функционирования предприятий, а социальная перспектива основывается на исторически сложившихся условиях, где предприятия АПК являются центром социальной стабильности в регионе.

Таким образом, определение двух новых перспектив позволит агропромышленному предприятию выделить факторы развития, которые до этого не принимались во внимание.

Выделение социальной перспективы позволит предприятию АПК понять степень влияния на развитие региона в процессе функционирования, что в дальнейшем может привести к дополнительной финансовой поддержке со стороны государства как значимому предприятию в регионе. В свою очередь, перспектива инноваций позволит сконцентрироваться на развитии производственных процессов и технологий, что приведет к улучшению качества продукции и увеличению объемов производства. Данная перспектива напрямую связана с перспективой внутренних бизнес-процессов. Внедрение инноваций требует от пред-

приятия отлаженной производственной структуры, поэтому предприятию необходимо быть достаточно развитым для их принятия, что отражает тесную взаимосвязь с перспективой обучения и развития. Финансовая перспектива и клиентская перспектива также взаимосвязаны с перспективой инноваций посредством финансирования и удовлетворения неценового спроса, где клиенты хотят быть участниками процесса.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Дрок, Т. Е. Система сбалансированных показателей как инструмент управления предприятиями агропромышленного комплекса / Т. Е. Дрок, Д. С. Шапарь // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Т. 10. – № 2. – С. 673–688.
2. Железнова, Т. Ю. Интеграция методов стратегического управления промышленным предприятием / Т. Ю. Железнова, Е. Д. Вайсман // Управленец. – 2022. – Т. 13. – № 2. – С. 2–9.
3. Прохорова, Л. М. Сбалансированная система показателей как инструмент управления компанией / Л. М. Прохорова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 3–2 (85). – С. 96–97.

УДК 331.101.3: 636(476.4)

**Каган С. А.**, канд. экон. наук, доцент

### **ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ ЖИВОТНОВОДСТВА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ГОРЕЦКОГО И МСТИСЛАВСКОГО РАЙОНОВ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь.*

**Аннотация.** В статье рассматриваются подходы к организации системы мотивации труда работников животноводства в сельскохозяйственных организациях Горецкого и Мстиславского районов.

**Ключевые слова:** мотивация труда, оплата труда, расценка, премия.

В современных условиях методы мотивации труда могут быть самыми разнообразными. Они зависят от системы, созданной в организации, общей системы управления и особенностей деятельности самой организации.

Анализ Положений об оплате труда ряда сельскохозяйственных организаций Горьковского и Мстиславского районов показал, что система мотивации труда работников животноводства не ориентирована на повышение заинтересованности работников в результатах труда.

В большинстве сельскохозяйственных организаций начисление заработной платы работникам животноводства производится по сдельной расценке за единицу произведенной продукции или обслуживаемого поголовья скота.

Расценки в животноводстве определяются по каждой возрастной группе исходя из нормы производства, по технически обоснованным нормам обслуживания, продуктивности и тарифного фонда, увеличенного в соответствии с возможностями организации, который рассчитывается на основании действующей тарифной ставки первого разряда с применением повышающего технологического коэффициента.

Расценки для оплаты труда работников животноводства рассчитываются по периодам: летне-пастбищный и зимне-стойловый.

В молочном скотоводстве для операторов машинного доения (доярки), операторов (скотников) по обслуживанию коров расценка устанавливается: за 1 ц молока и полученного теленка; для скотников, по обслуживанию нетелей за обслуживаемую голову с соблюдением технологической живой массы каждой головы на конец периода. Расценки за молоко дифференцированы по сортам.

Оплата труда работников, занятых на выращивании и откорме КРС, производится по сдельным расценкам за фактически выполненный объем работ (привес, телята).

Оплата труда работников по искусственному осеменению производится за полученную продукцию (телят). Труд работника по искусственному осеменению тарифицируется по 8 разряду.

Работникам, обслуживающим молочное поголовье, производится доплата за выявление коров (телок) в охоте, за ректальное обследование коров (телок).

Работникам, выпаивающим молозивом новорожденных телят производится доплата по установленной норме в зависимости от времени (дневное, ночное).

Работникам производится доплата за проведение санитарных дней и за работу в ночное время.

Кроме того, работникам выплачиваются такие надбавки, как за непрерывный стаж работы, за вредность по результатам аттестации рабочих мест.

В целях усиления материальной заинтересованности рабочих ведущих профессий, занятых на работах в животноводстве, в повышении квалификации устанавливаются звания «Мастер животноводства I класса» и «Мастер животноводства II класса». Работникам, имеющим звание «Мастер животноводства I класса», производится доплата к основному заработку за произведенную продукцию в размере 20 %, имеющим звание «Мастер животноводства II класса» в размере 10 %. Но есть хозяйства, в которых отсутствует стимулирование труда за квалификацию, т. е. нет такой доплаты.

Во многих хозяйствах проводится соревнование, есть премирование.

Учитывая вышеизложенное, представляет интерес организация системы мотивации труда в КСУП «Овсянка имени И. И. Мельника» Горьковского района.

В животноводстве оплата труда производится по расценкам за продукцию, рассчитанным на зимне-стойловый и летне-пастбищный периоды, исходя из установленных норм обслуживания скота, продуктивности и тарифного фонда с применением прогрессивно-возрастающих расценок. При расчёте расценок за продукцию годовой тарифный фонд увеличивается:

Оплата труда в молочном скотоводстве производится по расценкам за один центнер произведённой продукции в пересчёте на базисную жирность и за одну голову полученного приплода. Дополнительная оплата труда производится за качество молока.

Расценки за молоко в хозяйстве дифференцированы по сортам. Кроме того, за качество молока производится доплата операторам машинного доения. При получении молока второго сорта и не сортового молока оплата за него не производится, а производится удержание по стоимости.

При соблюдении технологии доения и не нарушении дисциплины со стороны операторов машинного доения производится доплата в размере 30 рублей на продукцию в магазин хозяйства.

Оплата труда операторов машинного доения при раздое первотёлок (нетелей) производится за один центнер надоенного молока в пересчёте на базисную жирность по расценкам за надоенное молоко от одной коровы, увеличенным на 20 %.

Оплата труда работников, обслуживающих поголовье нетелей, сухостойных коров и телок случного возраста производится за одну обслуживаемую голову.

Постоянным подменным работникам животноводства производится доплата в размере 20 % за сложность.

Доплаты операторам машинного доения производятся за рост месячного удоя на 1 фуражную корову по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, за снижением расхода кормов на 1 ц молока от факта соответствующего периода прошлого года, за достижение определенного уровня среднесуточного удоя, за выявление коров в охоте, за сокращение сервис-периода.

Оплата труда работников, обслуживающих КРС на выращивании и откорме производится по прогрессивно-возрастающим и понижающим расценкам за один центнер произведенной продукции (по группам обслуживаемых животных) с учетом нормы обслуживания и продуктивности животных. При этом годовой тарифный фонд увеличивается.

Расценки для начисления заработной платы увеличиваются за повышение продуктивности (за превышение нормативного (порогового) показателя среднесуточного привеса согласно разработанной градации); снижаются – за снижение нормативного (порогового) показателя среднесуточного привеса согласно разработанной градации.

Производится начисление дополнительной заработной платы скотникам, обслуживающим поголовье КРС за снижение расхода кормов на 1 ц привеса от факта соответствующего периода прошлого года, за получение определенного уровня среднесуточного привеса.

Производится доплата работникам животноводства за санитарное состояние: 1 неделя оценка «хорошо» плюс 10,00 руб., оценка «неудовлетворительно» минус 10,00 руб..

В целях снижения текучести кадров и поощрения работников длительное и непрерывное время работающих в хозяйстве ежемесячно производится оплаты за непрерывный стаж работы в хозяйстве.

В хозяйстве производится стимулирование квалификации.

В хозяйстве проводится соревнование среди работников животноводства. Итоги его подводятся ежемесячно и по его результатам выплачивается премия.

Все вышеизложенное отражается на результатах работы отрасли. Так, в ОАО «Знамя труда» Мстиславского района где среднемесячная заработная плата 1 работника, обслуживающего КРС на откорме составила в 2020 г. 500,00 руб., а среднемесячная заработная плата 1 работника, обслуживающего молочное стадо – 512,56 руб., удой молока на 1 среднегодовую корову равен 2135 кг, а среднесуточный привес КРС 452 г. В то же время в КСУП «Овсянка имени И. И. Мельника»

Горецкого района аналогичные показатели составили соответственно 776,25 руб., 828,36 руб., 5738 кг, 508 г.

**Заключение.** Таким образом, использование правильно организованной системы мотивации труда способствует росту основных показателей продуктивности животных.

УДК 633.88

**Карачевская Е. В., канд. экон. наук, доцент**  
**МОДЕРНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**  
**ЛЕКАРСТВЕННОГО РАСТЕНИЕВОДСТВА**  
**РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Конкурентоспособная и успешная отрасль производства и переработки эфиромасличных и лекарственных растений прекратила свое существование в Республике Беларусь и других постсоветских странах с развалом Советского Союза. В настоящий момент осведомленность потребителей об эффективности использования лекарственного растительного сырья и продуктов его переработки постоянно увеличивается во всех без исключения развитых странах. Установлено, что большинство (65 %) потребителей фармацевтической продукции используют фитотерапию как действенный и безопасный метод лечения [1]. Вместе с тем в Республике Беларусь отрасль по производству лекарственного растительного сырья и продуктов его переработки не получила достаточного развития, что обусловлено, во-первых, отсутствием достаточной нормативно-правовой базы, во-вторых, высокой долей ручного труда при выращивании лекарственных растений, в-третьих, низкой осведомленности населения в эффективности лекарственного сырья и продуктов его переработки. В этой связи нами предложено реализовать стратегию развития отрасли, включающую способы и меры согласованного и эффективного конкурентного функционирования бизнеса при участии науки и поддержке государства (функции стимулирования и создания условий, содействующих инновациям) с центральной ролью потребителей, как активного динамичного субъекта, потребляющего продукцию рынка лекарственного растительного сырья и определяющего вектор его инновационного развития.

**Ключевые слова:** производство и переработка эфиромасличных и лекарственных растений, модернизация, евразийская технологическая платформа.

В настоящее время аптечный рынок Республики Беларусь на 88 % состоит из химических препаратов и на 12 % из препаратов растительного происхождения от общего числа, зарегистрированных на отечественном рынке лекарственных препаратов. По мнению специалистов в данной области, рост потребности в средствах на основе лекарственных растений в системе здравоохранения к 2023 г. составит 14,8 %.

Таким образом, несмотря на то, что возрастает интерес в использовании лекарственного растительного сырья, в рамках рынка Республики Беларусь, происходит сокращение производства лекарственных трав. Соответственно, отрасль отечественного лекарственного и эфиромасличного растениеводства сталкивается с проблемой ослабления стратегических позиций на мировом рынке. Данной ситуации способствовало практически полное разрушение производственно-технологического комплекса сельскохозяйственных предприятий, занимающихся культивацией лекарственных, эфиромасличных и пряно-ароматических растений в период распада СССР.

Показав потенциальные перспективы возрождения лекарственного и эфиромасличного производства в Республике Беларусь нельзя не остановиться на проблемах реализации программы и путях их решения.

Ценность лекарственных и эфиромасличных культур общеизвестна. Потребителями являются парфюмерно-косметическое, ликероводочное, фармацевтическое и прочие производства, которые частично перешли с отечественной на импортную лекарственную эфиромасличную продукцию, затрачивая на ее закупку немалые средства.

Однако следует отметить, что конкурентоспособная и успешная отрасль производства и переработки эфирных масел и лекарственных растений перестала существовать в Республике Беларусь и других постсоветских странах с распадом Советского Союза. Для его возрождения нужны не только финансовые и материальные ресурсы, но и интеллектуальный потенциал. И самое главное – совместные усилия науки, бизнеса, власти, общественных организаций и т. д. не только в Республике Беларусь, но и в других постсоветских странах, которые раньше были взаимодополняющими друг другу.

Возрождение переработки и использования отечественного лекарственного и эфиромасличного сырья может быть достигнуто путем объединения усилий бизнеса, науки, государства и общественных организаций на основе взаимодействия потенциала государств

участников по стимулированию взаимовыгодного сотрудничества, формирования благоприятного инновационного развития страны, организация национальных производственных комплексов, создание центров компетенции государств-участников, формирование экономики будущего, постоянное обновление технологий, повышение глобальной конкурентоспособности. Для этого целесообразно создать евразийскую технологическую платформу, в которую в перспективе войдут заинтересованные страны ЕАЭС. Целью функционирования евразийской технологической платформы является обеспечение сотрудничества в научно-технической и инновационной сферах, повышение эффективности взаимодействия между всеми странами-участниками.

Запуск технологической платформы позволит Республике Беларусь и другим постсоветским странам, поддержавшим создание евразийской технологической платформы, значительно увеличить производство эфиромасличного и лекарственного сырья, а в некоторых случаях найти заменители дорогостоящей импортной продукции. Это позволит сформировать собственный рынок лекарственного и эфиромасличного сырья и продуктов их переработки, тем самым снизив зависимость потребителей от импорта, сэкономив значительные валютные средства и создав дополнительные рабочие места [2].

Реализация настоящего Проекта позволит создать эффективно функционирующую инновационную среду в научном и бизнес-сообществах и завершить формирование полного инновационного цикла от генерации знаний до создания конкурентоспособного высокотехнологично продукта в рамках евразийской технологической платформы.

Итогом реализации Проекта также должно стать содействие решению значимых социальных проблем, таких как экология, безопасность, энергоэффективность современных отечественных технологий, и как следствие, увеличение качества жизни населения стран ЕАЭС.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Карачевская, Е. В. Оценка экономической эффективности формирования агрофармацевтического кластера Республики Беларусь / Е. В. Карачевская // Проблемы экономики: сб. науч. тр. / Белорус. гос. с.-х. акад. – Минск: Ин-т системных исследований в АПК НАН Беларуси. – 2016. – № 2 (23). – С. 99–111.
2. Салихзянова, Н. А. Методология моделирования бизнес-процессов организации / Н. А. Салихзянова, Д. Х. Галлямова // Вестн. Казан. Техн. ун-та. – 2012. – Т. 15. – № 5. – С. 202–204.

УДК 338.4

**Кокиц Е. В.**, канд. экон. наук, доцент

## **СУЩНОСТЬ, ОСОБЕННОСТИ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ В СВЕКЛОСАХАРНОМ ПОДКОМПЛЕКСЕ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье проанализированы проблемы логистики в агропромышленном комплексе. Акцент сделан на анализе ряда существующих ограничений логистики и необходимости их преодоления. Обозначены направления развития логистических связей для повышения эффективности логистической деятельности в свеклосахарном подкомплексе.

**Ключевые слова:** логистика, логистическая система, логистическая концепция.

В последние годы в сфере товарного обращения АПК происходят существенные преобразования. В хозяйственной практике стали использоваться новые методы и технологии доставки товаров, основанные на концепции логистики.

С экономической точки зрения логистика – это система планирования, управления и контроля за движением материальных ресурсов и товаров внутри и вне предприятия, начиная от закупок сырья и материалов и кончая поставками готовой продукции потребителям, включая связанную с этим информацию.

Логистика в АПК имеет ряд специфических особенностей, обусловленных условием ее функционирования:

- большая разбросанность сельхозпроизводителей по территории, часто удаленных от путей сообщения;
- зависимость объемов потребления материально-технических ресурсов от природных факторов и сезонности производства;
- местоположение сельскохозяйственных предприятий и объемы производства на них определяются наличием рынков сбыта, перерабатывающих мощностей, баз хранения сырья и конечной продукции;
- диспаритет цен на рынке ресурсов снижает покупательную способность сельскохозяйственных предприятий, в то же время вызывает

недогруженность производственных мощностей предприятий и других сфер АПК;

- слабое развитие инфраструктурного комплекса АПК в процессе материально-технического обеспечения сельхозпроизводителей и сбыта продукции, что обуславливает значительные потери продукции (до 30 %).

В связи с этим важнейшим направлением развития логистики АПК является системная интеграция всех участников и элементов комплекса:

- интеграция предприятий различных сфер АПК, составляющих отдельные звенья единой логистической цепи;

- кооперация участников логистических систем ресурсообеспечения сельскохозяйственных предприятий и сбыта готовой продукции (в том числе потребительская);

- дальнейшее развитие специализации с учетом природно-климатических и социально-демографических факторов;

- оптимизация совокупных затрат на перемещение грузов путем обеспечения заинтересованности транспортных, обслуживающих и торговых организаций в повышении эффективности движения материального потока.

Наряду с интеграцией развитие логистики связано со структурной оптимизацией логистических систем, которая предполагает:

- оптимизацию структуры АПК для обеспечения равновесного развития секторов и товарообмена между ними;

- обеспечение паритетного обмена на рынке ресурсов для АПК с целью достижения сбалансированности спроса и предложения;

- развитие инфраструктуры АПК, обеспечивающее сокращение потерь сельскохозяйственной продукции и снижение транзакционных издержек;

- оптимизацию структуры производства сельскохозяйственной продукции, что обеспечит наиболее полное удовлетворение платежеспособного спроса населения в продуктах питания;

- обеспечение поставок современной высокопроизводительной техники и оборудования, в том числе импортного производства [1].

Цель логистической деятельности в свеклосахарном подкомплексе считается достигнутой, если нужный продукт необходимого качества в необходимом количестве доставлен в нужное место с минимальными затратами. В соответствии с этим сформулированы «шесть правил логистики»: продукт, качество, количество, время, место, затраты.

На формирование и функционирование логистической системы предприятий свеклосахарного подкомплекса значительное влияние оказывает структура двух подсистем: поставка сырьевой и сбыт готовой продукции. Подсистема снабжения подкомплекса – это система между поставками сырья на перерабатывающие предприятия. Подсистема сбыта – это система, управляющая процессами, связанными с организацией движения материальных, информационных и финансовых ресурсов при взаимодействии предприятия с покупателями готовой продукции. Важное значение в данном случае приобретает формирование информационной системы предприятий – участников логистической цепи, которая должна выступить «интегратором» взаимодействия предприятий с покупателями [2].

При формировании и совершенствовании логистической системы свеклосахарного подкомплекса важное значение имеет организационно-экономический механизм формирования и эффективного функционирования логистической системы предприятий сахаросвекловодческого подкомплекса, включающий несколько блоков: анализ существующей логистической деятельности и определение вариантов схем снабжения производства и сбыта; формулирование основных стратегических, тактических и операционных целей функционирования логистической системы и разработка планов их достижения; определение элементов логистической системы и формирование связей между ними; построение логистической системы предприятий – участников логистической цепи [3].

Таким образом, текущая логистическая проблема сельскохозяйственной продукции – это недостаточно развитая инфраструктура, не отвечающая транспортным требованиям, где существует нехватка транспортного и технического оборудования, программное обеспечение для управления транспортировкой и оборудованием, предназначенного для перевозки грузов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Логистика в АПК. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ekonomika/logistika>. – Дата доступа: 18.05.2022.
2. Горнова, Л. А. Комплексное представление транспортно-логистических услуг в аспекте интеграции транспорта в международное пространство / Л. А. Горнова, Е. В. Коньшева // Науковедение. – 2016. – № 3 (том 8). – С. 81–91.
3. Кокиц, Е. В. Формирование логистической системы в свеклосахарном подкомплексе в Республике Беларусь : рекомендации / Е. В. Кокиц. – Горки, 2020. – 94 с.

УДК 631.527:635.64(047.31)

**Колмыков А. В.**, канд. экон. наук, доцент

**УРОВЕНЬ УСТОЙЧИВОГО СОЦИАЛЬНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ АДМИНИСТРАТИВНЫХ  
РАЙОНОВ МОГИЛЕВСКОЙ ОБЛАСТИ В 2020 ГОДУ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассматривается уровень устойчивого социально-экономического развития административных районов Могилевской области в 2020 году. Приводится ранжирование административных районов Могилевской области по уровню устойчивого социально-экономического развития.

**Ключевые слова:** кластерная оценка, устойчивое развитие, административный район, Могилевская область.

В условиях инновационного развития национальной экономики все более важное значение приобретает создание устойчивого социально-экономического развития административных районов Беларуси. Основной целью оценки современного состояния социально-экономического развития административных районов Могилевской области является разработка основных направлений развития административных районов, которые обеспечат комплексное сбалансированное устойчивое социально-экономическое развитие на основе роста конкурентоспособности экономики и внедрения инноваций с привлечением инвестиций, эффективного использования ресурсного потенциала, устранение территориальных дисбалансов по труду и заработной плате, повышение качества жизни населения [1, 2, 3, 4, 5].

В ходе исследований нами проведен кластерный анализ 21 административного района Могилевской области за 2020 год, включающего расчет системы показателей кластерной оценки социально-экономического развития административных районов Могилевской области. Разработанная нами методика кластерной оценки социально-экономического развития административного района предусматривает определение частных и интегральных индикаторов развития кластеров района, совокупных интегральных индикаторов сфер развития и результирующих интегральных индикаторов социально-экономического развития административных районов.

Система совокупных интегральных индикаторов кластерной оценки социально-экономического развития административных районов Могилевской области за 2020 г. представлена в таблице.

**Система совокупных интегральных индикаторов кластерной оценки социально-экономического развития административных районов Могилевской области за 2020 г.**

Районы	Совокупные интегральные индикаторы социально-экономического развития административных районов				
	Совокупный интегральный индикатор экономического развития	Совокупный интегральный индикатор социально-экономического развития	Совокупный интегральный индикатор экологического развития	Совокупный интегральный индикатор инновационного развития	Результирующий интегральный индикатор социально-экономического развития
<b>Сильный уровень социально-экономического развития – результирующий интегральный индикатор (0,7–0,9)</b>					
Могилевский	0,8388	0,7413	0,5162	0,9772	0,7684
<b>Средний уровень социально-экономического развития – результирующий интегральный индикатор (0,5–0,7)</b>					
Бобруйский	0,3900	0,8194	0,5137	0,4156	0,5347
Осиповичский	0,5327	0,6653	0,5407	0,3859	0,5311
Глусский	0,3789	0,7902	0,6385	0,3042	0,5279
Кличевский	0,4325	0,6795	0,6564	0,2875	0,5139
Горецкий	0,4632	0,5846	0,6531	0,3465	0,5118
Хотимский	0,2904	0,8302	0,6450	0,2755	0,5103
Бельничский	0,4665	0,6569	0,6307	0,2787	0,5082
Быховский	0,4010	0,6350	0,6797	0,3015	0,5043
Дрибинский	0,4332	0,7482	0,5174	0,3130	0,5029
Климовичский	0,3966	0,6573	0,6787	0,2744	0,5017
<b>Слабый уровень социально-экономического развития – результирующий интегральный индикатор (0,3–0,5)</b>					
Кричевский	0,4311	0,6271	0,5863	0,3394	0,4960
Чаусский	0,3682	0,7472	0,5491	0,3162	0,4952
Краснопольский	0,3681	0,7905	0,5638	0,2483	0,4927
Шкловский	0,4996	0,6962	0,4150	0,3601	0,4927
Кировский	0,4711	0,6405	0,5257	0,3087	0,4865
Мстиславский	0,3876	0,7615	0,4875	0,2975	0,4835
Круглянский	0,3645	0,6299	0,6363	0,3006	0,4828
Костюковичский	0,4546	0,6553	0,5694	0,2489	0,4820
Славгородский	0,3848	0,6721	0,5989	0,2715	0,4818
Чериковский	0,2838	0,6199	0,6076	0,2957	0,4517

Анализ таблицы показывает, что в 2020 году среди административных районов Могилевской области сильного уровня социально-экономического развития достигал также только Могилевский район, имеющий результирующий интегральный индикатор социально-экономического развития – 0,7684. При этом только 10 административных районов имели средний уровень социально-экономического развития в границах от 0,5017 (Климовичский район) до 0,5347 (Бобруйский район). Слабый уровень социально-экономического развития имели также 10 административных районов: Кричевский (0,4960), Чаусский (0,4952), Краснопольский (0,4927), Шкловский (0,4927), Кировский (0,4865), Мстиславский (0,4835), Круглянский (0,4828), Костюковичский (0,4820), Славгородский (0,4818), Чериковский (0,4517).

Таким образом, исходя из проведенных исследований, можно заключить, что проведенная кластерная оценка уровня устойчивого социально-экономического развития административных районов Могилевской области за 2020 год позволила определить, что среди административных районов Могилевской области сильного уровня социально-экономического развития достиг только Могилевский район, средний уровень социально-экономического развития по годам имели в 2020 г. – 10 районов, слабый уровень социально-экономического развития имели в 2020 г. – 10 районов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Колмыков, А. В. Классификация видов устойчивости социо-эколого-экономических систем / А. В. Колмыков // Современная аграрная экономика: наука и практика: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. / редкол.: И. В. Шафранская (гл. ред.) [и др.]. – Горки: БГСХА, 2021. – С. 112–116.
2. Колмыков, А. В. Методология кластерной оценки устойчивого социально-экономического развития административных районов Беларуси / А. В. Колмыков // Вестн. Белорус. гос. с.-х. акад. – 2018. – № 3. – С. 25–32.
3. Колмыков, А. В. Современное значение устойчивого социально-экономического развития / А. В. Колмыков // Организационно-правовые аспекты инновационного развития агробизнеса: сб. науч. тр. – Щецин – Горки: Белорус. гос. с.-х. акад., Западнопоморский технологический университет в Щецине, 2021. – Вып. 18. – С. 66–72.
4. Стратегия научно-технического и инновационного развития в области охраны окружающей среды и устойчивого использования природных ресурсов на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] / Бизнес-инфо. – Режим доступа: <https://bii.by/tx.dll>. – Дата доступа: 10.06.2021.
5. Стратегия устойчивого развития Могилевской области на период до 2035 года. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mogilev.gov.by/>. – Дата доступа: 25.01.2021.

УДК [633.2/4.003+636.085/087]:636.22/28

**Кольчевская О. П.**, канд. экон. наук, доцент

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КОРМОВОЙ БАЗЫ МОЛОЧНОГО СКОТОВОДСТВА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрены стратегические направления развития кормопроизводства.

**Ключевые слова:** молочное скотоводство, кормовая база, кормопроизводство, продуктивность, качество кормов, интенсификация, принципы рациональной организации.

Эффективность молочного скотоводства в значительной степени зависит от уровня кормления и качества основных видов кормов. Система кормоиспользования предусматривает наиболее эффективные способы употребления кормового сырья (прямое использование, доработка, переработка, приготовление).

Кормопроизводство во многом определяется собственными средствами производства, предметами труда, применяемой технологией, организацией и оплатой труда, конечной продукцией. Основной задачей рациональной организации кормопроизводства и его оптимальной специализации является обеспечение роста продуктивности кормовых угодий, увеличение сбора и повышение качества кормов, снижение затрат труда и средств на их производство.

В Республике Беларусь на долгосрочную перспективу планируется рост молочной продуктивности животных, что при сохранении объемов производства позволит сократить их численность. Для этого требуется качественное изменение подходов к кормопроизводству и кормлению животных, внедрение современных подходов к ведению племенной работы с поголовьем дойного стада, интенсификация направленного выращивания ремонтного молодняка телок, создание комфортных условий содержания животных и прочее.

Производство молока в большей мере, чем другие виды продукции животноводства, зависит от качества кормов, своевременного их поступления для кормления коров. Корма на 70 % формируют продуктивность скота. Главным фактором повышения продуктивности коров и на этой основе увеличения производства молока является создание

устойчивой, интенсивной и высокоэффективной кормовой базы.

Недоработки в кормопроизводстве являются одной из главных причин недобора животноводческой продукции, непроизводительного выбытия скота, болезней животных. Особенно это проявилось с учетом активного внедрения интенсивных технологий производства молока, где требуются особые подходы к созданию кормовой базы.

К основным принципам ее организации следует отнести:

- устойчивое круглогодичное обеспечение молочного стада требуемым количеством кормов необходимого ассортимента и качества;
- оптимальное соотношение между различными источниками поступления кормов, позволяющее максимально удешевить кормовой рацион;
- экономически эффективное использование ресурсов, производство, заготовка, хранение и использование кормов;
- соблюдение экологических требований к кормам и окружающей среде.

В настоящее время кормовая база не в полной мере соответствует требованиям интенсивного развития. В растениеводстве сокращены посевные площади, а также наблюдается снижение продуктивности природных кормовых угодий и пахотных земель.

Стратегическими направлениями развития кормопроизводства являются:

1. Рациональная организация полевого кормопроизводства, а именно выбор наиболее урожайных и эффективных культур и технологий их выращивания и заготовки; установление оптимальной структуры посевных площадей и реальной плановой урожайности кормовых культур, организацию кормовых севооборотов; использование рациональных организационных форм ведения полевого кормопроизводства; внедрение эффективных систем мотивации труда.

2. Рациональная организация лугопастбищного кормопроизводства, а именно правильное размещение и улучшение природных кормовых угодий, оптимизацию размеров их площадей. Культурные пастбища размещать как можно ближе к животноводческим комплексам и фермам, что обеспечивает более благоприятные условия для их рационального использования.

3. Составление рациональных схем сенокосооборотов.

4. Возделывание промежуточных культур.

5. Соблюдение технологий заготовки кормов.

Рациональная организация кормопроизводства состоит в улучше-

нии использования земель, эффективной организации территории и севооборотов, совершенствовании методов обработки почвы, экономически обоснованной структуре посевных площадей, повышении степени механизации, внедрении научной организации труда и, в конечном итоге, увеличении производства высококачественных кормов.

Основным результативным показателем эффективности кормовой базы молочного скотоводства является себестоимость производства молока и удельный вес в ней затрат на корма, соотношение себестоимости с ценой реализации молока, уровень рентабельности производства молока.

УДК 159.9(07)

**Короленко О. Н.**, канд. экон. наук, доцент

### **МОТИВАЦИОННАЯ СФЕРА ЛИЧНОСТИ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени*

*сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Мотивационная сфера личности – это иерархическая система мотивов личности. Структура мотивационной сферы очень сложная. При этом мотивация выстраивается в определенную иерархию не только внутри каждого вида деятельности, но и происходит ранжирование мотивации различных видов деятельности.

**Ключевые слова:** личность, мотивация, структура личности, сфера, мотивы.

Мотивационная сфера, как и другие структурные образования личности, проявляется во множестве качеств. От особенностей преобладающих мотивов зависит, какие именно свойства и качества личности будут формироваться легче, быстрее, а какие – с большими трудностями, медленнее.

Поскольку наиболее общая структура личности состоит из совокупностей качеств личности, проявляющихся в отношении к себе, обществу и выполняемой деятельности, в мотивационно-потребностной сфере соответственно существуют три вида направленности личности: личная, коллективная и деловая. Возможное преобладание одной из них проявляется в отвечающей этой направленности группе качеств.

В мотивационной сфере особое место занимают социальные мотивы, существенно влияющие на деятельность человека в организации (стремление завоевать высокий авторитет, чувство собственного достоинства), а также мотив самовыражения, самоактуализации, заключающийся в стремлении личности проявить и развить свои способности, умения, качества. В иерархии мотивов личности эти и другие мотивы могут по-разному соотноситься, взаимодействовать, быть ведущими или подчиненными. Поэтому руководитель, стремясь понять того или иного человека, по сути, должен разобраться в структуре его мотивов, в особенностях построения его мотивационной сферы. Помимо того, что мотивационная сфера человека имеет сложное строение, она имеет также очень сложную, тонкую динамику [1].

К важнейшим характеристикам мотивационной сферы личности относятся множественность, структурность, иерархичность, сила, устойчивость мотивов, их определенность и динамичность.

Множественность мотивов является следствием увеличения не только количества потребностей современного человека, но также средств и предметов их удовлетворения. Это свойство мотивов проявляется также в том, что реализация одной и той же потребности связана обычно с совокупностью не только однородных, но и разнородных мотивов. Множественность отражает, прежде всего, развитость содержания мотивации, которая обеспечивает положительное устойчивое отношение к деятельности. Она предполагает наличие достаточного количества мотивов, измеряемых с помощью количественных и качественных показателей [3].

Структурность мотивации оценивается по наличию определенных ее видов исходя из желательности, а иногда и необходимости определенных видов мотивов.

Иерархичность мотивации определяется на основании оценки «главенствования» различных групп мотивов в соответствии с определенным порядком подчиненности, ранжирования.

Сила мотивации как показатель непреодолимого стремления личности оценивается по степени и глубине осознания (понимания, «присвоения», «принятия») потребности и мотива, по его интенсивности.

Устойчивость мотивов проявляется в длительном сохранении деятельности мотивации (по крайней мере, большинства составляющих мотивов). Кроме того, устойчивые мотивы не исчезают по мере их реализации в деятельности. Например, хороший заработок как мотив трудовой деятельности не исчезает при ежемесячном получении высо-

кой заработной платы; стремление заслужить поощрение не исчезает при получении очередной благодарности; принятие руководством мнений и предложений подчиненных не ослабляет стремлений последних к новым творческим поискам, чаще даже способствует новым поискам. Обычно мотивы претерпевают лишь некоторые изменения – усиливаются или ослабевают, что в значительной степени зависит от особенностей деятельности, ее организации.

Определенность, своеобразие мотивационной сферы каждого человека означает, что мотивационные сферы личностей различаются содержанием и структурой мотивации, иерархией, силой и устойчивостью мотивов.

Динамичность мотивационной сферы проявляется в изменении силы как отдельных мотивов, так и мотивации в целом. Динамика мотивов может быть положительной или отрицательной относительно деятельности; стремление выполнить какую-либо задачу может ослабевать, угасать или укрепляться, усиливаться. Динамичность мотивационной сферы личности проявляется и в изменении структуры мотивации, иерархии основных групп мотивов [2].

Оценка особенностей мотивационной сферы имеет важное значение для прогнозирования успешной деятельности. Исследования показывают, что для устойчивой, высокоэффективной деятельности человека необходимы такие факторы:

- развитость мотивов определенной деятельности (их множественность), обеспечивающая положительное отношение к ней;
- достаточная сила мотивов;
- устойчивость мотивов;
- определенная структура мотивации;
- определенная иерархия мотивов.

Мотивационная сфера характеризует личность лишь с одной стороны. Наряду с ней различают и другие сферы: эмоциональную, волевую, интеллектуальную. Все они важны и взаимозависимы. Например, зависимость мотивационной сферы от интеллектуальной выражается в том, что первая формируется и развивается при участии второй. Эмоциональная сфера влияет на мотивацию с энергетической стороны. От ее особенностей зависит внешняя выраженность мотивации, ее динамика в процессе поведения и деятельности. От особенностей волевой сферы в значительной степени зависит устойчивость мотивационной. В свою очередь, мотивационная сфера также влияет на них. Ее воздействие на интеллектуальную сферу проявляется в познавательных процессах, определяя избирательность восприятия, особенно-

сти памяти, воображения, мышления и речи человека. Воля как способность управлять своим поведением также пронизана мотивами, которые входят в волевое действие как одно из его важнейших составляющих. Таким образом, сохраняя самостоятельность, мотивация тесно связана с другими сферами личности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Виханский, О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебник / О. С. Вахинский, А. И. Наумов. – Москва: Финансы и статистика, 2007. – 423 с.
2. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник / И. Н. Герчикова. – Москва: Прогресс, 2015. – 284 с.
3. Гусина, В. М. О моделях механизма мотивации трудовой деятельности в условиях рыночной экономики: учеб. пособие / В. М. Гусина. – Москва: ИНФРА-М, 2016. – 189 с.

УДК 631.158:658.310

*Лёвкина В. О., канд. экон. наук, доцент*

### **ОПЛАТА ТРУДА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ, ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ**

*Государственное предприятие «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси»,  
Минск, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Проанализированы показатели, характеризующие оплату труда в сельском хозяйстве, сделаны соответствующие выводы.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, мотивация труда, заработная плата.

Исследование проблемы усиления мотивации аграрного труда по-прежнему является актуальным направлением. Сельское хозяйство обеспечивает фундамент для жизнедеятельности населения страны. В этой связи поиск путей совершенствования социально-трудовых отношений (кадровая политика, оплата труда, социальная защита работников) направлен на поддержку устойчивости сельскохозяйственного производства и развития сельских территорий.

От состояния системы мотивации труда в организации зависит в первую очередь обеспеченность предприятия высококвалифицированными кадрами. Исследования показывают, что численность занятых в сельском хозяйстве устойчиво сокращается и причиной этому не только положительное влияние научно-технического прогресса. Учитывая

то, что большинство сельскохозяйственных организаций ежегодно сталкиваются с высокой текучестью кадров и проблемой постоянного поиска кандидатов на имеющиеся вакансии (чаще всего на должности агронома, зоотехника, ветврача, оператора машинного доения, тракториста-машиниста, комбайнера и др.), можно сделать вывод, что главная причина этого явления заключается в несовершенстве внутривозрастных отношений, в частности социально-трудовых.

Анализ размера среднемесячной номинальной заработной платы в сельском хозяйстве в соотношении с размером среднемесячной номинальной заработной платы в экономике показывает, что значение показателя в долгосрочном периоде варьируется в диапазоне 65–75 %. Это неконкурентоспособный уровень заработной платы по сравнению с другими видами экономической деятельности. Кроме этого следует учесть и тот факт, что работник, занятый в сельскохозяйственном производстве, отработывает наибольшее количество рабочих часов (в 2020 г. – 2166 ч. при среднечасовой оплате труда 4,9 руб.) [1, 2]. Такая несбалансированность факторов времени и оплаты труда является основной причиной «вымывания» кадров из сельского хозяйства.

Исследования показывают, что спрос со стороны работников на высокопроизводительные и, соответственно, высокооплачиваемые рабочие места в экономике постоянно растет. Для растениеводства и животноводства в настоящее время установлен критерий, определяющий рабочее место как высокопроизводительное, на уровне 1300 руб. Установлено, что технико-технологическая оснащенность сельскохозяйственной организации обуславливает структуру совокупности рабочих мест по степени механизированности и энерговооруженности: с преобладанием ручных операций, механизированные, автоматизированные, роботизированные. Высокопроизводительные рабочие места должны иметь высокую степень технико-технологической оснащенности, что обеспечивает предпосылки и условия для повышения эффективности труда.

В 2020 г. среднемесячная номинальная заработная плата занятых в растениеводстве и животноводстве составила 857 руб. [1, 2]. На основании этого можно сделать вывод о недостаточной степени технико-технологической оснащенности рабочих мест. Это, в свою очередь, сдерживает прогрессивный рост производительности труда, и, следовательно, заработной платы. Так, например, соотношение темпов роста производительности и оплаты труда в сельскохозяйственных организациях Республики Беларусь составило: 2019 г./2018 г. – 0,99; 2020 г./2019 г. – 1,01. В данном случае выявленное соотношение пока-

зателей характеризует медленный рост как производительности аграрного труда, так и его оплаты.

В этой связи в настоящее время приобретают все большую значимость исследование факторов производительности труда, обуславливающих снижение трудоемкости производимой сельскохозяйственной продукции, связанных с ускорением модернизации машинно-тракторного парка, зданий и сооружений организаций, внедрением цифровых технологий. Это отвечает реалиям времени, является необходимым условием устойчивого развития агропромышленного комплекса Республики Беларусь.

Наряду с этим актуализируется необходимость разработки комплекса мер по повышению заработной платы в сельском хозяйстве на основе стимулирования роста производительности аграрного труда, совершенствования его нормирования в силу растущей интеллектуализации управленческих и производственных процессов, включая физический труд рабочих. Нормы труда со временем должны пересматриваться. При этом надо подчеркнуть, что законодательство не запрещает сельскохозяйственным организациям регулировать вопросы нормирования труда самостоятельно, с учетом конкретных условий.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2021 / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск, 2021. – 407 с.

2. Труд и занятость [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud>. – Дата доступа: 30.05.2022.

УДК 631.7

*Ленькова Р. К., д-р экон. наук, профессор*

### **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОПТИМИЗАЦИИ МОЛОЧНОГО СКОТОВОДСТВА В ОАО «БЕРЕЗОВСКАЯ МАШИННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ СТАНЦИЯ»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Молочное скотоводство занимает ведущее место среди отраслей животноводства республики. От ее развития во многом

зависит эффективность сельскохозяйственного производства в целом, так как данная отрасль имеется почти в каждом хозяйстве, и во многих хозяйствах является главной.

Данная отрасль тесно связана с растениеводством, более четверти продукции которой идет в качестве кормовых ресурсов для дойного стада. В свою очередь молочное скотоводство поставляет для растениеводческих отраслей ценное органическое удобрение – навоз, а также является основным поставщиком молодняка для дорастивания и откорма на мясо, в свиноводстве используется молоко для кормления поросят раннего возраста.

**Ключевые слова:** производство, эффективность, молоко, молочное скотоводство, рацион, оптимальная программа развития.

Открытое акционерное общество «Березовская машинно-технологическая станция» – одно из ведущих хозяйств Березовского района Брестской области, основной задачей которого является производство, переработка и реализация сельскохозяйственной продукции на основе рационального использования земли, производственных фондов, улучшение условий труда и быта.

ОАО «Березовская машинно-технологическая станция» расположено в юго-западной части Березовского района Брестской области. Центральная усадьба хозяйства находится в аг. Стригинь, расположенной в 28 км от г. Березы и связана с ним шоссейной дорогой с асфальтным покрытием.

Целью деятельности ОАО «Березовская машинно-технологическая станция» является осуществление хозяйственной деятельности, направленной на получение прибыли.

В структуре предприятия функционируют основные производственные подразделения:

- 2 участка по производству растениеводческой продукции;
- 4 фермы по производству молока;
- 2 фермы по производству мяса.

С целью обеспечения потребностей основного производства на предприятии созданы и функционируют ряд вспомогательных участков.

На территории предприятия находится столовая и магазин фирменной торговли.

Молочное скотоводство в экономике предприятия имеет существенное значение: удельный вес молока в структуре товарной продукции за анализируемый период составляет 16,4–22,4 %. Доля прибыли в 2020 г. от реализации молока в структуре прибыли составила 58,3 %. Отметим, что за анализируемый период молочное скотоводство в ОАО «Березовская машинно-технологическая станция» стабильно прибыльно и уровень рентабельности в 2020 г. составил 30,7 %, что выше показателя 2018 г. на 9,6 п. п.

Результаты исследования свидетельствуют, что отрасль молочного скотоводства в хозяйстве эффективна (уровень рентабельности составляет 30,7 % и по сравнению с 2018 г. данный показатель возрос на 11 п. п.), продуктивность увеличилась на 1,9 % и в 2020 г. составила 5585 кг. Прослеживается взаимосвязь между расходом кормов на голову и продуктивностью, но прослеживается между содержанием концентратов в корме и продуктивностью коров. На наш взгляд, целесообразно осуществить оптимизацию рационов по компьютерным программам и повышение качества кормов за счет применения высокоактивных белково-витаминных минеральных добавок. Применять фазовое кормление скота.

Рассчитаем экономический эффект от оптимизации молочного скотоводства с помощью метода линейного программирования (таблица).

**Экономическая эффективность оптимизации молочного скотоводства  
в ОАО «Березовская машинно-технологическая станция»**

Показатели	Факт (2020 г.)	Расчет (2023 г.)	Расчет в % (п. п.) к факту
1	2	3	4
Средняя реализационная цена 1 ц молока, руб.	54,27	54,62	100,7
Окупаемость затрат, руб/руб.	0,13	0,15	116,3
Себестоимость 1 ц реализованной продукции, руб/ц	415,1	359,2	86,5
Себестоимость 1 ц произведенной продукции, руб/ц	41,5	38,4	92,5
Надой молока, т	5278,0	5613,6	106,4
Объем реализации молока, т	4288,0	4875,1	113,7
– сорт «Экстра»	29100	34727,05	119,3
– сорт «Высший»	6100	6344,00	104,0
– сорт «Первый»	7680	7680,00	100,0

1	2	3	4
Выручка от реализации молока, тыс. руб.	2327,0	2663,0	114,4
Себестоимость реализованного молока, тыс. руб.	1780,0	1750,9	98,4
Себестоимость производства, тыс. руб.	2190,0	2154,2	98,4
Рентабельность производства молока, %	30,7	52,1	21,4
Рентабельность продаж молока, %	23,5	34,2	10,7
Прибыль от реализации, тыс. руб.	547,0	912,1	166,7

В результате решения видно, что внедрение резервов экономико-математической задачи позволит к 2023 г. увеличить валовое производство молока за счёт увеличения производительности животных. Был рассчитан оптимальный рацион кормления, в котором предусматривается оптимизация кормовой базы. Такая мера позволит снизить себестоимость 1 ц реализованной продукции на 1,6 %. Уменьшение затрат на корма, а также увеличение количество реализованной продукции позволит увеличить прибыль, что положительно повлияет на рентабельность молока. Рентабельность продаж увеличится на 10,7 п. п., прибыль от реализации составит 912,1 тыс. руб., что выше достигнутого уровня на 66,7 %.

Таким образом, в результате разработки программы развития молочного скотоводства произойдёт перераспределение посевных площадей. Поголовье животных рекомендуется оставить на прежнем уровне. Планируется увеличить продажу молока на 13,7 % за счёт роста продуктивности коров. В целом по предприятию рост стоимости товарной продукции составил 22,1 %. Уровень производства молока вырос и составил 6,4 % от факта, что можно объяснить повышением продуктивности животных. В модели программы производства ОАО «Березовская машинно-технологическая станция» рассчитаны рационы кормления для коров в разрезе МТФ № 1, 2, 3 и 4. За счёт оптимизации рациона кормления по переваримому протеину и кормовым единицам, можно повысить продуктивности коров в разрезе ферм на 3,55 ц молока. В результате внедрения программы развития в производственную деятельность ОАО «Березовская машинно-технологическая станция», рентабельность предприятия по проекту составит 3,9 %, что выше фактического уровня на 3,1 п. п.

УДК 338.1

*Абрамова А. Р., магистрант*

*Мажайский Ю. А., д-р с.-х. наук, профессор*

## **РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ И ПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования «Рязанский государственный  
радиотехнический университет им. В. Ф. Уткина»,  
Рязань, Российская Федерация*

**Аннотация.** В данной статье выявлены ключевые элементы успешного управления развитием организации, определены этапы для программы управления развитием, а также разработана модель управления развитием научно-исследовательской и проектной организации.

**Ключевые слова:** управление развитием, потенциал организации, система показателей, план развития, внутриорганизационное управление.

В настоящее время темпы обновления любого вида деятельности ускоряются, и, если не построить рабочий механизм управления процессами развития, то можно серьезно отстать от современной действительности. Особенно этот аспект касается научно-исследовательских и проектных организаций, так как они должны шагать в ногу со временем и даже идти на опережение. Реализуя функции управления развитием, разрабатываются решения для количественных и качественных изменений процесса деятельности и его организации, содержания бизнес-процессов, технологий.

Программа управления развитием включает в себя:

- формулирование функций, которые должна выполнять программа;
- подбор методов и средств для выполнения функций управления;
- определение состава органа, осуществляющего деятельность по управлению развитием;
- установление обязанностей и полномочий на осуществление управленческих функций;
- определение ответственности за реализацию функций управления и форм контроля над этим процессом.

В рамках реализации предлагаемой модели управления развитием (рис. 1) предполагается, что цель развития – новое состояние предпри-

ятия – достигается путем перехода из имеющегося положения к желаемому, за счет применения имеющихся средств управления и обеспечивающих элементов и при этом предприятие опирается на имеющийся у него потенциал.

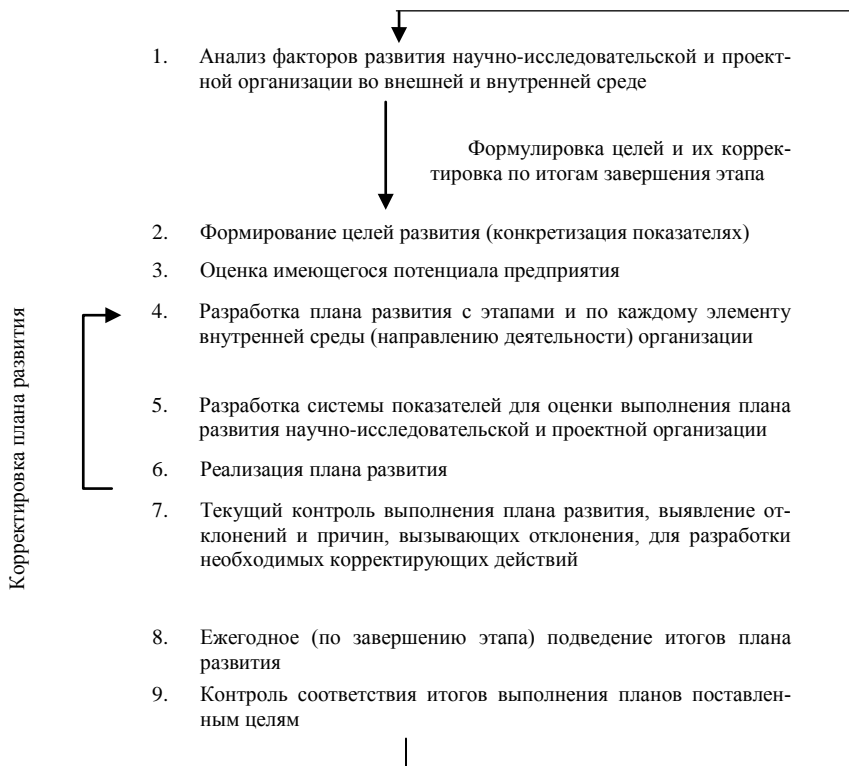


Рис. 1. Модель управления развитием научно-исследовательской и проектной организации

Изначально любому предприятию необходимо определить вектор развития. Для этого сначала описывается текущее состояние организации в разных аспектах. Затем следует представить то положение, к которому предприятие планирует прийти в перспективе. Для того, чтобы вектор развития определить количественно и отслеживать процесс реализации необходимо разработать систему показателей, кото-

рая позволит отслеживать планомерное движение по выбранному вектору развития.

Для эффективного управления развитием компании, необходимо, чтобы система её внутриорганизационного управления соответствовала определенным условиям и гарантировала:

- быструю осведомленность о возможных новых преобразованиях;
- всесторонний поиск актуальных проблем;
- обоснованный выбор основных и частных целей;
- действенные планы по достижению целей развития;
- вовлеченность сотрудников в активном изучении инноваций и повышении эффективности деятельности;
- регулируемость и контроль над трансформационными процессами [1].

Выделим ключевые элементы успешного управления развитием организации:

- имеющиеся экономические возможности – предприятие находится в удовлетворительном финансово-экономическом состоянии на основании анализа финансовых и управленческих документов;
- конкурентоспособность – позиционирование на рынке (лидер, последователь, вызов рыночной среде) и конкурентоспособность с точки зрения внутренних (расходы, рентабельность) и внешних (имидж, бренд, доля рынка) преимуществ;
- лояльность персонала;
- научно-исследовательский потенциал (развитость сферы НИОКР);
- критическое и стратегическое мышление у руководителей для разработки и реализации гибких стратегий [2].

Таким образом, для эффективной работы и поддержки определенного уровня конкурентоспособности научно-исследовательской и проектной организации необходимо уделять внимание проблемам развития, регулированию отношений с внутренней и внешней средой, преобразования производственных ресурсов. Это позволит улучшить качество предоставляемых услуг, сократить расходы, занять новые позиции на рынке и повысить лояльность клиентов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Дроздов, И. Н. Управление развитием организации [Электронный ресурс] / Владивосток: Дальневосточный государственный технический университет / И. Н. Дроздов // Центр гуманитарных технологий. – 13.01.2012. Режим доступа: <https://gtmarket.ru/library/basis/4498> – Дата доступа: 20.05.2022.

2. Милешко, Л. П. Экономические проблемы обеспечения экологической безопасности // Управление экономическими системами – 2018. – № 5 (111) – с. 34.

УДК 339.56

**Метрик Л. В.,** *ст. преподаватель*

## **АНАЛИЗ МИРОВОГО РЫНКА МОЛОКА И МОЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье приведен анализ современного состояния мирового рынка молока и молочных продуктов. Проанализирована его структура и тенденции развития.

**Ключевые слова:** экспорт, импорт, мировой рынок, экспортный потенциал.

Рынок молока и молочных продуктов является составной частью мирового продовольственного рынка, от уровня развития которого зависит не только обеспеченность населения важнейшими продуктами питания, но и продовольственная безопасность почти каждой страны. Более 6 млрд. людей в мире являются потребителями молока и молочных продуктов.

В 2021 г. мировое производство молока по предварительным данным достигло 928,0 млн тонн, что на 1,5 % больше, чем в 2020 г., благодаря увеличению производства в Азии и Северной Америке и умеренному росту в Европе, Океании, Центральной Америке и в странах Карибского бассейна и Африки, при снижении производства в Южной Америке. При этом доля стран Европейского союза в общем производстве молока составляет 29,6 %, США – порядка 20,0 %, Индии – 17,6 %.

Спрос на молоко и молочные продукты в развивающихся странах растет по мере роста доходов, роста населения, урбанизации и изменений в рационе питания. Также на уровень потребления положительно сказались государственные программы, принятые в части стран, которые продвигают потребление молочных продуктов как полезных для здоровья среди населения [4].

Экспорт молока и молочной продукции за 2017–2021 гг. вырос на 24,8 %, а импорт – на 23,6 %. Объемы международной торговли увеличились в 2021 г. в основном за счет значительного роста потребительского спроса на молоко и молочные продукты в Китае, Мексике, Индонезии, Вьетнаме, Перу и Бангладеш [3].

Наибольший удельный вес в структуре мирового экспорта занимают страны Европы и Океании – 39,8 % и 26,9 % соответственно. Наименьшая доля в структуре экспорта у стран Центральной Америки и Карибского бассейна, Африки. Что касается географической структуры импорта молокопродуктов, то в 2021 г. наибольшую долю занимали страны Азии и Европы – 59,7 и 13,9 % соответственно.

Также весомая доля в структуре мирового импорта молочной продукции у стран Африки – 10,8 %. Наименьшие доли – у стран Северной и Южной Америки, что связано с высокой обеспеченностью молочного рынка отечественной продукцией.

На мировом молочном рынке основными торговыми позициями являются сухое обезжиренное молоко, сухое цельное молоко, сливочное масло и сыры. Мировой экспорт основных молочных продуктов за 2017–2021 гг. представлен в таблице.

**Мировой экспорт основных молочных продуктов  
за 2017–2021 гг., тыс. тонн**

Наименование	Годы					2021 г. в % к 2017 г.
	2017	2018	2019	2020	2021	
Сухое обезжиренное молоко	2382,6	2575,6	2661,0	2572,0	2702,0	113,4
Сухое цельное молоко	2417,4	2560,4	2620,1	2735,0	2822,0	116,7
Сливочное масло	853,7	921,3	995,3	1056,0	1036,0	121,4
Сыры	2548,9	2521,7	2680,2	3442,0	3573,0	140,2

Примечание: источник: [1, с. 11].

Исходя из анализа данных таблицы 1 отметим, что за 2017–2021 гг. наблюдается рост экспорта всех перечисленных видов продукции, а наибольшие темпы характерны для сыров и сливочного масла – на 40,2 и 21,4 % соответственно. Динамика экспорта в 2019–2021 гг. обусловлена преимущественно ограничениями из-за эпидемии COVID-19.

В настоящее время главными экспортёрами сухого обезжиренного молока являются США, страны ЕС, Новая Зеландия, Австралия, Республика Беларусь, а импортёрами – Мексика, Китай, Бангладеш, Перу, Индонезия. Основные экспортёры цельного сухого молока – Новая Зеландия, страны ЕС, Аргентина, ОАЭ. Главные импортёры продукта – Китай, Алжир, ОАЭ, Шри-Ланка. Высокий импорт из региона Ближнего Востока и Северной Африки стимулировал международную торговлю СЦМ в 2020–2021 гг. [2]. Главные экспортёры сливочного масла – Новая Зеландия, страны ЕС, Республика Беларусь, США, Великобритания, а импортёры – Китай, Российская Федерация, Саудовская Аравия, США, Мексика и Иран [6].

Ведущими экспортерами сыров в мире являются США, страны ЕС, Новая Зеландия, Республика Беларусь, Великобритания. Главными импортерами сыров является Япония, Саудовская Аравия, Китай.

По прогнозам, в 2022–2024 гг. продажи молока в мире будут расти в среднем на 1,3 % в год и в 2024 г. составят 278,0 млн тонн. У производителей сырого молока есть огромный потенциал развития, так как потребление молока с каждым годом возрастает и для многих производителей открываются новые рынки сбыта молочной продукции [5].

В целом же современное состояние мирового рынка молока в основном характеризуется позитивными тенденциями, связанными с интенсификацией производства, специализацией и концентрацией отрасли молочного скотоводства. Несмотря на нарушения на рынках из-за пандемии COVID-19, производство молока в мире демонстрирует устойчивость роста. Но экономические ограничения влияют на объемы экспорта и импорта молочной продукции. Мировой спрос на молоко в среднем растет на 15,0 млн. тонн ежегодно и у производителей молока есть огромный потенциал развития, так как потребление молока с каждым годом возрастает и открываются новые рынки сбыта молочной продукции.

Проведя анализ основных показателей развития мировой молочной отрасли, отметим, что мировое производство молока и продуктов на его основе с каждым годом увеличивается, однако темпы его роста не очень высоки (1–3,0 % в год). Несмотря на нарушения на рынках из-за пандемии COVID-19, производство молока в мире демонстрирует устойчивость роста.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Dairy market review: Emerging trends and outlook [Электронный ресурс] / Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome, Italy December 2021. – 12 p. – Режим доступа: <https://www.fao.org/3/cb2322en/CB2322EN.pdf>. – Дата доступа : 09.06.2022.

2. Dairy market review: Overview of global dairy market developments in 2020 [Электронный ресурс] / Food and Agriculture Organization of the United Nations, April 2021. Rome. – 14 p. – Режим доступа: <http://www.fao.org/3/cb4230en/cb4230en.pdf>. – Дата доступа: 10.06.2022.

3. Dairy: World Markets and Trade / World Production, Markets, and Trade Reports [Электронный ресурс] // The Foreign Agricultural Service (FAS) links U.S. – Режим доступа: <https://www.fas.usda.gov/node/929>. – Дата доступа: 10.06.2022.

4. Global Dairy Market (2021 to 2025) [Электронный ресурс] / Size & Forecast with Impact Analysis of COVID-19 / Research and Markets. – Режим доступа: <https://finance.yahoo.com/news/global-dairy-market-2021-2025-123800007.html>. – Дата доступа: 08.06.2022.

5. Восемь главных трендов молочного рынка в мире [Электронный ресурс] / Аналитика / Продукт.by. – Режим доступа: <https://produkt.by/news/vosem-glavnyh-trendov-molochnogo-rynka-v-mire-v-2020-godu>. – Дата доступа: 11.06.2022.

6. Обзор мирового рынка молока и молочной продукции [Электронный ресурс] / Отчет рейтингового агентства BIK Ratings – Февраль, 2022. – 56 с. – Режим доступа: <https://bikratings.by/wp-content/uploads/2021.pdf>. – Дата доступа: 10.06.2022.

УДК 346.54:664.1(470)

**Панасюга Н. П.**, магистр экон. наук, аспирант

## **МЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ НА РЫНКЕ САХАРА РОССИИ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Рост мировых цен продовольственных и непродовольственных товаров ускорился по причине выхода из ограничений связанных с пандемией. Это послужило причиной быстрого спроса после его временного увеличения в период действия ограничений в условиях роста издержек производителей и нереальностью быстро нарастить производство. Вместе с тем пандемические ограничения сдвинули структуру спроса от услуг в сторону товаров и как результат – дополнительно повысило спрос на них, а также было позволено производителям переложить увеличенные издержки на конечные цены.

**Ключевые слова:** меры государственного регулирования, прямое и косвенное влияние, фиксация цен, государственные интервенции, товарные рынки, сахар.

На рост внутренних цен Правительством России было принято решение ввести временные административные меры по его сдерживанию на рынках товаров: сахара, зерна, гречихи и др. Для этого были использованы следующие инструменты: соглашения о фиксации цен с производителями, государственные интервенции [1], разработка общей информационной системы контроля за качеством, демпферные механизмы.

Государство может оказывать на цены как прямое влияние (государство вмешивается в процесс формирования уровня, структуры и динамики цен: установление фиксированных, рекомендательных, паритетных цен; установление предельных снабженческо-сбытовых и торговых наценок; установление предельного норматива рентабельности; декларирование цен; замораживание цен; установление пределов

возможного роста цен), так и косвенное (оказывается не на сами цены, а на факторы, которые формируют их динамику: система налогообложения; политика государства в различных областях экономики, осуществление экономических и социальных программ; торговая политика государства; антимонопольное законодательство) [2].

Рассмотрим методы регулирования, которые применялись в России с конца 2020 года до середины 2021 года (таблица).

#### Меры госрегулирования на рынке сахара России

Товар	Дата	Мера	Период действия	Описание
Сахар	Декабрь 2020	Регулирование рынка	С 20 декабря 2020 г. по 1 апреля 2021 г.	Соглашения между торговыми сетями и производителями об установлении максимальной цены (розничная – 46 руб/кг, оптовая – 36 руб/кг)
Сахар	Март 2021	Регулирование рынка	С 1 апреля по 1 июня 2021 г.	Продление соглашений между торговыми сетями и производителями об установлении максимальной цены (розничная – 46 руб/кг, оптовая – 36 руб/кг)
Сахар	Апрель 2021	Поддержка производителей	С 1 апреля по 30 сентября 2021 г.	Субсидия производителям из расчета 5 руб/кг
Сахар	Апрель 2021	Квота на производство		Производители и торговые сети заключают договоры о прямых поставках. За проданную по фиксированной цене продукцию производители получают компенсацию от правительства
Сахар	Май 2021	Беспшлинная квота на импорт	С 15 мая по 31 августа 2021 г.	Беспшлинная квота на импорт сахара 350 тыс. тонн для Объединенной зерновой компании
Сахар	Август 2021	Государственные закупочные и товарные интервенции	С 2022 г.	Список сельскохозяйственной продукции для проведения государственных интервенций был расширен «сахаром белым свекловичным в твердом состоянии без вкусоароматических или красящих добавок». Государство при низких ценах закупает продукцию в интервенционный фонд, при высоких – продает. Ожидаемый интервенционный запас сахара за 2022–2024 гг. составит 250 тыс. тонн

Примечание: таблица составлена на основании источников [3, 4, 5].

Таким образом, принятые Правительством России меры регулирования по сахару не привели к снижению цен до уровня, которые были прописаны в соглашениях, но вместе с тем в сочетании со стабилизацией экспортных цен действие указанных выше мер временно стабилизировало цены в оптовой и розничной торговле.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Панасюга, Н. П. Отличительные особенности процесса формирования и реализации интервенционного фонда Российской Федерации и стабилизационного фонда Республики Беларусь / Н. П. Панасюга, О. М. Недюхина // Актуальные проблемы инновационного развития агропромышленного комплекса Беларуси: сб. науч. тр. по материалам XIII Междунар. науч.-практ. конф.: в 2 ч. / редкол.: И. В. Шафранская (отв. ред.) [и др.]. – Горки: БГСХА, 2021. – Ч. 2. – С. 88–92.
2. Регулирование цен: когда нужно остановиться? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/131342/analytic\\_note\\_20211209\\_dip.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/131342/analytic_note_20211209_dip.pdf). – Дата доступа: 15.06.2022.
3. Госрегулирование рынка сахара: тактика вместо стратегии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://agrotrend.ru/news/22132-gosregulirovanie-rynka-saharaktaktika-vmesto-strategii/>. – Дата доступа: 15.06.2022.
4. Об определении предельных уровней минимальных цен на зерно урожая 2021–2022 годов и на сахар белый свекловичный в твердом состоянии без вкусоароматических или красящих добавок производства 2021–2023 годов в целях проведения государственных закупочных интервенциях в 2022–2023 годах, а также об определении предельных уровней максимальных цен на зерно и на сахар белый свекловичный в твердом состоянии без вкусоароматических или красящих добавок в целях проведения государственных товарных интервенциях в 2022–2023 годах [Электронный ресурс]: приказ Министерства сельского хозяйства Российской Федерации от 31 янв. 2022 г., № 34. – Режим доступа: <https://agropit.ru/files/2022/04/ceni.pdf>. – Дата доступа: 15.06.2022.
5. ОЗК планирует во II квартале завершить отбор хранителей запасов интервенционного фонда зерна и сахара [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.ozk-group.ru/press\\_center/media/ozk-planiruet-vo-ii-kvartale-zavershit-otbor-khraniteley-zapasov-interventsionnogo-fonda-zerna-i-sakh/](https://www.ozk-group.ru/press_center/media/ozk-planiruet-vo-ii-kvartale-zavershit-otbor-khraniteley-zapasov-interventsionnogo-fonda-zerna-i-sakh/). – Дата доступа: 15.06.2022.

УДК 338.314:338.43(478-29)

*Пармакли Д. М., д-р экон. наук, профессор*

### **ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ В ЗОНАХ НЕУСТОЙЧИВОГО ЗЕМЛЕДЕЛИЯ**

*Комратский государственный университет,  
Комрат, Республика Молдова*

**Abstract.** It is noted that in the conditions of risky farming, the use of land resources over time is unstable, cyclical. The economic sustainability

of an enterprise is determined by the results of its activities for a number of consecutive years and is expressed by its ability to maintain a balance and balance of all available resources necessary to ensure uninterrupted operation, and to update production. In areas of unstable agriculture, it is advisable to perform calculations of the average annual sliding yield and, on its basis, analyze the efficiency of cultivation of products in dynamics.

**Keywords:** sustainable agriculture, stability, wheat, yield, coefficient of variation.

В условиях рискованного (неустойчивого) земледелия использование земельных ресурсов во времени имеет неустойчивый, циклический характер, которое отображают особенность потенциала природных ресурсов. В связи с этим, валовые сборы и урожайность сельскохозяйственных культур носят циклический характер с характерными спадами и подъемами. Экономическая устойчивость предприятия определяется результатами деятельности в течение ряда лет подряд и выражается его способностью сохранять равновесие и баланс всех имеющихся ресурсов, необходимых для обеспечения бесперебойной работы, и вести обновление производства. Другими словами, экономическую устойчивость сельскохозяйственного предприятия следует рассматривать как динамический процесс, который дает ему возможность реализовать свой потенциал и развиваться. При этом важно учитывать как внутренний аспект (предприятие должно оставаться в бизнесе), так и внешний, при котором экономическое воздействие предприятия на общество и окружающую среду должно быть положительным [1].

В автономно-территориальном объединении Гагаузия (АТО Гагаузия) посевы пшеницы занимают более 2/5 посевной площади. Учитывая важное значение данной культуры в обеспечении продовольственной безопасности региона, рассмотрим показатели возделывания этой важной продовольственной культуры за последние 10 лет (табл. 1).

Таблица 1. Показатели возделывания озимой пшеницы в АТО Гагаузия за 2012–2021 годы

Год	Площадь, га	Валовой сбор, т	Урожайность, ц/га
1	2	3	4
2012	23018	26987	11,7
2013	28121	85110	30,3
2014	28550	89628	31,4
2015	30613	83549	27,3
2016	34973	123232	35,2

1	2	3	4
2017	32384	120592	37,2
2018	35795	110401	30,8
2019	38624	103446	26,8
2020	28085	39148	13,9
2021	35864	164257	45,8
В среднем	31603	94635	29,9
Среднегод. отклонения	4778	40220	10,2
Размах вариации	12846	137270	34,1
Кoeff. вариации, %	15,1	42,5	34,0

Примечание: источник – данные управления сельского хозяйства АТО.

Данные табл. 1 показывают низкую стабильность возделывания озимой пшеницы: коэффициент вариации урожайности достиг 34,0 %, размах вариации (разница между максимальным и минимальным значениями) превысил среднегодовой показатель.

Известно, что жизнеспособность предприятия предусматривает устойчивое развитие, благодаря эффективному использованию всех видов ресурсов и предпринимательских возможностей. Предприятие развивается в том случае, когда результаты деятельности позволяют ему за счет собственных средств вести непрерывное воспроизводство. В погоне за достижением максимальной прибыли, предприятия должны учитывать возрастающие производственные риски. Уровень стабильности урожайности является показателем рискованности предприятия. Именно этим объясняется важность оценки данного показателя при определении уровня экономической безопасности предприятия.

Следовательно, в зонах неустойчивого земледелия целесообразно выполнять расчеты среднегодовой скользящей урожайности и на ее основе проводить анализы эффективности возделывания продукции в динамике [2]. Расчеты среднегодовых скользящих показателей возделывания пшеницы сведены в табл. 2.

Таблица 2. Среднегодовые скользящие показатели возделывания озимой пшеницы в АТО Гагаузия за 2012–2021 годы

Год	Площадь, га	Валовой сбор, т	Урожайность, ц/га
2012	–	–	–
2013	–	–	–
2014	26563	67242	25,3
2015	29095	86096	29,6
2016	31379	98803	31,5
2017	32657	109124	33,4
2018	34384	118075	34,3
2019	35601	111480	31,3
2020	34168	84332	24,7
2021	34191	102284	29,9
В среднем	32255	97179	30,1
Среднегод. отклонения	3081	16889	3
Размах вариации	9038	50833	9,6
Коэфф. вариации, %	9,6	17,4	11,6

Примечание: источник – выполнено по данным табл. 1.

Применение среднегодовых скользящих показателей позволяет сглаживать резкие отклонения в отдельные годы и показать реальные значения в среднегодовом исчислении. Из табл. 2 видно, что коэффициент вариации урожайности при использовании скользящих показателей снизился с 34,0 % до 11,6 %, или в 2,9 раза. Негативное влияние погодно-климатических условий возделывания сельскохозяйственных культур в отдельные годы, как показывает опыт АТО Гагаузии, может привести к убыточности реализации продукции. Однако в среднегодовом исчислении данные убытки покрываются высокими показателями доходности культуры в последующие годы.

Таким образом, при проведении анализа эффективности возделывания сельскохозяйственных культур следует помимо обычного сравнения фактических данных с плановыми показателями или значениями прошлого года проводить расчеты среднегодовых скользящих показателей, отражающих как показатели производства, так и эффективность реализации продукции каждой культуры.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Пармакли, Д. М. Эффективность использования земли в сельском хозяйстве АТО Гагаузия: теория и практика; Научно-исследовательский Центр им. М. В. Маруневич, 2019. – 278 с.
2. Пармакли, Д. М. Методологические аспекты экономических исследований в сельском хозяйстве: монография / Д. М. Пармакли. – Комрат, 2021. – 185 с.

УДК 332.146.2

**Пашкевич О. А.**, канд. экон. наук, доцент

## **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ РЕГИОНОВ**

*Государственное предприятие «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси»,  
Минск, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Представлены результаты изучения и систематизации зарубежного опыта развития сельских регионов на примере стран Европейского союза, Израиля, США, Таиланда, КНР.

**Ключевые слова:** регион, сельские территории, сельское хозяйство, программа, регулирование.

Развитие сельских территорий представляет собой одно из важнейших направлений деятельности стран мира. Сельские регионы исследуемых стран различны по природно-климатическим, демографическим и социально-экономическим параметрам.

Показателен опыт Европейского Союза (ЕС) ведущего активную политику их сбалансированного развития наряду с городскими. Программа Европейского союза «LEADER» является общей политикой стран-членов ЕС и направлена на развитие сельских территорий. Эта программа реализуется более 30 лет и зарекомендовала себя действенным инструментом устойчивого развития. Каждое государство составляет свою национальную программу «LEADER» и отработывает собственный механизм управления ею. По оценке Европейской комиссии ЕС, такие страны как Швеция, Дания, Финляндия, Ирландия и ряд других стали примерами наиболее успешной ее реализации.

В Израиле реализуется ряд программ развития сельских территорий, которые ориентированы на поддержку сельского хозяйства; развитие фермерских хозяйств и предпринимательства в сельской местности; поддержку молодых фермеров; развитие несельскохозяйственных видов деятельности и сферы услуг на сельских территориях; поддержку инвестиций в сельскую архитектуру, культуру, экологию, ландшафт. Эффект от их реализации выражается в предотвращении миграции сельского населения, снижении дефицита кадров на селе и уровня безработицы в больших городах. Проблему занятости в сельской местности страны решают не с точки зрения развития отдельной отрасли, а с позиции вовлечения всего сельского населения в обще-

ственное производство. Современные кибуцы и мошавы в стране функционируют как «мультисекторные деревни» с инфраструктурой, способной предложить рабочие места всему трудоспособному населению, а не только тем, кто занят в аграрной сфере.

Сельское хозяйство в США является гарантом социальной и экономической стабильности общества, благополучия нации. В этой связи семейные фермы в стране могут выступать участниками ряда программ поддержки. Отдельные из них ориентированы на использование фермы в качестве места жительства с целью обеспечения преемственности фермерских поколений. Научно-исследовательские учреждения и органы управления США едины во мнении, что политику сельского развития следует увязывать с функционированием системы местного самоуправления, постоянно ведется поиск совершенствования мер поддержки и развития сельских территорий.

Накопленный опыт Таиланда, как ведущего мирового производителя и экспортера продуктов питания и сельскохозяйственной продукции показывает, что достижение продовольственной безопасности в стране достигнуто благодаря следованию положениям Новой теории сельского хозяйства, за счет соблюдения принципов устойчивого ведения сельского хозяйства, управления природными ресурсами, обеспечения безопасности пищевых продуктов. Таиланд имеет более чем 40-летний опыт реализации программ развития сельских сообществ. В настоящее время их исполнение поручено низовому уровню местного самоуправления – тамбону (организации местного самоуправления). Философия достаточной экономики в Таиланде признана инструментом обеспечения устойчивого сельскохозяйственного развития, комплексного решения глобальных проблем.

Значим опыт КНР, которая является крупным сельскохозяйственным производителем и имеет древнюю аграрную цивилизацию. В научно-исследовательских центрах Китая уделяется внимание вопросам теории, методологии и практики этого направления деятельности, совершенствуется цикл эффективного производства аграрной продукции во взаимосвязи с ростом качества и уровня жизни местных сельских сообществ, уделено огромное внимание формированию перечня объектов агрокультурного наследия национального и мирового значения.

Изучение зарубежного опыта развития сельских территорий с учетом их национальных особенностей и подходов к решению возникаю-

щих проблем имеет важное значение при разработке эффективных мер по развитию сельских регионов Республики Беларусь.

*Благодарности. Исследование выполнено при финансовой поддержке Белорусского республиканского фонда фундаментальных исследований (грант по договору с БРФФИ № Г21-062 от 1 июля 2021 г., НИР «Теоретические основы программно-целевого метода развития сельских территорий Республики Беларусь»).*

УДК 338.439

**Почтовая И. Г.**, канд. экон. наук, доцент

## **ЕВРОПЕЙСКИЙ ОПЫТ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ НА ОСНОВЕ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО МЕТОДА**

*Государственное предприятие «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси»,  
Минск, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Отражены особенности европейской практики программно-целевого регулирования в области производства, переработки, реализации и потребления продуктов питания.

**Ключевые слова:** пищевая продукция, здоровое питание, цепочки поставок, устойчивость продовольственной системы.

Одним из ключевых инструментов планирования и конкретизации стратегических задач в решении той или иной проблемы является метод программно-целевого регулирования. Его применение нашло отражение и в отечественных нормативно-правовых документах, касающихся вопросов развития АПК Республики Беларусь. В данном контексте представляет интерес опыт Европейского союза в части формирования программно-целевых документов развития агропродовольственного бизнеса, которые предусматривают, как правило, широкую область распространения с точки зрения объектов регулирования, операторов бизнеса, отраслей.

Так, в 2020 г. Европейская комиссия приняла стратегию «От фермы к столу», которая является многоаспектным документом и включает ряд мер, в том числе, в области регулирования качества и безопасности продукции, здорового питания населения. Она предусматривает реализацию комплекса мероприятий (порядка тридцати) по четырем направлениям: устойчивое производство продуктов питания; устойчивая пе-

реработка и распределение пищевых продуктов (оптовая и розничная торговля, общественное питание и др.); устойчивое потребление продуктов питания и содействие переходу на здоровое, устойчивое питание; сокращение потерь и порчи пищевой продукции [1, 2].

В рамках реализации данной стратегии следует отметить вступивший в силу в 2021 г. Кодекс поведения в области ответственного ведения бизнеса и маркетинга пищевых продуктов. Документ предполагает преобразование продовольственной системы с целью повышения ее устойчивости посредством участия в данном процессе различных субъектов продовольственной цепи с учетом взаимосвязи и взаимозависимости.

Кодекс направлен на повышение устойчивости на трех уровнях:

– модель потребления продуктов питания для здорового и устойчивого питания;

– внутренние процессы участников продовольственной цепи;

– взаимодействие с первичными производителями.

Руководящие принципы: соблюдение заповедей: честность и сотрудничество (включая непредубежденность); добросовестность и коллегиальность; прозрачность; участие всем подписавшим участвовать в работе; научная и доказательная основа; безопасность и подотчетность; активное участие.

Цели (таблица), которые конкретизируют направления развития и мерами обеспечения экономической устойчивости.

#### Цели Кодексом поведения в области ответственного ведения бизнеса и маркетинга пищевых продуктов

	Цели
продуктов питания (для здорового и устойчивого питания)	Здоровое, сбалансированное и устойчивое питание всех европейских потребителей, тем самым способствуя: борьбе с недоеданием и неинфекционными заболеваниями, связанными с потреблением пищи; сокращению воздействия потребления продуктов питания на окружающую среду к 2030 г.

Уровни устойчивости	Цели
Повышение устойчивости производственно-сбытовой цепочки продовольствия – по отношению к первичным производителям и другим участникам	Создание устойчивой стоимости в европейской цепочке поставок продуктов питания на основе партнерства
	Стабильные источники в цепочках поставок продуктов питания
Сквозная (общая) цель	Предотвращение и сокращение продовольственных потерь и отходов (на уровне потребителей, во внутренних процессах субъектов хозяйствования и по всей цепочке создания стоимости)

Так, например, для первой цели определены следующие две цели и направления деятельности, обеспечивающие ее достижение:

*улучшение моделей потребления продуктов питания в ЕС:*

поощрение увеличения потребления (например, за счет повышения доступности) фруктов и овощей, клетчатки, зернобобовых, цельнозерновых злаков, орехов, включая продукцию местного производства;

продвижение пищевых продуктов, произведенных с соблюдением принципов устойчивого развития (экологически чистые продукты питания, более высокие требования к содержанию животных и др.), улучшение, где это возможно, питательного состава и воздействия продуктов питания на окружающую среду (например, за счет изменения рецептуры, разработки новых продуктов);

пересмотр и рекомендации по размеру порций, направленных на устойчивое потребление продуктов питания;

повышение осведомленности потребителей о здоровом, сбалансированном питании, в том числе как части здорового образа жизни;

*создание продовольственной среды, способствующей выбору здорового и устойчивого питания:*

предоставление потребителям прозрачной информации о продукте посредством цифровых технологий;

применение методов ответственного маркетинга и рекламы продуктов питания;

продвижение здорового и устойчивого общественного питания;

интеграция принципов устойчивого и здорового питания на рабочем месте;

поддержка действий по обеспечению и расширению доступа к здоровому и устойчивому питанию [2].

Таким образом, данный Кодекс является действенным инструментом реализации новой агропродовольственной политики ЕС посредством существенных преобразований производственно-сбытовой деятельности субъектов хозяйствования.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European economic and Social Committee and the Committee of the regions / A Farm to Fork Strategy for a fair, healthy and environmentally-friendly food system [Electronic resource]. – Mode of access: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri= CELEX%3A52020DC0381](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0381). – Date of access: 20.03.2022.

2. European Commission [Electronic resource]. – Mode of access: <https://ec.europa.eu>. – Date of access: 20.03.2022.

УДК 005.521:339.5:63-021.66

**Расторгуев П. В.**, канд. экон. наук, доцент

### **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СИСТЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ УРОВНЕ**

*Государственное предприятие «Институт системных исследований  
в АПК Национальной академии наук Беларуси»,  
Минск, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Изложены цели и классификация видов оценки конкурентоспособности системы обеспечения качества сельскохозяйственной продукции на государственном уровне.

**Ключевые слова:** обеспечение качества продукции, контроль, оценка конкурентоспособности.

Наличие официально признанных систем управления качеством и безопасностью продукции не является гарантией производства конкурентоспособной продукции и наличия устойчивой системы обеспечения качества. Для формирования достоверной оценки конкурентоспособности системы обеспечения качества необходим более детализированный анализ состояния и результатов функционирования всех ее элементов. При этом следует принимать во внимание то, что механизмы и методы оценки конкурентоспособности систем обеспечения качества в сельском хозяйстве, равно как и любой другой отрасли, на

разных уровнях регулирования данной проблемы могут существенно отличаться. Это предполагает необходимость уточнения и конкретизации методов, используемых при применении той или иной модели такой оценки как с точки зрения субъекта воздействия, так и уровня регулирования проблемы, специфики отрасли и т.д.

В данном контексте особое значение, наряду с оценкой конкурентоспособности систем обеспечения качества продукции на уровне отдельных субъектов хозяйствования, имеет ее проведение на государственном уровне регулирования отрасли. При этом следует учитывать основные направления обеспечения качества и безопасности продовольственного сырья и пищевых продуктов, которые определены национальным законодательством [1]. Их изучение позволило сформировать приоритетные цели, степень достижения которых должны отражать результаты оценки конкурентоспособности системы обеспечения качества продукции:

- гармонизация и унификация требований к показателям качества продукции с международными с учетом перспективных направлений экспорта;

- контроль и соблюдение согласованных нормативных требований к процедуре регистрации в части обеспечения безопасности продукции и процессов ее производства;

- контроль соблюдения нормативных требований к показателям безопасности продукции;

- превентивный контроль условий производства, обеспечивающий выпуск продукции, соответствующей установленным требованиям;

- официальное признание ответственности производителей за уровень качества и безопасности продукции;

- идентификация и контроль качества и безопасности продукции, реализуемой на рынке;

- соблюдение производственного процесса, обеспечивающего получение безопасной и качественной продукции;

- специализированный контроль технологического процесса с акцентом на производство безопасной продукции;

- формирование условий для административной и уголовной ответственности производителей небезопасной продукции.

Как показали исследования, классификация видов оценки конку-

рентоспособности систем обеспечения качества сельскохозяйственной продукции предусматривает их дифференциацию в разрезе основных рынков сбыта: национальный, региональный и международный. Сущность данной классификации состоит в оценке системы обеспечения качества сельскохозяйственной продукции на соответствие как в части институционально-правовых и нормативных требований, так и с точки зрения потенциала отрасли в отношении производства конкурентоспособной продукции на конкретных рынках.

Национальный уровень предусматривает оценку возможностей реализации продукции на внутреннем рынке. В данном контексте целесообразна ее дифференциация по следующим направлениям:

- производство сельскохозяйственного сырья для перерабатывающих предприятий на предмет его соответствия выпуску конкурентоспособной по качественным параметрам конечной продукции (молоко-сырье, картофель и сахарная свекла для дальнейшей переработки, зерно для комбинатов хлебопродуктов и т. д.);

- производство сельскохозяйственной продукции для реализации на внутреннем рынке без первичной обработки (овощи, фрукты, картофель продовольственный и т. д.).

Оценка конкурентоспособности системы обеспечения качества на региональном уровне учитывает последовательное развитие интеграционных процессов (ЕАЭС), в рамках которых унифицируется и гармонизируется система технического регулирования, постепенно ликвидируются нетарифные барьеры в торговле, что существенно влияет на уровень конкурентоспособности агропродовольственной продукции как на внешнем, так и на внутреннем рынках, и требует соответствующей оценки и, при необходимости, совершенствования системы обеспечения качества продукции АПК.

Международный уровень предполагает общую и дискретную оценку конкурентоспособности системы обеспечения качества. Общая оценка предполагает сравнительный анализ с общепринятыми международными инструментами обеспечения качества и безопасности продукции, которые получают все большее развитие как в отдельных странах, так и в рамках ВТО. К ним можно отнести: международные системы менеджмента качества, разработанные ISO, и их сертификация на национальном уровне и за рубежом; соответствие национальных стандартов требованиям аналогичных документов Комиссии Кодекс Алиментариус; выполнение условий, предусмотренных соглашениями ВТО по СФС и ТБТ и т. д.

Дискретная оценка направлена на анализ и определение уровня конкурентоспособности продукции на рынках фактических и потенциальных (перспективных) стран-импортеров. Необходимость такой оценки обусловлена тем, что, несмотря на процесс глобализации, в том числе и мировой экономики, требования к обеспечению качества, а равно и к показателям качества и безопасности продукции, в различных странах могут существенно отличаться.

Предложенные методологические подходы позволяют провести дифференцированный и достоверный анализ конкурентных преимуществ отечественной системы обеспечения качества сельскохозяйственной продукции.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. О внесении изменений и дополнений в Закон Республики Беларусь «О качестве и безопасности продовольственного сырья и пищевых продуктов для жизни и здоровья человека» [Электронный ресурс]: Закон Респ. Беларусь, 17 июля 2018 г., № 127-3 // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь, 2018. – 2/2565.

2. О некоторых вопросах нормирования и ответственности руководителей при производстве сельскохозяйственной продукции: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 28 апреля 2014 г. № 399 // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2014.

3. О развитии села и повышении эффективности аграрной отрасли [Электронный ресурс]: Директива Президента Респ. Беларусь, 4 марта 2019 г., № 6 // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь, 2019. – 1/18237.

УДК 330.322

**Рудаков М. Ф.**, канд. экон. наук, доцент

### **ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТОИМОСТИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье описано понятие стоимости инвестиционного проекта, представлены требования к процессу ее определения.

**Ключевые слова:** инвестиции, стоимость проекта, инвестиционный проект, схема оценки.

Одной из важнейших задач финансового управления инвестиционным проектом на стадии его подготовки является определение его стоимости или «полной суммы инвестиционных затрат по проекту». Стоимость инвестиционного проекта определяется в составе его финансового плана, который является заключительным разделом его подготовки.

Рассмотрим более подробно отдельные виды инвестиционных затрат, формирующих общую стоимость инвестиционного проекта.

1. По этапам осуществления инвестиционные затраты подразделяются на первоначальные, промежуточные и завершающие.

*Первоначальные инвестиционные затраты* составляют основу формирования стоимости инвестиционного проекта. Они представляют собой объем инвестиций по первоначальному формированию всех видов активов и осуществлению всех видов работ, связанных с подготовкой проекта к эксплуатации.

*Промежуточные инвестиционные затраты* связаны с расширением объема деятельности в процессе эксплуатации проекта, доведением его до полной проектной мощности. В составе этих затрат преобладают дополнительные инвестиции в оборотные активы.

*Завершающие инвестиционные затраты* осуществляются на стадии завершения проектного цикла и подготовки объекта к ликвидации.

2. По направлениям осуществления инвестиционные затраты подразделяются на вложения капитала в производственные активы, объекты инфраструктуры, научно-исследовательские разработки и другие направления.

*Инвестиционные затраты в производственные активы* составляют преимущественную долю в общем объеме стоимости инвестиционного проекта. Именно эти активы обеспечивают реализацию основной идеи проекта и формируемый производственный его потенциал.

*Инвестиционные затраты в объекты производственной инфраструктуры* связаны с освоением и упорядочением территории, строительством подъездных путей к объекту, возведением линий электропередач, обеспечением экологической безопасности, строительством объектов социально-бытового назначения.

*Инвестиционные затраты в научно-исследовательские разработки* связаны, как правило, с предынвестиционной стадией проектного цикла и направлены на разработку новых технических средств, прогрессивных технологий, новых видов материалов и т. п.

3. По видам формируемых активов инвестиционные затраты подразделяются на вложения капитала во внеоборотные и оборотные активы.

*Инвестиционные затраты по формированию внеоборотных активов* включают прежде всего инвестиции в основные средства и нематериальные активы.

*Инвестиционные затраты по формированию оборотных активов* состоят из инвестиций, направляемых на обеспечение формирования запасов всех видов, а также текущей дебиторской задолженности (если проектом предусмотрена реализация продукции в кредит).

4. По видам используемых цен инвестиционные затраты могут быть выражены в ценах базисного периода или в прогнозируемых ценах.

*Инвестиционные затраты в ценах базисного периода* отражают их уровень, сложившийся в момент разработки отдельных разделов проекта. Использование неизменных базисных цен на протяжении всего расчетного периода возможно при следующих основных условиях:

- конъюнктура сегментов товарного рынка, с которыми связана реализация проекта, на протяжении проектного цикла прогнозируется как относительно стабильная;

- прогнозируемый уровень инфляции незначительный и не оказывает существенного влияния на изменение цен по формируемым активам;

- в условиях инфляционной национальной экономики стоимость формируемых активов и других инвестиционных потребностей, возникающих в процессе проектного цикла, выражена в одной из устойчивых иностранных валют (в валюте стран с наименьшими темпами инфляции).

*Инвестиционные затраты в прогнозируемых ценах* определяются по тем их элементам, которые формируются на промежуточных и завершающей стадии проектного цикла. В процессе таких расчетов следует различать конъюнктурное и инфляционное изменение цен по отдельным элементам формируемых активов.

Конъюнктурное изменение цен учитывается на основе прогнозирования конъюнктуры отдельных сегментов товарного рынка, с которыми связана реализация инвестиционного проекта. Такое прогнозирование составляет часть маркетингового исследования по проекту.

Инфляционное изменение цен прогнозируется в процессе финансового управления инвестиционным проектом и отражается в составе его финансового плана (как инфляционный риск проекта, выделяемый в общей системе его рисков).

Инвестиционные затраты в прогнозируемых ценах осуществляются раздельно по элементам внеоборотных и оборотных активов разрабатываемого инвестиционного проекта.

5. По оценке стоимости затрат во времени разделяют:

*инвестиционные затраты, выраженные в стоимости соответствующих будущих периодов.* Они характеризуют стоимость инвестиций (в прогнозируемых ценах отдельных активов или работ), осуществляемых в каждом предусмотренном будущем периоде проектного цикла;

*инвестиционные затраты, выраженные в настоящей стоимости.*

Приведение инвестиционных затрат к настоящей стоимости осуществляется в соответствии с методикой дисконтирования (с соответствующим обоснованием ставки дисконтирования стоимости).

В процессе определения инвестиционных затрат следует учесть, что если они связаны с заменой выбывающих активов, то из стоимости приобретаемых (создаваемых) новых их видов должна быть вычтена ликвидационная стоимость заменяемого актива.

В процессе определения общей стоимости инвестиционного проекта должны учитываться не только реальные инвестиционные затраты, предполагаемые к осуществлению в денежной форме, но и так называемые альтернативные затраты по активам, включаемым в проект на безвозмездной основе (земельных участков, зданий и помещений, отдельных нематериальных активов и т. п.). Такая оценка инвестиционных затрат осуществляется по аналоговым рыночным ценам за вычетом соответствующих налогов.

УДК 574:631,15

**Чепик А. Г.**, *д-р экон. наук, профессор*

**Мажайский Ю. А.**, *д-р с.-х. наук, профессор*

**Чепик Д. А.**, *канд. экон. наук, доцент*

**Швайка О. И.**, *канд. экон. наук, доцент*

## **К ВОПРОСУ ОБ ОПРЕДЕЛЕНИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ В ТЕОРИИ И ПРАКТИКЕ АГРАРНОГО ПРОИЗВОДСТВА**

*Мещерский филиал ФГБНУ ВНИИГиМ имени А. Н. Костякова,*

*ФГБОУ ВПО Рязанский государственный радиотехнический  
университет им. В. Ф. Уткина,*

*Рязанский филиал ЧОУВО «Московского университета  
им. С. Ю. Витте»,*

*Российская Федерация*

**Аннотация.** В статье рассмотрены вопросы экологической эффективности аграрного производства.

**Ключевые слова:** экологическая эффективность, аграрное производство.

Настоящее и будущее аграрного производства непосредственно связано с состоянием экологической среды. Ее полноценное воспроизводство, является важнейшим условием получения высококачественного продовольствия. Объектами изучения и первостепенного мониторинга в сфере экологической безопасности являются: земельный и водные ресурсы, воздушный бассейн (атмосфера), околоземное пространство, а также готовая продукция, аккумулирующая в своем составе опасные для человека вещества.

Сегодня более половины человечества проживает в городах, в условиях сложных социально-экономических систем. Глобальные процессы урбанизации, усиливающие последствия потепления климата, ставят перед обществом сложные задачи по сохранению экологически чистой среды обитания и ее потенциальному развитию по пути интенсификации.

Само сельское хозяйство и связанные с ним отрасли нередко являются источниками загрязнения.

Воспроизводственный подход к агропромышленной сфере хозяйствования диктуется целым рядом причин, так как с ростом численности населения в возрастающих объемах требуются продовольственные товары и продукция, вырабатываемая из сельскохозяйственного сырья.

В отличие от большинства отраслей и сфер хозяйствования аграрное производство имеет свои специфические особенности, главными из которых являются следующие:

- земля является не только пространственным базисом, но и предметом и средством труда. От состояния земельных ресурсов непосредственно зависит результативность хозяйственной деятельности;

- сельскохозяйственное производство имеет дело с живыми организмами: растениями и животными. Здесь особенно ярко переплетаются экономические процессы с процессами естественно-биологическими, с достижениями генной инженерии, с использованием и воспроизводством плодородия почвы и многими другими факторами;

- сельские жители, составляющие основу ведения сельского хозяйства, живут в условиях социально-территориальной общности, существенно отличающейся от городской среды. Профессиональные навыки сельского населения приобретаются за длительный период времени,

передаются по наследству и существенно определяют воспроизводственные процессы в отрасли. В современных условиях массового оттока сельского населения в города многие территории испытывают дефицит работников, ввиду сравнительно худших условий жизни на селе, аграрные профессии являются не престижными, что влияет на подготовку и переподготовку кадров. Развивающееся явление урбанизации, трансформации земельных сельскохозяйственных ресурсов повышает техногенную и экологическую нагрузку на землю, что сопровождается повышенным загрязнением сельскохозяйственных угодий.

– сезонность производства в сельском хозяйстве сопровождается не совпадением рабочего периода с периодом производства. Сырье и готовая продукция получают неравномерно, циклично и зависят от многих природных факторов. В этой связи рабочая сила, техника и другие средства производства используются также неравномерно;

– необходимость своевременной переработки сельскохозяйственной продукции и сырья определяет структуру перерабатывающей промышленности, потребности в хранилищах и складском хозяйстве, логистику работы всего агропромышленного комплекса;

– ограниченность поля производства, его сокращение, влияет на ускорение поиска альтернативных технологий получения продовольствия и сырья, использования искусственных заменителей, добавок, концентратов и т. д. соответствующих экологическим требованиям и нормам.

Таким образом, изучение воспроизводственных процессов в сельском хозяйстве связано с их анализом в разрезе определённых составляющих социально-экономических систем: производственно-технологической, экономической, социальной и экологической. В последствии эти составляющие стали рассматриваться в виде самостоятельных подсистем [1].

Это объясняется тем, что идеальные и реальные цели субъектов хозяйствования в аграрном производстве весьма разнообразны и сводить их только к экономической результативности в новейшей истории не соответствует потребностям общества.

Проблемы экологической безопасности возникли не сразу, а по мере увеличивающейся техногенной нагрузки на окружающую среду. Впервые термин «экология» (греч. ойкос – дом, логос – наука) был введен в биологическую науку немецким ученым Э. Геккелем в 1866 году. Тогда главным объектом изучения стали экологические системы (экосистемы). Их исследование получило большое многообразие:

биосферная экология;  
сельскохозяйственная экология;  
промышленная экология;  
медицинская экология;  
математическая экология;  
экономическая экология;  
юридическая экология и некоторые другие.

Оформление экологии в самостоятельную отрасль знаний произошло в начале XX века и связано с Ч. Адомсом (1913 г.). Позднее в 1930–40-е годы А. Тенсли (1935 г.) ввел понятие «экосистема» [9].

Экономическая экология, как важнейшая составляющая национального организационно-экономического механизма хозяйствования, призвана решать целый ряд теоретических и прикладных задач, к числу которых относятся следующие:

– прогнозирование, планирование и оценка возможных отрицательных последствий, возникающих в экологических системах под влиянием деятельности человека;

– поддержание и улучшение качественных показателей, характеризующих приемлемое состояние окружающей среды для полноценной жизни и деятельности человека;

– повышения уровня экологической безопасности окружающей среды за счет проведения системы мер по инженерному, экономическому, правовому, технологическому и иному обслуживанию субъектов хозяйствования;

– организация оптимального взаимодействия природы и общества.

В сельском хозяйстве проблемы возобновления и исчерпания природных ресурсов стоят наиболее остро. В современной России земельный фонд составляет 17,1 млн. км<sup>2</sup> или 0,9 га пашни на 1 человека, что в 3 раза выше среднемирового уровня. В сельском хозяйстве используется 193,6 млн. га из которых 60,4 % (117,0 млн. га) пашня, 36,8 % кормовые угодья (71,2 млн. га), а посевная площадь в 2020 г. составляла 79,9 млн. га [11]. Однако за последние десятилетия (1991–2022 гг.) более одной трети земель претерпела трансформацию или выбыла из сельскохозяйственного оборота. Значительная часть земельного фонда, подвержена отрицательным воздействием природного и экономического происхождения: ветровая и водная эрозия, потеря плодородия, особенно от снижения содержания гумуса; подтопление и вторичное засоление; химическое и радиационное загрязнение; различные виды деградации в том числе машинная и т. д. Россия теряет ежегодно

1,5 млрд. т плодородного слоя почвы, 30 % приходится на деградированные почвы.

Аналогичная, прогрессирующая тенденция прослеживается в деградации водных ресурсов, значительная часть которых используется в сельском хозяйстве. Общий объем водных ресурсов России составляет 28 тыс. м<sup>3</sup> или 22 % от объема всех пресных вод мира. Антропогенное загрязнение водных ресурсов связано с увеличивающимся объемом сточных вод промышленности и жилищно-коммунального хозяйства, с поверхностными стоками сельскохозяйственных объектов, с атмосферными загрязнениями и т. д.

Загрязнение воздушного бассейна объектами сельского хозяйства весьма значительны, особенно углеродными отходами (СО<sub>2</sub>) промышленного животноводства. Необходимо отметить, что для полного восстановления климата на Земле необходимо довести выбросы углекислого газа до «чистого нуля», что в принципе невозможно [12].

Отдельной, но чрезвычайно важной проблемой является воздействие на экосистемы деятельности военно-промышленного комплекса и ядерной инфраструктуры на земле и в космосе. Они, как в мировом, так и внутрироссийском масштабе имеют тенденции глобального влияния на уровень радиационного загрязнения, ионизации атмосферы, возникновения «озоновых дыр» и многих других опасных последствий.

Возрастающая техногенная нагрузка на окружающую среду требует более бережного и более эффективного использования земель, вод, воздушного пространства, растительного и животного мира, всего многообразия природных ресурсов. Этому призвана служить, формируемая в России, система мониторинга и эколого-экономической оценки состояния природных ландшафтов, а также территорий, на которых осуществляется хозяйственная деятельность человека. Эта чрезвычайно важная работа направлена на регулирование воспроизводственных процессов в экосистемах в целях их сохранения в пределах научно-обоснованных норм, что во многом приближает их к естественным условиям существования.

В научной литературе различают четыре известных формы природопользования: жизнеобеспечивающая; хозяйственно-экономическая; оздоровительная; культурная. Сложилась, так называемые, общие и специальные режимы их реализации. По мнению отраслевых ученых экономика, в том числе аграрная, главным образом изучает вопросы экономической оценки природных ресурсов и оценки ущербов от за-

грязнения окружающей среды [9]. Однако, в случаях нарушения природных условий сохранения экосистем возникает необходимость эколого-экономической оценки последствий хозяйственной деятельности человека и определения экологической эффективности субъектов хозяйствования. Как и другие известные виды эффективности: производственно-технологическая, экономическая и социальная, экологическая эффективность характеризуется своими критериями и соответствующими им системами показателей.

Таким образом, проблемы определения экологической эффективности в современных условиях приобретают первостепенное значение. В соответствии с методическими рекомендациями ВНИИЭСХ для определения экологической эффективности предусмотрены показатели экологической оценки, которые объединены в следующие группы:

1) уровень содержания опасных и вредных веществ в выбросах в атмосферу, почву и водоемы, а также в стоках животноводческих комплексов и ферм;

2) размеры процессов и явлений, обуславливающих эрозию почвы и разрушение почвенной структуры;

3) объемы и структура природовосстановительных работ [1].

Совершенно очевидно, что применительно к каждой группе показателей должны быть сформулированы временные критерии. Это позволит изучать тенденции изменения экологической среды во времени и в ее качественном состоянии, что послужит информацией для принятия и реализации управленческих решений.

Одним из главных критериев экологической эффективности является уровень сохранности окружающей среды (экосистем), гарантирующий полноценное воспроизводство их параметров преимущественно за счет природных факторов. Такой подход позволяет на длительный период сохранять и поддерживать полноценную жизнеспособность природных ландшафтов, на которых осуществляется та или иная деятельность человека.

Однако в современных условиях возникает множество случаев, когда природа не в состоянии сама восстанавливать свои, веками сложившиеся экологические равновесия, и человеку необходимо проводить многообразную природоохранную деятельность, различные рекультивационные работы, осуществлять систему предупредительных мероприятий, обеспечивающих устойчивость природных ландшафтов, вовлеченных в сферу жизненных интересов человеческого сообщества.

Управляющая роль экологической эффективности над другими ее

видами не случайна. Она предопределяется растущими масштабами загрязнения окружающей среды. Так, неуклонно возрастающий дефицит питьевой воды привел к массовому выпуску бутелированной воды, к очистке водных источников. Сегодня не менее актуально встает вопрос о производстве чистого воздуха в виде специальных баллонов, замкнутых помещений, где будет возможно проводить релаксацию человека чистым воздухом.

В современных условиях прослеживается становление двойственного подхода к определению экологической эффективности. А именно: нормативно-технический и социальный. Они взаимно дополняют друг друга, но и имеют существенные различия.

Критериями и показателями нормативно-технического подхода являются стандарты, технические условия, нормы и нормативы, регулирующие предельные дозы концентрации (ПДК) вредных для человека и отравляющих веществ в различных средах – в воде, в почве, воздушном бассейне и т. д.

Социальный подход к экологической эффективности определяется критериями и показателями, характеризующими влияние на человека изменяющихся условий его пребывания и жизнедеятельности в условиях регулируемой экологической системы. К их числу следует отнести: продолжительность жизни; снижение уровня заболеваемости; улучшение показателей здоровья человека; доступ к материальным, духовным и интеллектуальным благам экологически чистых ландшафтов.

В последние десятилетия разработаны и совершенствуются критерии и системы показателей, позволяющие осуществлять количественную и качественную оценку экологической эффективности (таблица).

Рассмотрим две наиболее распространенных группы показателей:

– первая группа, нормы и нормативы, регулирующие предельные дозы концентрации (ПДК) опасных и вредных для человека и окружающей среды веществ, содержащихся в различных средах (в почве, воде, воздухе, в сырье для производства, в готовой продукции и т. д.);

– вторая группа, это показатели удельных расходов материально-денежных средств, информационных и интеллектуальных издержек, которые необходимо осуществить для поддержания, улучшения, полного восстановления экологических систем нарушенных в результате действия тех или иных факторов, спровоцированных деятельностью человека. Индикаторами результативности такой деятельности могут служить устойчиво сохраняющаяся фауна и флора в изучаемых экоси-

стемах. Например, наличие и продуктивно развивающееся пчеловодство в зонах интенсивного земледелия и т. д.

Использование обоснованных критериев и систем показателей экологической эффективности позволяет использовать достижения научно-технического прогресса с учетом сохранения и улучшения окружающей среды.

Повышение экологической эффективности в многоукладной экономике страны является комплексной проблемой, которую целесообразно решать на макро-, мезо-, и микроуровне хозяйствования, используя единые подходы и принципы.

На макроуровне это связано с разработкой научной парадигмы и государственной экологической политики, с формированием и пополнением государственной нормативно-правовой базы, которая является основой для регулирования отношений в сфере экологии, приведение ее в соответствие с документами международного экологического права. Приоритетом государства является система стандартизации, гарантирующая единые требования при подготовке и реализации управленческих решений. На макроуровне разрабатываются экологические разделы национальных проектов, целевых комплексных программ, программ регионального развития, обосновываются основные направления сохранения, восстановления, улучшения экологических систем задействованных в планах стратегического развития национальных территорий. С помощью целевых критериев и систем показателей даются рекомендации по определению экологической эффективности в различных сферах хозяйствования и на их объектах в том числе масштабы проводимых работ, обеспеченность их ресурсами, ожидаемые сроки выполнения, возможная окупаемость инвестиций. Осуществляется научное и институциональное обеспечение экологических проектов, образовательная деятельность.

#### **Критерии и система показателей экологической эффективности сельскохозяйственного производства**

Критерии	Основные показатели	Информационное обеспечение
1	2	3
- уровень сохранности окружающей среды	<b>1. Земельные ресурсы</b> - земельный кадастр - удельные инвестиции на поддержание и улучшение плодородия почв	Нормативно-правовые акты Федерального и регионального уровня

1	2	3
<p>- повышение экологичности производства</p> <p>- уровень выхода сырья и сельскохозяйственной продукции при поддержании экологического равновесия</p> <p>- экологическая технологичность производства;</p> <p>- увеличение продолжительности жизни населения;</p> <p>- снижение уровня заболеваемости работников;</p> <p>- повышение выхода валовой (товарной) продукции в результате проведения мероприятий по улучшению экологии;</p> <p>- окупаемость затрат, связанных с улучшением экологической среды хозяйствования, дополнительным выходом товарной продукции;</p>	<p>- защита от загрязнения гербицидами, пестицидами, радиоактивным излучением и др.</p> <p>- мелиорация (осушительная, оросительная, химическая)</p> <p>- культуртехнические работы</p> <p><b>2. Водные ресурсы</b></p> <p>- удельные инвестиции на охрану и рациональное использование поверхностных и подземных вод</p> <p>- соблюдение требований к качеству воды в водотоках и водоисточниках (нормы и нормативы)</p> <p>- баланс водообеспечения сельскохозяйственного предприятия и его объектов хозяйствования</p> <p>- удельные затраты на охрану, очистку, поддержание экологичности производства</p> <p><b>3. Воздушный бассейн</b></p> <p>- уровень загрязнения атмосферы токсичными газами, предельные дозы концентрации (ПДК) газов, шума, электромагнитных колебаний, радиации, теплового загрязнения, химических и физических загрязнителей (нормы и нормативы)</p> <p>- удельные затраты на охрану и восстановительную деятельность</p> <p><b>4. Растительный и животный мир</b></p> <p>- удельные затраты на сохранение, развитие и улучшение территории и их биологического состояния</p> <p>- использование насаждений для специальных агротехнологических и инженерных целей</p> <p>- сохранение и обеспечение полноценного воспроизводства растений и животных в естественных условиях и в условиях интенсивного использования</p> <p>- охрана и использование природно-заповедного фонда</p>	<p>Система стандартизации РФ</p> <p>Действующие нормы и нормативы</p> <p>Официальные результаты мониторинга состояния окружающей среды</p> <p>Методическая и учебно-справочная литература</p> <p>Официальные издания Федеральной службы государственной статистики</p> <p>Официальные издания территориальных органов государственной статистики</p> <p>Результаты наблюдений и контрольных измерений экологических постов организации</p>

На мезоуровне: в кластерах, отраслях хозяйствования, в крупных объединениях на уровне страны, отдельных регионов и т. д., находят

применение укрупненные показатели экологической эффективности, которые детализируются и дополняются на микроуровне.

На микроуровне проводятся основные работы по мониторингу окружающей среды, создаются базы данных из числа взятых проб на ПДК, других параметров. Организируются первичные трудовые коллективы в виде лабораторий, экологических патрулей, постов.

Повышение экологической эффективности в значительной мере связано с проведением предупредительных мероприятий природоохранного порядка. Работа с персоналом организаций, с населением сельских территорий и т. д. позволяет формировать общие тенденции бережного отношения к природе. Безусловно, что государственные органы надзора за соблюдением экологических норм и нормативов имеют решающее значение в выполнении основных принципов рационального хозяйствования. Вместе с тем проблема экологического благополучия общества должна решаться не только через систему государственной власти. Необходимо, чтобы в организациях неукоснительно соблюдались экологические требования. Это касается всего комплекса отношений, предметом которых является нивелирование отрицательных воздействий на природу, исключение физического, химического, биологического, урбанизационного и других видов загрязнения окружающей среды.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Эффективность сельскохозяйственного производства (методические рекомендации). Коллективная монография. – М., 2005. – 156 с.
2. Справочник по экологической экспертизе проектов / под ред. М. А. Пустовойта. – Киев: Изд-во «РадянськаУкраїна» – 67, 1986. – 192 с.
3. Эффективность сельскохозяйственного землепользования / П. Ф. Веденичев [и др.]. – К.: Наук. думка, 1982. – 228 с.
4. Руководство по комплексной и функциональному зонированию территории в районной планировке. – М.: Стройиздат, 1982. – 105 с.
5. Эколого-экономическая эффективность использования сельскохозяйственных земель. Н. Ф. Хищков акад. РАСХН, Г. Н. Чочут к.э.н. ВГАУ им. К. Д. Глинки Вестник Орел ГАУ 2,2007 ([cyberleninka.ru>article>ecologo](http://cyberleninka.ru/article/ecologo)).
6. Оценка экологической эффективности\_docs.cntd.ru>document>1200142.
7. Национальный стандарт РФ Экологический менеджмент Оценка экологической эффективности (утв. и введен в действие приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 5 декабря 2016 г. N 1941-ст, размещен на сайте <https://www.rst.gov.ru/portal/gost>).
8. Федеральный закон от 29.06.2015 г. № 162 – ФЗ «О стандартизации в РФ» (Размещен на сайте <https://rg.ru/2015/07/03/standart-dok.html>).
9. Бурова, Т. Е. Экологические основы природопользования: учеб. пособие / Т. Е. Бурова. – СПб.: Троцкий мост, 2020. – 360 с.

10. Зайцева, И. Дороже золота и самоцветов / И. Зайцева // Новое сельское хозяйство. – № 1. – 2022. – С. 44.

11. Колончин, К. В. Инновационный вектор и социальная направленность развития пищевого комплекса России – ключевой фактор государственной политики (начало) / К. В. Колончин, С. Н. Серегин, Г. В. Сысоев // Экономика с.-х. и перерабатывающих предприятий. – 2022. – № 2. – С. 8.

12. Гололобова, А. Г. Техногенное загрязнение почв в зоне влияния Нюрбинского горно-обогатительного комбината (западная Якутия) / А. Г. Гололобова // Проблемы региональной экологии. – № 5. – 2021. – С. 52.

13. Оценка воздействия на окружающую среду: учеб. пособие / В. К. Донченко [и др.]; под ред. проф. В. М. Питулько. – 2 изд. – М.: Гатаулин ЭММ и ЭВМ ТСХА «Академия», 2016. – 400 с.

14. Анисимов, А. В. Экономический менеджмент / А. В. Анисимов. – М.: КНО-РУС, 2013. – 352 с.

15. Питулько, В. М. Экологическое проектирование и экспертиза / В. М. Питулько. – Ростов н/Д: ФЕНИКС, 2016. – 470 с.

16. Булохов, В. А. Экономический справочник сельского специалиста / В. А. Булохов, П. И. Пеннер. – М.: Россельхозиздат, 1983. – 192 с.

УДК 339.137.22:636.033

**Шафранский И. Н.**, канд. экон. наук, доцент

## **АНАЛИЗ РЫНКА МЯСА И МЯСОПРОДУКТОВ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье выполнен анализ рынка мяса и мясопродуктов, даны рекомендации по повышению экономической эффективности функционирования мясоперерабатывающих предприятий.

**Ключевые слова:** рынок мяса и мясопродуктов, экономическая эффективность, мясоперерабатывающие предприятия.

В Государственной программе «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы, Доктрине национальной продовольственной безопасности Республики Беларусь до 2030 года обозначены инновационные направления для отраслей АПК, предусматривающие внедрение ресурсосберегающих, высокотехнологичных производств, наращивание экспортного потенциала. Следует отметить, что проблема увеличения добавленной стоимости, повышения качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции, приобретает особую актуальность и значимость, и становится главным критерием эффективного функционирования сельско-

хозяйственных организаций и перерабатывающих предприятий АПК. В этой связи востребованы разработки, направленные на выявление и реализацию резервов повышения эффективности производства.

В настоящее время в Республике Беларусь уделяется большое внимание развитию животноводства, потенциал которого позволяет обеспечить функционирование рынка мяса и мясных продуктов на основе собственного производства. Производство скота и птицы (в убойном весе) в расчете на душу населения страны с 2000 по 2020 гг. выросло с 60 до 137 кг. Следует подчеркнуть, что общественный сектор является приоритетным поставщиком сырья на мясокомбинаты. Реализация скота и птицы на убой (в живом весе) с 2014 по 2020 гг. увеличилась с 1548 до 1760 тыс. т. За 2020 г. в Республике Беларусь произведено 1228,3 тыс. т мяса и пищевых субпродуктов, 273,6 тыс. т колбасных изделий, 239,2 тыс. т мясных и мясосодержащих полуфабрикатов и 15,2 тыс. т мясной консервы. Уровень самообеспечения населения мясом в 2020 г. достиг 134,9 % (таблица).

#### Производство и распределение мяса и мясopодуков в республике

Показатели	Годы							2020 г. в % к 2014 г.
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Произведено скота и птицы (в убойном весе) на душу населения, кг	113,0	121,0	123,0	127,0	129,0	132,0	137,0	121,2
Уровень самообеспечения мясом, %	126,1	132,4	132,1	134,7	135,2	132,8	134,9	8,8
Произведено, тыс. т: мяso и пищевые субпродукты	947,4	1020,7	1059,4	1105,5	1135,1	1175,6	1228,3	129,6
в т. ч.: говядина	228,7	256,8	262,5	256,7	265,4	282,6	313,6	137,1
свинина	248,5	247,7	267,4	289,6	293,2	283,8	296,9	119,5
мясо птицы	394,7	438,5	451,3	476,5	490,8	525,3	532,7	135,0
Колбасные изделия	288,8	266,0	275,5	279,5	278,8	270,6	273,6	94,7
Полуфабрикаты мясные и мясoсодержащие	171,8	156,2	156,1	177,4	217,7	225,9	239,2	139,2
Консервы из мяso и мяso птицы	15,9	11,2	12,0	11,6	13,4	13,3	15,2	95,6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Использование производственных мощностей, %: по мясу	74,2	73,3	71,0	69,9	72,6	72,1	71,9	-2,3
по колбасным изделиям	79,0	72,7	73,7	70,6	69,6	67,4	66,2	-12,8
Экспорт, тыс. т: мясо и мясные продукты	317,8	315,7	357,5	356,6	382,0	359,8	399,7	125,8
В т. ч. говядина свежая или охлажденная	95,2	102,7	104,0	98,2	105,7	83,6	84,9	89,2
говядина замороженная	29,9	35,7	51,4	43,3	45,1	56,6	63,8	213,4
мясо и пищевые субпродукты домашней птицы	114,3	136,3	145,9	150,4	166,5	170,4	194,0	169,7
колбасы и аналогичные продукты из мяса	48,3	26,8	37,0	42,1	38,0	27,1	33,7	69,8
из него в Российскую Федерацию: говядина свежая или охлажденная	95,1	102,3	103,9	95,4	101,8	59,0	54,0	56,8
говядина замороженная	26,2	31,9	49,7	36,9	40,3	40,3	43,8	167,2
мясо и пищевые субпродукты домашней птицы	113,6	133,4	137,6	127,5	139,3	135,2	129,2	113,7
колбасы и аналогичные продукты из мяса	47,2	24,9	33,8	37,8	33,5	22,6	27,5	58,3
Импорт, тыс. т: мясо и мясные продукты	81,4	34,3	57,1	51,3	59,2	66,2	64,7	79,5
В т. ч. свинина	33,1	4,6	7,6	5,8	19,9	25,5	25,3	76,4
Потребление мяса и мясopодуKтов на душу населения, кг в год	88,0	90,0	92,0	93,0	94,0	97,0	99,0	112,5

Проведенный анализ показал, что за 2014–2020 гг. на мясоперерабатывающих предприятиях Республики Беларусь наблюдается ряд проблем, среди которых: недостаточная загрузка производственных

мощностей; остатки готовой продукции; сложное финансовое положение, связанное с размером кредитного портфеля мясокомбинатов.

Анализ конкурентной обстановки на рынке мяса проведен, используя теорию конкуренции М. Портера о существовании на рынке пяти движущих сил, определяющих возможный уровень прибыли. Каждая сила в модели М. Портера представляет собой отдельный уровень конкурентоспособности продукции. За последние семь лет наблюдается тенденция роста убыточности мяса крупного рогатого скота молочного направления, уровень которой составил в 2020 г. – 43,5 %. Рынок мяса КРС мясных пород является относительно свободным. На мясоперерабатывающие предприятия в 2020 г. поступило около 1,5 % КРС мясных пород и их помесей (в живом весе) от поставок крупного рогатого скота. Вхождение отечественных сельскохозяйственных предприятий в данный сегмент рынка мешает достаточно высокий уровень затрат и низкий процент содержания высококачественного мяса в туше КРС мясных пород и их помесей. Следует также отметить, что фиксированные закупочные цены на продукцию животноводства не устанавливаются.

Для анализа внешней среды товаропроизводителей воспользовались PEST-анализом, который позволил оценить ключевые рыночные тенденции отрасли и был использован для определения списка угроз и возможностей при составлении SWOT-анализа.

Проведенные исследования позволяют сделать вывод, что рынок мяса является перспективным для товаропроизводителей

Дальнейшему развитию рынка мяса будет способствовать модернизация товаропроизводителей, технический и технологический уровень которых должен соответствовать мировым стандартам, что позволит выпускать конкурентоспособную продукцию, обеспечивать внутренние потребности по оптимальным ценам, сохраняя при этом рентабельность, достаточную для дальнейшего развития бизнеса.

## Секция 1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ

УДК 338.432:633

Галкина А. С., студент

Шафранский И. Н., канд. экон. наук, доцент

### **БИЗНЕС-ПЛАН ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА ПО ПРИОБРЕТЕНИЮ ЗЕРНОУБОРОЧНОГО КОМБАЙНА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье предложен бизнес-план инвестиционного проекта по приобретению зерноуборочного комбайна.

**Ключевые слова:** бизнес-план инвестиционного проекта, конкурентоспособность продукции.

Как показал анализ, в целях дальнейшего повышения эффективности работы ОАО «Искра-Ветка» за счет реализации комплекса организационно-экономических мероприятий, направленных на рациональное использование природных, финансовых, трудовых и материальных ресурсов, хозяйством была определена стратегия развития, которая направлена на: 1) техническое перевооружение производства; 2) снижение энергоемкости и материалоемкости производства; 3) повышение урожайности сельскохозяйственных культур; 4) привлечение инвестиций для модернизации; 5) увеличение производственного потенциала предприятия; 6) повышение рентабельности производства и продаж.

В связи с этим в ОАО «Искра-Ветка» планируется в 2023–2031 гг. внедрение современных интенсивных технологий в растениеводстве и рекомендуется покупка зерноуборочного комбайна «Полесье GS12» КЗС-1218. Зерноуборочный комбайн КЗС-1218 «Полесье GS12» – это современная высокопроизводительная сельхозмашина производства белорусского завода «Гомсельмаш». Она характеризуется, прежде всего, качественным намолотом, отличной скоростью уборки, экономичностью, лёгкостью хода, выносливостью к нагрузкам, комфортабельной кабиной. Комбайн для уборки зерна и рапса «Полесье-1218» до-

полнительно может оснащаться управляемым ведущим мостом. Комбайн с двумя ведущими мостами обладает повышенной проходимостью, способен убирать урожай в сложных условиях: на тяжёлых почвах, во время затяжных дождей на осенней уборке кукурузы на зерно, что заметно повышает его сезонную наработку. Кроме того, есть возможность работы на спаренных колёсах, что выручает при уборке на переувлажнённых полях. Эффективность применения комбайна увеличивается с использованием дополнительных адаптеров для уборки различных культур, путём переоснащения молотилки и ходовой части.

Данный инвестиционный проект ставит следующие цели:

- 1) уменьшение потерь во время уборки сельскохозяйственных культур;
- 2) проведение уборки в кратчайшие сроки;
- 3) отказ от привлечения сторонних организаций для уборки сельскохозяйственных культур;
- 4) появление технической возможности увеличения площади рапса и зерновых культур;
- 5) техническое перевооружение производства;
- 6) снижение энергоёмкости и материалоемкости производства, в том числе за счет оснащения хозяйства энергонасыщенным сельскохозяйственным оборудованием;
- 7) повышение качества производимой продукции;
- 8) повышение эффективности производства;
- 9) повышение конкурентоспособности продукции.

Следует отметить, что общие инвестиционные затраты по проекту (сумма инвестиций в основной капитал (капитальные затраты) с учетом налога на добавленную стоимость) составят 236,4 тыс. руб.

Источниками финансирования инвестиционного проекта будут являться как собственные, так и привлеченные средства. Планируется, что для финансирования будут привлечены кредит ОАО «Белагропромбанк». Собственные денежные средства ОАО «Искра-Ветка» по проекту составят 40 тыс. руб.

Расчеты показали, что Динамический и простой срок окупаемости составит 3 года 10 месяцев и 3 года 1 месяц соответственно, при ставке дисконтирования, равной 13,65 % (табл. 1).

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) по итогам 2031 года составит 118,25 тыс. руб. Индекс рентабельности равный 1,75 и положительное значение чистого дисконтированного дохода показывает, что проект будет эффективным и принесет его участникам чистые доходы.

Таблица 1. Показатели эффективности проекта

Наименование показателя	Значение
Ставка дисконтирование (номинальная годовая), %	13,65
ЧДД (чистый дисконтированный доход), тыс. руб.	118,25
Индекс рентабельности (ИР)	1.75
Простой срок окупаемости, лет	3 года 1 мес
Динамический срок окупаемости, лет	3 года 10 мес

Следует подчеркнуть, что на основании вышеизложенного мероприятия урожайность зерновых культур в ОАО «Искра-Ветка» при реализации проекта увеличится на 14,96 ц/га, рапса – на 5,4 %. Рост урожайности сельскохозяйственных культур повлияет на рост валового производства и снижение затрат, что окажет влияние на увеличение уровня рентабельности зерна и рапса.

На основании предложенных мероприятий сравним, насколько повысится уровень конкурентоспособности зерна и рапса в ОАО «Искра-Ветка» (табл. 2).

Таблица 2. Коэффициенты конкурентоспособности зерна и рапса в ОАО «Искра-Ветка»

Продукция	Факт (2021 г.)	План	Отклонение (+/-)
<b>Зерновые культуры</b>			
Коэффициент конкурентоспособности по урожайности зерновых культур, $K_y$	1,25	1,50	+0,25
Коэффициент конкурентоспособности по цене реализации зерна, $K_{ц}$	0,98	0,98	+0,00
Коэффициент конкурентоспособности по уровню рентабельности зерна, $K_p$	0,9	1,42	+0,52
Общий коэффициент конкурентоспособности зерна, $K_{общ}$	1,03	1,28	+0,25
<b>Рапс</b>			
Коэффициент конкурентоспособности по урожайности рапса, $K_y$	1,42	1,71	+0,29
Коэффициент конкурентоспособности по цене реализации рапса, $K_{ц}$	1,07	1,07	+0,00
Коэффициент конкурентоспособности по уровню рентабельности рапса, $K_p$	8,79	15,17	+6,38
Общий коэффициент конкурентоспособности рапса, $K_{общ}$	2,38	3,03	+0,65

Анализ данных табл. 2 показывает, что общий коэффициент конкурентоспособности зерна ОАО «Искра-Ветка» с учетом реализации проекта увеличится на 0,25.

Однако следует подчеркнуть, что полученный общий коэффициент конкурентоспособности зерна будет ниже, чем в конкурента ОАО «Дружба». По распу общий коэффициент конкурентоспособности увеличится на 0,65, в основном за счет роста частного коэффициента по уровню рентабельности на 6,38.

Таким образом, в целях повышения эффективности производства, снижения затрат и улучшения качества продукции, и соответственно повышения конкурентоспособности продукции, в ОАО «Искра-Ветка» предлагается реализация инвестиционного проекта «Приобретение зерноуборочного комбайна» «Полесье GS12» КЗС-1218.

УДК 631.153:631.5

*Дикович В. В., студент*

*Быков В. В., канд. экон. наук, профессор*

## **ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ АГРОНОМИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов*

*Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени*

*сельскохозяйственная академия),*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрены важность планирования работы управленческих служб сельскохозяйственных организаций. На примере агрономической службы ОАО «Турино-Агро» рассмотрены особенности таких работок.

**Ключевые слова:** планирование работы отдела, структура плана.

Основой рациональной организации любого труда является его планирование. Это тем более важно для труда управленческого. Практика повседневно подтверждает истину, что если руководитель не планирует работу, то он не может эффективно организовать свой труд и деятельность аппарата управления.

Учеными определено, что время, затраченное на планирование, многократно окупается временем, сэкономленным на организации выполнения работ. Планирование личного труда на год и более говорит о том, что человек имеет цель в жизни. С меньшими затратами сил и времени он достигает в жизни и работе значительно больших результатов, чем тот, кто не составляет таких планов и не пытается их выполнить [1].

В целях совершенствования управления отраслью растениеводства и организации работы нами разработан базовый годовой план работы агрономической службы (таблица).

**Годовой план работы агрономической службы**

Наименование мероприятий	Сроки выполнения	Ответственный за выполнение работ
Организация вывозки органических удобрений на поле	Январь – апрель, сентябрь – декабрь	Ведущий агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Составление годовых отчетов по отрасли	Январь	Главный агроном
Закупка семян	Январь	Главный агроном
Составление заявки на закупку удобрений	Январь	Главный агроном, ведущий агроном
Организация свозки соломы с полей	Январь – март, август – декабрь	Бригадир производственной бригады растениеводства
Планирование и закупка ядохимикатов, для протравливания семян	Февраль	Главный агроном, ведущий агроном
Разработка мероприятий по подготовке почвы к посеву	Февраль	Главный агроном
Планирование посевных культур	Февраль	Главный агроном
Закупка препаратов для подкормки посевов	Март	Главный агроном, ведущий агроном
Подготовка техники к посеву	Март	Главный инженер, главный агроном
Подготовка почвы к посеву зерновых	Апрель	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Разработка графика посева яровых зерновых (посев зерновых культур)	Апрель	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Внесение органических и минеральных удобрений	Апрель	Ведущий агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Подготовка почвы к посеву кукурузы	Апрель	Главный агроном
Посев кукурузы	Май	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Подготовка техники к заготовке кормов	Май	Главный агроном, главный инженер
Разработка графика заготовки кормов	Май	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства, главный зоотехник

1	2	3
Подготовка траншей к заготовке кормов	Май	Бригадир производственной бригады растениеводства
Организация мероприятий по подкормке и обработке зерновых от вредителей	Май – июнь	Главный агроном, ведущий агроном
Организация мероприятий по заготовке сенажа и сена	Июнь – июль	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Подготовка техники, к уборке зерновых	Июнь	Главный инженер, главный агроном
Подготовка зерносушильного и очистительного оборудования.	Июнь	Главный агроном
Мероприятия по окультуриванию полей (обкашивание дорог, уборка мусора)	Июнь – июль, октябрь – ноябрь	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Организация мероприятий по уборке зерновых	Июль – август	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Организация мероприятий по сортировке и заготовке семян	Июль – август	Главный агроном
Организация мероприятий по уборке соломы	Август – сентябрь	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Подготовка почвы к посеву озимых культур	Август – сентябрь	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Организация мероприятий по внесению минеральных удобрений	Сентябрь	Главный агроном, агроном-химик
Разработка графика по посеву озимых культур (посев озимых зерновых культур)	Август – сентябрь	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Организация мероприятий по подкормке и обработке от вредителей озимых зерновых культур	Сентябрь	Главный агроном, агроном-химик
Организация мероприятий по заготовке силоса	Сентябрь – октябрь	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства

1	2	3
Организация мероприятий по внесению органических удобрений	Октябрь	Главный агроном, бригадир производственной бригады растениеводства
Агротехнические мероприятия в разрезе полей севооборота	Октябрь – ноябрь	Главный агроном
Возка соломы и сена по фермам (по мере потребности)	Сентябрь, ноябрь, декабрь	Главный агроном, главный зоотехник, бригадир производственной бригады растениеводства
Разработка технологических карт и рабочих планов на предстоящий год	Декабрь	Главный агроном
Проведение ежемесячных совещаний, собраний по итогам работ	Ежемесячно	Главный агроном
Организация учебы работников отрасли растениеводческой	Декабрь – февраль	Главный агроном
Контроль за качеством выполняемых работ	Всегда	Главный агроном

Примечание. Источник – собственная разработка.

В предлагаемом плане предусмотрены основные мероприятия, которые должны быть выполнены в течение года, а также примерные сроки их выполнения и ответственные лица за выполнение мероприятий.

План работы – это документ, на основе которого строится вся система практической работы специалистов службы (отдела) по производству растениеводческой продукции на предприятии.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки : БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 237 с.

УДК 633.1(476)

*Дикович В. В., студент*

*Быков В. В., канд. экон. наук, профессор*

## **ПРОИЗВОДСТВО ЗЕРНА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ, СОСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрено состояние отрасли растениеводства Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** зерно, его значение, посевные площади зерновых, урожайность, валовой сбор.

Растениеводство – одна из ведущих отраслей сельского хозяйства. Население получает от растениеводства такие ценные продукты, как зерно, картофель и др. Зерно – концентрированный корм для сельскохозяйственных животных и сырье для многих предприятий пищевой промышленности. Политическое и социально-экономическое положение страны во многом зависит от уровня развития зернового хозяйства.

Рассмотрим посевные площади зерновых и зернобобовых культур в Республике Беларусь (табл. 1).

Таблица 1. **Посевная площадь зерновых и зернобобовых в хозяйствах всех категорий, тыс. га**

Области	Годы					2021 г. к 2017 г. в %
	2017	2018	2019	2020	2021	
Брестская	383,3	379,3	388,2	393,2	408,9	106,7
Витебская	343,9	338,5	368,1	387,3	352,6	102,5
Гомельская	423,3	385,7	396,5	4212,1	411,0	97,1
Гродненская	359,5	354,1	370,4	368,5	381,6	106,1
Минская	559,4	540,3	572,9	573,5	568,3	101,6
Могилевская	359,8	350,0	356,6	399,7	402,7	111,9
Республика Беларусь	2429,8	2347,9	2452,7	2534,4	2525,1	103,9

Из табл. 1 видно, что посевная площадь зерновых и зернобобовых культур, в хозяйствах всех категорий в 2021 г. по сравнению с 2017 г. увеличилась по всем областям, кроме Гомельской области, где она уменьшилась на 2,9 %. Увеличение посевной площади более всего за-

метно в Брестской и Гродненской областях (на 6,7 % и 6,1 % соответственно). Это следствие того, что именно в этих областях наиболее благоприятные условия выращивания зерна.

Таблица 2. **Валовый сбор зерна в хозяйствах всех категорий, тыс. т**

Культуры	Годы					2020 г. к 2016 г. в %
	2016	2017	2018	2019	2020	
Зерновые и зернобобовые всего	7461	7993	6151	7331	8770	117,54
Из них: рожь	753	651	503	515	593	78,75
пшеница	2896	2340	1815	2534	2764	95,44
тритикале	1929	1641	1015	1101	1109	57,49
ячмень	1849	1253	994	1015	1214	65,66
овес	492	390	342	364	385	78,25
гречиха	12	13	18	18	18	150,00
кукуруза на зерно	223	740	1138	1428	1320	591,93
зернобобовые	470	386	337	356	375	79,79
Из них: горох	51	50	50	53	55	107,84

Анализ данных табл. 2 показывает, что валовый сбор зерна в хозяйствах всех категорий, в 2020 г. по сравнению с 2016 г. увеличился на 1309 тыс. т. (17,54 %), в том числе увеличилось производство гречихи, кукурузы на зерно и гороха, на 50,0 %, 591,93 %, 7,84 % соответственно.

Урожайность зерновых и зернобобовых культур в Республике Беларусь в 2017 г. составила 33,2 ц/га, в 2018 г. – 26,7 ц/га, в 2019 г. – 30,4 ц/га, в 2020 г. – 35,0 ц/га, 2021 г. – 29,8 ц/га.

Беларусь в состоянии в полном объеме удовлетворить спрос на продовольствие за счет собственных полей. Потребности в таком зерне составляют до 1,1 млн. т. К этому нужно прибавить потребности пивоваров в солоде, для которого нужен ячмень, а также производителей спирта – в сырье для него. Остальная продукция идет на фуражные цели и определяет объемы производства мяса и молока, а значит, и экспортный потенциал отрасли.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Сельское хозяйство Республики Беларусь: статистический сборник [Электронный ресурс] / Минск: Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2021. – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/selskoe-hozyaistvo/selskoe-hozyaistvo/statisticheskie-izdaniya/index\\_39701/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/selskoe-hozyaistvo/selskoe-hozyaistvo/statisticheskie-izdaniya/index_39701/). – Дата доступа: 12.05.2022.

УДК 004:631.5–057.4(476.4)

*Дикович В. В., студент*

*Быков В. В., канд. экон. наук, профессор*

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОГО  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ АГРОНОМИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ  
ОАО «ТУРИНО-АГРО» ГЛУССКОГО РАЙОНА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрена номенклатура дел главного агронома как важного средства улучшения информационного обеспечения специалистов.

**Ключевые слова:** классификация документов, дело, номенклатура дел.

Информация в современном мире является важнейшим ресурсом общества. Многие виды информации концентрируются в различных документах, которые используются в сельскохозяйственных организациях. Основное назначение документов – зафиксировать и передать информацию, необходимую для осуществления управленческих функций.

Совершенствование работы управленческого аппарата, оперативность и качество решения вопросов, а также деятельность организации в целом, в значительной мере зависят от организации использования и хранения документов, в том числе и от систематизации и классификации документов. Быстро найти нужный документ для использования возможно лишь при четкой классификации документов. Кроме этого, научно обоснованная классификация документов имеет большое значение не только для оперативной работы в организациях, но и для последующего хранения и использования документов в архивах.

Простейшей классификацией документов является группировка их в дела. Дело – это совокупность документов или документ, относящихся к одному вопросу или участку деятельности, помещенных в отдельную обложку.

Специальным классификационным справочником, определяющим порядок распределения документов в дела, является номенклатура дел.

Номенклатура дел – это систематизированный перечень наименований дел, заводимых в организации, с указанием сроков их хранения, оформленный в установленном порядке.

Номенклатура дел имеет несколько направлений использования:

- предназначена для систематизации документов, т. е. она служит планом распределения документов после их исполнения в дела и таким образом определяет систему хранения документов в организации. При этом номенклатура дел может служить основанием как для формирования документов на бумаге в физические дела, так и для упорядоченного распределения, хранения и поиска электронных документов в случае хранения документов (файлов) в организации на уровне файловой системы или базы данных;

- содержит информацию о сроках хранения документов, т. е. каждое дело, включенное в номенклатуру, имеет указание срока хранения документов, помещенных в него. Формируя документы в дела в соответствии с номенклатурой, тем самым одновременно намечают, пока еще ориентировочно, срок хранения документа. Таким образом, с помощью номенклатуры дел проводится первый этап экспертизы ценности документов;

- закрепляет индексацию дел, в соответствии с этим номенклатура дел может использоваться при регистрации документов – индекс дела по номенклатуре часто входит составной частью в регистрационный номер документа;

- имеет справочное значение при изучении структуры организации;

- является основой для составления описей дел постоянного и временного (свыше 10 лет) хранения и основным учетным документом в делопроизводстве;

- используется для учета дел временного (до 10 лет включительно) хранения;

- может быть использована как схема построения справочной картотеки на исполненные документы.

Как показал анализ работы руководителя отрасли растениеводства – главного агронома, у него нет четко разработанной системы работы с документами, отсутствует номенклатура дел. Поэтому нами была разработана номенклатура дел главного агронома (таблица).

### Номенклатура дел главного агронома

Индекс дела	Заголовок дела (тома, части)	Сроки хранения дела и номера статей по перечню
03-01	Земельный баланс сельхозпредприятия	постоянно
03-02	Годовой отчет сельхозпредприятия о распределении земель по угодьям и их использовании	постоянно
03-03	Годовой агрономический отчет	постоянно
03-04	Годовые статистические сведения (отчеты) о севе, уборке урожая, заготовке кормов и использовании минеральных удобрений, качестве семенного материала	постоянно
03-05	Агротехнические карты и документы к ним	постоянно
03-06	Документы внутрихозяйственного землеустройства (планы, схемы, балансы, протоколы экспликации земель и др.)	постоянно
03-07	Структура посевных площадей	постоянно
03-08	Акты апробации посевов	постоянно
03-09	Земельная шнуровая (кадастровая) книга	постоянно
03-10	Шнуровая книга учета семян	постоянно

Считаем, что использование номенклатуры дел будет способствовать улучшению информационного обеспечения управленческой деятельности специалистов агрономической службы.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Рыбаков, А. Е. Основы делопроизводства : учеб. / А. Е. Рыбаков. – 3-е изд., испр. – Минск : РИПО, 2016. – 319 с.

УДК 332.3:658:63

**Иванистова Д. П.**, студент

**Кокиц Е. В.**, канд. экон. наук

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОММЕРЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОРЕЦКОГО ФИЛИАЛА  
ОАО «БУЛОЧНО-КОНДИТЕРСКАЯ КОМПАНИЯ  
«ДОМОЧАЙ»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрена экономическая эффективность коммерческой деятельности Горецкого филиала ОАО «Булочно-кондитерской компании «Домочай».

**Ключевые слова:** коммерческая деятельность, экономическая эффективность, результативность коммерческих операций, доход, прибыль.

**Введение.** Эффективность любой коммерческой деятельности характеризуется результативностью коммерческих операций и определяется как сумма доходов или прибыли, которые соотносятся с объемом привлеченных ресурсов либо затрат. Но в работе организации зачастую сложно выделить эффективность коммерческих операций, именно поэтому целесообразно оценивать их по ряду определенных, специфических показателей, которые наиболее полно отражают успехи в коммерческой деятельности, чем общие показатели.

**Цель работы** – проанализировать экономическую эффективность коммерческой деятельности Горецкого филиала ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай».

**Материалы и методика исследования.** Формирование материала проводилось на основе годовых отчетов и собственных исследований Горецкого филиала ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай».

**Результаты исследования и их обсуждение.** При планировании коммерческой деятельности предприятия необходимо анализировать каждый шаг, совершаемый предприятием на рынке. Грамотный анализ деятельности предприятия позволит оценить вектор направления

предприятия, выбрать верную стратегию развития и помогут избежать возможного убытка в будущем.

Процесс формирования ассортимента товаров Горецкого филиала ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай» заключается, в установлении группового ассортимента товаров, которые должны быть в продаже с указанием удельного веса товарных групп в товарообороте.

В последнее время наметилась постоянная тенденция сокращения объемов выпуска хлебобулочных изделий.

Информация о структуре выпускаемой товарной продукции представлена в табл. 1.

Так, если в 2020 году они составляли 2146 тонн, то в 2021 году 1486 тонн, или 72 % от анализируемого периода, а удельный вес их составляет 81,2 %, что видно из нижеследующей табл. 1.

Таблица 1. Структура выпускаемой товарной продукции

Группы продукции	2020 г.	2021 г.	+/-
Хлебобулочные изделия	83,3	81,2	-2,1
Кондитерские изделия	6,1	6,8	0,7
Солод	10,4	11,2	0,8
Прочее	0,2	0,8	0,6
Итого...	100	100	-

Примечание: источник – данные бух. учета предприятия.

Тенденцию сокращения выпуска хлебобулочных изделий создают ряд объективных причин:

– В Могилевской области активно открываются крупные торговые предприятия негосударственной формы собственности («ГИППО», «Корона», «Евроопт», «Доброном» и др.), имеющие цеха по выпечке хлебобулочных и кондитерских изделий. Аналогичные цеха организовываются и в уже действующих торговых точках.

– Повышение благосостояния населения и увлечение низкокалорийными диетами ведут к изменению структуры питания, сокращению потребления хлеба и увеличению потребления фруктов, овощей и др. продуктов в рационе питания.

– Имеет место скрытое сокращение численности населения области, особенно в приграничных восточных районах, за счет оттока рабочей силы за пределы республики, в основном, в Россию.

В настоящее время одной из приоритетных задач является сохранение и расширение рынков сбыта готовой продукции, которая позволит укрепить финансовое состояние предприятия.

На всю реализуемую предприятием продукцию заключаются договора поставки.

При заключении договоров на поставку продукции, в зависимости от платежеспособности покупателей, предусматриваются различные формы оплаты: предоплата, с отсрочкой платежа на разные сроки, по факту реализации товара и др.

Товарооборот характеризует продажу товаров и дает оценку сбытовой деятельности предприятия в целом.

Показатели коммерческой деятельности Горецкого филиала ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай» представлены в табл. 2.

**Т а б л и ц а 2. Показатели коммерческой деятельности Горецкого филиала ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай»**

Наименование товара	Выпуск продукции в натуральном выражении, тонн			Объем выпуска продукции в стоимостном выражении, тыс. руб.		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Изделия хлебобулочные, не предназначенные для длительного хранения	1357	1204	1186	1570,0	1393,0	10500
Торты, пирожные и изделия мучные кондитерские, не предназначенные для длительного хранения	428	386	380	930,5	839,2	742,3
Хлебцы хрустящие, сухари и аналогичные хрустящие изделия	23	27	29	62,8	73,7	80,1
Пряники, коврижки и аналогичные изделия; сладкое печенье; вафли и вафельные пластины	2	2	2	5,1	5,1	5,1
Изделия хлебобулочные и мучные кондитерские сухие или длительного хранения	5	7	8	11,4	15,9	16,3
Солод	410	435	476	239,4	254,0	296,0

Падение объемов выпуска и реализации продукции за текущий период к уровню прошлого года обусловлено падением производства

хлебобулочной продукции за счет снижения заявок на хлебобулочную продукцию.

**Заключение.** В рыночных условиях хозяйствования для ведения успешной реализации продукции принципиальное значение имеет коммерческая деятельность, направленная на определение резервов повышения эффективности реализации, поиск наиболее выгодных каналов реализации.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Касаева, Т. В. Современные методы оценки эффективности бизнеса : конспект лекций / Т. В. Касаева, О. М. Андриянова, Е. С. Грузневич. – Витебск : УО ВГТУ, 2017. – 238 с.

УДК 636(476.1)

**Ковалевский М. Д.**, студент

**Быков В. В.**, канд. экон. наук, профессор

### **АНАЛИЗ ЧИСЛЕННОСТИ СОСТАВА РАБОТНИКОВ ЖИВОТНОВОДСТВА В КСУП «СОВХОЗ ИСТОК»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассматриваются состав работников животноводства и соотношение их оплаты с производительностью труда в КСУП «Совхоз Исток».

**Ключевые слова:** управление персоналом, трудовые ресурсы, эффективность, молочное скотоводство отрасли животноводства.

**Введение.** Эффективное производства зависит от состава и управления персоналом, под которым понимается совокупность принципов, методов и средств направленного воздействия на персонал, обеспечивающих максимальное использование интеллектуальных и физических способностей работников при выполнении трудовых функции для достижения целей предприятия [1].

**Цель работы** – анализ структуры работников отрасли животноводства, и производительности труда организовать по повышению их профессионального уровня КСУП «Совхоз Исток».

**Материалы и методика исследования.** Методы исследования: анализ и синтез, монографический метод, расчетно-конструктивный. Формирование материала проводилось на основе годовых данных и бухгалтерской отчетности КСУП «Совхоз Исток» за 2018–2020 гг., Бизнес-плана развития организации на 2021 г.

**Результаты исследований и их обсуждение.** Молочное скотоводство – ведущая отрасль КСУП «Совхоз Исток». Ее доля в структуре товарной продукции в 2020 г. составляет 46,6 %. Следовательно, эффективное управление качеством труда в данной отрасли имеет важное значение для результативности хозяйственной деятельности предприятия в целом. Рассмотрим место рабочих отрасли молочного скотоводства в составе работников КСУП «Совхоз Исток» в 2018–2020 гг. в табл. 1.

Таблица 1. Состав работников отрасли молочного скотоводства в КСУП «Совхоз Исток» в 2018–2020 гг., чел.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста, %
Среднесписочная численность работников, чел.	162	151	140	86,4
В т. ч.:				
персонал основной деятельности, занятый в сельскохозяйственном производстве	160	149	138	86,3
Из него: рабочие	131	123	113	86,3
Из них: рабочие, обслуживающие животноводство	70	68	61	87,1
Из них: рабочие, обслуживающие крупный рогатый скот	64	64	57	89,1
Из них: рабочие, обслуживающие молодняк всех возрастов и взрослый скот на откорме	22	21	17	77,3
рабочие, обслуживающие молочное стадо коров	42	43	40	95,2
<i>В % ко всем работникам, %</i>	25,9	28,5	28,6	+2,7 п. п.
Из них доярки, операторы машинного доения коров	16	16	14	87,5
<i>В % ко всем работникам, %</i>	9,9	10,6	10,0	+0,1 п. п.
служащие	29	26	25	86,2
Из них: руководители	9	8	6	66,7
специалисты	20	18	19	95,0
персонал не основной деятельности	2	2	2	100,0

На предприятии в 2020 г. работает 40 чел., обслуживающих молочное стадо коров, что на 2 чел., или 4,8 % меньше, чем в 2018 г. В 2020 г. они составляют 28,6 % от всей численности работников КСУП «Совхоз Исток». При этом 10,0 % – это доярки и операторы машинного доения коров. Их доли за анализируемый период увеличились на 2,6 п. п. и 0,1 п. п. соответственно.

Таким образом, можно сделать вывод, что в КСУП «Совхоз Исток» 28,6 % рабочих производят 46,6 % товарной продукции.

Эффективность функционирования системы управления трудовыми ресурсами определяется ее вкладом в достижение организационных целей. Следовательно, управление персоналом эффективно на столько, насколько успешно трудовые ресурсы предприятия используют свой потенциал для реализации стоящих перед ними целей [1].

Производительность труда – важнейшая экономическая категория, которая характеризует эффективность использования рабочей силы. Нами изучено соотношение темпов роста заработной платы и производительности труда работников, обслуживающих молочное скотоводство (табл. 2).

Таблица 2. Соотношение темпов роста заработной платы и производительности труда рабочих, обслуживающих молочное стадо коров, КСУП «Совхоз Исток» за 2018–2020 гг.

Показатели	Годы			
	2017	2018	2019	2020
Фонд заработной платы, тыс. руб.	214	220	221	262
Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	5,78	5,24	5,14	6,55
Темп роста, %	x	90,6	98,1	127,4
Среднегодовая численность, чел.	37	42	43	40
Произведено молока, т	4217	3997	3844	3139
Производительность труда, т/чел.	114,0	95,2	89,4	78,5
Темп роста, %	x	83,5	93,9	87,8
Коэффициент опережения темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы	x	0,922	0,957	0,689

В КСУП «Совхоз Исток» за 2018–2020 гг. производительность труда снизилась на 17,5 % до 78,5 т молока на 1 человека. При этом среднегодовая заработная плата увеличилась на 25,0 %. Коэффициент опережения темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы работников меньше 1, что говорит о неэффективном использовании средств на оплату труда. К 2020 г. его значение снизилось до 0,689, что является отрицательной динамикой.

**Заключение.** Следовательно, в КСУП «Совхоз Исток» необходимо активизировать работу по совершенствованию профессионального уровня работников, постоянно проводить обучение работников и повышать их квалификацию, стимулировать заинтересованность работников в повышении производительности труда.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: учеб-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Паткевич. – Горки : БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 237 с.

2. Трегулова, Н. Г. О роли эффективности труда в управлении персоналом / Н. Г. Трегулова, И. Г. Сухова, О. А. Соболева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 11–3. – С. 148–151.

УДК 636(476)

**Ковалевский М. Д.**, студент

**Быков В. В.**, канд. экон. наук, профессор

### **ХАРАКТЕРИСТИКА МОЛОЧНОГО ЖИВОТНОВОДСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные показатели развития отрасли молочного животноводства и качества молока в Республике Беларусь.

**Ключевые слова:** молочное животноводство, качество молока.

**Введение.** Во многих городах и сельских населенных пунктах молочные сельскохозяйственные и перерабатывающие предприятия являются одними из основных производителей продовольствия. Вышеизложенное обуславливает необходимость наращивания производства молочной продукции и повышения ее конкурентоспособности как на внутреннем, так и на внешнем рынках, что предполагает улучшение качественных характеристик производимых из молока продуктов.

По мнению Б. М. Шундалова [7], уже стало положительной традицией то, что Беларусь систематически и в полной мере закрывает потребности внутреннего рынка в разнообразных молочных продуктах. Более того, республика ежегодно экспортирует до 55 % общего объема производимых продуктов в страны ближнего и дальнего зарубежья.

**Цель работы** – анализ основных показателей развития отрасли молочного скотоводства и качества молока в Республике Беларусь.

**Материалы и методика исследования.** Методы исследования: анализ и синтез, монографический метод, расчетно-конструктивный.

Формирование материала проводилось на основе статистических данных Национального статистического комитета Республики Беларусь.

**Результаты исследований и их обсуждение.** Животноводство – важнейшая отрасль сельского хозяйства и основной источник финансовых средств для развития производственной и социальной базы агропромышленного комплекса страны, которая обеспечивает продовольственную безопасность.

Согласно данным табл. 1 в исследуемом периоде наблюдается сокращение поголовья крупного рогатого скота в целом, на 0,1 %, коров – на 1,1 %. Доля коров в структуре стада также стабильна и составляет в 2020 году 34,6 %.

Таблица 1. Основные показатели развития отрасли молочного животноводства в Республике Беларусь

Показатели	Годы					2020 г. в % к 2016 г.
	2016	2017	2018	2019	2020	
Крупный рогатый скот (всего) на конец года, тыс. гол.	4298	4362	4341	4295	4292	99,9
В т. ч. коровы	1502	1500	1498	1495	1485	98,9
Производство молока, тыс. тонн	7140	7321	7345	7394	7765	108,8
Удой молока на 1 среднегодовую корову в хозяйствах всех категорий, кг	4813	4942	4962	5005	5268	109,5
Производство молока на душу населения, кг	751	771	775	785	828	110,3
Уровень самообеспечения по молоку, %	233	231	235	241	256	23 п.п.
Потребление молока и молочных продуктов в пересчете на молоко, кг	247	253	246	246	244	98,8
Уровень рентабельности реализации молока в общественном секторе, %	18,6	28,3	25,9	27,4	31,4	12,8 п.п.

Примечание: составлено автором на основе источника [6].

Несмотря на снижение поголовья молочного стада уровень производства молока возрос на 8,8 % за счет роста продуктивности. Стоит также заметить, что надой молока в сельскохозяйственных организациях несколько выше, чем в целом по республике и в 2020 году он составил, согласно данным официальной статистики, 5310 кг.

По производству молока на душу населения республика занимает первое место среди стран СНГ [3]. В 2020 г. Производство молока на душу населения в Республике Беларусь составило 828 кг. Для сравне-

ния укажем, что к концу 1990 г. Беларусь производила 727 кг молока на душу населения в год, уступая Новой Зеландии (2220 кг) и Нидерландам (751 кг). Затем объемы производства молока существенно снизились, например, в 1995 году в расчете на душу населения производилось только 497 кг, в 2000 году – 450 кг. [4]. В результате серьезной целенаправленной работы по возрождению и развитию сельского хозяйства уже к 2012 году Беларусь вышла на уровень производства свыше 700 кг на душу населения.

Научно обоснованная норма потребления молока и молокопродуктов в Республике Беларусь составляет 403 кг на душу населения в год, фактическое потребления в 2016 году – 247 кг, или на 38 % ниже нормы, в 2020 году население в среднем потребляло лишь 61 % от необходимого количества молочных продуктов [4]. Производство молока является наиболее рентабельной отраслью, обеспечивающей высокую прибыль. За последние пять лет уровень рентабельности производства молока возрос на 12,8 п. п.

В таблице 2 рассмотрим сортовую структуру реализованного молока за 2016–2020 годы.

Очевидно, что за последние пять лет качество молока существенно возросло. Если в 2016 году сортом «Экстра» было реализовано 44,8 % молока, то в 2020 году данный показатель составил 59,5 %. Соответственно сократилось количество молока, сдаваемого высшим сортом. Отметим также, что в 2018 году структура сортности ухудшилась по сравнению с 2017 годом: на 6,2 п. п. стало больше молока первого сорта, на 5,8 п. п. снизилась доля сорта «Экстра».

**Таблица 2. Качество молока, поступившего на молокоперерабатывающие предприятия Республики Беларусь в 2016–2020 гг. по сортам СТБ 1598-2006, %**

Сорт	Годы					2020 г. к 2016 г. п. п.
	2016	2017	2018	2019	2020	
Экстра	44,8	54,3	47,6	52,4	59,5	14,7
Высший	42,1	35,1	35,6	32,3	28,4	-13,7
Первый	13,1	10,6	16,8	15,3	12,1	-1

Примечание: источник [1, 2].

**Заключение.** Несмотря на незначительное снижение поголовья скота в Республике Беларусь уровень производства молока и его качество существенно возросло.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Качество молока, поступившего на молокоперерабатывающие предприятия Республики Беларусь за 2020 год (по данным областных организации «Мясомолоко») [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dvprn.gov.by/uploads/download/moloko2020.pdf>. – Дата доступа: 22.12.2021.
2. Качество молока, поступившего на молокоперерабатывающие предприятия Республики Беларусь за 2018 год (по данным областных организации «Мясомолоко») [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dvprn.gov.by/uploads/download/moloko2018.pdf>. – Дата доступа: 01.12.2021.
3. Молочная отрасль, 2020 [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа: [http://unit-er.by/upload/Dairy\\_industry.pdf](http://unit-er.by/upload/Dairy_industry.pdf). – Дата доступа: 22.12.2021.
4. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/>. – Дата доступа: 22.12.2021.
5. Совершенствование комплексной системы управления качеством труда и продукции / У. Т. Талайбек [и др.] // Проблемы науки. – 2021. – № 6. – С. 55–58.
6. Сельское хозяйство Республики Беларусь 2021 [Электронный ресурс] / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Минск, 2021. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/>. – Дата доступа: 22.12.2021.
7. Шундалов, Б. М. Экономическая эффективность производства и реализации сельскохозяйственной продукции / Б. М. Шундалов. – Горки : БГСХА, 2017. – 244 с.

УДК 005:355.511.52

**Ковалевский М. Д.**, студент

**Быков В. В.**, канд. экон. наук, профессор

### **ПЛАНИРОВАНИЕ КАК НАПРАВЛЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАБОТЫ ЗООВЕТЕРИНАРНОЙ СЛУЖБЫ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрена важность планирования личного труда руководителей и специалистов в системе управления производством.

**Ключевые слова:** планирование личного труда, структура базового плана зооветеринарной службы.

Основой рациональной организации любого труда является его планирование. Это тем более важно для труда управленческого. Практика повседневно подтверждает истину, что если руководитель не

планирует работу, то он не может эффективно организовать свой труд и деятельность аппарата управления.

Учеными определено, что время, затраченное на планирование, многократно окупается временем, сэкономленным на организации выполнения работ. Планирование личного труда на год и более говорит о том, что человек имеет цель в жизни. С меньшими затратами сил и времени он достигает в жизни и работе значительно больших результатов, чем тот, кто не составляет таких планов и не пытается их выполнить. В этом значение долгосрочного планирования рабочего времени [1].

В целях совершенствования управления отраслью животноводства нами разработан базовый годовой план работы зооветеринарной службы (таблица).

**Базовый план работы зооветеринарной службы**

Наименование мероприятия	Время проведения	Исполнители
1	2	3
Разработать мероприятия по увеличению производства молока	Январь	Гл. зоотехник
Разработка мероприятий по повышению качества молока	Январь	Гл. зоотехник, гл. ветеринарный врач
Мероприятия по увеличению кормовой базы	Декабрь-январь	Гл. зоотехник, гл. агроном
Проведение собраний в бригадах	Первый понедельник каждого месяца	Гл. зоотехник, работники зоотехнической службы, бригадиры
Контроль за соблюдением технологии доения	Ежедневно	Гл. зоотехник, бригадир производственной бригады животноводства
Установить лимит на потребление ГСМ	Март	Гл. экономист, инженер-энергетик
Закупка лекарственных средств для животных	Ноябрь	Гл. ветеринарный врач, Гл. зоотехник
Проведение контрольных доек	Ежемесячно	Гл. зоотехник, гл. экономист, бригадир
Оптимизация расходов по заготовке кормов	Сентябрь	Гл. зоотехник, гл. агроном
Обеспечить фермы средствами механизации	Июнь	Гл. зоотехник, бухгалтер, инженер
Разработать мероприятия по улучшению воспроизводства стада	В течение года	Гл. зоотехник, гл. ветеринарный врач
Учет молока в подразделениях животноводства	Ежедневно	Зоотехники, бригадиры

1	2	3
Взвешивание скота	Ежемесячно	Гл. зоотехник
Проведение собрания животноводов всего предприятия по итогам работы	1 раз каждые 6 месяцев	Гл. зоотехник, директор
Покупка молоковоза с охладителем	Сентябрь	Гл. зоотехник, гл. бухгалтер, директор
Составление годовых отчетов по отрасли	Ежегодно	Гл. зоотехник
Организация и контроль расходов корма	Ежедневно	Гл. зоотехник, бригадир
Контроль за качеством молока	Ежемесячно	Зоотехники, бригадиры
Организовать мероприятия по вакцинации животных	По мере необходимости	Гл. ветеринарный врач, гл. зоотехник
Разработка модели оптимизации рациона кормов	Август	Гл. зоотехник, гл. агроном, экономист
Подготовка животноводческих помещений к зимовке скота, перевод скота на стойловый период	Ноябрь	Инженерная служба, гл. зоотехник, бригадиры
Подготовка пастбищ для скота	Март-апрель	Гл. зоотехник, агрономическая служба, бригадиры животноводства
Заготовка кормов для животноводства	Июнь – сентябрь, октябрь – ноябрь	Гл. зоотехник, гл. агроном, бригадиры
Разработка и проведение профилактических ветеринарно-санитарных, противозoonиологических и лечебных мероприятий в животноводстве	Январь-февраль, проведение по отдельному плану	Ветеринарная служба, бригадиры животноводства
Обеспечение оказания ветеринарной помощи животным и птицам, находящимся в собственности населения	По просьбе населения	Работники ветеринарной службы
Участие в разработке планов развития животноводства	Январь – февраль	Гл. зоотехник, гл. ветеринарный врач, гл. экономист
Участие в организации заключения договоров с заготовительными, перерабатывающими предприятиями по реализации скота	Январь – февраль	Зам. директора, гл. зоотехник
Контроль за соблюдением санитарных норм содержания животных	Ежедневно	Гл. ветеринарный врач, бригадиры

Примечание. Источник: собственная разработка.

Из представленного плана работы зооветеринарной службы, видно, что основная загруженность приходится на оперативное выполнение

ежедневных задач по контролю, а также на зимний период. В этот период много различной работы, и необходимо направить все усилия на ее выполнение, так как от этого зависят многие показатели как отрасли, так и предприятия в целом.

В годовой план работы могут быть включены и другие важные вопросы и мероприятия для развития животноводства

Таким образом, разработка таких планов и их реализация в практической деятельности будет способствовать повышению уровня эффективности животноводства.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 237 с.

УДК 005:636(476,2)

**Ковалевский М. Д.**, студент

**Быков В. В.**, канд. экон. наук, профессор

### **РЕГЛАМЕНТАЦИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ В ОТРАСЛИ ЖИВОТНОВОДСТВА КСУП «СОВХОЗ ИСТОК» РЕЧИЦКОГО РАЙОНА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрены обязанности и полномочия работников, которые осуществляют управление отраслью животноводства.

**Ключевые слова:** требования к профессиональным знаниям управленческого персонала в животноводстве, функции и обязанности, ответственность.

К руководителям отрасли животноводства относятся главный зоотехник и главный ветеринарный врач.

На главного зоотехника КСУП «Совхоз Исток» возлагаются следующие функции: осуществление организационно-технологического руководства отраслью животноводства; внедрение передового опыта содержания и кормления скота; организация учета и ведения зоотех-

нической документации; контроль за соблюдением охраны окружающей среды, правил и норм по охране труда и пожарной безопасности.

Для выполнения возложенных на него функций главный зоотехник осуществляет следующие обязанности:

- организует разработку и осуществление мероприятий по интенсификации производства отрасли, эффективному использованию основных средств производства, трудовых и материальных ресурсов, внедрению прогрессивной технологии производства продуктов животноводства в целях повышения продуктивности скота, снижения себестоимости продукции, роста производительности труда и рентабельности животноводства и выполнения на этой основе заданий по производству и продаже животноводческой продукции;

- проводит работу по созданию прочной кормовой базы, обеспечению животноводства средствами механизации, оборудованными помещениями для скота, ремонтными материалами, спецодеждой, тарой и т. д.;

- организует размещение скота по фермам и помещениям, постановку скота на зимовку и летне-пастбищное содержание, прием кормов от растениеводства, определение их качества и количества;

- обеспечивает сохранность кормов, подготовку их к скармливанию;

- осуществляет контроль за количеством и качеством продукции, полноценным кормлением и правильным содержанием скота, своевременной заготовкой, хранением и использованием кормов, использованием средств механизации, затратами труда и материально-денежных средств в отрасли;

- организует племенную работу, участвует в составлении и проведении ветеринарно-профилактических и лечебных мероприятий;

- организует ведение учета, своевременное составление отчетов по животноводству;

- составляет расписания дня, рационы кормления и балансы кормов;

- проверяет и подписывает документы по движению животных, расходу кормов, молока и т. д.;

- координирует работу животноводческих ферм, руководит зоотехническим персоналом;

- устанавливает рациональные производственно-экономические связи отрасли с обслуживающими и перерабатывающими предприятиями (организациями) АПК;

– контролирует соблюдение работниками животноводства производственной и трудовой дисциплины, правил охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

Для успешного выполнения своих функций главный зоотехник должен знать: нормативно-правовые акты, методические материалы по вопросам выполняемой работы; технологию производства животноводческой продукции, племенное дело; биологические особенности различных видов сельскохозяйственных животных, научные основы их содержания и кормления; достижения науки и передовой опыт в области животноводства; действующее Положение об оплате труда и основы его нормирования; организацию сбыта продукции; действующие стандарты на продукцию животноводства; основы экономики, организации производства, труда и управления; основы трудового законодательства; правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда и пожарной безопасности [1].

На главного ветеринарного врача возлагаются следующие функции:

- руководство ветеринарной службой хозяйства;
- контроль за соблюдением Ветеринарного устава.

Для выполнения возложенных на него функций главный ветеринарный врач осуществляет следующие обязанности:

– руководит ветеринарной службой предприятия и организует в соответствии с Ветеринарным уставом и действующими инструкциями и правилами проведения противоэпизоотических, профилактических, лечебных и ветеринарно-санитарных мероприятий, направленных на повышение продуктивности скота, снижение заболеваний и падежа животных;

– обеспечивает контроль за соблюдением Ветеринарного устава, ветеринарно-санитарным состоянием ферм, территорий и производственных помещений предприятия, а также санитарным качеством кормов;

– определяет потребность хозяйства в медикаментах, биопрепаратах, реактивах, ветеринарном и лабораторном оборудовании, инструментах, дезинфекционных средствах и организует представление заявок на них;

– организует ветеринарный осмотр скота, проведение ветеринарно-санитарной экспертизы мяса и мясных продуктов. Дает заключение о пригодности мяса и мясных продуктов для переработки;

– организует учет ветеринарной работы и представление установленной отчетности по ветеринарии;

– контролирует соблюдение работниками ветеринарной службы производственной и трудовой дисциплины, правил охраны труда, техники безопасности, производственной и санитарии и противопожарной защиты.

Для успешного выполнения своих функций главный ветеринарный врач должен знать:

- нормативно-правовые акты по вопросам выполняемой работы;
- Ветеринарный устав;
- ветеринарные и санитарные правила и инструкции;
- технологию производства продукции животноводства;
- положения, стандарты и инструкции по производству, контролю и качеству продукции;
- ветеринарно-санитарную экспертизу;
- микробиологию и эпизоотологию;
- экономику, организацию производства, труда и управления;
- основы трудового законодательства;
- правила охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты [1].

С целью качественного выполнения функций главного зоотехника и главного ветеринарного врача в их должностных инструкциях прописано то, за что они несут ответственность:

- за ненадлежащее исполнение (неисполнение) своих должностных обязанностей, за неправильность и неполноту использования предоставленных прав, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, в пределах, определенных действующим трудовым законодательством;
- за правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством;
- за причинение материального ущерба в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством.

Таким образом, регламентация обязанностей и ответственности четко определяет место каждого руководителя и специалиста в системе управления предприятием.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Единый квалификационный справочник должностей служащих, раздел 3 «Сельское, рыбное и лесное хозяйства», выпуск 9 «Должности служащих, занятых в сельском и рыбном хозяйствах» в редакции Постановления Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 03.09.2012 г. № 95 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bii.by/tx.dll?d=141565&a=17#a17>. – Дата доступа: 24.05.2022.

УДК 631.152.2

**Лобан А. И., студент**

**Рудаков М. Ф., канд. экон. наук, доцент**

## **ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Инновация – это конечный результат деятельности, которая материализуется в виде новых или улучшенных продуктов, выводимых на рынок, новых или улучшенных процессов и новых методов предоставления социальных услуг. Внедрение и использование новых цифровых технологий может иметь значительные положительные экономические последствия.

**Ключевые слова:** инновации, сельское хозяйство, инновационная деятельность.

Белорусский агропромышленный комплекс – одна из основных отраслей национальной экономики, на которую приходится 44 % ВВП, 40 % стоимости основных фондов и 39 % численности занятых.

В настоящее время основной задачей развития агропромышленного комплекса Республики Беларусь является развитие сельскохозяйственного производства как основы всего АПК страны.

Особенности осуществления инновационной деятельности в сельском хозяйстве заключаются в следующем:

1. Развитие инновационных технологий должно обеспечить производство широкого спектра продуктов для поддержки спроса и снижения риска неблагоприятных погодных условий или колебаний рынка (например, путем создания более устойчивых сортов).ов

2. Внедрение инноваций в сельскохозяйственный сектор носит временный характер. Процесс производства занимает несколько месяцев, и новинка может быть повторно протестирована только в следующем сезоне, что позволяет нам оценить долгосрочную эффективность инновации.

3. Срок окупаемости сельскохозяйственных инноваций очень долгий и трудновыполнимый. Большинство инвестиций в сельскохозяй-

ственный сектор сегодня связаны с восстановлением основных фондов после использования, а не с инновациями. Ограниченные финансовые ресурсы сельхозпроизводителей препятствуют инновационному процессу и развитию сельскохозяйственного производства. Селекционеры проявили большой интерес к семенам высокоурожайных растений. Одним из положительных эффектов продвижения инноваций является разработка отечественных машин и оборудования для сельского хозяйства по доступным ценам в стране, а также повышение уровня образования с целью подготовки к модернизации промышленности, чтобы иметь возможность работать.

4. IT-разработки позволяют прогнозировать погодные условия и формировать рекомендации по орошению.

5. Инновации в селекции и семеноводстве (с использованием результатов биотехнологии и генной инженерии). В растениеводстве решается задача создания нового поколения ценных, высокоурожайных сортов и гибридов сельскохозяйственных растений, адаптированных к национальным зональным особенностям и соответствующих международным стандартам. В то же время планируется обеспечить существенное увеличение производства высококачественных семян для всех сельскохозяйственных культур для поставок отечественным и зарубежным сельхозпроизводителям [2, 3].

6. Внедрение прогрессивных средств механизации. Расширение мощностного диапазона тракторов и комбайнов, снижение вредного воздействия на почву, насыщенность машин электроникой является непременным условием дальнейшей интенсификации производства [4].

Агропромышленный комплекс Республики Беларусь вступает в новый этап своего развития. Сегодня приоритетным направлением развития агропромышленного комплекса Республики Беларусь являются инновации и развитие. Сельскохозяйственные инновации – это новые технологии, новое оборудование, новые сорта растений, новые сорта животных, новые удобрения и средства защиты животных и растений, новые методы борьбы с животными, новые организационные формы, финансирование и кредитование производства, новые методы обучения, переподготовка менеджеров и повышение квалификации.

Для распространения инновационных технологий в аграрном секторе требуется реализация следующих мероприятий:

– повысить уровень автоматизации сельскохозяйственных процессов;

– распространение облачных технологий, разработка новых образовательных программ, таких как анализ больших данных в сельском хозяйстве, автоматизация и управление бизнес-процессами в аграрном секторе;

– увеличить финансирование сельхозпроизводителей, повысить доступность для них кредитных и страховых денег в зависимости от степени цифровизации производственной и финансовой деятельности и предоставления объективной цифровой информации о процессе сельскохозяйственного производства;

– увеличение финансирования сельскохозяйственной науки для снижения зависимости от импортных сельскохозяйственных машин, технологий, биоматериалов и программного обеспечения;

– развитие законодательства, регулирующего внедрение инновационных технологий в сельскохозяйственный сектор;

– привлечение ИТ-специалистов в сельское хозяйство, переподготовка и повышение квалификации кадров, развитие системы профессионального консультирования в аграрной сфере.

За счет взаимодействия науки, бизнеса и государства можно преобразовать аграрный сектор в инновационный сектор экономики.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Мясникович, М. В. Повышение экономической эффективности АПК в среднесрочной перспективе / М. В. Мясникович // Наука и инновации. – 2011. – № 5 (99).
2. Рудой, Е. В. Прогнозирование научно-технологического развития отрасли растениеводства / Е. В. Рудой // Участие аграрных вузов в научно-техническом обеспечении развития сельского хозяйства: материалы Всерос. семинара совещания проректоров по научной работе вузов Минсельхоза России (Курск, 26–29 июня 2018 г.). – Курск: Курская гос. с.-х. акад. им. проф. И. И. Иванова, 2018. – С. 48–55.
3. Жадан, М. В. Инновационное развитие сельского хозяйства: вызовы и перспективы / М. В. Жадан // Экономические отношения. – 2019. – Т. 9. – № 2. – С. 1085–1098.
4. Привалов, Ф. «Умная» техника и рачительная технология – будущее сельского хозяйства / Ф. Привалов, Э. Урбан, А. Лавникевич // Наука и инновации. – 2014. – № 9 (139). – С. 70–72.

УДК 338.121

Лобан А. И., студент

Рудаков М. Ф., канд. экон. наук, доцент

## ОПТИМИЗАЦИЯ ОБЪЕМА И СТРУКТУРЫ ТОВАРНОЙ ПРОДУКЦИИ В СПК «50 ЛЕТ ОКТЯБРЯ» РЕЧИЦКОГО РАЙОНА

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Анализ тенденций развития современной экономики показывает, что экономика все больше зависит от увеличения числа факторов и производственных параметров, действующих одновременно. В контексте агропромышленного комплекса сказанное проявляется в особенностях развития растений и животных, в создании машин, орудий труда, более сложных с точки зрения конкуренции, в более сложной структуре производительных сил и производственные отношения сельскохозяйственных организаций.

**Ключевые слова:** исследование, анализ, оптимизация, структура товарной продукции.

Материалами для исследования послужил годовой отчет за 2020 год. В работе были применены сравнительный и аналитический, метод ЭММ.

Оптимизация структуры посевных площадей, рост урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных, оптимизация рационов кормления животных позволят СПК «50 лет Октября» увеличила объемы производства, а следовательно, и объемы сбыта продукции (табл. 1).

Таблица 1. Объем и реализация продукции

Вид продукции, ц	Фактическая реализация	Реализация на перспективу	Расчет в % к факту
Зерновые	43183,3	45774,4	106,0
Рапс	2816,7	4272	151,7
Картофель	11746,7	12451,5	106,0
Молоко	126756,7	165289,5	130,4
КРС (живой вес)	8693,3	9475,7	109,0
Племпродажа КРС	220,0	239,8	109,0

При применении планируемой специализации хозяйство увеличит реализацию всех видов товарной продукции. Так наиболее значительно в растениеводстве растет реализация рапса – на 51,7 %, что обусловлено ростом объемов производства и уровня товарности. Объемы реализации зерна и картофеля также увеличатся на 6,0 %, что соответствует запланированным темпам. В животноводстве объемы реализации молока вырастут на 30,4 %, а прироста КРС и его племпродажи – на 9,0 %, что обеспечивается ростом поголовья и продуктивности животных.

Рассмотрим структуру товарной продукции в сопоставимых ценах, чтобы сравнить какую долю от выручки занимает реализация определённого вида продукции (табл. 2).

Таблица 2. Объем и структура товарной продукции  
(в сопоставимых ценах 2020 года)

Вид продукции	Факт			Расчёт			Расчёт к факту, %
	кол-во, ц	сумма, тыс. руб.	%	кол-во, ц	сумма, тыс. руб.	%	
Зерно	43183	1380	9,5	45774	1463	8,0	106,0
Рапс	2816	227	1,6	4272	344	1,9	151,7
Картофель	11746	51	0,4	12451	54	0,3	106,0
Итого по растениеводству	–	1659	11,4	–	1863	10,2	112,3
Молоко	126756	10583	72,6	165289	13800	75,8	130,4
Прирост КРС	8693	2189	15,0	9475	2386	13,1	109,0
Племпродажа КРС	220	137	0,9	239	149	0,8	109,0
Итого по животноводству	–	12910	88,6	–	16336	89,8	126,5
Всего	–	14569	100	–	18199	100	124,9

Стоимость товарной продукции растениеводства и животноводства выросла на 12,3 и на 26,5 % соответственно. В целом по предприятию рост стоимости товарной продукции составил 24,9 %. Наибольший удельный вес в расчетной структуре товарной продукции занимает молоко – 75,8 %, что на 3,2 п. п. больше, чем фактически.

В целом увеличение веса продукции животноводства в структуре товарной продукции составило 1,2 процентных пункта благодаря значительному росту выручки от реализации молока.

Исходя из всего вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что в СПК «50 лет Октября» является целесообразным внедрение данной программы развития предприятия.

УДК 657.1

Лопатин Н. А., студент

Кокиц Е. В., канд. экон. наук

## **АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МОЛОЧНОГО СКОТОВОДСТВА В КСУП «СОВХОЗ ИСТОК» РЕЧИЦКОГО РАЙОНА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье проводится анализ основных показателей экономической эффективности молочного скотоводства в КСУП «Совхоз Исток».

**Ключевые слова:** экономическая эффективность.

**Введение.** Одной из наиболее актуальных проблем ускорения развития сельского хозяйства в современных условиях, является повышение показателей эффективности отрасли. Экономическая эффективность – это отношение полученного положительного эффекта к затратам, связанным с его получением. Молочное скотоводство занимает одно из ведущих мест в отраслях АПК. Значение этой отрасли определяется: высокой долей ее в производстве валовой продукции, большим влиянием на экономику сельского хозяйства и уровень обеспечения населения продуктами питания. В направлении развития отрасли рассматриваются такие факторы как неполная: занятость трудовых ресурсов, плохое состояние кормовой базы, иррациональное использование производственных мощностей. Все эти факторы в свою очередь повышают уровень затрат на производство продукции [3].

Рассмотрим экономическую эффективность молочного скотоводства на примере КСУП «Совхоз Исток».

**Цель работы** – исследование и анализ основных показателей экономической эффективности молочного скотоводства в КСУП «Совхоз Исток»

**Основная часть.** Анализ экономической эффективности помогает понять каким основным показателям требуется уделять приоритетное внимание и какие факторы отрицательно или положительно влияют на результат деятельности предприятия. Анализ проводится для поиска путей повышения эффективности деятельности отрасли. К основным

показателям экономической эффективности, которые надо учитывать при производстве продукции животноводства, относятся уровень затрат на 1 центнер продукции, показатели продуктивности животных, выход продукции животноводства на единицу сельскохозяйственных земель. Данные показатели используются для сравнительной оценки производства отдельных видов продукции животноводства, с целью выявления из них наиболее экономически целесообразных. Основным качественным показателем в животноводстве является продуктивность животных. Под продуктивностью понимают выход продукции животноводства в натуральном выражении. Немаловажным показателем является уровень затрат труда, который показывает затраты рабочего времени на производство единицы продукции [2].

Расчет основных экономических показателей животноводства рассмотрим в табл. 1.

Таблица 1. Основные экономические показатели животноводства.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г. к 2019 г., %
Приходится на 100 га с.-х. земель, гол.: основного стада молочного скота	16	17	16	100
животных на выращивании и откорме	32	30	27	84,4
Средний прирост КРС, г	606	434	490	80,9
Удой молока на 1 среднегодовую корову, кг	3387	2795	2541	75,0
Затраты труда на 1 ц, чел.-ч:				
молока	2,16	2,67	2,9	134,3
прироста КРС	13,23	21,72	21,60	163,3

Анализируя данные табл. 1, можно наблюдать, что большинство экономических показателей с каждым годом имеют тенденцию снижения. Затраты труда на 1 центнер продукции увеличиваются что в свою очередь снижает эффективность производства, и вызывает рост себестоимости продукции.

Результатирующим показателем, обобщенно характеризующим кормовую базу, является совокупность кормов, поставляемых на обеспечение процесса производства животноводческой продукции. Показатели обеспеченности и расхода кормов отображены в табл. 2.

Данные таблицы не имеют четкой тенденции, но в среднем наблюдается рост концентратов что в свою очередь напрямую влияет на качество производимого молока, является положительной чертой.

Таблица 2. Показатели расхода кормов в молочном скотоводстве

Показатели	Годы			2021 г. в % к 2019 г.
	2019	2020	2021	
<b>Расход кормов для дойного стада</b>				
Уровень кормления, ц к. ед/гол.	48,60	32,30	34,30	70,6
Содержание концентратов в кормах, %	9,20	5,64	17,10	185,9
Расход концентратов на 1 голову, ц к. ед.	4,40	1,82	5,89	133,9
Расход кормов на 1 ц молока, ц к. ед.	1,43	1,15	1,35	94,4
Расход концентратов на 1 ц молока, ц к. ед.	0,13	0,07	0,23	176,9
Удельный вес покупных кормов, %	10,80	7,12	8,12	75,0
Удельный вес покупных кормов в структуре концентратов, %	45,50	51,20	47,40	104,2
Стоимость ц к. ед., руб.	21,30	23,20	23,60	110,7
Стоимость ц к. ед. концентратов, руб.	45,60	51,20	36,20	79,3
Стоимость ц к. ед. покупных кормов, руб.	38,70	40,50	29,30	75,7

**Заключение.** Снижение основных экономических показателей на предприятии объясняется тем, что в КСУП «Совхоз Исток» слабая кормовая база. Также присутствуют нарушения в кормлении животных, и неправильное составление рационов. Предприятие сокращает свои расходы на производство и покупку кормов, но тем же самым сокращает продуктивность животных, получая из-за этого меньше товарной продукции.

Главным образом, повышение эффективности молочного скотоводства необходимо осуществить, за счет интенсивных факторов, в данном случае это кормовая база [1].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Новосельцева, Е. Н. Пути повышения эффективности мясомолочного производства / Е. Н. Новосельцева. – Москва, 2012. – С. 34–35.
2. Пиличев, Н. А. Управление агропромышленным производством / Н. А. Пиличев. – М.: Колос, 2000. – С. 130–136.
3. Фоминых, В. А. Основные пути повышения экономической эффективности в животноводстве / В. А. Фоминых, М. А. Чмырев, В. С. Обидин. – 2008. – № 22–23. – С. 38–39.

УДК 316.46:005.32

**Мокейчик Е. И.**, студент

**Недохина О. М.**, канд. экон. наук, доцент

## **РОЛЬ ЛИДЕРА В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Изучена роли лидера в управлении организацией.

**Ключевые слова:** лидер, организация.

**Введение.** Актуальность изучения роли лидера в организации определяется, прежде всего, тем, что лидерство представляет собой один из наиболее значимых факторов групповой интеграции, способствующих достижению организационных целей с наибольшим эффектом. Кроме того, переход к современным формам хозяйствования и управления предъявляет к предпринимателям такие требования, которые отвечают современному организационному поведению.

**Цель работы** – изучение роли лидера в управлении организацией.

**Материалы и методика исследований.** Периодические и учебные издания, научные статьи и интернет-ресурсы.

**Результаты исследования и их обсуждения.** Лидерство – главный элемент управления. Встретить его можно везде, где есть группы. Само слово «лидер» означает «вождь», «ведущий».

Лидерство начинается с желания принять на себя ответственность. Лидером приходится побыть почти каждому человеку, даже не на долгое время. Так, почти каждый родитель естественным образом становится лидером в семье, поскольку его функция – взять на себя обязанность по обеспечению выживания и благополучия ребенка.

Настоящие лидеры, это те, кого мы уважаем, кем восхищаемся и кому хотим подражать. Они всегда способны ставить нужды коллектива выше своих собственных. Лидеры учатся на опыте, на своих успехах, а также на своих ошибках [1].

Самым начальным моментом в изучении природы лидерства принято считать утверждение о том, что человек по своей природе не может обходиться без общения, управления, обмена информацией с другими людьми. Все эти качества присущи человеку. Общие черты меж-

ду управлением и лидерством состоит в том, что и то и другое происходит в отношении с людьми и во влиянии на них.

В области лидерства имеется большое количество исследовательских работ, в основном зарубежных, но до сих пор не разработана единая и универсальная теория лидерства. В нашей стране значительная часть исследований посвящена политическому лидерству, а также организационному лидерству в рамках психологии.

Таким образом, можно сказать, что универсальной формулы лидерства нет. Но моделей лидерства очень много. Факторы лидерства известны, но также мы знаем, что существует и семь нот, семь цветов радуги. Комбинация семи цветов и семи нот позволяет создать шедевры картин и музыки. Так и с факторами лидерства: это и наука, и практика, и искусство. В этой связи можно предложить такую модель лидерства:

$$(ЛК + ПН) Ч (ПУ + ПК),$$

где ЛК – личные качества;

ПН – приобретенные навыки;

ПУ – психологическая установка;

ПК – поведенческая компетентность.

Существует много аспектов лидерства, которое определяет многообразие его типологии. Самой простой классификацией лидерства в организации является выделение его трех типов:

1. Деловое лидерство. Оно характерно для групп, возникающих на основе производственных целей. В его основе лежат такие качества, как высокая компетентность, умение лучше других решать организационные задачи, деловой авторитет, опыт и т. п. Деловое лидерство наиболее сильно влияет на эффективность руководства.

2. Эмоциональное лидерство. Оно возникает в социально-психологических группах на основе человеческих симпатий, притягательности межличностного общения. Эмоциональный лидер вызывает у людей доверие, излучает теплоту, вселяет уверенность, снимает психологическую напряженность, создает атмосферу психологического комфорта.

3. Ситуативное лидерство. Строго говоря, по своей природе оно может быть и деловым, и эмоциональным. Однако его отличительной чертой является неустойчивость, временная ограниченность, связь лишь с определенной ситуацией. Ситуационный лидер может повести

за собой группу лишь в определенной ситуации, например, при всеобщей растерянности во время пожара.

Интересной представляется типология лидерства, предложенная профессором Б.Д. Прыгиным. В ее основу положены три различных критерия: во-первых, по содержанию; во-вторых, по стилю; в-третьих, по характеру деятельности лидера.

По содержанию различают:

- лидеров-вдохновителей, разрабатывающих и предлагающих программу поведения;
- лидеров-исполнителей, организаторов выполнения уже заданной программы;
- лидеров, являющихся одновременно и вдохновителями, и организаторами.

Ч. Х. Кули, анализируя феномен личного влияния лидера, считает, что лидер должен быть яркой личностью или хотя бы казаться таковой. Он должен занимать центральное место. Таким образом, можно говорить, что основными и во многом взаимосвязанными факторами эффективности влияния лидера являются харизма, авторитет и способность вызывать и удерживать доверие к себе [2, 76–85 с.].

Чтобы быть способным создать в коллективе подобный климат, лидер сам должен обладать определенными личностными качествами, к числу которых относят уверенность в себе, вежливость и приветливость, чувство юмора. Кроме этого, необходима и определенная управленческая этика, составными элементами которой являются:

- умение говорить и слушать, поощрять и наказывать;
- готовность брать ответственность на себя;
- интерес к подчиненным, ориентация на человека (способность помочь людям осознать свою нужность в организации, повысить мотивацию к эффективному труду) [3, 222 с.].

Большинство организаций закономерно принадлежат к типу организационной системы. В организации – открытой системе миссия управленческого лидера состоит в утверждении и обеспечении реализации стратегии регулярного изменения (направленного на постоянное повышение эффективности деятельности организации).

Основой успешного проведения изменений становится идея об их осуществлении. Идея проведения изменений не может зародиться в головах рядовых сотрудников или представителей менеджмента, а затем пробить себе дорогу вверх. Однако наиболее легким, коротким, а потому и эффективным путем проведения организационных измене-

ний становится тот путь, который иницируется представителями организации, обладающими полной властью для реализации идеи в жизнь, а также достаточным личностным авторитетом для формирования лагеря сторонников реформ и усиления движущих сил.

Заключение. Лидерство, как и управление, является до некоторой степени искусством. Многие ученые разделяют ситуационный подход к лидерству и полагают, что при соответствующей подготовке руководители смогут научиться выбирать стиль, сообразный ситуации. В некоторых ситуациях руководители могут добиться эффективности своей работы, структурируя задачи, планируя и организуя задачи и роли, проявляя заботу и оказывая поддержку. В других ситуациях руководитель может считать более правильным оказывать влияние, разрешая подчиненным в какой-то степени участвовать в принятии решений.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Виханский, О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М., 2003. – 528 с.
2. Кравченко, А. И. История менеджмента / А. И. Кравченко. – М., 2005. – 560 с.
3. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 245 с.

УДК 339.187:338.436.33

**Мухамметмырадов А. Н.**, студент

**Быков В. В.**, канд. экон. наук, профессор

### **ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ АПК НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПОВ МАРКЕТИНГА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам организации маркетинговой деятельности предприятий агропромышленного комплекса. Особенности маркетинга в АПК тесно связаны со спецификой сельскохозяйственного производства, которая характеризуется разнообразием ассортимента продукции и участников рынка, а также многообразием организационных форм хозяйствования. В статье раскрыты цели, зада-

чи и функции маркетинга на предприятиях АПК, охарактеризованы особенности маркетинга в сельском хозяйстве, раскрываются обязанности маркетолога и проблемы, сдерживающие развитие маркетинга предприятий агропромышленного комплекса в современных условиях.

**Ключевые слова:** маркетинг, службы маркетинга, современный маркетинг, товар, управления сбытом, управления предприятием, реклама.

В литературе маркетинг часто неправомерно отождествляют со сбытом [1], выбором каналов реализации [2], стимулированием [10], рекламой, формированием спроса, рыночными исследованиями [14]. Современные исследователи С. Н. Белоусова и А. Г. Белоусов отмечают, что «термин «маркетинг» является одним из самых неверно трактуемых в бизнесе» [4].

Анализируя стратегии бизнеса, М. Макдональд приходит к заключению, что «маркетинг – это деятельность, направленная на создание спроса» [12]. Нам такое сравнение представляется неправомерным. С той же уверенностью можно утверждать, что и товарное предложение создает спрос. Следовательно, определение Макдональда М. чрезмерно сужает рамки маркетинга и не раскрывает его сущности.

Другой крайностью является чрезмерно широкое толкование маркетинга. Специалист по управлению Друкер П. считает, что «Все, что делается в сфере бизнеса, все представляет собой или включается в понятие «маркетинг» [9]. Почти вторит ему современный коллега из Англии Малхотра Н. К.: «Маркетинг охватывает все виды деятельности людей, которые связаны с облегчением процессов обмена (например, товара на деньги, услуг на товары и т. п.)» [13].

Характерным подходом к толкованию понятия маркетинг отечественными учеными-экономистами может служить определение Барышева А. Ф. «Маркетинг – анализ и прогнозирование рыночной ситуации в целях ориентации производства и обеспечения лучших экономических условий реализации произведенной продукции» [2]. Отождествляя маркетинг с анализом рынка, эти авторы таким образом чрезмерно сужают возможности маркетинга, например, по активному воздействию на целевую аудиторию и ее потребности. Авторы научных разработок по маркетингу, цитируя и дополняя друг друга, пользуются различными понятийными словарями. Практически каждый из них пытается ввести в научный оборот собственное, порой мало чем отличающееся от предшественников, определение маркетинга и со-

держание его принципов. За этим терминологическим разнообразием видится нечто более существенное. То, что сказывается затем на подходах к реализации принципов маркетинга в конкретных вариантах стратегий и предлагаемых маркетинговых процедур, поскольку принципы «являются в то же время основными элементами этой стратегии» [10].

Нам представляется, что поиск наиболее адекватного определения маркетинга не должен являться самоцелью. Тем более, что любое краткое определение будет не полным, поскольку «невозможно выразить в сжатой форме менее ясные аспекты маркетинга, отражающие динамическую взаимосвязь между товарами, потребителем и окружением» [11]. Примером может служить попытка характеристики маркетинга, предпринятая Е. П. Голубковым. При всей справедливости утверждений автору не удалось ограничиться одним определением маркетинга. Ради объективности и полноты дефиниции ему пришлось делать это трижды, определяя маркетинг и как «...концепцию управления (философию бизнеса), хозяйствования в условиях рынка», и как «систему управления производственно-сбытовой деятельностью организации...», и как систему определенных действий (функций организации) [5].

На наш взгляд, в определении сущности явления важна не столько его всесторонняя характеристика, включающая сходства с однородными явлениями, сколько главная отличительная черта, его особенность. Такая отличительная особенность маркетинга как стиля, метода, концепции управления бизнесом заключается, на наш взгляд, в постоянной заботе предприятия об удовлетворении потребностей и активном их формировании, т. е. в ориентации на потребителя. Поэтому вполне объективно Е. П. Голубков упоминает о потребностях и в каждом из приведенных определений маркетинга, и в формулировке основных его принципов.

Ориентация на потребителя как отличительная черта современного маркетинга согласуется и с таким его емким определением, как «философия бизнеса». Какой смысл заложен в этом (скорее эмоциональном, чем рациональном) определении? На наш взгляд, здесь подчеркивается высокая социальная значимость маркетинга и социальная оправданность его целей (предоставление потребителю максимального широкого выбора, повышение уровня потребления и качества жизни, достижение максимальной потребительской удовлетворенности). Естественно, что предприниматель заботится об удовлетворении потребностей целевого рынка не из альтруистических соображений. К этому его

побуждает осознание объективных обстоятельств, стремление «выжить» в условиях насыщенного рынка и жесткой конкуренции, при быстро меняющихся рыночных обстоятельствах и растущих разносторонних требованиях потребителей. Следовательно, в оценке маркетинга как философии бизнеса заложено изменение моральных критериев, нравственных аспектов современного предпринимательства. Маркетинг предлагает бизнесмену экономическую выгоду взамен на постоянную заботу о других. Таким образом маркетинг служит для достижения «согласия между производителями продуктов и их покупателями, потребителями» [8], причем согласия – взаимовыгодного.

Итак, мы определяем современный маркетинг как философию, концепцию, особую функцию и стиль управления организацией. Такое управление предполагает, что достижение конечной цели организации осуществляется благодаря максимальному удовлетворению потребностей и активному воздействию организации на их развитие.

Суть современного маркетинга раскрывается в принципах, правилах действий, охватывающих как познавательный (изучение рынков), так и операциональный (проникновение на рынки) аспекты деятельности организации, предприятия, фирмы. В публикациях по маркетингу, особенно отечественных авторов, довольно часто можно встретить большие перечни так называемых принципов. При этом к принципам маркетинга относят порой несущественные аспекты и правила активных или аналитических действий организации. Видимо, в целях большей наглядности и оригинальности формулируют их образно, витиевато, иногда с определенной долей юмора. Например, «в гостях хорошо, а дома лучше». Таким принципом пытаются объяснить необходимость организации искать свою рыночную нишу, чтобы «ощущать себя как дома». Или, «любите не свой товар, а своего покупателя», «потребитель – король», «мы не испытываем чувства удовлетворения, пока его не испытаете Вы» (забота о потребителях), «не важно, что вы думаете о своем товаре, важно – что думает потребитель о своей покупке, как он оценивает свое приобретение» (задача позиционирования товара) и т. д. Такие моменты отражают, на наш взгляд, скорее функции, организационные приемы рыночной деятельности, чем принципы маркетинга.

Историческим опытом предпринимательства накоплено большое количество советов, рекомендаций, как следует и как не следует поступать в бизнесе. Но далеко не все они могут быть возведены в принцип, поскольку чаще касаются конкретных организационных подхо-

дов, приемов, форм коммерческой деятельности, а не ее содержания. Мы считаем, что в идеале следует стремиться к выражению сущности явления, в частности маркетинга, минимальным количеством принципов, т. е. несколькими важнейшими взаимосвязанными положениями. Необходимыми и достаточными, на наш взгляд, являются три таких положения.

*Первое.* Важнейшую информацию для принятия решений в области рыночной деятельности предприятие черпает из окружающей (внешней) среды. В этом принципе очевидна справедливая, на наш взгляд, аналогия с понятием гомеостаза, применяемым в биологии, генетике, кибернетике, и уже в течение полувека, в определении оптимальных значений параметров технических систем автоматического регулирования. Задача «выживания» предприятия в условиях насыщенного рынка, оптимального достижения им поставленных целей может быть реализована лишь благодаря обеспечению постоянного динамического равновесия, максимальной согласованности с внешней средой. Не внутренняя структура, не ресурсы предприятия, а именно постоянно меняющаяся окружающая среда является источником и реальной опорой его стратегических решений и повседневных действий.

*Второе.* Количественная мера воздействий предприятия в области маркетинга определяется исследованиями рынка. Ни прошлый опыт, ни интуиция, ни даже логика здравого смысла не смогут заменить знаний, приобретаемых в результате непосредственного изучения постоянно меняющейся ситуации во внешней среде предприятия. Чем насыщеннее и динамичнее рынок, тем меньше шансов у предприятия найти адекватное воздействие на него, используя метод проб и ошибок. Исследования рынка позволяют предприятию избежать ошибок в принятии производственных и коммерческих решений, снизить риск в борьбе с конкурентами, увеличить предсказуемость результатов деятельности в ближайшей и отдаленной перспективах.

*Третье.* Не следует пассивно идти за рынком, надо активно воздействовать на потребности, формируя рынок. Необходимость активного воздействия на рынок диктуется присутствием на нем конкурирующих товаров или услуг, а также всеобщей тенденцией сокращения жизненного цикла товаров, являющейся следствием ускоренного распространения технологического прогресса. Предприятия-конкуренты вынуждены постоянно стремиться к инновационному прорыву, обеспечивающему долговременные конкурентные преимущества. Обновляя ассортимент, внося элементы новизны в сам товар, его свойства, сферы

применения, упаковку, приемы дифференциации и позиционирования, формы сбыта, обоснование достоинств цены, содержание маркетинговых коммуникаций, предприятие стремится активно воздействовать на потребителей, поставщиков, посредников и одновременно эффективно противодействовать конкурентам. Исследователями замечено, что с повышением уровня жизни индивида в его оценке альтернатив выбора и принятии решения о покупке значительно возрастает роль эмоциональной составляющей. Это весьма важно учитывать при разработке программы активного воздействия на потребителей, в частности, при обосновании и реализации стратегии маркетинговых коммуникаций.

Таким образом, маркетинг характеризуется двуединым и взаимодополняющим процессом познания рынка (внешней среды) с помощью маркетинговых исследований и активного воздействия на него с помощью маркетинговых усилий (арсенала ценовых и неценовых средств). В этом, на наш взгляд, состоит главное концептуальное отличие современного маркетинга и смысл рыночной ориентации управления, построенного на принципах маркетинга.

Маркетинг является одной из важнейших функций управления предприятием, наряду с такими, как финансы, учет хозяйственных операций, подбор и расстановка кадров (управление персоналом). В то же время попытки сделать из маркетинга экономическую теорию мы считаем неправомерными. Он не может претендовать, по крайней мере сегодня, на роль самостоятельной науки, поскольку не имеет специфического, присущего только ему предмета и метода. Но это не принижает роли маркетинга в управлении предприятием.

Более того, маркетинг получает все более широкое признание. Исторически развиваясь, он перерос функцию управления сбытом. На определенном этапе предприниматели стали отказываться от сбытового маркетинга, осознавая, что невозможно эффективно управлять сбытом без внесения своевременных изменений в производство. В результате не только сбытовая деятельность, но и сфера производства стала объектом приложения маркетинга. При этом его стали называть интегрированным маркетингом. Распространив свое влияние на другие сферы экономической жизни предприятия (ценообразование, финансы, кадры), полноценный современный маркетинг становится системным. Таким образом из функции управления сбытом маркетинг превратился в функцию «управления производственной, сбытовой и торговой деятельностью фирмы» [6], т. е. в одну из важнейших функций управления предприятием. Претензии маркетинга на приоритет в сфере управ-

ления вполне объективны, так как он обеспечивает предприятию решение важнейшей проблемы – выживание на рынке. Сегодня признаки этого на практике выражаются в наделении маркетинговой службы широкими полномочиями и большой ответственностью, подчиненностью ее напрямую одному из первых (а иногда и первому) лиц в управлении предприятием. Маркетинг не сразу нашел свое воплощение в системе управления предприятием. Этому предшествовало несколько исторических этапов становления управленческой теории. По мнению многих исследователей, каждому этапу соответствует своя методология или концепция управления.

При грамотной постановке функций маркетинга они должны проникать во всю структуру управления предприятием. Направления работы маркетологов соответствуют самой распространенной и простой схеме комплекса маркетинга – 4P (product, price, place, promotion) и касаются:

- товарной политики;
- ценовой;
- сбытовой;
- политики продвижения (коммуникации).

Основные инструменты маркетинга можно сгруппировать по этим четырем направлениям. Отдельные элементы этого комплекса могут оказаться не дешевым (например, такие как участие в выставках или реклама на телевидении). Поэтому инструменты комплекса маркетинга предприятия должны быть тщательно подобраны и выстроены в стройную систему маркетингового плана [2].

Товарная политика составляет сердцевину инструментов маркетинга. Это выражается в том, что разработка новой продукции, расширение ассортимента и своевременное снятие с производства устаревшей продукции, т. е. целенаправленное творческое формирование сбытовой программы предприятия, является главным фактором конкурентоспособности как отдельных товаров, так и предприятия в целом на его рынках сбыта, фактором устойчивого и безопасного роста предприятия. Содержание товарной политики представлено следующими элементами:

- продуктовая политика в узком смысле (продуктовые нововведения, продуктивное варьирование, продуктивное элиминирование);
- программно-ассортиментная политика;
- политика обслуживания покупателей;
- гарантийная и сервисная политика. Элементами товарной поли-

тики предприятия с позиций предложения являются:

- обновление продукции;
- модернизация и дифференциация продукции;
- снятие устаревшей продукции с производства;
- диверсификация продуктовой программы, расширение или сужение продуктовой программы. Относящимися в большей степени к стороне спроса элементами товарной политики являются:
  - решения, связанные с выбором торговой марки;
  - решения, связанные с набором дополнительных и сервисных услуг, оказываемых потребителям [4].

Реклама – это любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров и услуг, которую заказывает и финансирует известный спонсор. Реклама позволяет охватить широкие массы потенциальных покупателей и обладает низкими удельными затратами, но высокими абсолютными затратами. Реклама является односторонним коммуникационным каналом и не носит персонального характера.

Инструменты маркетинга (комплекс маркетинга) включают в себя продукцию, ее цену, методы распространения продукции (место) и продвижение (маркетинговую коммуникацию). Каждый инструмент представляет собой подструктуру маркетинга и тоже состоит из ряда элементов. Маркетинговая коммуникация дробится на четыре родственных приема реализации связи: рекламу, стимулирование сбыта, связи с общественностью, личную продажу и прямой маркетинг.

Таким образом, в распоряжении менеджера по маркетингу имеется множество различных инструментов, причем каждый из них является довольно дорогостоящим. Поэтому менеджер должен найти оптимальный вариант их использования для реализации плана маркетинга.

Цели рекламы детерминируются предварительно принятыми решениями, характеристиками целевого рынка, его конъюнктурой и маркетинговой стратегией компании. Целью рекламы называется конкретная задача по информированию определенной целевой аудитории на протяжении определенного периода времени [15].

Агропромышленный маркетинг как самостоятельное направление теории современного маркетинга предполагает изучение, прогнозирование и осуществление предпринимательской деятельности хозяйствующих субъектов рынка в области производства, переработки, хранения, транспортировки и реализации сельскохозяйственной продукции с целью изменения максимальной прибыли.

Мы считаем, что задачами агропромышленного маркетинга являются: выбор товара, производимого для рынка, определение его потребительских свойств; установление качественных параметров производства; контроль за соблюдением действующих экологических и медицинских требований; обоснование объемов и сроков производства сельскохозяйственной продукции; расчет необходимости привлечения дополнительных финансовых средств с указанием источников их получения (регламентация времени транспортировки, расчет процента естественной убыли); требования к упаковке продукции; разработка бизнес-плана, условия проведения коммерческих операций, а также многое другое.

Для сельскохозяйственного предприятия первостепенная забота – обеспечение населения продуктами питания. Задача службы маркетинга – провести анализ и конкретизировать проблемы продовольственного рынка по всей цепи производства и товародвижения. При этом преследуется главная цель маркетинга – достижение определенного уровня прибыльности при высоком качестве товаров.

Маркетинговая деятельность АПК, отмечает В. Г. Гусаков, многогранна. И сельскохозяйственный маркетинг проявляется в самых разнообразных формах. Это предприятия-производители, сбытовые службы, специалисты по международному маркетингу, брокеры на товарной бирже или торговой палате [7].

Выбор вариантов службы маркетинга осуществляется в зависимости от вида производимой продукции, масштаба производства, многочисленности рынков, на которых действует предприятие.

Таким образом, маркетинг должен находиться в начале производственного процесса, и вся деятельность любого предприятия АПК должна осуществляться на основе маркетинга.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Алексунин, В. А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник / под ред. проф. В. А. Алексунина. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2006. – 516 с.
2. Барышев, А. Ф. Маркетинг: учебник / А. Ф. Барышев. – 2-е изд. – М.: ФинИн-Пресс, 2008. – 388 с.
3. Басовский, Л. Е. Маркетинг: курс лекций / Л. Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 260 с.
4. Белоусова, С. Н. Маркетинг / С. Н. Белоусова, А. Г. Белоусов – Минск: Арми-та – маркетинг, 2001. – 490 с.
5. Голубков, Е. П. Маркетинг: выбор лучшего решения / Е. П. Голубков. – М.: Экономика, 2003. – 548 с.

6. Гурский, В. Л. Направление и возможности применения маркетинга в сельском хозяйстве Республики Беларусь / В. Л. Гурский // *Международный аграрный журнал*. – 2009. – № 1. – С. 18–21.

7. Гусаков, В. Г. Вопросы рыночного развития АПК / В. Г. Гусаков. – Минск: РУП «Издаг. дом «Белорусская наука», 2014. – Кн. 2. – 685 с.

8. Гусаков, В. Г. Совершенствование системы сбыта в агропродовольственной сфере: теория / В. Г. Гусаков. – Минск: Ин-т системных исследований в НАН Беларуси, 2010. – 252 с.

9. Друкер, П. Эффективное управление: Экономические задачи и оптимальные решения: пер. с англ. М. Котельниковой / П. Друкер. – М.: Фаирпресс, 2008. – 288 с.

10. Дурович, А. П. Маркетинг в предпринимательской деятельности / А. П. Дурович. – Минск: НПЖ «Финансы, учет, аудит», 1997. – 617 с.

11. Лещиловский, П. В. Экономика предприятий и отраслей АПК: учеб. пособие / П. В. Лещиловский. – Минск: БГЭУ, 2007. – 586 с.

12. МакДональд, М. Стратегическое планирование маркетинга / М. МакДональд. – СПб.: Питер, 2014. – 320 с.

13. Малхотра, Н. К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство / Н. К. Малхотра. – М.: Вильямс, 2002. – 860 с.

14. Маслова, Т. Д. Маркетинг / Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. – СПб.: Питер, 2002. – 540 с.

15. Хруцкий, В. Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: учеб. пособие / В. Е. Хруцкий. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 528 с.

УДК 631.158:658.310.16

**Невдах Е. С.**, студент

**Недохина О. М.**, канд. экон. наук, доцент

## **ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрены трудовые ресурсы и производительность труда в сельском хозяйстве Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** трудовые ресурсы, производительность труда.

**Введение.** Для сельскохозяйственного предприятия качество трудовых ресурсов является очень значимым фактором, способствующим, рационально наладить работу предприятия, повысить его конкурентоспособность и стабильно развиваться.

Уровень оплаты в сельском хозяйстве, часто связан с различными

производственными показателями отдельных категорий работников, поэтому работники заинтересованы в развитии предприятия, повышении объемов производства и реализации продукции. Все это еще раз подчеркивает необходимость качественного подхода к персоналу предприятий АПК.

**Цель работы** – рассмотреть трудовые ресурсы и производительность труда в сельском хозяйстве Республики Беларусь.

**Основная часть.** Трудовые ресурсы являются системным образованием, в котором имеется специфическая общность, взаимосвязанность и взаимообусловленность внутренней организации, определенная целевая направленность. Состояние системы трудовых ресурсов постоянно обновляется, изменяясь с возрастанием интеллектуального потенциала данной системы. Практика экономического развития показала, что страна, обеспечивающая значительное возрастание интеллектуальной мощности трудовых ресурсов, значительно выигрывает в экономическом соревновании.

Сокращение трудоспособного населения приводит к дефициту трудовых ресурсов в сельской местности. Рост численности населения в старшем возрасте требует значительного увеличения расходов на пенсионное обеспечение, совершенствование медицинской помощи, организацию специальной социальной помощи в отношении престарелых, одиноких людей, потерявших способность к самообслуживанию, а также на решение других проблем пожилых людей.

Производительность труда является одним из важнейших показателей эффективности общественного производства.

Применение этого показателя позволяет оценить эффективность труда как отдельного работника, так и коллектива. Непрерывный рост производительности труда – это основной источник расширения производства и увеличения внутреннего валового продукта.

Темпы роста производительности труда в сельском хозяйстве в среднем за 2016–2020 гг. составили 106,6 %, задание выполнено на 100 %, в том числе за 2020 год – 110,2 % при задании 105,5 %. Основной причиной явилось невыполнение задания по объемам производства продукции растениеводства и животноводства.

В структуре персонала сельскохозяйственных предприятий работники, занятые в сельскохозяйственном производстве, занимают 85–90 %, в том числе постоянные рабочие 70–75 % (из них трактористы-машинисты – 13–18 %), сезонные и временные рабочие 5–8 %, руководители и специалисты 8–12 %.

По результатам последней переписи населения Республики Беларусь к рабочей силе относятся 5093,8 тыс. человек, из них 2550,2 тыс. мужчин и 2543,7 тыс. женщин. Около 20 % рабочей силы относятся к сельскому населению. Средний возраст рабочей силы 42,2 года.

Наибольшая доля трудоспособного населения находится в промежулке с 30 до 39 лет. 47 % рабочей силы Республики Беларусь имеют среднее специальное и профессионально-техническое образование, указанные пропорции соблюдаются и в сельской местности. Около 94 % рабочей силы, проживающей в сельской местности, являются наемными работниками.

**Заключение.** Для рынка труда Беларуси характерен высокий образовательный уровень работающего населения, вместе с тем в сельском хозяйстве республики наблюдается дефицит работников, обладающих квалификацией, на которую имеется спрос.

Производительность труда характеризует эффективность живого труда. Непрерывный рост производительности труда – это основной источник расширенного производства и увеличения внутреннего валового продукта. При этом на современном этапе основа ускорения темпов роста производительности труда заключается в эффективном соединении научно-технической эволюции с преимуществом рациональной системы хозяйствования.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Формирование и использование трудовых ресурсов в сельском хозяйстве Беларуси / М. Н. Антоненко [и др.]; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2012. – 64 с.
2. Карачевская, Е. В. Резервы повышения производительности труда в сельскохозяйственном производстве: рекомендации / Е. В. Карачевская. – Горки: БГСХА, 2020. – 65 с.
3. Статистический бюллетень «Экономические характеристики населения Республики Беларусь». – Минск, Нац. стат. комитет Респ. Беларусь, 2021. – 50 с.

УДК 339.433.4

**Овзов С. К.**, студент

**Быков В. В.**, канд. экон. наук, профессор

## **АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВА МОЛОКА**

### **В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье проведен сравнительный анализ производства молока и его рентабельность.

**Ключевые слова:** уровень рентабельности, отрасль животноводства, молочное скотоводство.

**Введение.** Молочное скотоводство занимает ведущее место среди отраслей животноводства республики. От его развития во многом зависит эффективность сельскохозяйственного производства. Молоко по пищевым достоинствам занимает первое место среди всех животноводческих продуктов и является источником многих полезных веществ для человека.

**Цель работы.** Провести сравнительный анализ по годам 2016–2020 гг. производства молока и его рентабельности.

**Основная часть.** Природно-климатические, географические и экологические условия Республики Беларусь благоприятствуют развитию отраслей скотоводства. Целесообразно развивать молочное животноводство, так как, с одной стороны, сельскохозяйственный сектор располагает значительным количеством естественных и окультуренных кормовых угодий, с другой крупный рогатый скот в наибольшей степени приспособлен к потреблению травянистых кормов. Преимущественное использование таких кормов является предпосылкой более экономичного развития отрасли.

Используя данные статистических сборников Республики Беларусь, нами проведен анализ из пяти лет (2016–2020) следующих показателей: поголовье коров, валовое производство молока, продуктивность (надой молока на одну корову), средние цены реализации, рентабельность (таблица).

**Показатели производства молока в Республике Беларусь  
за 2016–2020 гг.**

Показатели	Годы					2020 г. в % к 2016 г.
	2016	2017	2018	2019	2020	
Надой на корову, кг	4813	4942	4963	5005	5208	109,5
Поголовье коров, тыс.	1511,6	1501,5	1566,3	1483,7	1494,8	98,9
Валовое производство, тыс. тонн	7140,6	7330,8	7344,6	7393,5	7765,3	108,8
Средние цены реализации, руб/т	458,22	553,38	598,48	645,33	733,9	160,2
Уровень рентабельности, %	18,6	28,3	25,9	27,4	31,4	12,8 п. п.

Данные таблицы показывают, что показатели производства молока в республике повышаются. Несмотря на уменьшение поголовья коров (1,1 %), валовое производство молока выросло на 8,9 % за счет увеличения продуктивности дойного стада. Растет и эффективность. За 5 лет рентабельность молока повысилась на 12,8 п. п. В 2020 г. она составила 31,4 %.

УДК 631.1:633(476)

**Пожарская А. И.**, студент

**Недохина О. М.**, канд. экон. наук, доцент

**УПРАВЛЕНИЕ ОТРАСЛЮ РАСТЕНИЕВОДСТВА  
В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрено совершенствование управления сельскохозяйственным производством как важный резерв повышения его эффективности.

**Ключевые слова:** отрасль, подотрасль, сферы АПК.

**Введение.** Совершенствование управления сельскохозяйственным производством является важным резервом повышения его эффективности. Опыт многих сельскохозяйственных предприятий и объединений подтверждает, что там, где руководители и специалисты постоянно занимаются совершенствованием управления производством, тру-

довые коллективы под их руководством обеспечивают постоянный рост производства продукции сельского хозяйства, производительности труда, экономии средств и повышения рентабельности всех отраслей.

**Основная часть.** В составе АПК выделяют три основных сферы. И отрасль растениеводства входит во вторую сферу. В этой отрасли выделяются следующие подотрасли: производство зерна; картофелеводство; овощеводство; льноводство; свекловодство и др. [1]

Чтобы эффективно управлять отраслью растениеводства, получать высокие устойчивые урожаи с лучшим качеством в каждом хозяйстве, необходимо использовать все способы и возможности: учитывать почвенно-климатические и экономические условия хозяйства, происхождение растений, особенности их морфологии, биологии и технологии выращивания. Для каждой культуры характерны свои особенности выращивания. Тем не менее можно выделить для всех культур общие принципы построения комплекса агротехнических приемов.

В этот комплекс входят:

- рациональные севообороты;
- научно обоснованные системы обработки почвы и удобрения;
- подбор сортов (гибридов, обладающих в местных почвенно-климатических условиях с наиболее ценными хозяйственно-биологическими свойствами);
- использование семенного материала высокого качества;
- правильное размещение растений на площади посева (оптимальные сроки и способы посева, норма высева и глубина посева);
- тщательный уход за посевами и борьба с сорняками, болезнями и вредителями;
- своевременная и высококачественная уборка урожая, а также первичная обработка продукции [2].

Цели, стоящие перед отраслью растениеводства, – это рост производства растениеводческой продукции, сохранение и повышение плодородия почв, производство кондиционных и репродуктивных семян, обеспечение животноводства качественными кормами.

Процесс рационализации управления включает разработку комплекса организационно – технических и социально – экономических мероприятий, обеспечивающих более эффективное использование земли, рабочей силы, техники и других ресурсов, создание благоприятных условий труда и быта работников, внедрение новых технологий и качественное их совершенствование.

Пути совершенствования системы управления агропромышленным производством разнообразны. Необходимо учитывать многообразие факторов как внутренних, так и внешних, воздействующих на производство [3].

В каждом сельскохозяйственном предприятии существуют сильные и слабые стороны в организации управления отраслью растениеводства и на основании этого можно наметить возможные пути совершенствования управления данной отраслью.

Так к сильным сторонам относятся:

- большие земельные площади, закрепленные за кооперативом;
- сохраненный основной костяк специалистов;
- наличие хорошо оснащенного токового хозяйства, мощности которого в настоящее время не используются в полной мере.
- близость расположения к основным объектам перерабатывающей отрасли района, исключающая острую необходимость создания своих объектов данного типа.

Отрицательными моментами в организации управления отраслью являются:

- нарушены нормы управления и управляемости отраслью растениеводства, отсутствует агроном семеновод, у бригадиров нет агрономического образования;
- ряд главных специалистов и служащих не имеют конкретизированных должностных инструкций;
- отсутствие службы маркетинга – в хозяйстве в течение многих лет подряд не меняется структура товарной продукции (не изучаются рынки спроса и сбыта);
- несоблюдение технологической дисциплины;
- высокая степень износа сельскохозяйственных машин, оборудования и инвентаря, слабый контроль за сохранностью материальных ресурсов.

Таким образом, управление растениеводством должно осуществляться на всех основных этапах деятельности растениеводческой организации.

1. *Процесс производства продукции.* Наиболее ответственный этап. К компетенции управляющего органа относятся следующие задачи: планирование объемов производства продукции; планирование и последующая оптимизация севооборотов хозяйства; обработка актуальной информации и составление прогнозов, затрагивающих различные

стороны хозяйственной деятельности; работа с технологическими картами, включающая их расчет и разработку; оценка целесообразности и рентабельности технологических приемов, на основании которых будет осуществляться хозяйственная деятельность, выбор оптимальных решений.

2. *Полевые работы.* На данном этапе управление растениеводством предполагает контроль над проводимой работой и соответствием ее объемов запланированным. Информация о состоянии работ, осуществлении различных технологических операций поступает непосредственно от полеводческих бригад. Управляющий орган анализирует информацию, сравнивает с установленными рабочими планами, и в случае несоответствия принимает решения о его оперативном устранении. Выявив причину отклонения от графика, управляющий орган должен найти оптимальное решение для устранения проблемы. Это может быть введение дополнительной техники, ГСМ, рабочей силы и т. п.

3. *Уборка урожая и его хранение.* На этом этапе управляющий орган выполняет следующие задачи: координация и контроль над осуществлением хозяйственной деятельности; проверка соответствия рабочих планов реальному объему выполненных работ; а также решение вопросов оценки качества продукции и ее размещения на хранение.

4. *Переработка и реализация продукции.* На заключительном этапе орган управления занимается вопросами поиска, и обслуживания каналов сбыта продукции. Кроме того, в его компетенцию входит анализ результатов хозяйственной деятельности организации, выявление недостатков и поиск методов их устранения [4].

Пути совершенствования управления отраслью растениеводства включают в себя:

1. Совершенствование управления отраслью.

Предлагаемые направления:

- комплектация штата агрономической службы в соответствии с нормативами и потребностью;
- внедрение периодической аттестации руководящего состава с разработкой (доработкой) должностных инструкций;
- введение службы маркетинга.

2. Совершенствование управления инновационной деятельностью в производстве продукции растениеводства.

Предлагаемые направления:

- внедрение новых сортов зерновых культур;
- оптимизация структуры посевных площадей.

3. Выявление резервов увеличения производства продукции растениеводства.

Основные резервы увеличения производства продукции растениеводства – освоение неиспользованных площадей пахотных земель, улучшение других сельскохозяйственных угодий или перевод их в пашню, совершенствование структуры посевных площадей, рост урожайности сельскохозяйственных культур и борьба с гибелью посевов и потерями урожая.

Независимо от того, к какой экономической категории относится предприятие, занимающееся растениеводством, оно нуждается в грамотном управлении. Ведь хозяйственная деятельность требует от управленца адекватных, взвешенных решений. Далеко не последнюю роль играет и способность органа управления действовать оперативно, так как на растениеводческую деятельность оказывает значительное влияние погодный фактор, а он часто имеет непредсказуемый характер. Поэтому управлением растениеводством должны заниматься квалифицированные специалисты, знакомые со спецификой отрасли и способные принимать такие решения.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Агропромышленный комплекс Республики Беларусь, его структура и содержание / В. В. Быков, Л. В. Рудакова // Актуальные проблемы менеджмента в АПК: сб. науч. ст. по материалам V Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 50-летию кафедры управления / редкол.: И. В. Шафранская (гл. ред.). – Горки: БГСХА, 2021. – С. 42–44.
2. Рост и развитие растений. Управление развитием растений, урожаем и качеством продукции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.groont.ru/plantgrowing/plantgrowthdevelopment/2.html>. – Дата доступа: 25.11.2021.
3. Совершенствование управления отраслью растениеводства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://megalektsii.ru/s18118t11.html>. – Дата доступа: 25.11.2021.
4. Организация управления отраслью растениеводства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://manager.bobrodobro.ru/75303>. – Дата доступа: 27.11.2021.

УДК 331.108

**Сафранкова А. Н.**, студент

**Недохина О. М.**, канд. экон. наук, доцент

## **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В данной статье рассмотрена система управления персоналом, её особенности, цели и функции.

**Ключевые слова:** коллектив, управление, персонал, система управления персоналом, этапы формирования эффективной системы управления персоналом предприятия.

Одним из наиболее сложных субъектов управления является коллектив. В отличие от материальных объектов, у коллектива имеются личные интересы. Он критичен к управленческим требованиям и способен самостоятельно принимать решения. Для налаживания работы с подчиненными, руководители организаций используют различные системы управления.

Под *системой управления персоналом* понимается весь комплекс приемов и технологий для работы с кадрами, т. е. элементы построения менеджмента, регулирующий деятельность сотрудников. Цели и функции *системы управления персоналом* незначительно изменяются в зависимости от сферы деятельности.

При построении эффективной системы управления человеческим капиталом преследуются *социальные, научно-технические, производственно-коммерческие и экономические цели*. Производственно-коммерческие цели предполагают задачи, которые связаны с обеспечением требующихся объемов производства продукции, нужного режима работы и качества продукции. К экономическим целям относятся увеличение продуктивности труда, снижение себестоимости продукции, увеличение доходов организации.

На основе вышеуказанных целей менеджер предприятия может разработать набор задач, решение которых будет содействовать достижению желаемого результата.

Таким образом из целей, задач и используемой стратегии организации, можно обозначить главные функции системы управления персоналом, а именно:

- прогнозирование потребности в кадрах и ситуации на рынке труда;
- формирование кадровой политики;
- планирование развития специалистов;
- создание оптимальных условий труда на предприятии, порядка охраны труда;
- адаптация новых работников;
- оценка сотрудников, обучение и повышение квалификации;
- разработка и реализация концепции мотивации и продвижения кадрового резерва.

Для осуществления перечисленных функций системы управления персоналом используются индивидуальные и групповые технологии. Первые используются по отношению к отдельным сотрудникам, а вторые учитывают взаимные интересы подчиненных, воздействуют на группы для достижения желаемого результата.

В качестве наиболее часто применяемых групповых приемов можно отметить технологию найма новых работников. Этапы оценки и отбора персонала проводятся по стандартизированным схемам с тщательным обсуждением возможных карьерных перспектив для нанимаемого сотрудника. Также стоит выделить правовое и информационное обеспечение процесса управления трудовыми ресурсами. К нему относятся *выполнение задач регулирования трудовых взаимоотношений, учет персонала, разработка кадровой политики, предоставление информации сотрудникам по любым кадровым и законодательным вопросам.*

Для создания эффективной системы управления человеческим капиталом учитывается: число уровней координации на предприятии, численность штата, гибкость менеджмента и компании, ее специализацию.

Эффективная система управления персоналом предприятия включает в себя следующие этапы:

*Первый этап.* Анализ стоящих перед организацией задач – как в настоящий момент, так и долгосрочной перспективе. Идеальная система управления персоналом должна разрабатываться с учетом конкретных потребностей компании и управленческие задачи должны четко коррелироваться с этими потребностями.

*Второй этап.* Комплексный анализ системы управления персоналом, сложившейся на настоящий момент, по каждой из ее функциональных частей. Даже если до этого целенаправленной работы по обеспечению системы управления персоналом на предприятии не ве-

лось, она в любом случае уже сложилась стихийно и не обязательно является полностью неэффективной. Поэтому необходимо провести ее аудит и оптимизировать в соответствии с теми целями, которые стоят перед предприятием.

Исходя из содержания статьи можно сделать вывод, что сущность управления персоналом, включая наемных работников, работодателей и других владельцев предприятия заключается в установлении организационно-экономических, социально-психологических и правовых отношений субъекта и объекта управления. В основе этих отношений лежат принципы, методы и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Иванова, А. А. Аутсорсинг в системе управления персоналом / А. А. Иванова // Аспирант. – 2021. – № 1 (58). – С. 117–120.
2. Калинин, Т. Л. Гуманистический менеджмент: мотивация достижения в управлении персоналом / Т. Л. Калинин // Самоуправление. – 2021. – № 1 (123). – С. 244–247.
3. Пестрякова, Д. С. Совершенствование управления персоналом и кадровой политикой в субъектах АПК / Д. С. Пестрякова, Ю. Г. Лесных // Современные проблемы управления в условиях внутренних и внешних вызовов: сб. материалов заседания круглого стола / под общ. ред. Е. А. Янпольской. – 2021. – С. 48–52.

УДК 657.222

**Сачнёва В. И.**, студент

**Кокиц Е. В.**, канд. экон. наук, доцент

### **СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассматривается экономическая сущность основных средств. Раскрыты критерии к определению понятий «основные средства», «основные фонды», «основной капитал». Рассмотрены пути улучшения использования основных средств. Даны рекомендации по устранению проблем, связанных с физическим и моральным износом.

**Ключевые слова:** основные средства, анализ, физический и моральный износ, эффективность использования основных средств.

На современном этапе развития экономики степень использования основных средств организации позволяет оценить проблему эффективности использования основных средств организации, дает возможность определить наиболее эффективные пути управления и влияние учета основных средств на результаты деятельности.

Формирование инновационной экономики на современном этапе развития становится необходимым условием для перехода к прогрессивным структурно – технологическим и организационным формам производства и модернизации национальной экономики. Одним из необходимых условий при этом выступает совершенствование основных средств предприятий и повышение эффективности их использования.

Неотъемлемым условием осуществления хозяйственной деятельности является обеспечение организации, наряду с материальными и трудовыми ресурсами, необходимыми основными средствами – зданиями, сооружениями, оборудованием, транспортными и другими средствами.

Успешное функционирование основных средств зависит от того, насколько полно реализуются экстенсивные и интенсивные факторы улучшения их использования. К экстенсивным факторам относится в основном увеличение времени работы основных производственных средств. К интенсивным относится повышение отдачи средств труда в единицу времени.

Повышение эффективности основных средств равносильно расширению производства без привлечения дополнительных затрат на создание и приобретение основных средств, так как именно основные средства являются материальным воплощением научно-технического прогресса – главного фактора повышения эффективности любого производства.

Важнейшие пути повышения эффективности использования основных средств предприятия: [1].

- улучшение состава, структуры и состояния основных средств предприятия;
- усовершенствование планирования, управления и организации работы и производства;
- снижение фондоемкости, повышение фондоотдачи и производительности работы на предприятии;
- повышение и развитие материального и морального стимулирования работы.

Организация путей усовершенствования использования основных средств организации может быть представлена последующим способом:

1. Техническое усовершенствование средств труда:
  - техническое перевооружение в основе комплексной автоматизации и эластичных производственных систем;
  - замена старой техники, обновление оборудования;
  - механизация вспомогательных и обслуживающих производств.
2. Повышение времени работы машин и оборудования:
  - ликвидация бездействующего оборудования;
  - сокращение сроков ремонтных работ оборудования;
  - снижение периода простоев.
3. Усовершенствование организации и управления производством:
  - ускорение достижения проектной производительности снова внедренных производственных систем;
  - внедрение научной организации труда и производства;
  - улучшение обеспечения вещественно-производственными ресурсами.

Одним из главных условий повышения эффективности процессов воспроизводства основных средств является оптимальность сроков эксплуатации основных средств, и, прежде всего, активной их части, в соответствии с первоначальным технологическим назначением.

При этом как сокращение, так и увеличение срока эксплуатации поразному влияют на эффективность воспроизводства и использования орудий труда.

Увеличить воспроизводство основных средств возможно с помощью таких мероприятий:

- технического перевооружения функционирующего предприятия;
- реконструкции производства;
- расширения производственных мощностей предприятия;
- нового строительства технологически законченных производственных мощностей и подразделений предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что основные средства – один из важнейших факторов производства, основа его материально-технической базы. Показатели эффективности использования основных средств могут быть улучшены за счет: совершенствования организации производства и труда, ликвидации внеплановых простоев; сокращения времени и повышения качества ремонтов; вовлечения в работу бездействующих основных фондов; модернизация и автоматиза-

ция оборудования; повышения квалификации кадров; совершенствования техники и технологии.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Зеленовский, А. А. Экономика организации (предприятия) АПК: пособие / А. А. Зеленовский, Н. Г. Королевич. – Минск: БГАТУ, 2010. – 293 с.

УДК 631.16:331.31

**Скрипченко Н. С.**, студент

**Недохина О. М.**, канд. экон. наук, доцент

### **АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ КСУП «СОВХОЗ ИСТОК» РЕЧИЦКОГО РАЙОНА И ПУТИ ЕЕ УЛУЧШЕНИЯ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Производственный потенциал, эффективность функционирования предприятия.

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, производственный потенциал, эффективность.

**Основная часть.** Агропромышленный комплекс Республики Беларусь является крупным межотраслевым формированием, в которое входят отрасли сельского хозяйства, связанные с перерабатывающей промышленностью единым технологическим процессом получения полезного конечного продукта, и организации сферы производственно-технического обеспечения агропромышленного производства [1].

КСУП «Совхоз Исток» образовано в соответствии с решением Гомельского облисполкома от 7 мая 2001 г. № 307.

Площадь сельскохозяйственных земель составляет 6 585 га, из них пахотных земель 4 206 га. Балл плодородия сельскохозяйственных земель – 26,8, пахотных земель – 28,8.

Среднесписочная численность работающих – 121 человек. Персонал основной деятельности – 121 человек. Из него: рабочие – 104 человека; служащие – 17 человек.

Хозяйство специализируется на производстве молока и мяса КРС, выращивании зерновых и зернобобовых (уровень специализации средний) (табл. 1).

Таблица 1. Производственный потенциал КСУП «Совхоз Исток» и эффективность его использования

Показатель	Годы			2021 г. к 2019 г., %
	2019	2020	2021	
Общая земельная площадь, га	7676	7374	7374	96,1
Всего с.-х. земель, га	6830	6585	6585	96,4
Из них: пахотных земель, га	4202	4206	4206	100,1
Урожайность зерновых и бобовых, ц/га	20,4	22,6	33,9	166,2
Урожайность кукурузы на зерно, ц/га	32,7	27,6	45,6	139,4
Урожайность рапса, ц/га	6,5	2,0	15,7	241,5
Крупный рогатый скот – всего, голов	3353	3094	2835	84,6
Среднегодовой удой молока от коровы, кг	3387	2795	2541	75,0
Среднесуточный прирост КРС, г	606	434	490	80,9

Согласно данным табл. 1, общая земельная площадь в 2021 г. составила 7 374 га. Площадь уменьшилась по сравнению с 2019 г. на 302 га. Сельскохозяйственные земли в 2021 г. занимают 6 585 га от общей площади и составили 89,3 %. Пахотные земли в 2021 г. занимают 4 206 га от сельскохозяйственных земель, что составило 63,9 % от общей площади сельскохозяйственных земель. В 2021 г. по сравнению с 2019 г. поголовье крупного рогатого скота сократилось на 518 голов. В 2021 г. по сравнению с 2019 г. среднегодовой удой от одной коровы уменьшился на 846 кг, или на 25,0 %, среднесуточный прирост одной головы крупного рогатого скота также снизился на 116 г, или 19,1 %.

В условиях рыночной экономики большое значение приобретают также показатели рентабельности, которые являются относительными характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия [2].

На основании табл. 2 можно сказать, что уровень рентабельность продукции по растениеводству имеет положительную динамику за последние три года. В 2021 г. уровень рентабельности отрасли составил 18,9 %. Показатели уровня рентабельности отрасли животноводства за последние три года снизились и имеют отрицательное значение. По уровню рентабельности отрасль животноводства в 2021 г. имеет значение –8,6 %. Уровень рентабельности всей организации составил 0,5 % и повысился за три года на 0,3 п. п. Коэффициент текущей ликвидности хозяйства свидетельствует о том, что у предприятия

недостаточно оборотных средств для покрытия текущих обязательств, так как фактическое значение этого коэффициента ниже его нормативного значения. Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами характеризует способность организации рассчитаться по своим финансовым обязательствам после реализации активов. Он соответствует нормативу.

Таблица 2. Показатели эффективности функционирования КСУП «Совхоз Исток»

Виды продукции	Годы			В среднем за 2019–2021 гг.	2021 г. к 2019 г., +/-
	2019	2020	2021		
Рентабельность зерновых и зернобобовых – всего, %	6,1	9,3	5,9	7,1	-0,24
Рентабельность рапса, %	19,8	0,0	23,0	14,3	3,2
Итого рентабельность по растениеводству, %	16,4	15,5	18,9	16,9	2,9
Рентабельность молока, %	6,0	2,8	2,4	3,7	-3,6
Рентабельность КРС на мясо, %	-46,1	-51,7	-66,3	-54,7	-20,20
Итого рентабельность по животноводству, %	-4,0	-5,3	-8,6	-6,0	-4,6
Всего рентабельность по организации,	0,2	0,2	0,5	0,3	0,3
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,25	0,19	0,30	–	–
Коэффициент текущей ликвидности	1,14	1,23	1,44	–	–
Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами	0,45	0,46	0,45	–	–

Проведенный анализ показал, что КСУП «Совхоз Исток» является неплатежеспособной организацией. Это говорит о нерациональном использовании природных ресурсов на базе комплекса организационных, технических, экономических и социальных мероприятий, а также производстве без учета интенсификации и новых финансовых вливаний. Более полное и рациональное использование вышеотмеченных ресурсов, мероприятий и привлечение новых активов позволит обеспечить предприятию стабильное функционирование [3].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Тоболич, З. А. Экономика предприятий агропромышленного комплекса: курс лекций / З. А. Тоболич. – Горки : БГСХА, 2017. – 221 с.
2. Михаленок, Е. В. Сравнительная оценка эффективности сельскохозяйственного производства Республики Беларуси и Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elib.gstu.by/handle/220612/14479>. – Дата доступа: 20.06.2022.
3. Годовые отчеты за 2019–2021 гг. КСУП «Совхоз Исток», Речицкого района, Гомельской области.

УДК 005.935.1

**Соколовский И. А.**, студент

**Недохина О. М.**, канд. экон. наук, доцент

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье проанализировано управление производственно-сбытовой деятельностью предприятия.

**Ключевые слова:** производственно-сбытовая деятельность, функции сбыта, распределение, канал сбыта.

**Введение.** В современных рыночных условиях многократно возросла роль и важность сбытовой политики, под которой понимают процесс организации системы движения конечных товаров и услуг на рынок и стимулирование обменных рыночных процессов для получения прибыли. Важность и необходимость грамотной сбытовой политики обусловлена постоянным ростом затрат на этот вид предпринимательской деятельности.

**Цель работы** – изучение управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия.

**Материалы и методика исследований.** Периодические и учебные издания, научные статьи и интернет-ресурсы.

**Результаты исследования и их обсуждения.** Сбыт продукции – это продажа, реализация предприятием, организацией, предпринимателями изготавливаемых ими продукции, товаров с целью получения денежной выручки, обеспечения поступления денежных средств [1].

Субъектами сбыта выступают продавцы и покупатели, а объектом сбыта является непосредственно товар в маркетинговом понимании этого слова.

Цели сбытовой политики: 1) формирование и развитие структуры каналов распределения и системы управления; 2) выбор методов сбыта по различным группам товаров и географических рынков; 3) обеспечение поступления денежных средств за реализованную продукцию и услуги.

Задачи сбытовой деятельности: участие в клиентском анализе, обеспечение эффективной сбытовой логистики.

Функции сбыта:

1) транспортировка или действие по физическому перемещению товаров от мест производства к месту потребления;

2) «дробление» или любые действия по обеспечению доступности товаров в количестве и форме, соответствующих потребностям потребителей;

3) хранение или любые действия по созданию наборов специализированных или взаимодополняющих товаров;

4) сортировка или любые действия по созданию наборов специализированных или взаимодополняющих товаров;

5) установление контакта;

6) информационное обеспечение бизнеса.

Сбытовая система производственного предприятия – это совокупность субъектов сбытовой деятельности с определенными функциональными полномочиями и обязанностями и определенными организационно-правовыми взаимоотношениями.

Сбытовая система характеризуется определенными формами, методами и каналами сбыта.

Форма сбыта обуславливает следующую классификацию сбытовых систем: собственная сбытовая система производственного предприятия; связанная сбытовая система; независимая система сбыта.

Наличие или отсутствие посредников обуславливает следующие методы сбыта: прямой сбыт; косвенный сбыт; комбинированный сбыт [2].

Ключевыми составляющими сбытовой системы производственного предприятия, важнейшими элементами сбытовой сети, выполняющими всю совокупность сбытовых функций, являются каналы распределения.

Распределение – это разработка и реализация системы мероприятий, направленных на перемещение товаров во времени и пространстве от производителя к потребителю [2].

Канал сбыта – совокупность организаций или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-либо другому право собственности на конкретный товар на его пути от производителя к потребителю [3].

Важнейшими характеристиками каналов сбыта являются их длина и ширина.

Длина канала – понятие, характеризующее число независимых участников товародвижения, а ширина канала определяет количество участников на любом этапе товародвижения.

Каналы товародвижения бывают четырех видов и в зависимости от количества посредников обозначаются уровнем: канал нулевого уровня (канал прямого маркетинга); одноуровневый канал; двухуровневый канал; трехуровневый канал;

С целью упорядочения и координации деятельности каналов распределения и получения максимальной прибыли всей системой создаются маркетинговые системы распределения:

1. Горизонтальная маркетинговая система – соглашение между несколькими организациями одного уровня канала распределения о совместных действиях с целью использования появляющихся при этом новых маркетинговых возможностей [3];

2. Вертикальная маркетинговая система – структура, в которой производитель и торговые посредники действуют как единая система, при этом один из участников доминирует.

Стратегия выбора каналов сбыта призвана оптимизировать усилия по преодолению пространства и времени на этом пути.

Небольшие организации, если они к тому же производят продукт малыми партиями, просто не могут содержать в своем штате значительное количество работников сбыта и поэтому обычно перепоручают сбытовые операции независимым оптовым компаниям, имеющим собственную сеть розничной торговли, а также агентам по поиску потребителей, в том числе осуществляющим комиссионные услуги.

**Заключение.** Таким образом, более мощные организации также не пренебрегают услугами независимых оптовых компаний, однако гораздо чаще используют собственную достаточно разветвленную сбытовую сеть, включая организацию сбытовых филиалов. К наиболее эффективным путям совершенствования производственно-сбытовой политики можно отнести стимулирование сферы торговли и посредников, а также стимулирование потребителей путем предложений ошутимой коммерческой выгоды, такие как: скидки, акции или рекламные игры.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Акулич, И. Л. Маркетинг / И. Л. Акулич, В. В. Тарелка. – Минск : Совр. шк., 2007. – 304 с.
2. Алексунин, В. А. Маркетинг : учебник / В. А. Алексунин. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2010. – 2116 с.

3. Анохина, Н. Н. Прикладной маркетинг : пособие для студентов экономических специальностей высш. и сред. спец. учеб. заведений / Н. Н. Анохина, Г. А. Щербич. – Минск : Изд-во Гревцова, 2008. – 224 с.

4. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: в 3 ч. Ч. 2: Управление персоналом: учеб.-метод. пособие / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – 245 с.

УДК 659.1.011.44

**Соколовский И. А., студент**

**Недюхина О. М., канд. экон. наук, доцент**

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕКЛАМНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ДПУП «ОРШАСЫРЗАВОД»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов*

*Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени*

*сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье изучена эффективности рекламной деятельности на ДПУП «ОршаСырЗавод».

**Ключевые слова:** реклама, эффективность, товар.

**Введение.** Каждый товар служит удовлетворению тех или иных потребностей. Задача торговых организаций довести товар до потребителя посредством купли-продажи. Известно, что процесс купли-продажи предполагает присутствие двух сторон – продавца и покупателя. Между ними товар (услуга), реализация которого связана с определенными трудностями. Особенно сложно реализовать товар в условиях конкуренции, насыщенного рынка. Именно конкуренцией вызвана необходимость в рекламе как элементе коммерческой деятельности.

**Цель работы** – изучение эффективности рекламной деятельности на ДПУП «ОршаСырЗавод».

Материалы и методика исследований. Периодические и учебные издания, научные статьи и интернет-ресурсы.

Результаты исследования и их обсуждения. Реклама – средство борьбы конкурентов за свою долю на рынке. Одновременно реклама, создавая вокруг определенных товаров общественное мнение, тем самым влияет на формирование потребностей. Формированию потребностей в товарах и услугах, кроме рекламы, способствуют и соответствии товарного предложения покупательскому спросу, и величина платежеспособного спроса населения, и уровень организации торгов-

ли. Велика роль рекламы в процессе воспроизводства. Способствуя увеличению товарооборота, формируя спрос на конкретные, особенно новые, товары, реклама содействует процессу их обращения.

Организация маркетинговой деятельности на ДПУП «ОршаСырЗавод» определяется следующими изменениями в организационной структуре управления. На предприятии введены две новые штатные единицы, подчиненные непосредственно заместителю директора по коммерции, – специалист по изучению рынка, который занимается изучением рынков сбыта и анализом динамики цен и специалист по рекламе, в функции которого входит комплексная коммуникационная политика, в том числе реализация методов по стимулированию продаж.

Для эффективной работы специалистов по маркетингу ДПУП «ОршаСырЗавод» выделено отдельное помещение, с необходимой для работы мебелью и выделены денежные средства на покупку двух ЭВМ. Оклад специалистов по маркетингу находится на уровне оклада экономиста, а в дальнейшем будет зависеть от эффективности предложенных маркетинговых мероприятий. В настоящее время ни у кого не возникает сомнений по поводу важности рекламы, которая становится неотъемлемой частью коммерческой деятельности любого предприятия.

Основные мероприятия в сфере маркетинговых коммуникаций, проводимые ДПУП «ОршаСырЗавод» и расходы на их проведение за 2019–2021 гг. представлены в таблице. При этом маркетинговые коммуникации включают рекламу, общественные связи, формирование спроса и стимулирование сбыта, мерчендайзинг, а также выставки и ярмарки (таблице).

**Затраты на маркетинговые коммуникации ОАО «ОршаСырзавод»  
за 2019–2021 гг., руб.**

Элементы	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2019 г., %
Реклама	1240	1760	2730	220,2
Общественные связи	140	220	270	192,9
ФОССТИС	120	180	210	175,0
Мерчендайзинг	60	110	160	266,7
Выставки	1450	1880	2320	160,0
Итого...	3010	4150	5690	189,0

Анализ приведенной таблицы свидетельствует, что в комплексе маркетинговых коммуникаций ДПУП «ОршаСырЗавод» за анализируемый период наибольший рост наблюдается по мерчендайзингу (на 166,7 %) и рекламе (120,2 %).

Расчет эффективности рекламы проведем на примере такого товара как сыр «Колбасный копченый 40 %», при этом используем данные об объеме продаж и цене реализации ОАО «Оршасырзавод».

Сыр «Колбасный копченый 40 %»:

цена реализации 1 тонны – 8,5 тыс. руб.,

объем продаж до рекламы – 128,4 т,

после рекламы объем продаж – 130,6 т,

Стоимость 1 публикации в республиканской газете – 30 у. е.,

в районной газете – 10 у. е.

Цена за 1 публикацию (упоминание на радио) – 0,3 тыс. руб.

Стоимость эфирного времени на областном радио – 120 у. е.,

на местном радио – 25 у. е.

Расчет будем производить по формулам:

$$O_d = T \cdot C_p,$$

где  $O_d$  – общий доход;

$T$  – количество закупаемого товара, увеличенное на 2 % от рекламы;

$C_p$  – цена реализации.

$$Z_p = C_n \cdot K_n,$$

где  $Z_p$  – затраты на рекламу;

$C_n$  – стоимость одной публикаций в газете;

$K_n$  – количество публикаций в месяц.

$$Э_n = (O_d - Э_p) / Z_p,$$

где  $Э_n$  – показатель эффективности рекламного обращения.

Расчет эффективности рекламы в газетах:

$$O_d = 130,6 \cdot 8,5 = 1110,1 \text{ тыс. руб.}$$

$$Z_p = (10 + 30) \cdot 20 = 800 \text{ у. е.}; 800 \cdot 0,3 = 240 \text{ тыс. руб.}$$

$$Э_n = (1110,1 - 240) / 240 = 3,6 \text{ тыс. руб.} / 1 \text{ тыс. руб. затрат.}$$

Таким образом, можно судить о том, что реклама сыра «Колбасно-

го копченого 40 %)» в газетах является эффективной, так как на 1 тыс. руб. рекламы, предприятие получило 3,6 тыс. руб. прибыли.

Расчет эффективности рекламы на радио (сыр «Колбасный копченый 40 %»):

$$O_d = 130,6 \cdot 8,5 = 1110,1 \text{ тыс. руб.}$$

$$Z_p = (120 + 25) \cdot 20 = 2900 \text{ у. е.}; 2900 \cdot 0,3 = 870 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Xi_n = (1110,1 - 870) / 870 = 0,3 \text{ тыс. руб.} / 1 \text{ тыс. руб. затрат.}$$

В этой связи можно судить о том, что реклама сыра «Колбасного копченого 40 %» на радио является эффективной, так как на 1 тыс. руб. рекламы мы получим 0,3 тыс. руб. прибыли.

Таким образом, по вышеизложенным расчетам можно судить о том, что ОАО «ОршаСырзавод» нуждается в проведении рекламной кампании для увеличения сбыта продукции и нахождения новых каналов реализации, что в дальнейшем принесет дополнительную прибыль для предприятия.

**Заключение.** Совершенствование рекламной деятельности предприятия подразумевает комплекс мероприятий, впоследствии которых будет осуществляться развитие предприятия. Целью рекламной кампании является увеличение объем продаж, повышение уровня узнаваемости компании ДПУП «ОршаСырЗавод», формирование позитивного имиджа предприятия и создание возможности продвижения на рынке.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Авер, Б. Современная реклама / Б. Авер. – М.: Маркетинг, 2011 г. – 350 с.
2. Аристархова, М. Маркетинговые исследования рекламной деятельности / М. Аристархова // Маркетинг. – 2008. – № 1. – 206 с.
3. Батра, Р. Рекламный менеджмент: учеб. пособие / Р. Батра, Дж. Дж. Майерс, Д. А. Аакер; пер. с англ. – М.: СПб.; Киев: Издат. дом «Вильямс», 2009. – 520 с.
4. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: в 3 ч. Ч. 2: Управление персоналом: учеб.-метод. пособие / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – 245 с.

УДК 159.9

**Столярова В. В.**, студент

**Недохина О. М.**, канд. экон. наук, доцент

## **ТРУД КАК ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ И ЕГО МЕСТО В СИСТЕМЕ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье изучен труд как экономическая категория, его место в системе рыночных отношений.

**Ключевые слова:** труд, трудовые ресурсы.

**Введение.** У каждого человека есть множество самых разных потребностей (социальных, физиологических, самоуважения и самоутверждения, безопасности), которые он стремится удовлетворить. Большинство потребностей людей могут быть удовлетворены только в результате труда. Труд – это целесообразная деятельность человека, направленная на видоизменение и приспособление предметов природы для удовлетворения своих потребностей. Труд является основой существования и развития любого общества, источником роста общественного богатства. В процессе труда раскрываются физические и духовные силы людей, обеспечивающие успех в техническом и социальном прогрессе

**Цель работы** – изучить труд как экономическую категорию и оценить его место в системе рыночных отношений.

**Основная часть.** Трудовые ресурсы представлены частью населения, способного по возрасту, знаниям и профессионально-производственным навыкам участвовать в трудовом процессе. Другими словами, трудовые ресурсы это способная к труду часть населения, проживающая на территории сельскохозяйственного предприятия и вблизи его. Основу трудовых ресурсов составляет трудоспособное население. Кроме этого, в трудовом процессе принимают участие подростки от 12 до 16 лет при разрешении опекунов и способные к труду лица пенсионного возраста. К трудовым ресурсам не относят неработающих пенсионеров, получающих пенсию по возрасту, лиц моложе 16 лет, инвалидов I и II группы [2].

В составе трудовых ресурсов сельскохозяйственных предприятий

выделяют постоянных, сезонных и временных работников. Постоянными считаются работники, принятые на работу без указания срока окончания работы, сезонными работники, принятые на работу на определенный период года (сезон), продолжительностью до шести месяцев и фактически отработавшие не более этого срока. Временными считаются работники, принятые на работу сроком не более двух месяцев, а при замещении временно отсутствующего работника (учеба, отпуск и т. п.) – на время его отсутствия.

Для анализа, планирования, учета и управления персоналом все работники предприятия классифицируются по ряду признаков. В зависимости от участия в производственном процессе весь персонал предприятия подразделяется на 2 категории: промышленно-производственный персонал (ППП) и непромышленный. К промышленно-производственному персоналу относятся работники, которые непосредственно связаны с производством и его обслуживанием. К непромышленному персоналу относятся работники, которые непосредственно не связаны с производством и его обслуживанием, в основном это работники жилищно-коммунального хозяйства, детских и врачебно-санитарных учреждений, относящихся к предприятию. Промышленно-производственный персонал в зависимости от выполняемых им функций классифицируется на следующие категории: рабочие, руководители, специалисты, служащие. К рабочим относятся работники предприятия, непосредственно занятые созданием материальных ценностей или оказанием производственных и транспортных услуг. Рабочие, в свою очередь, подразделяются на основных и вспомогательных. К основным относятся рабочие, которые непосредственно связаны с производством продукции, к вспомогательным – обслуживанием производства. Это деление чисто условное, и на практике временами их сложно разграничить [1].

К специалистам на предприятии относятся экономисты, бухгалтеры, товароведы, психологи, социологи, механики, техники, технологи и др. К служащим на предприятии относятся агенты по снабжению, делопроизводители, кассиры, табельщики, и др. Помимо общепринятой классификации промышленно-производственного персонала по категориям существуют классификации и внутри каждой категории.

По уровню, занимаемому в общей системе управления народным хозяйством, все руководители делятся на руководителей низового, среднего и высшего звена. К руководителям низового звена принято относить мастеров, старших мастеров, прорабов, начальников неболь-

ших цехов, а также руководителей подразделений внутри функциональных отделов и служб. Руководителями среднего звена считаются генеральные директора всевозможных объединений и их заместители, директора предприятий, начальники крупных цехов. К руководящим работникам высшего звена обычно относятся руководители финансово-промышленной группы (ФПГ), генеральные директора крупных объединений, руководители функциональных управлений министерств, ведомств и их заместители. В таблице представлены данные «Статистического ежегодника Республики Беларусь 2021 года» о занятом населении по занятиям на основной работе.

**Занятое население по занятиям на основной работе  
(в процентах к итогу)**

Показатели	Всего			
	2017	2018	2019	2020
<b>Всего</b>	100	100	100	100
В том числе:				
руководители	9,3	8,9	8,7	8,8
специалисты-профессионалы	18,2	21,0	21,4	21,7
специалисты	11,7	10,2	10,5	10,5
работники, занятые предоставлен. офисных админ. и вспомогат. услуг, услуг потребителям, подготовкой, обработкой информации и учетом	4,3	3,6	3,4	3,2
работники сферы обслуживания, торговли и др.	14,7	15,1	15,0	14,8
квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства	3,0	3,1	3,0	3,1
квалифицированные рабочие пром-ти, строит-ва	15,6	15,8	16,1	15,7
операторы, аппаратчики, машинисты и др. рабочие, занятые управлением, эксплуатацией и обслуживанием установок и машин, сборщики изделий	14,1	13,2	13,1	13,5
неквалифицированные работники	8,0	7,9	7,8	7,7

Сравнение категорий трудовые ресурсы и экономически активное население показывает, что они не совпадают. Поэтому в условиях рыночных отношений реальное значение для экономики имеет численность экономически активного населения рабочей силы как фактора, образующего рынок труда. Рынок труда – это система общественных отношений, связанных с наймом и предложением рабочей силы, или с ее куплей и продажей. Ценой рабочей силы является заработная плата.

Происходящие на рынке труда процессы неразрывно связаны с демографической ситуацией в стране, динамикой различных половоз-

растных групп, уровнями рождаемости и смертности, количеством заключаемых браков и совершаемых разводов, составом семей, средним числом детей в семье и другими показателями.

**Заключение.** В системе социально-экономических отношений рынков труда занимает особое место. Рынок труда – важная часть любой экономической системы, поскольку его состояние в значительной степени определяет темпы экономического роста этой системы.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Рекомендации по повышению мотивации труда, совершенствованию специализации и размещения отраслей животноводства / О. Л. Пашкевич [и др.]. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2019. – 55 с.
2. Сельское хозяйство Республики Беларусь: стат. сб. – Минск: 11 ац. стат. комитет Респ. Беларусь, 2019. – 212 с.
3. Статистический ежегодник Республики Беларусь. – Минск, 2021.

УДК 339.9:664.841(476.4)

**Тишкова М. А.**, студент

**Быков В. В.**, канд. экон. наук, профессор

### **РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОДУКЦИИ НА ВНЕШНЕМ РЫНКЕ ОАО «РОГАЧЁВСКИЙ МОЛОЧНО-КОНСЕРВНЫЙ КОМБИНАТ»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрены реализация продукции на внешний рынок, производимой в ОАО «Рогачёвский молочно-консервный комбинат».

**Ключевые слова:** внешний рынок сбыта продукции, актуальность внешнего рынка.

**Введение.** В современном мире состояние внешней торговли государства – это показатель уровня развития, индикатор признания страны международным собственником. Высокая доля внешнеторгового товарооборота в структуре товарной продукции означает высокую зависимость благосостояния граждан от внешней торговли. Для Беларуси увеличение экспорта считается важнейшим показателем государ-

ственной политики. Благополучие страны и народа зависит от эффективности работы ориентироваться на экспорт предприятий и грамотной внешней политики [1].

**Цель работы** – рассмотреть возможные расширения рынка сбыта продукции.

**Материалы и методика исследования.** При написании статьи были использованы следующие методы: сравнительный анализ, обобщающие, исторический в динамике за 3 года.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Рогачёвский молочно-консервный комбинат – высокотехнологичные конкурентоспособное предприятие. Его специалисты целенаправленно работают над тем, чтобы производство как можно меньше зависело от «человеческого фактора». Например, в цехе детского питания, где выпускается пять наименований продукции объёмом 10–11 тонн в смену, все процессы контролируются дистанционно с помощью автоматизированной системы управления. При изготовлении молочной продукции для детей используется молоко только класса «экстра».

В настоящее время на экспорт идет более 80 % выпускаемой продукции. В основном экспортируются молочные консервы, сыры, сухое молоко, молоко. Основным торговым партнером является Российская Федерация, представительства комбината открыто в городах Москва и Санкт-Петербург. Успешно развиваются торговые отношения с Казахстаном, Украиной, Азербайджаном, Арменией, Туркменистаном, Молдавией, Грузией, Монголией.

Рассмотрим динамику экспорта товарной продукции ОАО «Рогачёвский молочно-консервный комбинат» за 2019–2021 годы (таблица).

**Количество и доля экспорта в общем объеме товарной продукции за 2019–2021 гг.**

Показатели	2019 г.		2020 г.		2021 г.		2021 г. к 2019 г., ± п. п.
	т	%	т	%	т	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Цельное молоко	91	0,40	937	3,40	4604	12,56	+12,15
Масло	1116	30,12	1583	41,61	2181	70,51	+40,39
Сыры жирные	136	1,75	688	7,80	240	2,49	+1,19
Кисломолочная продукция	1	0,02	75	1,54	177	3,37	+3,34
Сметана	0	0,00	0	0,00	11	0,43	+0,43
Сливки	0	0,00	33	61,11	113	41,54	+41,54
Творог жирный	0	0,00	0	0,00	2	0,15	+0,15

1	2	3	4	5	6	7	8
Сухое молоко цельное, сухие сливки и сухие смеси	600	23,60	305	53,04	0	0	–
Сухое обезжиренное молоко и сухая сы-воротка, ЗЦМ	308	31,69	325	36,03	391	99,24	+67,55
Консервы	69587	73,36	72947	68,86	76283	64,26	-9,09

Примечание: составлено на основании данных предприятия.

Данные таблицы показывают, что по состоянию на 2021 г. 99,24 % от выпуска СОМ продаётся за рубеж. Значителен также удельный вес продаж консервов (64,26 %), масла (70,51 %) и сливок (41,54 %). Это свидетельствует о высоком качестве и конкурентоспособности белорусской молочной продукции, которая пользуется растущим спросом за рубежом.

**Заключение.** Анализ по реализации производимой продукции за пределы Республики Беларусь показывает, что молочная продукция республики пользуется большим спросом. Это следует использовать для рассмотрения зарубежного рынка сбыта.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Управление внешнеэкономической торговлей в ОАО «Быховский консервно-овощесушильный завод» / В. В. Быков, А. В. Багрова // Актуальные проблемы менеджмента в АПК: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. кафедры управления / гл. ред. И. В. Шафранский. – Горки: БГСХА, 2018. – 192 с.

УДК 338.43

**Кокиц Е. В.**, канд. экон. наук

**Цацарина В. В.**, студент

#### **УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье уточняется сущность и содержание производственной и сбытовой деятельности сельскохозяйственных предприятий

тий, а также рассматриваются особенности производственной и сбытовой деятельности предприятий и отличия маркетинговой деятельности от производственно-сбытовой деятельности.

**Ключевые слова:** сбыт, деятельность, маркетинг, производство, взаимодействие, организация, рынок.

Формирование сбытовой деятельности является сложным управленческим решением, так как она непосредственным образом влияет на получение выручки предприятия. Продажа товаров является единственным способом вернуть вложенные в производство товара средства и получить прибыль [2].

Под сбытовой деятельностью понимается комплекс процедур продвижения готовой продукции на рынок и организацию расчетов за нее [1].

Производственная деятельность – совокупность действий работников с применением средств труда, необходимых для превращения ресурсов в готовую продукцию, включающих в себя производство и переработку различных видов сырья, строительство, оказание различных видов услуг [1].

Особенности производственной и сбытовой деятельности предприятий показаны в табл. 1.

Таблица 1. Особенности производственной и сбытовой деятельности предприятий

Показатели	Производственная деятельность	Сбытовая деятельность
Содержание	Изготовление продукции, удовлетворяющие по количеству, качеству и срокам поставки требованиям рынка	Процесс реализации изготовленной продукции с целью полученной выручки
Цель	При минимуме затрат обеспечить в срок производство товара	Эффективное доведение товара до покупателя
Пути достижения цели	Выбор организации производства, технологии, оборудования, организации рабочих мест	Выбор ориентации и способ удовлетворения запросов потребителей

Отличия маркетинговой деятельности от производственно-сбытовой деятельности показаны в табл. 2.

**Таблица 2. Отличия маркетинговой деятельности от производственно-сбытовой деятельности**

Маркетинговая деятельность	Производственно-сбытовая деятельность
Принцип: «Производить то, что продается»	Принцип: «Продавать то, что производится»
Сначала фирма определяет потребность в товаре, а потом производит и продает его	Сначала фирма производит товар, а потом пытается его продать
В центре внимания сбытовые вопросы	В центре внимания производственные вопросы
Первый после директора – маркетинг-директор	Первый после директора – главный инженер, главный технолог

Взаимодействие производственной и сбытовой деятельности является важнейшим элементом развития предприятия. Недостаток финансовых ресурсов, характерный для большинства предприятия, отрицательно сказывается на их производственной и сбытовой деятельности. В современных условиях предприятия, ориентируясь на рынок, рассматривают производственную и сбытовую деятельность в неразрывной связи [3].

В условиях недостатка финансовых ресурсов производственная и сбытовая деятельность строится на контроле за фактическими затратами на производство и организацию сбыта товаров с последующими попытками их снижения и получения экономии на постоянных расходах. Причем важно не столько точное определение суммы затрат, сколько представление о том, как она может измениться при изменении объемов продаж, порожденных теми или иными решениями в области ценообразования и сбыта [4].

Таким образом, постановка вопроса о согласованности производственной и сбытовой деятельности предприятий находится в их эффективном функционировании. Согласованность производственной и сбытовой деятельности предприятия обеспечивает большую эффективность его деятельности [2].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Швоева, В. О. Сбытовая деятельность предприятия как система и ее основные элементы / В. О. Швоева // Научно-практические исследования. – 2020. – № 1–3 (24). – С. 275–278.
2. Управление сбытовой деятельности предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elib.mitsuo.by/bitstream/edoc/751/1/340-344.pdf>. – Дата доступа: 02.05.2022
3. Библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economy-lib.com/razvitiye-proizvodstvenno-sbytovoyu-deyatelnosti-v-selskohozyaystvennyh-predpriyatiyah>. – Дата доступа: 12.05.2022.
4. БГУИР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://libdoc.bsuir.by/bitstream/123456789/10091/2.PDF>. – Дата доступа: 24.05.2022.

## Секция 2. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНОВ, ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ

УДК 631.158:658.3

*Антоненко М. Н., канд. экон. наук, доцент*

### **ОБ ИНСТИТУТЕ УПРАВЛЯЮЩИХ-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ В АПК И ВОЗРОЖДЕНИИ СОЦИАЛЬНОЙ СПРАВЕДЛИВОСТИ НА СЕЛЕ**

*Государственное предприятие «Институт системных исследований  
в АПК Национальной академии Беларуси»,  
Минск, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Проблемы управления сельскохозяйственными организациями приобрели форму хронической социальной болезни. Многочисленные попытки их решить не имели больших успехов. В статье анализируется сущность проблемы, диалектический метод ее решения, логика радикального изменения деятельности руководителя сельскохозяйственной организации, его правового статуса, необходимость возрождения духа социальной справедливости на селе.

**Ключевые слова:** менеджер, управляющий-предприниматель, организация, труд, стоимость, доход, эксплуатация, мотивация, кооперация, революционная миссия, социальная справедливость.

Одной из важных мер по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций, предусмотренных Указом Президента Республики Беларусь от 4 июля 2016 г. № 253, является передача полномочий руководителя по договору индивидуальному предпринимателю (управляющему). В Указе прописаны условия получения управляющим (индивидуальным предпринимателем) предпринимательского дохода по итогам своей трудовой деятельности по надзору и управлению организацией. Они были научно обоснованы и проверены на практике в течение пяти лет на предприятиях в ходе проведения экономического эксперимента в Чечерском районе в 2003–2008 гг., инициатором и организатором которого являлся автор [1, 2].

Теоретической основой эксперимента явилось положение о качественном делении прибыли на процент и предпринимательский доход. В случае, когда собственник капитала состоит из двух юридических

лиц, а производительный капитал передается в ссуду третьему лицу – индивидуальному предпринимателю, происходит этот процесс деления. Эта теория заимствована из тома III «Капитала» (главы 21–35). Карл Маркс выявил, что «...не промышленные капиталисты, а промышленные управляющие (manager) являются «душой нашей промышленности...» [3]. Этот вывод нужно было проверить на практике, чтобы убедиться в его верности.

Создание института управляющих-предпринимателей в организациях АПК в районе возникло в силу того, что наемные руководители в условиях рыночных отношений не в состоянии эффективно осуществлять надзор и управление за производственной и торговой деятельностью сельскохозяйственных организаций. Это обстоятельство возникло в силу того, что в результате внедрения рыночных отношений у руководителей и работников бессрочные трудовые договоры заменили срочными (контрактами). Это количественное изменение срока действия договора привело к качественному изменению. Работники в силу нового трудового законодательства вынуждены превращать свою рабочую силу в товар и продавать его нанимателю на небольшой срок. Коллективные трудовые отношения на предприятиях в результате были превращены в антагонистические капиталистические отношения. На предприятиях стали действовать экономические законы капитализма, которые вызвали негативные тенденции в экономике предприятий, в том числе явление эксплуатации человека человеком.

В этих условиях требовалось найти научное решение, которое позволило бы устранить эти и другие негативные явления, возродить дух справедливости, сплоченности и товарищества в сельскохозяйственных организациях. Правовой основой найденного решения была возможность собственника имущества изменить правовой статус руководителя организации. Организационным действием стало разделение сельскохозяйственной организации на два юридических лица: собственника имущества и производителя продукции – унитарное предприятие, которое не имеет права собственности на имущество. Собственник имущества колхоз создает унитарное предприятие, которое хозяйствует за рамками действующей системы хозяйствования, в действующем правовом поле.

Право хозяйственного ведения – специфическое право, которое позволяет решать сложные социально-экономические вопросы работникам сельскохозяйственных организаций. Особенно оно важно для сохранения за работниками юридического права кооперативной соб-

ственности на средства производства, устраняя негативные моменты надзора и управления в кооперативе за производством и реализацией продукции. Работники при этом получают право на долю денежной выручки от произведенной и реализованной продукции. Такого права они не могут получить при господстве частной собственности.

При создании действующей сельскохозяйственной организацией своего унитарного предприятия и передачи в нем полномочий руководителя управляющему-предпринимателю радикально изменяются социально-трудовые отношения. В новых отношениях руководитель не включен в штат работников и в штатное расписание, а поэтому не несет обязанностей по Трудовому кодексу. Гражданско-правовой договор является равноправным договором для сторон и предусматривает его имущественную ответственность в виде денежного обязательства: произвести в течение года определенную сумму прибыли.

В новых отношениях собственник имущества является заимодавцем, так как он передал стоимость предприятия (денежные инвестиции) в собственность. Управляющий-предприниматель является заёмщиком этих денежных инвестиций и обязует их возвратить по истечении срока договора.

Платой за целевой заём денежных инвестиций являются:

- сумма прибыли, получаемая заимодавцем;
- сумма заработной платы работников, которые своим абстрактно человеческим трудом образуют добавленную стоимость;
- сумма налогов государству, которое предоставило земельный участок для производства продукции.

Разница между суммами платежей по целевому займу и суммой добавленной стоимости составляет предпринимательский доход управляющего. Он состоит из промышленной и торговой прибыли.

Предпринимательский доход управляющего-предпринимателя определяется в договоре по долевному принципу в виде разницы между добавленной стоимостью и платами за целевой заём. На его расчетный счет ежемесячно перечисляется процент от денежной выручки. По итогам работы за год собственник выплачивает управляющему бонус в размере доли произведенной прибыли, которая равна уровню рентабельности. Сумма предпринимательского дохода количественно ограничена размером средней заработной платы работников организации и не может превышать ее восьмикратного размера, что изменяет качество работников, превращает их в полноправных хозяев предприятия.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Антоненко, М. Н. Инновационный механизм мотивации труда руководителя и работников сельскохозяйственного предприятия / М. Н. Антоненко // Белорусское сельское хозяйство. – 2008. – № 1. – С. 7–14.
2. Антоненко, М. Н. Некоторые выводы из экономического эксперимента в сельскохозяйственных предприятиях Чечерского района в 2004–2007 гг. / М. Н. Антоненко // Белорусское сельское хозяйство. – 2008. – № 10. – С. 41–45.
3. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии / К. Маркс; пер. И. И. Скворцова-Степанова. – М.: Политиздат, 1978. – Т. III. – Кн. III: Процесс производства капитала, взятый в целом. – Ч. I. – 508 с.

УДК 631.152:631.145

*Антоненко М. Н., канд. экон. наук, доцент*

### **ДИАЛЕКТИЧЕСКИЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ УЧАСТНИКАМИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ**

*Государственное предприятие «Институт системных исследований в АПК Национальной академии Беларуси»,  
Минск, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Рассмотрены аспекты управления участниками агропромышленного объединения на примере ОАО «Полоцкий молочный комбинат». Приведены конкретные изменения, которые рекомендуются осуществить в механизме оплаты труда работников и ценообразования на продукцию. Они позволят радикально изменить условия хозяйствования и повысить социально-трудовую эффективность.

**Ключевые слова:** диалектика, метод, управление, объединение, участник, производство, сырьевая зона.

В Витебской области функционирует семь агропромышленных объединений. Они созданы на основе заключения договора между перерабатывающим предприятием, являющейся организацией агропромышленного объединения, и сельскохозяйственными организациями, являющимися участниками агропромышленного объединения. Таких договоров заключено около 170.

Предметом договора является взаимодействие сторон – организации и участника объединения – в части передачи отдельных полномочий по управлению сельскохозяйственной организацией, производству продукции, распоряжению имуществом в рамках правового режима, установленного Указом Президента Республики Беларусь от 25 февраля 2020 г. № 70 «О развитии агропромышленного комплекса Витеб-

ской области». В результате установлен особый правовой режим управления сельскохозяйственными организациями, производством продукции и использованием имущества.

Рассмотрим слабые и сильные стороны работы объединения на примере Полоцкого агропромышленного объединения. В него включена 31 сельскохозяйственная организация. ОАО «Полоцкий молочный комбинат» является организацией объединения.

Всем участникам агропромышленного объединения Витебский облисполком ежеквартально доводит показатели производства и переработки продукции. Участники объединения обязаны ежеквартально предоставлять Витебскому облисполкому отчеты о выполнении доведенных показателей. Тем самым у них установлена вторая цель деятельности – выполнение показателей. Это новое явление в экономике, которое призвано решить возникшие в ней финансовые проблемы.

При изучении действующего механизма управления в Полоцком агропромышленном объединении выявлено следующее. Головное предприятие управляет остальными участниками объединения, используя систему заработной платы Тейлора. Руководителю сельскохозяйственной организации головная организация устанавливает высокий должностной оклад, который превышает среднюю заработную плату на предприятии в 6–10 раз, а затем, при невыполнении показателей и распоряжений, уменьшает на 30–40 и более процентов. Таким же образом поступает руководитель сельскохозяйственной организации в отношении всех работников.

Эта система заработной платы заимствована у западных фирм, где она функционирует с начала XX столетия. Она имеет как положительные, так и отрицательные моменты. Ее применение позволяет резко интенсифицировать труд работников, сократить лишнюю рабочую силу. В то же время она не учитывает экономические интересы работников, которые своим абстрактно человеческим трудом образуют деньги, но не участвуют в их распределении. Значительное уменьшение им заработной платы вызывает у них недовольство, что ведет к высокой текучести кадров.

Для решения этой проблемы нами рекомендуется перейти от штрафного (санкционного) метода управления к диалектическому (поощрительному). Сущность ее состоит в том, чтобы надбавки за сложность и напряженность не включать в оклад служащего или сделную расценку рабочего, а выплачивать ее при выполнении и перевыполнении доводимых показателей. Например, директору устанавливается

надбавка за выполнение задания (за сложность и напряженность) в размере оклада, и за каждый процент перевыполнения дополнительно 10 % установленного базового оклада. Тем самым руководитель будет принимать все необходимые меры по организации производства продукции, повышению ее качества для того, чтобы выполнить и перевыполнить доведенные показатели.

Работникам при сдельной оплате труда, например, операторам машинного доения, следует установить сетку сдельных расценок в зависимости от уровня выполнения задания. При невыполнении задания – 1 разряд, выполнении на 100–110 % – 2; 110,1–125,0 – 3; 125,1–140 % – 4 и свыше 140 % – 5. Действующая сдельная расценка применяется при невыполнении задания. При перевыполнении задания они повышаются соответственно на 30, 50, 70 и 100 процентов. При применении такой мотивации у руководителя и работников возникает единая трудовая цель – выполнение и перевыполнение доведенного задания. Каждый работник вносит свой вклад в ее достижение и получает соответствующее вознаграждение.

Интерес ОАО «Полоцкий молочный комбинат» состоит в том, что он получает дополнительное количество сельскохозяйственного сырья – молока – для переработки. Тем самым у него сокращаются условно-постоянные затраты на единицу произведенной продукции, что увеличивает ее рентабельность. Ведь мощности комбината загружены на 80–85 %, а это существенно увеличивает условно-постоянные затраты на единицу произведенной продукции и снижает ее рентабельность.

Увеличение загрузки мощности комбината ведет к повышению рентабельности производимой продукции при прочих равных условиях. Сегодня это важный фактор роста эффективности переработки молока и другого сырья, которое производят по договорам контрактации сельскохозяйственные организации. Поэтому примерно половину полученного экономического эффекта от действия этого фактора должны получать сельскохозяйственные организации в качестве стимула производства. Это возможно сделать путем введения дифференцированных надбавок к закупочной цене, которые зависят от уровня выполнения задания по производству и поставкам молока на комбинат.

Например, при выполнении задания на: 100–110 % – 5 %; 110,1–125,0 – 10 %; 125,1–140 – 15 % и свыше 140 – 20 %. Конкретный размер надбавок к цене должен быть рассчитан экономистами в зависимости от получаемого комбинатом эффекта от сокращения условно-

постоянных затрат. Надбавки следует выплачивать ежеквартально, так как задания доводят также за этот период.

Дополнительная денежная выручка, поступающая в сельскохозяйственные организации от надбавок к закупочной цене, будет являться источником для выплаты повышенной заработной платы руководителю и работникам. Они своим абстрактно человеческим трудом создали источник увеличения оплаты своего более производительного труда.

Диалектический метод управления участниками агропромышленного объединения разработан на основе теоретических новшеств, которые преобразованы в инновации в системе оплаты труда и ценообразовании. Они имеют научно-рекомендательную форму, а их введение в гражданский оборот требует интеллектуальных усилий руководителей и работников ОАО «Полоцкий молочный комбинат» и сельскохозяйственных организаций. Уровень подготовки кадров позволяет в сжатые сроки освоить новые знания и применять их в своем коллективном труде.

УДК 519.872.8

Галкина А. С., студент

Шафранский И. Н., канд. экон. наук

### **ПЕРСПЕКТИВНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ РАСТЕНИЕВОДСТВА ОАО «ИСКРА-ВЕТКА»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье предложена перспективная программа развития растениеводства сельскохозяйственного предприятия.

**Ключевые слова:** экономико-математическая модель, продукция растениеводства.

Наличие резервов повышения эффективности производства и конкурентоспособности продукции растениеводства ОАО «Искра-Ветка», как показал анализ, диктует необходимость их обоснования с помощью экономико-математического моделирования.

Решение экономико-математической модели программы развития растениеводства позволили обосновать перспективные площади посева сельскохозяйственных культур (табл. 1).

Таблица 1. Размер и структура посевных площадей в ОАО «Искра-Ветка»

Культуры	Факт.		Расчет.		Расчет. в % к факту
	га	%	га	%	
Зерновые культуры, всего	1820	37,1	1898,2	38,7	104,3
В т. ч.: озимые зерновые	1325	27,0	1430,9	29,2	108,0
– пшеница	205	4,2	198,9	4,1	97,0
– рожь	120	2,4	113,8	2,3	94,8
– тритикале	1000	20,4	1118,2	22,8	111,8
яровые зерновые	495	10,1	467,3	9,5	94,4
– гречиха	20	0,4	19	0,4	95,0
– ячмень	260	5,3	249,6	5,1	96,0
– овес	215	4,4	198,7	4,1	92,4
Рапс	250	5,1	327,5	6,7	131,0
Картофель	22	0,4	28,3	0,6	128,6
Кукуруза	1485	30,3	1300,0	26,5	87,5
Однолетние травы	572	11,7	460	9,4	80,4
Многолетние травы	499	10,2	569,0	11,6	114,0
Кукуруза на зерно	215	4,4	270,0	5,5	125,6
Подсолнечник	40	0,8	50,0	1,0	125,0
Всего посевов	4903	100	4903	100	100
Озимая рожь на зеленый корм	–	–	30,6	–	–

Предлагаемая структура посевных площадей сельскохозяйственных культур, рост их урожайности позволит объемы увеличить производства и реализации продукции растениеводства (табл. 2).

Таблица 2. Объемы реализации продукции растениеводства

Вид продукции	Факт.	Расчет.	Расчет в % к факту
1	2	3	4
Пшеница, всего	7550	7800	103,3
– ОАО «Гомельхлебопродукт»	6800	6800	100,0
– на рынке	750	1000	133,3
Рожь, всего	4160	4200,0	101,0
– ОАО «Гомельхлебопродукт»	3750	3750,0	100,0
– на рынке	410	450,0	109,8
Тритикале, всего	20580	24500,0	119,0
– ОАО «Гомельхлебопродукт»	19280	22000	114,1
– на рынке	1300	2500,0	192,3
Гречиха, всего	60	60,6	101,0

1	2	3	4
– на рынке	60	60,6	101,0
Ячмень, всего	5920	6050	102,2
– ОАО «Гомельхлебопродукт»	5500	5600,0	101,8
– на рынке	420	450,0	107,1
Овес, всего	4370	4300	98,4
– ОАО «Гомельхлебопродукт»	3050	3000,0	98,4
– на рынке	1320	1300,0	98,5
Кукуруза, всего	13090	17388	132,8
– ОАО «Гомельхлебопродукт»	12500	16388,0	131,1
– на рынке	590	1000,0	169,5
Рапс в ОАО «Гомельхлебопродукт»	2280	3176,9	139,3
Подсолнечник в ОАО «Гомельхлебопродукт»	580	780,0	134,5
Картофель, всего	3050	3942,9	129,3
– расчеты с поставщиками	1040	1000,0	96,2
– на рынке	2010	2942,9	146,4

Из данных табл. 2 видно, что возрастут объемы реализации продукции растениеводства в ассортименте и по каналам сбыты, кроме овса.

Предлагаемые мероприятия позволят увеличить уровень производства основной продукции растениеводства (табл. 3). Уровень производства основной продукции растениеводства увеличится, общий темп роста товарной продукции составит 115,2 % к фактическому уровню.

Таблица 3. **Уровень производства основной продукции растениеводства**

Показатели	Факт	Расчет	Расчет. в % к факту
Произведено на 100 га с.-х. угодий товарной продукции, тыс. руб.	126,2	145,4	115,2
Произведено на 100 га пашни, ц:			
– зерна (без кукурузы)	1384,6	1508,5	108,9
– рапса	137,7	191,2	138,9
– картофеля	121,2	158,7	131,0
Произведено товарной продукции на 1 чел.-ч, руб.	17,0	23,1	135,5

Вышеизложенное окажет влияние на финансовые показатели деятельности предприятия (табл. 4).

Таблица 4. Финансовые результаты ОАО «Искра-Ветка»

Показатели	Факт. (2021 г.)	Расчет. (2024 г.)	Расчет. в % к факту
Стоимость товарной продукции, тыс. руб.	9427	11089,5	117,6
В т. ч. продукции растениеводства	4070	4975,3	122,2
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	10389	11438,6	110,1
В т. ч. продукции растениеводства	3256	3884,1	119,3
Прибыль (убыток) от реализации продукции, тыс. руб.	-962	-349,1	+612,9
В т. ч. продукции растениеводства	814	1091,2	+277,2
Рентабельность (убыточность) реализованной продукции, %	-9,3	-3,1	+6,2 п. п.
В т. ч. продукции растениеводства	25,0	28,1	+3,1 п. п.

Анализ табл. 4 свидетельствует о состоятельности рекомендуемых мероприятий, так как в результате их осуществления ОАО «Искра-Ветка» снизит убытки до 349,1 тыс. руб., а уровень убыточности снизится на 6,2 п. п. и составит 3,1 %. Данные изменения станут возможны в первую очередь благодаря увеличению рентабельности продукции растениеводства, которая на перспективу, составит 28,1 %.

Таким образом, оптимизация структуры посевных площадей предприятия, увеличение урожайности сельскохозяйственных культур, рациональное использование земельных, трудовых ресурсов, удовлетворение потребностей животноводства в кормах собственного производства, обоснование объемов реализации продукции, оптимизация материально-денежных затрат позволят предприятию улучшить финансовые результаты хозяйствования.

УДК 519.872.8

Галкина А. С., студент

Шафранский И. Н., канд. экон. наук

**ПЕРСПЕКТИВНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
ЖИВОТНОВОДСТВА ОАО «ИСКРА-ВЕТКА»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье предложена перспективная программа развития животноводства сельскохозяйственного предприятия.

**Ключевые слова.** Экономико-математическая модель, продукция животноводства.

Животноводство является важнейшая отрасль сельского хозяйства. В ОАО «Искра-Ветка» содержится 4298 гол. крупного рогатого скота, в том числе 1227 гол. коров (табл. 1).

Таблица 1. Основные экономические показатели животноводства

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2019 г., %
Поголовье крупного рогатого скота, всего, гол.:	4828	4309	4298	89,0
В т. ч.: основное стадо молочного скота	1776	1448	1227	69,1
животные на выращивании и откорме	3052	2861	3071	100,6
Приходится на 100 га с.-х. угодий, гол.:				
основного стада молочного скота	27,8	22,7	17,6	63,3
животных на выращивании и откорме	47,8	44,8	48,1	100,6
Деловой выход приплода на 100 коров, гол.	90	70	117	129,6
Среднесуточный прирост живой массы КРС, г	421	478	562	133,5
Удой молока на 1 среднегодовую корову, кг	2921	2637	4105	140,5
Затраты труда на 1 ц, чел.-ч:				
молока	2,49	2,51	1,93	77,4
прироста КРС	29,42	32,34	26,83	91,2

Следует отметить, что, как показал анализ, предприятие имеет резервы повышения экономической эффективности производства продукции животноводства, которые целесообразно обосновать с помощью экономико-математического моделирования.

Так как все отрасли сельскохозяйственного предприятия взаимосвязаны друг с другом, то программу развития животноводства целесообразно обосновывать с помощью экономико-математической модели программы развития предприятия.

Перспективная программа развития ОАО «Искра-Ветка» предполагает полное использование земельных площадей. Рекомендуемая структура посевов позволяет выполнить объемы реализации продукции растениеводства и обеспечить отрасль животноводства кормами собственного производства. Выше изложенное позволит увеличить поголовье коров на 5,9 % и довести его до 1300 гол.

В процессе решения экономико-математической задачи оптимизирован рацион кормления коров (табл. 2).

Таблица 2. Среднегодовой рацион кормления одной коровы

Вид корма	Фактическое значение				Расчетное значение				Расчет к факту, %
	ц	ц к. ед.	%	ц п. п.	ц	ц к. ед.	%	ц п. п.	
Концентраты	15,0	15,0	32	1,58	13,2	13,2	26,1	1,4	87,6
Сено	6,3	2,8	6	0,33	6,4	2,9	5,7	0,3	102,1
Сенаж	19,3	5,4	11,5	0,64	14,8	4,1	8,2	0,5	76,5
Силос	56,4	11,3	24	0,79	58,5	11,7	23,2	0,8	103,7
Картофель	3,1	0,9	2	0,03	2,0	0,6	1,2	0,0	63,8
Зеленый и пастбищный корм	60,6	11,5	24,5	1,27	94,7	18,0	35,6	2,0	156,2
Итого...	–	47,0	100	4,64	–	50,5	100,0	5,04	

Следует отметить, что предлагаемый рацион кормления коровы максимально насыщен кормами собственного производства и позволяет увеличить продуктивность коров с 4105 до 4330 кг.

Рост поголовья коров, увеличение продуктивности животных позволит увеличить объемы производства, а следовательно, и реализации продукции животноводства (табл. 3).

Таблица 3. Объемы реализации продукции животноводства

Вид продукции	Факт.	Расчет.	Расчет в % к факту
Молоко в СООО «БелСыр»	45400	52013,0	114,6
Прирост живой массы КРС, всего	6270	6817,6	108,7
В т. ч.: на мясокомбинат	5430	5947,6	109,5
ОСП «Ветковское»	490	550,0	112,2
Гомельское Райпо	350	320,0	91,4

Стоимость товарной продукции животноводства вырастет на 12,8 %. Наибольший удельный вес в расчетной структуре товарной продукции будет занимать молоко – 46,2 %.

Выше изложенное окажет влияние на рост уровня производства продукции животноводства (табл. 4).

Таблица 4. Уровень производства продукции животноводства

Показатели	Факт	Расчет	Расчет. в % к факту
Произведено на 100 га с.-х. угодий, ц: молока	788,3	880,3	111,7
прироста живой массы КРС	98,6	107,3	108,8
товарной продукции, тыс. руб.	126,2	145,4	115,2
Произведено товарной продукции на 1 чел.-ч, руб.	17,0	23,1	135,5

Так, уровень производства молока и прироста живой массы КРС увеличится 11,7 и 8,8 % соответственно по сравнению с фактическим уровнем. Финансовые показатели деятельности предприятия дают основание считать целесообразным внедрение данной программы развития предприятия (табл. 5).

Таблица 5. Финансовые результаты ОАО «Искра-Ветка»

Показатели	Факт.	Расчет.	Расчет. в % к факту
Стоимость товарной продукции, тыс. руб.	9427	11089,5	117,6
В т. ч. животноводства	5357	6114,2	114,1
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	10389	11438,6	110,1
В т. ч. животноводства	7133	7554,5	105,9
Прибыль (убыток) от реализации, тыс. руб.	-962	-349,1	+612,9
В т. ч. животноводства	-1776	-1440,3	+335,7
Рентабельность (убыточность) продукции, %	-9,3	-3,1	+6,2 п. п.
В т. ч. животноводства	-24,9	-19,1	+5,8 п. п.

Из табл. 5 видно, что увеличение стоимости товарной продукции животноводства наблюдается более высокими темпами, чем рост себестоимости этой продукции, что окажет влияние на снижение убыточности производства продукции животноводства на 5,8 п. п.

Таким образом, оптимизация структуры посевных площадей предприятия, увеличение урожайности сельскохозяйственных культур и продуктивности животных, рациональное использование земельных, трудовых ресурсов, ресурсов кормов, обоснование объемов реализации продукции, оптимизация материально-денежных затрат позволят предприятию улучшить финансовые результаты хозяйствования.

УДК 339.9

**Кузнецова Д. С., студент**

**Кокиц Е. В., канд. экон. наук**

## **ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье утверждается, что цель внешнеэкономических отношений АПК – формирование сбалансированных рынков продовольствия, труда и капитала исходя из спроса и предложения, необходимости создания устойчивых условий стабильного экономического роста.

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, внешнеэкономические связи, сельскохозяйственная продукция, аграрная экономика.

В настоящее время в Беларуси осуществляется преобразование агропромышленного комплекса, которое обуславливается формированием рыночного хозяйственного механизма. Его цель – построение высокоэффективной, конкурентной, гибкой и восприимчивой к инновациям экономики с условием включения ее в мировое хозяйство. Это происходит на фоне экономического кризиса, охватившего все сферы АПК. За последние пять лет произошло значительное падение валового производства сельскохозяйственной продукции. Из-за отсутствия оборотных средств предприятия практически прекратили обновление активной части основных фондов, износ которых в сельском хозяйстве достиг 40 %, а в перерабатывающей промышленности – 60–70 %. Наблюдается сокращение сбыта сельскохозяйственной продукции. Растет удельный вес импорта в общем объеме потребления продовольствия, возникает угроза потери продовольственной безопасности республики.

Все это является следствием просчетов в стратегии и тактике формирования, отсутствия целостной научно-обоснованной концепции стабилизации макро- и микроэкономических отношений, налаживания механизма эффективных внешнеэкономических связей, а также недостаточной проработки связанных с этим теоретических принципов и методологических основ.

За счет АПК формируются финансовые ресурсы многих отраслей промышленности и производственных услуг. Происходит деиндустриализация сельского хозяйства, переход на примитивные технологии производства. Разрушается социальная сфера села, сокращается потребление населением основных продуктов питания, растет импорт продовольствия. Это обуславливает необходимость выработки иной концепции рыночных преобразований в аграрном секторе, формирования отдельных продуктовых рынков и в целом рыночного механизма исходя из целесообразности скорейшего перехода от спада к динамичному развитию агропромышленного производства. В наших условиях внешнеэкономические отношения призваны выступить стабилизатором экономических процессов. Но для этого необходим новый методологический аппарат, позволяющий оптимизировать развитие АПК, а именно действенные принципы, критерии и методы формирования эффективных внешнеэкономических отношений Беларуси.

Цель внешнеэкономических отношений АПК – формирование сбалансированных рынков продовольствия, труда и капитала исходя из спроса и предложения, необходимости создания устойчивых условий стабильного экономического роста.

Это предполагает адекватную стратегию и тактику аграрной политики Беларуси на внешнем рынке.

Во-первых, необходима внешнеэкономическая модель, отвечающая специфике и возможностям агропромышленного производства.

Во-вторых, следует учитывать, что полная либерализация внешней торговли может вызвать разрушение пока недостаточно конкурентного отечественного сельского хозяйства, потерю продовольственной безопасности страны.

В-третьих, государство призвано обеспечить защитные меры, которые кроме импортных тарифов должны включать компенсационные сборы, акцизы, различного рода налоги и неналоговые ограничения в виде квот.

В-четвертых, ввоз сельскохозяйственного и пищевого сырья для продуктов питания, которые в Беларуси не производятся, необходимо увязывать с преференциальным таможенным режимом.

И, наконец, в-пятых, ключевое значение имеет формирование необходимой инфраструктуры внешних связей.

Все вышесказанное позволяет заключить, что:

1) проведение кардинальных преобразований важно начинать с реструктуризации экспорта, определяющего дальнейшее развитие всего АПК;

2) при осуществлении перемен упор целесообразно делать на интенсивные и ресурсосберегающие технологии производства продукции;

3) без подлинной многоукладности экономики, самостоятельности товаропроизводителей, признания прав собственности на имущество и результаты труда невозможна требуемая конкурентность сельского хозяйства;

4) необходим действенный механизм государственного регулирования аграрного рынка, предусматривающий совершенствование финансово-кредитной системы, законодательное решение земельного вопроса, комплексное развитие рыночной инфраструктуры и ускорение процессов кооперации и интеграции в отраслях АПК.

Стабилизация экономического роста АПК Беларуси находится в прямой зависимости и от устойчивости внешнеэкономических отношений и, в частности, внешней торговли. В свою очередь, экономический рост и развитие также влияют на производство конкурентоспособной продукции.

Беларусь обладает необходимыми предпосылками экономического роста и прежде всего потенциалом внешнеэкономических связей. Сформулированные нами методологические основы экономического роста АПК Беларуси включают три этапа: стабилизации, структурной трансформации и динамичного развития. Их последовательное осуществление возможно посредством взаимосвязи двух основных механизмов: инновационного и экономического.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Байгот, М. С. Защита внутреннего продовольственного рынка в условиях развития рыночных процессов / М. С. Байгот // Известия Национальной академии наук Беларуси (Серия аграрных наук). – 2014. – № 1. – С. 12–13.

2. Гусаков, В. Актуальные проблемы и направления реформирования АПК Республики Беларусь / В. Гусаков // Агроэкономика. – 2018. – № 2. – С. 3–6.

3. Дозоров, А. Н. Конкурентоспособность и увеличение экспорта производимой в сельском хозяйстве продукции / А. Н. Дозоров // Белорусская экономика: анализ, прогноз, регулирование. – 2018. – № 6. – С. 15.

### **Секция 3. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

УДК 338.224

**Бормотько Е. А.**, студент

**Кокиц Е. В.**, канд. экон. наук

#### **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

#### **ОАО «ГОРКИЛЕН»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрена оценка потенциала и уровня конкурентоспособности льняного подкомплекса Республики Беларусь на примере ОАО «Горкилен», предложены направления развития подкомплекса в ближайшей перспективе.

**Ключевые слова:** лен, эффективность, конкурентоспособность.

Оценка эффективности деятельности предприятия помогает предпринимателю определить границы соотношения достигнутых компанией результатов и необходимых для этого затрат. На основе этого анализа выбирается наилучший способ увеличения эффективности.

Открытое акционерное общество «Горкилен» – динамичный, быстро растущий завод, уже много лет успешно реализующий свою деятельность в сфере первичной переработки льна. ОАО «Горкилен» занимается производством и реализует прямые оптовые продажи короткого и длинного льноволокна. Вся продукция проходит испытания, потому отвечает современным нормам качества и ГОСТам. То волокно, которое предприятие предлагает своим заказчикам, изготавливается полностью из натурального высококачественного сырья. Продукция пользуется спросом не только в Республике Беларусь, но и за рубежом, поэтому значительная часть льноволокна идет на экспорт.

Основное направление деятельности – производство и реализация длинного и короткого льноволокна различного качества. Более чем 80-летняя история завода, накопленный за это время практичный опыт, слаженная команда специалистов и налаженная производственная база

позволяют строить долгосрочные отношения с клиентами и постоянно увеличивать число заказчиков на нашу продукцию [1].

Миссия компании – предоставление клиентам высококачественных товаров, отвечающих их потребностям.

За годы работы завод постоянно развивается: на сегодняшний день завод оснащен собственной сырьевой базой, площадь земельного участка, занимаемого предприятием, составляет 23,5 га.

ОАО «Горкилен» за 2021 год отгрузил в Поднебесную 120 тонн волокна на 195,2 тысячи долларов США. Однако основной потребитель продукции – Оршанский льнокомбинат. За предыдущий год отечественным переработчикам отгружено 347 тонн длинного волокна и 478 тонн короткого. Договоренности на поставки льнокомбинату выполняются на 100 процентов.

Производственные мощности предприятия представлены в таблице.

#### Производственные мощности предприятия

№ п/п	Показатели	2020 г.
1	Ср. № льнотресты, №	0,90
2	Производительность оборудования, Кг/час	930
3	Годовой фонд рабочего времени, час	7380
4	Количество сырья, переработанного на МТА, тонн	6650
5	Выход волокна из сырья, переработанного на МТА, всего по норме, %	25,60
6	Мощность по волокну, тонн	1800
7	Планный выход волокна, тонн	1600
8	Уровень использования среднегодовой мощности, %	97,5

ОАО «Горкилен» работает стабильно. Чистая прибыль предприятия за 2021 год составила 6,5 млрд. рублей. Товарной продукции произведено на 24 млрд. 868 млн. рублей. Выручка на одного работающего – 201,6 млн. рублей [2].

К продукции предприятия относится: волокно льняное в ассортименте; лен-сырец; семена льна для посева в ассортименте; пакля, костробрикеты; льноволокно короткое; льноволокно длинное.

Основными преимуществами предприятия: большой опыт работы в сфере переработки льна; широкий ассортимент продукции; оперативность в ходе проведения работ; команда высококвалифицированных специалистов; доступная ценовая политика; всегда в наличии пакля и костра.

Таким образом, предприятие ОАО «Горкилен» – одно из самых успешных предприятий отрасли, входящий в тройку лучших в стране. Основной задачей которого является расширение рынков сбыта за счет хорошей конкурентоспособности как в части технических характеристик, так и по ценовому критерию.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт предприятия «Горкилен» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gorkilen.by>. – Дата доступа: 16.05.2022.

2. Каталог предприятий Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belarusinfo.by>. – Дата доступа: 16.05.2022.

УДК 338.432:633

**Галкина А. С.**, студент

**Шафранский И. Н.**, канд. экон. наук, доцент

### **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРОДУКЦИИ РАСТЕНИЕВОДСТВА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье предложена методика комплексной оценки конкурентоспособности продукции растениеводства.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность продукции, продукция растениеводства.

Проблема повышения конкурентоспособности продукции сельскохозяйственных предприятий диктует необходимость разработки методики ее комплексной оценки. Предлагаемая методика анализа и оценки конкурентоспособности продукции растениеводства включает в себя три основных блока: оценка потенциальных возможностей возделывания сельскохозяйственных культур и развития растениеводства в районе; оценка степени реализации выявленных конкурентных преимуществ в практической деятельности предприятий района; оценка успешности реализации произведенной продукции.

Для оценки конкурентоспособности продукции растениеводства сельскохозяйственного предприятия предлагается рассчитывать обобщенный показатель конкурентоспособности на основании частных

показателей: рентабельности, ценового параметра и урожайности сельскохозяйственных культур по формуле:

$$K_{\text{общ}} = \sqrt[3]{K_p \cdot K_c \cdot K_y},$$

где  $K_{\text{общ}}$  – общий коэффициент конкурентоспособности продукции;

$K_p$  – коэффициент конкурентоспособности по уровню рентабельности продукции;

$K_c$  – коэффициент конкурентоспособности по цене реализации продукции;

$K_y$  – коэффициент конкурентоспособности по урожайности сельскохозяйственной культуры.

Частные показатели конкурентоспособности продукции рекомендуется рассчитывать по формуле:

$$K = \frac{\Pi}{\Pi_k},$$

где  $K$  – частный коэффициент конкурентоспособности продукции;

$\Pi$  – показатель, соответственно цена реализации продукции, уровень рентабельности продукции, урожайность сельскохозяйственной культуры анализируемого сельскохозяйственного предприятия;

$\Pi_k$  – показатель, соответственно цена реализации продукции, уровень рентабельности продукции, урожайность сельскохозяйственной культуры конкурента.

В Ветковском районе работает 8 сельскохозяйственных предприятий, занимающихся аналогичной хозяйственной деятельностью, что и ОАО «Искра-Ветка», поэтому конкуренция на местном рынке сельскохозяйственной продукции небольшая. Анализ показал, можно выделить следующие наиболее сильные сельскохозяйственные предприятия:

- 1) филиал «Агрофирма имени Лебедева» РУП «Гомельэнерго»,
- 2) ОАО «Хальч», 3) ОАО «Дружба».

Для расчета коэффициентов конкурентоспособности за эталон приняли средние показатели по сельскохозяйственным предприятиям Республики Беларусь (табл. 1).

Таблица 1. Исходные данные для расчета коэффициентов конкурентоспособности основной продукции растениеводства

Показатели	Республика Беларусь	ОАО «Искра-Ветка»	Филиал «Агрофирма им. Лебедева»	ОАО «Хальч»	ОАО «Дружба»
<b>Зерновые культуры</b>					
Урожайность, ц/га	29,8	37,3	26,7	41,2	32,2
Цена реализации, руб/т	384,1	377,9	367,5	382,1	343,2
Рентабельность реализации, %	25,2	22,7	21,1	5,5	67,5
<b>Картофель</b>					
Урожайность, ц/га	253	270	311,3	453,2	380,5
Цена реализации, руб/т	471,53	629,5	523,3	436,7	480,9
Рентабельность реализации, %	4,8	86,4	43,2	23,6	18,7
<b>Рапс</b>					
Урожайность, ц/га	19	27	6,7	11,2	16,2
Цена реализации, руб/т	1360,12	1460,5	1511,2	1219,8	1378,9
Рентабельность реализации, %	12,3	108,1	6,7	23,4	32,5

Из данных табл. 1 видно, показатели ОАО «Искра-Ветка» отличаются от аналогичных показателей по Республике Беларусь, что свидетельствует о более высокой эффективности производства основной продукции растениеводства предприятия.

Расчет общего коэффициента конкурентоспособности по предлагаемой методике на основании частных коэффициентов конкурентоспособности приведен в табл. 2.

Анализ табл. 2 показывает, что картофель и рапс является конкурентоспособной продукцией по сравнению с основными конкурентами предприятия, поскольку общий коэффициент конкурентоспособности в ОАО «Искра-Ветка» наибольший. Конкурентоспособность зерновых культур анализируемого сельскохозяйственного предприятия находится на втором месте по сравнению с конкурентами. ОАО «Искра-Ветка» уступает ОАО «Дружба» по урожайности зерновых культур и рентабельности реализации зерна.

Таблица 2. Значение коэффициентов конкурентоспособности продукции основной продукции растениеводства

Коэффициенты	ОАО «Искра-Ветка»	Филиал «Агрофирма им. Лебедева»	ОАО «Хальч»	ОАО «Дружба»
<b>Зерновые культуры</b>				
$K_y$	1,25	0,9	1,38	1,08
$K_{ц}$	0,98	0,96	0,99	0,89
$K_p$	0,9	0,84	0,22	2,68
$K_{общ}$	1,03	0,90	0,67	1,37
<b>Картофель</b>				
$K_y$	1,07	1,23	1,79	1,5
$K_{ц}$	1,34	1,11	0,93	1,02
$K_p$	18	9	4,92	3,9
$K_{общ}$	2,95	2,31	2,02	1,82
<b>Рапс</b>				
$K_y$	1,42	0,35	0,59	0,85
$K_{ц}$	1,07	1,11	0,9	1,01
$K_p$	8,79	0,54	1,9	2,64
$K_{общ}$	2,38	0,58	1,00	1,32

Таким образом, применение предлагаемой методики позволит сельскохозяйственным предприятиям проводить мониторинг конкурентоспособности продукции растениеводства и своевременно корректировать мероприятия, направленные на рост ее конкурентоспособности с целью получения более высоких результатов хозяйственной деятельности.

УДК 338.432:636.2.034

Галкина А. С., студент

Шафранский И. Н., канд. экон. наук

## **ПРОИЗВОДСТВО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ ПРОДУКЦИИ МОЛОЧНОГО СКОТОВОДСТВА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье предложена методика комплексной оценки конкурентоспособности продукции молочного скотоводства.

**Ключевые слова.** Конкурентоспособность продукции, продукция молочного скотоводства.

Повышение качества продукции – это фундамент для успешного функционирования предприятия. С одной стороны, качество во многом определяет имидж предприятия, с другой стороны, служит основой для удовлетворения потребностей населения и является важнейшей составляющей его конкурентоспособности [2].

Конкурентоспособность продукции – это свойство товара, которое имеет свои преимущества перед товара-аналогами и выполняет конкретным требованиям потребителей по своим уникальным характеристикам. К наиболее важным факторам, влияющим на конкурентоспособность, относятся: цена, качество, маркетинг и сервис [1].

Как показал анализ литературных источников, конкурентоспособность сельхозпродукции зависит от природно-климатических и экономических условий, качества рабочей силы, состояния основного капитала, научно-технического потенциала, эффективности системы менеджмента и др.

Следует отметить, что наблюдается тенденция роста основных показателей, характеризующих производство молока в хозяйствах Республики Беларусь (табл. 1).

Таблица 1. Основные показатели производства молока в хозяйствах Республики Беларусь

Показатели	Годы				2020 г. в % к 2017 г.
	2017	2018	2019	2020	
Производство молока, тыс. т	7321	7345	7394	7765	106,1
Производство молока на душу населения, кг	774	778	785	828	107,0
Уровень самообеспеченности, %	231,0	235,0	240,8	256,0	25,0 п. п.
Среднегодовой удой от коровы, кг	4942	4962	5005	5268	106,6
Цена реализации молока, руб/т	553,38	598,48	645,33	733,90	132,6
Уровень рентабельности молока, %	28,3	25,9	27,4	31,4	3,1 п. п.

Модернизация и реконструкция молочно-товарных ферм и комплексов, применение новых технологий в молочном животноводстве позволили увеличить продуктивность коров за 2017–2020 гг. на 6,6 %. Это оказало влияние на рост валового производства молока на 6,1 % и производство молока на душу населения на 7,0 %. Самообеспечен-

ность возросла с 231,0 до 256,0 %. Рост молока сортом «экстра» позволил увеличить цену реализации и уровень рентабельности молока.

Проблема повышения конкурентоспособности продукции молочно-го скотоводства сельскохозяйственных предприятий диктует необходимость разработки методики ее комплексной оценки.

Для оценки конкурентоспособности продукции молочного скотоводства сельскохозяйственного предприятия предлагается рассчитывать обобщенный показатель конкурентоспособности на основании частных показателей: рентабельности, ценового параметра и продуктивности коров по формуле:

$$K_{\text{общ}} = \sqrt[3]{K_p \cdot K_{\text{ц}} \cdot K_y},$$

где  $K_{\text{общ}}$  – общий коэффициент конкурентоспособности молока;

$K_p$  – коэффициент конкурентоспособности по уровню рентабельности молока;

$K_{\text{ц}}$  – коэффициент конкурентоспособности по цене реализации молока;

$K_y$  – коэффициент конкурентоспособности по продуктивности коров.

Частные показатели конкурентоспособности продукции рекомендуется рассчитывать по формуле:

$$K = \frac{\Pi}{\Pi_k},$$

где  $K$  – частный коэффициент конкурентоспособности молока;

$\Pi$  – показатель, соответственно цена реализации молока, уровень рентабельности молока, среднегодовой удой коровы анализируемого сельскохозяйственного предприятия;

$\Pi_k$  – показатель, соответственно цена реализации молока, уровень рентабельности молока, среднегодовой удой коровы конкурента.

Для расчета коэффициентов конкурентоспособности за эталон приняты средние показатели по сельскохозяйственным предприятиям Республики Беларусь (табл. 2).

Таблица 2. Исходные данные для расчета коэффициентов конкурентоспособности молока

Показатели	Республика Беларусь	ОАО «Искра-Ветка»
Среднегодовой удой, ц/гол	5268	4105
Цена реализации молока, руб/т	733,90	825,33
Уровень рентабельности молока, %	31,4	13,8

Из данных табл. 2 видно, показатели ОАО «Искра-Ветка» отличаются от аналогичных показателей по Республике Беларусь, что диктует необходимость произвести оценку конкурентоспособности молока этого предприятия (табл. 3).

Таблица 3. Значение коэффициентов конкурентоспособности молока

Коэффициенты	ОАО «Искра-Ветка»
Коэффициент конкурентоспособности по продуктивности коров, $K_v$	0,779
Коэффициент конкурентоспособности по цене реализации молока, $K_{ц}$	1,125
Коэффициент конкурентоспособности по уровню рентабельности молока, $K_p$	0,439
Общий коэффициент конкурентоспособности молока, $K_{общ}$	0,727

Анализ табл. 3 показывает, что молоко, производимое в ОАО «Искра-Ветка» Ветковского района, является неконкурентоспособной продукцией по сравнению с основными конкурентами предприятия, поскольку общий коэффициент конкурентоспособности в ОАО «Искра-Ветка» меньше единицы.

Таким образом, вышеизложенное свидетельствует о необходимости разработки мероприятий для роста конкурентоспособности молока, в частности роста продуктивности коров и снижения себестоимости молока в ОАО «Искра-Ветка».

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Глухова, Л. В. Некоторые подходы к оценке конкурентоспособности интегрированных производственных структур / Л. В. Глухова, А. Д. Немцев // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2017. – Т. 1. – № 1. – С. 58.
2. Ибрагимова, К. С. Качество как фактор конкурентоспособности продукции предприятия / К. С. Ибрагимова // Наука и образование сегодня. – 2018. – № 6 (29). – С. 68–69.

УДК 339.137.2:338.43(043.3)

**Галкина А. С., студент**

**Шафранский И. Н., канд. экон. наук**

## **УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье дан анализ оценки конкурентоспособности предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, модели конкурентоспособности.

В условиях рыночной экономики функционирование любых хозяйствующих субъектов, как правило, происходит в конкурентной борьбе, заключающейся в росте конкурентоспособности, выпускаемой ими продукции. В этой связи проблема повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции приобретает особую актуальность и значимость, что становится главным критерием эффективного функционирования организаций и предприятий АПК.

В современных условиях развития экономики важно не просто «что-то» производить, а стремиться к качеству и конкурентоспособности производимой продукции. Конкуренция является движущей силой развития общества, главным инструментом экономии ресурсов, повышения качества товаров и уровня жизни населения. Состязание товаропроизводителей развивает экономику, так как прекращают деятельность не отвечающие требованиям рынка предприятия и организации и остаются функционировать только конкурентоспособные.

Конкурентоспособность предприятия является обобщающим показателем, объединяющим конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность производства, и выражающим отличия функционирования данного предприятия от работы предприятий-конкурентов по степени удовлетворения своей продукцией общественных потребностей людей, по эффективности производственной деятельности [3].

Под конкурентоспособностью продукции понимают сложное

многоаспектное понятие, отражающее соперничество с товарами конкурентов за достижение превосходства над аналогами в сочетании характеристик продукции, ее реализации и удовлетворении конкретных реальных или потенциальных потребностей всех субъектов рыночных отношений на целевом сегменте рынка в определенный момент времени [2].

Говоря о выборе наиболее эффективного метода оценки конкурентоспособности продукции, необходимо учитывать, что такой метод должен иметь соответствующую научную основу. Без такой основы тот или иной метод оценки конкурентоспособности продукции не может быть эффективным изначально.

Для оценки конкурентоспособности предприятия с позиции конкурентоспособности товара можно использовать аналитические и графические методы оценки. Как показал анализ литературных источников, к аналитическим методам можно отнести:

- модель Розенберга;
- расчет интегрального показателя конкурентоспособности;
- оценку конкурентоспособности на основе уровня продаж;
- модель с идеальной точкой;
- методику Гребнева [1].

Оценка качества продукции предполагает сопоставление продукции с ее конкурентоспособными аналогами по всей совокупности принятых показателей качества. Результат сравнения определяет уровень качества продукции. Аналоги оцениваемой продукции, представляющие на рынке, как правило, научно-технические достижения в развитии данного вида и экономические интересы производителей и потребителей являются базовыми образцами. Оценка качества продукции, основанная на сопоставлении значений показателей, характеризующих техническое совершенство оцениваемой продукции, с базовыми значениями соответствующих показателей, отражает технический уровень продукции.

Каждый подход к оценке конкурентоспособности разработан не для всех предприятий, работающих на однородном рынке, а для одного-двух:

- один подход к оценке учитывает резервы в использовании факторов производства (Р. А. Фатхутдинов, А. Ю. Юданов);
- другой – стоимость конкретных факторов производства в конкретной стране (А. Г. Бурда, В. В. Кочетов, Ю. К. Перский);
- третий – эффективность использования потенциала предприятия (И. Б. Гурков, П. Н. Завлина, А. К. Казанцева, Л. Э. Миндали);

– четвертый – эффективность производственно-сбытовой деятельности (Е. Млоток, Т. Нильсон);

– пятый – усилия в области повышения качества товаров (В. М. Мишин, А. В. Гличев) и т. д.

Поскольку приоритет какому-либо единственному критерию отдать сложно, представляется целесообразным проведение комплексной оценки конкурентоспособности. Как показал анализ литературных источников, на практике чаще всего применяются:

– метод сумм, когда, например, суммируются темпы прироста отобранных показателей;

– средняя арифметическая взвешенная, когда темпы прироста суммируются с учетом веса каждого показателя по какому-либо принципу;

– метод ранжирования или суммы мест, когда суммируются места, достигнутые предприятиями по отобранным показателям;

– метод балльной оценки, когда каждый показатель имеет свой весовой балл, и в баллах оцениваются приращения показателей по определенной шкале;

– различные методы рейтинговой оценки.

Следует отметить, что в научной литературе встречается большое разнообразие методик и показателей, применяемых для оценки конкурентоспособности продукции и предприятия, однако единого универсального показателя конкурентоспособности в настоящее время пока не выявлено.

Для рейтинговой оценки конкурентоспособности конкретного сельскохозяйственного предприятия можно предложить методику сравнительной рейтинговой оценки конкурентоспособности, включающую следующие этапы:

1. Разработка нормированных показателей.

2. Расчет рейтинговой оценки по выбранному методу свертки критериев.

3. Ранжирование товаров по значениям показателя интегральной рейтинговой оценки, анализ и выводы по проделанной работе.

Таким образом, оценка конкурентоспособности предприятия на базе предлагаемых методик позволяет осуществлять сколь угодно глубокий анализ факторов, влияющих на конкурентоспособность продукции и предприятия. Указанный анализ, в свою очередь, позволяет выявить пути повышения конкурентоспособности предприятия и разработать мероприятия, направленные на достижение поставленной цели.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Казакова, Т. Л. Конкурентоспособность продукции сельского хозяйства регионов Беларуси / Т. Л. Казакова // Экономика: материалы международной научно-практической конференции. – Минск, 2011. – С. 216–222.

2. Сайганов, А. С. Механизм повышения конкурентоспособности продукции на мясоперерабатывающих предприятиях АПК / А. С. Сайганов, И. Н. Шафранский. – Горки : БГСХА, 2019. – 332 с.

3. Экономика предприятия. Краткий курс / И. П. Продиус, С. В. Филипова, В. И. Захарченко, А. С. Балан. – Харьков: Одиссей, 2004. – 192 с.

УДК 339.137.21

*Зыбина Д. Д., студент*

*Недохина О. М., канд. экон. наук, доцент*

### **ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье изучены основы конкурентоспособности продукции.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность продукции, факторы конкурентных преимуществ.

**Введение.** В условиях глобализации современного мира национальные экономики отдельных государств начинают приобретать все более открытый характер. Чем более открыта экономика той или иной страны, тем важнее для нее становится достигнутый ею уровень конкурентоспособности. Кто выигрывает в конкурентной борьбе – тот имеет возможность сохранять рабочие места, повышать доходы населения, модернизировать производство.

**Цель работы** – изучение основ конкурентоспособности продукции.

**Материалы и методика исследований.** Периодические и учебные издания, научные статьи и интернет-ресурсы.

**Результаты исследования и их обсуждения.** Конкурентоспособность товара – это степень реального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными товарами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность товара является относительной величиной и выражает различие сравниваемых товаров-

конкурентов по степени соответствия их характеристик требованиям конкретного потребителя на данном рынке.

Факторы конкурентных преимуществ товара подразделяются на внешние и внутренние.

К внешним факторам конкурентного преимущества товара относятся:

- уровни конкурентоспособности страны, отрасли, региона, предприятия;
- сила конкуренции на рынке товаров;
- сила конкуренции на входе в производственные системы среди поставщиков сырья, материалов, комплектующих изделий, информации;
- сила конкуренции среди товарозаменителей;
- появление новых потребностей;
- уровень организации производства, труда и управления у посредников и производителей товаров;
- активность контактных аудиторий (общественных организаций, обществ потребителей, средств массовой информации).

К внутренним факторам конкурентного преимущества товара относятся:

- патентоспособность (новизна) конструкции (структуры, состава) товара;
- рациональность организационной и производственной структур предприятия;
- конкурентоспособность персонала предприятия;
- прогрессивность технологических процессов, оборудования и информационных технологий;
- уровень активизации инновационно-инвестиционной деятельности на предприятии;
- уровень системы управления (менеджмента);
- обоснованность миссии предприятия с точки зрения ориентации его на достижение конкурентоспособности товаров.

Основными факторами конкурентоспособности товара являются:

- цена потребления товара, которая определяется суммой цены продаж и издержек у потребителя этого товара за весь нормативный срок его эксплуатации;
- уровень качества товара (в сравнении с товаром конкурирующих предприятий);
- неценовые факторы и прежде всего качество сервисного обслуживания товара;

- сводные параметрические индексы конкурентоспособности товаров по их техническим, экономическим, сбытовым и сервисным параметрам, которые в наибольшей степени интересуют покупателя.

Основой современного механизма повышения конкурентоспособности предприятий и товаров является инновационная модель развития экономики. Эта модель представляет многофункциональную и комплексную систему взаимодействия управления активизацией инновационно-инвестиционной деятельностью, постоянной адаптацией предприятия к внешней среде и повышением эффективности использования материальных, трудовых, интеллектуальных и финансовых ресурсов.

Реализация инновационной модели повышения конкурентоспособности предприятий и товаров предполагает формирование организационно-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности.

Данный механизм включает в себя пять компонентов:

- инновационное управление повышением уровня конкурентоспособности предприятия и товаров на микроуровне;

- рыночное саморегулирование конкурентоспособности предприятий и товаров, которое направлено на постоянное поддержание конкурентоспособности товаров на основе действия законов рынка, факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность товара;

- инновационные формы и методы государственного регулирования конкурентоспособности предприятий и товаров – представляет собой деятельность государства, направленную на создание условий для повышения конкурентоспособности предприятий страны и производимых отечественных товаров;

- регулирование конкурентоспособности предприятий и товаров на мезоуровне отличается от регулирования на макроуровне не формами и методами, а масштабами регулирования;

- регулирование конкурентоспособности страны основывается на международной конкуренции и сотрудничестве стран, направленном на поддержание и повышение конкурентоспособности отечественных предприятий и их товаров;

К основным направлениям повышения конкурентоспособности отечественных предприятий и товаров относят:

- развитие инновационно-инвестиционной деятельности и интеллектуальной собственности на предприятиях, которые обеспечивают производство наукоемких товаров;

- адаптация предприятий к внешней среде и прежде всего к рынку;

- использование инновационных подходов с целью повышения эффективности использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов, формирующих конкурентные преимущества предприятия и т. д.

Заключение. На сегодняшний день товар должен с наибольшей степенью удовлетворять существующие потребности покупателя и при постоянно изменяющихся экономических условиях обладать достаточной конкурентоспособностью, чтобы быть успешным на рынке.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: в 3 ч. Ч. 2: Управление персоналом: учебно-методическое пособие / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – 245 с.

2. Бабук, И. М. Экономика предприятия: учеб. пособие для студентов технических специальностей / И. М. Бабук. – Минск: ИВЦ Минфина, 2006. – 327 с.

3. Головачев, А. С. Экономика предприятия: учеб. пособие: в 2 ч. / А. С. Головачев. – Минск: Выш. шк., 2008. – Ч. 2. – 464 с.

УДК 658.2

**Контровская Е. В., студент**

**Кокиц Е. В., канд. экон. наук**

### **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ОТРАСЛИ РАСТЕНИЕВОДСТВА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Данная статья представляет собой изучение теоретических основ управления отрасли растениеводства. В ней присутствуют основные понятия, а так же она описывает систему управления в данной отрасли.

**Ключевые слова:** управление, отрасль растениеводства, сельскохозяйственное производство, эффективность.

Совершенствование управления сельскохозяйственным производством является важным резервом повышения его эффективности. Опыт многих сельскохозяйственных предприятий и объединений подтверждает, что там, где руководители и специалисты постоянно зани-

маются совершенствованием управления производством, трудовые коллективы под их руководством обеспечивают постоянный рост производства продукции сельского хозяйства, производительности труда, экономии средств и повышения рентабельности всех отраслей.

В условиях рыночной экономики эффективность сельскохозяйственного производства во многом зависит от конкурентоспособности продукции, которая в свою очередь зависит от выбранной на предприятии технологии в сочетании с оптимальным управлением технологическими процессами [1].

Обеспечить прибыльность и максимальную отдачу возделывания сельскохозяйственных культур и отрасли в целом возможно только при переходе от затратных агротехнологий к ресурсо- и энергосберегающим системам. Было разработано и испытано более ста различных технологий, каждая из которых адаптирована к определенной территориальной зоне, и что не маловажно – к экономическому состоянию хозяйства.

Новый сельскохозяйственный сезон, в любом хозяйстве, начинается прежде всего, с построения оперативного плана проведения сельхозработ, где принимается решение о возделывании той или иной культуры в соответствии с разработанными в хозяйстве севооборотами. Далее выбирается технология возделывания, которая применима к экономическому состоянию данного хозяйства, территориальной расположенности и т. д. Из ряда технологий необходимо выбрать наиболее подходящую по ряду показателей, то есть провести полный экономический анализ. При выборе технологии не маловажную роль играет и имеющееся в распоряжении хозяйства технические средства на проведение агроопераций. При этом не надо забывать и про агроэкологические критерии отбора: качество зерна, изменение экологических показателей почвы в результате применения той или иной технологии.

В условиях переходного этапа развития экономики в нашей стране, не исключены случаи изменений цен на ГСМ, семена, удобрения, средства защиты растений. В таких условиях трудно обоснованно выбрать технологию, рассчитать затраты, рентабельность, спрогнозировать прибыль.

Расчет технологических карт – трудный, кропотливый процесс, занимающий несколько дней, а иногда и недель. При этом, если внезапно изменится цена, скажем, на семена, технологическую карту придется рассчитывать заново, заново проводить экономический анализ агротехнологий.

Особо остро встает вопрос совершенствования методики управления растениеводством в зонах рискованного земледелия. Повышенный уровень неопределенности в отрасли растениеводства требует особых управленческих решений на всех этапах производства продукции растениеводства, начиная с момента разработки оптимальных севооборотов и заканчивая уборкой урожая.

Данные обстоятельства обуславливают актуальность углубленных исследований экономико-математических моделей и методов управления растениеводством. Эти проблемы необходимо решать путем разработки новых моделей и методов управления растениеводством, автоматизации таких трудоемких процессов, как составление и расчет технологических карт, анализ и выбор технологии различными экономико-математическими методами. И решать эту проблему нужно в рамках создания информационной системы управления сельхоз предприятием.

Независимо от того, к какой экономической категории относится предприятие, занимающееся растениеводством, будь то малый бизнес или государственная структура, оно нуждается в грамотном управлении.

Хозяйственная деятельность требует от управленца адекватных, взвешенных решений. Далеко не последнюю роль играет и способность органа управления действовать оперативно, так как на растениеводческую деятельность оказывает значительное влияние погодный фактор, а он часто имеет непредсказуемый характер. Поэтому управлением растениеводством должны заниматься квалифицированные специалисты, знакомые со спецификой отрасли, и способные такие решения принимать [2, 3].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Борисенко, И. Л. Развитие организационно-экономических наук: теория и методология / И. Л. Борисенко. – Воронеж. гос. техн. ун-т, 2007. – 151 с.
2. Кибанов, А. Л. Управление персоналом организации / А. Л. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 204 с.
3. Цыпкин, Ю. А. Управление персоналом: учеб. пособие / Ю. А. Цыпкин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 446 с.

УДК 632.91

Лобан А. Г., магистр экон. наук

## **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕСТИЦИДОВ В ЕВРОПЕЙСКОМ СОЮЗЕ**

*Республиканское научное унитарное предприятие «Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси»,  
Минск, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В данной статье рассмотрено современное состояние использования пестицидов в Европейском союзе.

**Ключевые слова:** пестициды, Европейский союз, директива, Европейский зеленый курс, сельскохозяйственные культуры, фунгициды.

В мире, как и в Европейском союзе, потребности в продуктах питания возрастают, что обусловлено ростом численности населения. Пищевая продукция, а в частности сельскохозяйственная, подвержена воздействию различных вредителей и болезней, которые в свою очередь снижают как урожайность, так и качество. Возникает необходимость в использовании пестицидов, которые направлены на борьбу с вредителями и болезнями, но в тоже время способны накапливаться в продукции и почве. Чрезмерное использование пестицидов носит отрицательное воздействие на здоровье человека, что стимулирует поиск альтернативных вариантов пестицидам или сокращению их количества.

С целью контроля за содержанием количества пестицидов в продукции ЕС установил пороговые значения. При превышении допустимого уровня их наличия продукция не допускается на рынок ЕС. Периодически ЕС публикует список допустимых пестицидов для использования на территории формирования.

Следует отметить, что на территории ЕС запрещено применение следующих пестицидов: бета-цифлутрин, беналаксил, бромоксинил, манкоцеб, бенфлуралин, хлорпирифос, хлорпирифос-метил и тиаклоприд.

Отметим, что разработана Директива 2009/128/ЕС, которая направлена на обеспечение устойчивого использования пестицидов в ЕС, за счет снижения рисков от воздействия пестицидов на здоровье человека и окружающую среду, а также на стимулирование применения альтернативных методов использования пестицидов при возделывании культур. Применение данной Директивы нашло свое распространение в

Стратегии сохранения биоразнообразия и Стратегии «От фермы к столу». Директива способствует донесению информации о запрете распыления пестицидов с воздуха и использовании на уязвимых землях, а также о возможных рисках [1].

В 2020 году ЕС принял «Европейский зеленый курс», который обуславливает к 2030 году сократить применение пестицидов на 50 % и увеличение сельскохозяйственных земель, отведенных под органическое сельское хозяйство [2].

Стремление сократить использование пестицидов в ЕС происходит весьма неравномерно. За последние 10 лет количество их сократилось на 6 %, однако по отдельным странам наблюдается рост, а именно в Латвии, возрос данный показатель на 54 % [4].

Мониторинг использования пестицидов в Европейском союзе происходит регулярно, что дает объективную оценку нынешней ситуации. Использование фунгицидов и других разновидностей пестицидов несет различные риски, которые изучаются непосредственно Комитетом по оценке рисков Европейского химического агентства, которое классифицирует их по степени токсичности. Одним из наиболее распространенным фунгицидов в Европейском союзе является изопиразам.

Отметим, что в соответствии с Исполнительным регламентом Комиссии (ЕС) 2022/782 Европейский союз запрещает использовать фунгицид изопиразам, который направлен на борьбу с фитопатогенными грибами. Отзыв разрешений должен произойти не позднее 8 декабря 2022 года [3].

Как показал анализ, рациональное использование пестицидов или вовсе альтернативных методов борьбы с вредителями и болезнями является гарантией получения качественной и безопасной продукции, а также наносит минимальный вред для почвы, на которой возделывается сельскохозяйственная культура. Европейский союз исследуя вопросы использования пестицидов разработал список запрещенных для использования на территории интеграционного формирования.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Directive 2009/128/EC of the European Parliament and of the Council of 21 October 2009 establishing a framework for Community action to achieve the sustainable use of pesticides [Electronic resource]. – Mode of access: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A32009L0128>. – Data of access: 10.06.2022.

2. Европейский Зеленый курс: формирование будущего восточного партнерства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rac.org.ua/uploads/content/593/files/webrueuropean-green-dealandcapru.pdf>. – Дата доступа: 10.06.2022.

3. ЕС отзывает разрешение на использование изопиразама [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://glavagronom.ru/news/es-otzyvaet-razreshenie-na-ispolzovanie-izopirazama>. – Дата доступа: 13.06.2022.

4. Применять пестициды или нет: личный опыт двух разных фермеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rus.lsm.lv/statja/analitika/analitika/primenjat-pesticidi-ili-net-lichnij-opit-dvuh-raznih-fermerov.a402891/>. – Дата доступа: 10.06.2022.

УДК [631.158:658.3]:636.22/.28(476.1)

**Ратомский Д. В., студент**

**Недохина О. М., канд. экон. наук, доцент**

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТРУДА И ПРОДУКЦИИ В МЯСНОМ И МОЛОЧНОМ СКОТОВОДСТВЕ В ОАО «ВИШНЕВЕЦКИЙ-АГРО»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Разработаны рекомендации и предложения по управлению качеством труда и продукции в отрасли животноводства в ОАО «Вишневецкий-Агро».

**Ключевые слова:** качество труда, качество продукции.

**Введение.** В настоящее время животноводство, являясь важнейшей отраслью сельского хозяйства, выполняет незаменимые технологическую, социальную, экономическую функции. Эта отрасль технологически взаимосвязана с растениеводством, лугопастбищным хозяйством посредством потребления производимых в полеводстве, на естественных и культурных пастбищах, природных сенокосах, сочных и концентрированных кормов, отходов полеводства, производства органических удобрений.

В общественном производстве понятие качество – необходимое условие, гарантирующее интенсивное развитие экономики, один из основных факторов экономического роста и эффективности производства. В связи с этим повышение качества продукции является составной частью успешной производственной деятельности и поэтому требует научно-обоснованных управленческих решений. Качество про-

дукции агропромышленного комплекса имеет отличительную особенность по отношению к товарам и услугам других отраслей страны, которая обусловлена, прежде всего, ее особыми свойствами, спецификой сельскохозяйственного производства.

**Цель работы** – разработать рекомендации и предложения по управлению качеством труда и продукции в отрасли животноводства в ОАО «Вишневецкий-Агро».

**Материалы и методика исследований.** При написании статьи использовались труды отечественных и зарубежных авторов по изучаемой теме, а также документы ОАО «Вишневецкий-Агро». Применялись общенаучные методы исследования: анализ, синтез и обобщение.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Управление качеством представляет собой деятельность оперативного характера, осуществляемая руководителями и персоналом предприятия, воздействующими на процесс создания продукции с целью обеспечения ее качества путем выполнения функций планирования и контроля качества, коммуникации, разработки и внедрения мероприятий и принятия решений по качеству.

Качественная продукция обладает высокими потребительскими свойствами, становится предметом повышенного спроса, полностью удовлетворяет потребности. Поскольку показатели качества затрагивают интересы как производителей продукции, так и ее потребителей, которые могут не совпадать, оно должно оцениваться с точки зрения интересов общества, когда приоритет остается за потребителем.

Управление качеством строится на следующих принципах: целенаправленность, плановость, непрерывность, интенсивность, системный подход, комплексность, оптимальность, постоянное совершенствование.

Основными документами, регламентирующими качество труда и продукции, являются стандарты – от государственных, до отраслевых и стандартов предприятий. В АПК необходима согласованность стандартов, единство требований к сырью, кормам, оснастке, готовой продукции.

Качество сельскохозяйственной продукции функционально зависит как от производства, так и от ее хранения, переработки. Во-первых, получению продукции высокого качества способствуют создание благоприятных условий для выращивания животных. Во-вторых, качество определяют предприятия и организации, обеспечивающие заготовку, транспортировку, хранение и реализацию продукции потребителям. Все эти этапы прохождения продукции тесно связаны.

Для анализа качества продукции в ОАО «Вишневецкий-Агро» был рассчитан коэффициент качества продукции. По молоку он составил 0,977, а КРС на мясо – 0,916. Это означает, что качество продукции находится на довольно высоком уровне.

Под управлением качества труда понимают постоянный, планомерный, целеустремленный процесс воздействия на всех уровнях управления на факторы и условия, обеспечивающие реализацию целей предприятия на рынке и способностей работников в процессе труда.

Рассматривая полезный эффект качества труда, можно выделить его экономический и социальный рост. Экономический аспект выражается в количестве и качестве получаемого продукта, удовлетворяющего разнообразные потребности человека, в экономии затрат труда. Социальный – в более полной реализации физических и духовных способностей каждого, в увеличении свободного времени работников и создании условий для их всестороннего развития.

Для совершенствования управления качеством труда и продукции в отрасли животноводства в ОАО «Вишневецкий-Агро» можно предложить систематическое материальное и моральное стимулирование труда рабочих при достижении высоких качественных показателей, что позволит повысить ответственность за выполняемую работу. Также необходимо повышать профессиональный уровень сотрудников, использовать информационные технологии.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Истоки качества. Развитие понятий «управление» и «управление качеством»: лекции по управлению качеством [Электронный ресурс] / Студфайлс. – Режим доступа: <http://www.studfiles.ru/preview/3873288/>. – Дата доступа: 20.04.2022.
2. Экономика предприятий и отраслей АПК: учебник / П. В. Лещиловский, В. Г. Гусаков [и др.]; под ред. П. В. Лещиловского, В. С. Тонковича, А. В. Мозоля. – Минск: БГЭУ, 2007. – 574 с.
3. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 245 с.

УДК [631.158:658.3]:636(476.1)

**Ратомский Д. В.**, студент

**Недюхина О. М.**, канд. экон. наук, доцент

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ТРУДА И ПРОДУКЦИИ  
В ОТРАСЛИ ЖИВОТНОВОДСТВА  
В ОАО «ВИШНЕВЕЦКИЙ-АГРО»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Разработаны рекомендации и предложения по управлению качеством труда и продукции в отрасли животноводства в ОАО «Вишневецкий-Агро».

**Ключевые слова:** качество продукции, качество труда.

**Введение.** В настоящее время, главная задача агропромышленного комплекса – достижение устойчивого роста сельскохозяйственной продукции, надежное обеспечение страны продуктами питания и сельскохозяйственным сырьем, объединение усилий всех отраслей для получения высоких конечных результатов. В сельском хозяйстве необходимо обеспечить высокие темпы производства на основе его интенсификации, высокоэффективное использование земли, ускоренное внедрение достижений науки и передового опыта.

Проблема качества сельскохозяйственной продукции многогранна, так как продукция отрасли – это не только продукты непосредственного потребления, но и средства производства для перерабатывающей промышленности и для самого сельского хозяйства.

В условиях перехода к рыночной экономике успешное развитие производства зависит от потребительского спроса. Поэтому продукция, предлагаемая на рынок, должна быть конкурентоспособной, а значит качественной. Наличие конкурентной среды обязывает каждое предприятие уделять все большее внимание проблемам качества.

**Цель работы** – разработать рекомендации и предложения по управлению качеством труда и продукции в отрасли животноводства в ОАО «Вишневецкий-Агро».

**Материалы и методика исследований.** При написании статьи использовались труды отечественных и зарубежных авторов по изучаемой теме, а также документы ОАО «Вишневецкий-Агро». Применялись общенаучные методы исследования: анализ, синтез и обобщение.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Качество продукции – это совокупность свойств, обуславливающих ее пригодность для удовлетворения определенных потребностей в соответствии с назначением. Оно формируется на различных этапах производства и характеризуется рядом показателей: надежностью, долговечностью, функциональностью, эстетичностью.

Управление качеством – это установление, обеспечение и поддержание необходимого уровня качества продукции при ее разработке, производстве, обращении, эксплуатации и потреблении, осуществляемые путем систематического контроля качества и целенаправленного воздействия на условия и факторы, влияющие на него. Управлять качеством – значит проводить экономические, организационные, технические и другие мероприятия, направленные на обеспечение высокого качества продукции на всех стадиях жизненного цикла товара (внедрение, рост, зрелость, поддержание спроса).

Качество продукции как экономическая категория выполняет следующие функции: наиболее полное удовлетворение потребителей продукции, является важнейшим свойством любого товара, характеризует степень общественной полезности потребительной стоимости, качество продукции является основой для оплаты труда работников, формирование себестоимости и цены продукции.

К функциям управления качеством продукции на предприятии относятся: прогнозирование и планирование качества продукции, оценка и анализ, контроль качества, стимулирование качества продукции и ответственность за него.

Основными причинами низкого качества продукции в ОАО «Вишневецкий-Агро» могут быть: отсутствие необходимой материально-технической базы, несвоевременное проведение технологических операций, недостаточный уровень профессиональных знаний исполнителей, слабая ответственность за выполненную работу.

В ОАО «Вишневецкий-Агро» была рассчитана упущенная возможность получения более высокой денежной выручки за реализацию молока и мяса КРС. За реализацию молока повышенного качества упущенная возможность составила 15,5 тыс. руб., а за реализацию мяса КРС повышенного качества 1375,2 тыс. руб.

Для оценки качества труда в ОАО «Вишневецкий-Агро» ежемесячно проводится проверка санитарного состояния ферм. Для этих целей создана комиссия: директор, главный зоотехник, главный ветврач. Они определяют санитарное состояние фермы, и полученная оценка является оценкой качества труда соответствующего заведующего фермой и его подчиненных.

Согласно положению об оплате труда в ОАО «Вишневецкий-Агро», при выращивании и откорме молодняка КРС в хозяйстве применяются технически обоснованные нормы труда (производства, времени, обслуживания) отраслевые и местные. Нормы разработаны на базе данных норм и нормативов НИИ труда Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь применительно к условиям работы на предприятии.

В ОАО «Вишневецкий-Агро» необходимо на перспективу упорядочить рабочую смену работников фермы, путем уплотнения смены за счет сокращения непроизводительных перерывов и ненужных рабочих процессов. В передовых хозяйствах страны и республики используется двухсменный распорядок работы или односменный двухцикличный рабочий день. В перспективе мы предлагаем в ОАО «Вишневецкий-Агро» внедрить двухсменный распорядок работы.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Экономика организаций и отраслей агропромышленного комплекса / В. Г. Гусаков [и др.]; под общ. ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Беларус. наука, 2007. – Кн. 2. – 702 с.
2. Самойлик, Ю. Рынок продукции животноводства как основная подсистема агропродовольственного рынка / Ю. Самойлик // Аграрная экономика. – 2017. – № 10. – С. 57–66.
3. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 245 с.

УДК 658.56

**Скрипченко Н. С.**, студент

**Недюхина О. М.**, канд. экон. наук, доцент

### **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ В МОЛОЧНОМ СКОТОВОДСТВЕ В КСУП «СОВХОЗ ИСТОК» РЕЧИЦКОГО РАЙОНА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден Отябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Управление качеством, молочное скотоводство.

**Ключевые слова:** управление, качество, молочное скотоводство.

Современный мировой опыт свидетельствует о том, что успешная работа на рынке любой организации невозможна без постоянного совершенствования её деятельности, нацеленной на улучшение качества продукции [2]. В условиях современной экономики Беларуси, а также сложной мировой политической и экономической ситуации проблема управления качеством продукции, обеспечения его высокою уровня является крайне актуальной для отечественных предприятий, особенно агропромышленного комплекса [1].

Согласно СТБ 1598-2006 «Молоко коровье. Требования при закупках», молоко делится на три сорта: экстра, высший и первый. Рассмотрим динамику реализации молока КСУП «Совхоз Исток» в физическом и зачетном весе по сортам за 2019–2021 гг., которая отражена в табл. 1.

Таблица 1. Реализация молока КСУП «Совхоз Исток» за 2019–2021 гг.

Годы	Объем реализации молока в натуре, тонн	Содержание жира, %	Объем реализованного молока в зачетном весе, тонн		
			высший	первый	всего
2019	3389	3,60	780,6	2613,4	3394
2020	2877	3,45	617,7	2171,3	2789
2021	2458	3,58	534,6	1906,4	2441
2021 г. в % к 2019 г.	72,5	–0,02 п. п.	68,5	72,9	71,9

На основании табл. 1 отметим, что за рассматриваемый период качество молока немного уменьшилось, о чем свидетельствует снижение его жирности до 3,58 % в 2021 г. и уменьшением объема реализации молока сортом высшим.

Далее рассчитаем коэффициенты качества молока КСУП «Совхоз Исток» за 2019–2021 гг. (табл. 2).

На основании табл. 2 делаем вывод, что для предприятия наиболее эффективна структура реализации в 2021 г., так как средняя цена реализации и коэффициент качества самые высокие – 0,78 тыс. руб./тонну и 0,97 соответственно.

Далее необходимо провести расчет упущенной выгоды по производству молока КСУП «Совхоз Исток» за 2021 г. (табл. 3).

По данным табл. 3 видим, что при сохранении плановой структуры реализации хозяйство в 2021 г. от реализации молока могло бы получить выручку на 1,5 тыс. руб. больше, чем оно получило фактически.

Таблица 2. Расчет коэффициентов качества молока в КСУП «Совхоз Исток» за 2019–2021 гг.

Сорт мо- лока	Реализация молока по годам, тонн			Структура реализованного мо- лока по годам, %			Цена за 2021 г., тыс. руб/т	Выручка по структуре молока по годам, тыс. руб.		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021		2019	2020	2021
Высший	779,5	603,1	540,0	23,0	20,9	21,9	0,80	614,1	468,2	435,5
Первый	2609,5	2273,9	1918,0	77,0	79,1	78,1	0,75	1427,9	1354,8	1438,5
<i>Всего</i>	<i>3389,0</i>	<i>2877,0</i>	<i>2458,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	–	<i>2042,0</i>	<i>1823,0</i>	<i>1874,0</i>
Средневзвешенная среднереализационная цена, руб/т								0,66	0,68	0,78
Коэффициент качества молока								0,84	0,88	0,97

Таблица 3. Расчет упущенной выгоды по производству молока в КСУП «Совхоз Исток» за 2021 г.

Сорт молока	Реализовано молока, тонн		Удельный вес, %		Факт к плану (+, -), п. п.	Цена 2021 г., тыс. руб/т	Выручка по струк- туре, тыс. руб.		Фактический объем при плано- вой структуре, тыс. руб.
	план	факт	план	факт			план	факт	
Высший	650,0	540,0	26,0	21,9	-4,1	0,80	520,0	435,5	511,3
Первый	1850,0	1918,0	74,0	78,1	+4,1	0,75	1387,5	1438,5	1364,2
<i>Всего</i>	<i>2500,0</i>	<i>2458,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	–	–	<i>1907,5</i>	<i>1874</i>	<i>1875,5</i>

В 2019–2021 гг. на предприятии снизилась реализация молока на 27,5 % в физическом весе, и на 28,1 % в зачетном весе, уменьшилась жирность молока до 3,58 %. В структуре реализации молока за 2021 г. на сорт «высший» приходилось 21,9 %, а преобладал первый сорт – 78,1 %. Исходя из плановых показателей можно сделать вывод, что предприятие могло получить выручки от реализации молока в 2021 г. на 1,5 тыс. руб. больше.

Таким образом, качество продукции в условиях современного производства – важнейшая составляющая эффективности, рентабельности предприятия и поэтому ему необходимо уделять постоянное внимание [3]. Стоит отметить, что предприятие не реализует молоко сортом «экстра», соответственно недополучает выручки от фактического объема. Используя в полной мере мероприятия технического и экономического характера, стандартизацию и аттестацию продукции, ценообразование, систему материального и морального стимулирования можно существенно увеличить показатели качества и реализации молока на предприятии.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Беда, Я. А. Стандартизация и управление качеством производства сельскохозяйственной продукции / Я. А. Беда, А. П. Беда, Ф. Ф. Стерликов. – М.: Колос, 2014. – 332 с.
2. Шевчук, Д. А. Управление качеством: учебник / Д. А. Шевчук. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 102 с.
3. Рыжков, Е. И. Актуальные вопросы обеспечения качества и безопасности потребительских товаров / Е. И. Рыжков, Е. А. Чудакова // Технологии и товароведение сельскохозяйственной продукции. – 2019. – № 1 (6). – С. 10–16.

УДК 65.015.3

**Скрипченко Н. С.**, *студент*

**Недюхина О. М.**, *канд. экон. наук, доцент*

### **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ТРУДА В ОТРАСЛИ ЖИВОТНОВОДСТВА В КСУП «СОВХОЗ ИСТОК» РЕЧИЦКОГО РАЙОНА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Управление качеством труда, отрасль животноводства.

**Ключевые слова:** управление, качество, труд, отрасль животноводства.

Под управлением качеством труда следует понимать систему мер, осуществляемых руководством с целью направить работников на увеличение производительности труда, а также контролировать качество выполнения работ.

Критерием оценки качества труда может быть качество выполненных операций по производству продукции, оцениваемых по степени точности исполнения требуемых параметров. Для оценки и сравнения качества всего сельскохозяйственного труда необходимо установить объективный критерий качества труда и выразить его количественно. Поскольку критерием качества труда является качество исполненной операции технологического процесса, задача заключается в том, чтобы определить показатель качества операций и его числовое выражение [1].

В технологических картах каждый элемент производственного процесса оценивается на «отлично», и «хорошо», «удовлетворительно» и «плохо». Им соответствуют коэффициенты качества: «отлично» – 1, «хорошо» – 0,9, «удовлетворительно» – 0,8. При неудовлетворительном выполнении работы – «плохо» и коэффициент качества приравнивается к нулю. Некоторые хозяйства используют пятибалльную систему коэффициентов качества [3].

Поэтому соответственно определенному требованию в карте оценки указывается метод его изменения.

Разработка карт количественной оценки качества труда – одна из наиболее трудоемких и ответственных операций. Нами разработана такая карта.

Контроль за качеством труда и продукции нуждается в ведении специальных форм учета качественных показателей (экрана качества труда работников, табеля, учетного листка). Экран качества труда приведен в табл. 1.

Данные таблицы свидетельствуют, что качество труда работников выше среднего.

Для повышения качества и товарности молока и мяса КРС необходимо обеспечить полноценный уход за животными, для этого сопоставим количество специалистов, занятых в отрасли молочного скотоводства с отраслевыми нормами численности служащих, занятых в сельском хозяйстве [2].

Таблица 1. Экран качества труда работников МТФ «Горивода»

Ф. И. О.	Должность	Распорядок дня	Технология производства	Трудовая дисциплина	Санитарное состояние в помещении	Техника безопасности	Порядок на рабочем месте	Выполнение обязанностей	Экономия и бережливость	Участие в общественной жизни	Средний балл
Волкова Л. А.	Доярка	5,0	4,0	5,0	4,0	4,0	5,0	4,0	5,0	5,0	4,5
Киреева Ж. А.	Доярка	5,0	4,0	5,0	4,0	4,0	5,0	4,0	4,0	4,0	4,3
Шелковская З. М.	Доярка	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Щур Ж. П.	Доярка	5,0	4,0	5,0	4,0	5,0	4,0	4,0	4,0	5,0	4,5
Лафицкая Л. П.	Доярка	5,0	4,0	4,0	4,0	4,0	5,0	4,0	4,0	4,0	4,3

Для определения количества работников зоотехнической службы и ветеринарной службы необходимо знать условное поголовье скота, расчет представлен в табл. 2.

Таблица 2. Расчет условного поголовья скота

Виды скота	Кол-во	Зоотехническая служба		Ветеринарная служба	
		Переводной коэффициент	Условное поголовье	Переводной коэффициент	Условное поголовье
Коровы и быки	1073	1,00	1073	1,00	1073
Молодняк КРС	1762	0,66	1162	0,79	1391
Всего	2835	–	2235	–	2464

Анализируя данные табл. 2, видим, что при условном поголовье 2235 голов скота зоотехническая служба может иметь в своем составе одного главного зоотехника и одного зоотехника любой из специальностей. Так и заведено в хозяйстве есть два специалиста, которые еще и возглавляют две животноводческие фермы – это главный зоотехник и зоотехник селекционер, что вполне подходит под все нормативы.

Что касается ветеринарной службы, то должность главного ветврача по нормативам вводится при условии, когда в хозяйстве количество условного скота превышает 700 голов, а из табл. 2 видно, что в хозяйстве 2464 голов условного скота. Значит на предприятии абсолютно, верно, введена должность главного ветврача, которая вводится при условии: один специалист на хозяйство и две должности ветеринарных врачей, по одному специалисту на 700 условных голов скота.

Таким образом, мы видим, что качество труда работников выше среднего. Такие показатели достигаются благодаря организации материального стимулирования труда работников, постоянному совершенствованию и улучшению системы подготовки и переподготовки кадров, внедрению индивидуальных технологий в отрасли животноводства и применению передовых методов организации труда.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Аристов, О. В. Управление качеством / О. В. Аристов. – М.: Финста-тинформ, 2012. – 322 с.
2. Пиличев, Н. А. Управление сельскохозяйственным производством / Н. А. Пиличев, А. М. Васильев. – СПб.: Агропромиздат, 2011. – 364 с.
3. Рад, Г. Всеобщее управление качеством, современный бизнес, конкурентоспособность – есть ли между ними действительные различия / Г. Рад // Избр. гр. 40-го конгресса ЕОК; пер. с англ. – М.: БЕК, 2012. – 342 с.

УДК 331.636(476.2)

**Тихоненко А. С., студент**

**Недохина О. М., канд. экон. наук, доцент**

### **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ТРУДА И ПРОДУКЦИИ В ОТРАСЛИ ЖИВОТНОВОДСТВА В СПК «БОЛОТНЯ»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Изучен уровень качества труда и продукции в отрасли животноводства на примере СПК «Болотня» Рогачевского района.

**Ключевые слова:** качество, коэффициент качества молока.

**Введение.** Актуальность проблемы качества объясняется не только ростом требований, предъявляемых потребителем к производителю, но и огромной степенью экономической эффективности производства. Поэтому сельскохозяйственным предприятиям важно получить не только больше продукции, но и более высокого качества. Снижение качественных показателей вызывает соответствующее уменьшение зачетной массы сдаваемой продукции, что равносильно потере определенной части материальных, трудовых и денежных средств. В этом находит свое отражение финансовая сторона качества. Повышение качества сельскохозяйственной продукции позволяет в конечном итоге

меньшим ее количеством удовлетворить ту или иную потребность в ней. Из молока с высоким содержанием жира, например, есть возможность изготовить больше сливочного масла, сыров, других молочных продуктов, чем из молока пониженной жирности при прочих равных условиях. Чем выше качество сельскохозяйственной продукции, тем в большей степени она удовлетворяет потребности населения страны в продуктах питания.

**Цель работы** – изучение уровня качества труда и продукции в отрасли животноводства на примере СПК «Болотня» Рогачевского района.

**Основная часть.** Качество труда и продукции – важнейший показатель деятельности предприятия. Повышение качества продукции в значительной мере определяет выживаемость предприятия в условиях рынка, темпы научно-технического прогресса, рост эффективности производства, экономию всех видов ресурсов, используемых на предприятии. Рост качества продукции – характерная тенденция работы всех ведущих фирм мира. Она охватила европейские, американские и азиатские предприятия. И качество выпускаемой продукции – основной фактор конкуренции между фирмами [3].

В настоящее время повышенное внимание в Республике Беларусь уделяется вопросам качества и безопасности производимой молочной продукции.

На основании данных СПК «Болотня» проанализируем объемы и качество реализуемого молока в динамике за 3 года.

На основании данных табл. 1 делаем вывод, что объем реализации молока сортом «Экстра» за анализируемый период снизился почти в два раза (–41,8 % за 2020 г. по отношению к 2018 г.). Сократился также и объем реализации молока, как в натуре, так и в зачетном весе (–10,1 % за 2020 г. по отношению к 2018 г.). В хозяйстве имеет место молоко первого сорта, и объем его реализации увеличивается.

Таблица 1. Динамика объема реализации молока по качеству

Год	Объем реализации молока в натуре, т	Содержание жира, %	Объем реализованного молока в зачетном весе, т			
			экстра	высший	первый	всего
2018	3360	3,73	3012	413	59	3484
2019	3030	3,70	2430	585	96	3111
2020	3022	3,51	1754	980	210	2943
2020 г. в % к 2018 г.	89,9	–0,23	58,2	237,5	353,8	84,5

Примечание: расчеты автора по данным СПК «Болотня» Рогачевского района.

Для изучения уровня качества молока необходимо определить коэффициент качества молока.

На основании табл. 2 делаем вывод, что наиболее эффективна структура реализации 2018 года (доля реализации молока сортом экстра 86,5 %), так как средняя цена реализации и коэффициент качества молока в данном году самые высокие – 668 руб/т и 0,989 соответственно.

Следовательно, за плановые показатели принимаем структуру реализации молока по сортам 2018 г.

Таблица 2. Расчет коэффициента качества молока

Сорт молока	Удельный вес, %			Цена 2020 г. (руб. за т)	Выручка при структуре, тыс. руб.		
	2018	2019	2020		2018	2019	2020
Экстра	86,5	78,1	59,6	676	2036	1643	1185
Высший	11,8	18,8	33,3	630	260	368	617
Первый	1,7	3,1	7,1	550	33	53	115
Всего	100,0	100,0	100,0		2329	2064	1918
Средневзвешенная среднереализационная цена, руб/т					668	663	652
Коэффициент качества					989	981	964

Примечание: расчеты автора по данным СПК «Болотня» Рогачевского района.

На основании данных об объемах реализованной продукции и цен на сельскохозяйственную продукцию определим эффективность повышения качества продукции при условии неизменного объема.

Таблица 3. Расчет упущенной выгоды

Сорт молока	Реализовано молока, т		Удельный вес, %		Факт к плану доли реализации (+, -), п. п.	Цена 2020 г. (тыс. руб. за т)	Выручка при структуре, тыс. руб.		
	план	факт	план	факт			план	факт	фактический объем при плановой структуре
Экстра	3012	1754	86,5	59,6	-26,9	0,676	2036	1185	1720
Высший	413	980	11,8	33,3	21,5	0,630	260	617	220
Первый	59	210	1,7	7,1	5,4	0,550	32	115	28
Всего	3484	2943	100	100			2329	1917	1968

Примечание: расчеты автора по данным предприятия.

На основании данных табл. 3 делаем вывод, что резерв увеличения выручки за счет повышения качества молока в СПК «Болотня» составляет 51 тыс. руб. (2,7 %).

Для увеличения производства молока более высокого качества следует повысить качество заготавливаемых объемистых кормов и расширить ассортимент комбикормов. Для бесперебойного обеспечения молочного скотоводства высококачественными кормами необходима технологическая модернизация кормопроизводства, применение современной высокопроизводительной кормоуборочной техники и прогрессивных технологий заготовки и хранения кормов [2].

Продуктивность коров и качество молока также зависят от условий содержания скота. Создание комфортных условий для содержания животных на животноводческих фермах гарантирует получение продукции высокого качества. Наряду с кормлением и содержанием высокая молочная продуктивность коров, качество молока, здоровье вымени во многом зависят от технически исправного состояния доильной установки, аппарата и соблюдения правил машинного доения. Регулярное техобслуживание доильных аппаратов и установок является залогом получения качественного молока и успешной борьбы с маститами. В перспективе для повышения качества и безопасности молока предстоит важная работа по модернизации доильных установок для стойловых помещений, а также доильных залов и площадок. Необходимо отдавать предпочтение доению в доильных залах и площадках как способу, предотвращающему загрязнению молока, а привязное содержание коров, как эффективную технологию доения, сочетать с использованием автоматических систем привязи животных, кормлением их на выгульных площадках и выпасом на пастбищах. Принципиально новым направлением в технологии машинного доения является автоматизированная система свободного доения коров или доильных роботов, в которых все операции – подготовка коров к доению, эвакуация молока из вымени, его массаж, отключение аппаратов, санитарная обработка вымени и молочного оборудования, осуществляются в автоматическом режиме.

Качество молока и молочных продуктов, особенно его бактериологические показатели, в значительной степени зависят от санитарного состояния молочного оборудования и инвентаря. По завершении технологического процесса доения молочное оборудование необходимо тщательно мыть и дезинфицировать. Обязательным условием эффек-

тивности мойки и дезинфекции должно быть полное удаление органических и неорганических загрязнений, остатков моющих и дезинфицирующих средств с поверхности обрабатываемого оборудования. Для сохранения природных качеств и полезных свойств молока и предотвращения пороков молока необходимо соблюдать санитарно-гигиенический режим производства, первичной обработки и транспортирования молока на перерабатывающие предприятия [3].

Производство высококачественного молока позволяет сельхозпроизводителям: устанавливать более высокие розничные цены, конкурировать на сегментах рынка с повышенной покупательной способностью; обеспечивать производство молочной продукции с более длительными сроками хранения; производить перерабатывающим предприятиям большее количество молочных продуктов из 1 т сырого молока.

Таким образом, повышение молочной продуктивности коров, улучшение состава, свойств и качества производимого молока обеспечиваются комплексностью решения проблем – от технического оснащения до правильного соблюдения технологии производства молока. Производство высококачественного молока определяет эффективность молочного скотоводства, конкурентоспособность продукции и дальнейшее развитие отрасли.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Расторгуев, П. Стратегические направления обеспечения безопасности и повышения качества сельскохозяйственной продукции / П. Расторгуев // Наука и инновации. – 2016. – № 10 (164). – С. 21–23.
2. Скоркин, В. К. Развитие машинных технологий при производстве продукции животноводства / В. К. Сорокин // АПК: экономика, управление. – 2014. – № 10. – С. 14–20.
3. Управление качеством продукции: учеб. пособие / Н. И. Новицкий, В. Н. Олексюк [и др.]. – 2-е изд. испр. и доп. – Минск: Новое знание, 2002. – 368 с.
4. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 245 с.

УДК 331:636(476.2)

Тихоненко А. С., студент

Недюхина О. М., канд. экон. наук, доцент

## **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ТРУДА И ПРОДУКЦИИ В ОТРАСЛИ ЖИВОТНОВОДСТВА В СПК «БОЛОТНЯ» И ПУТИ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Изучен уровень качества труда, его соответствие с нормативами в отрасли животноводства на примере СПК «Болотня» Рогачевского района.

**Ключевые слова:** качество, условное поголовье.

**Введение.** Актуальность проблемы качества кадров в сельском хозяйстве определяется недостаточной квалификацией работников сельского хозяйства. Как правило, основная масса трудящихся в животноводческой отрасли не имеют специального образования, а это значит, что повышение эффективности хозяйства целиком зависит от правильного управления главных специалистов организации. Под управленческим трудом понимают все виды объективно необходимых работ, выполняемых руководящими работниками, специалистами и техническими исполнителями аппарата управления. Управленческий труд представляет собой разновидность умственного труда и направлен на обеспечение единства, согласованности, координации, целесообразной деятельности людей, объединенных в трудовые коллективы.

**Цель работы** – изучение уровня качества труда, его соответствие с нормативами в отрасли животноводства на примере СПК «Болотня» Рогачевского района.

**Основная часть.** Труд – это целесообразная деятельность человека, с помощью орудий труда, воздействующего на предметы природы и создающего материальные блага, имеющие общественно-полезное значение. Организация труда – это система использования труда работников с целью достижения полезного эффекта. Она способствует рациональному соединению техники и персонала, оптимизирует эффективное использование живого труда, обеспечивает сохранение здоровья работников и повышения удовлетворенности трудом за счет изменения его содержания [3].

Сейчас в Республике Беларусь как никогда актуальна тема повышения качества животноводческой продукции.

Отметим, что на протяжении полутора лет в хозяйстве вакантна должность главного ветеринарного врача и ветеринарное обслуживание организовано частично на принципах аутсорсинга.

Проанализируем соответствие сложившейся штатной численности работников животноводческой службы установленным нормативам (табл. 1, 2).

Таблица 1. Расчет условного поголовья скота для определения работников зоотехнической службы (2020 г.)

Виды и возрастные группы скота	Коэффициент перевода	Фактическое поголовье, гол.	Условное поголовье, гол.
<b>Для зоотехнической службы</b>			
Коровы	1	978	978
Молодняк КРС	0,66	1182	780
Итого...		2160	1758
<b>Для ветеринарной службы</b>			
Коровы	1	978	978
Молодняк КРС	0,79	1182	934
Итого...		2160	1912

Примечание: расчеты автора по данным СПК «Болотня» Рогачевского района.

Данные табл. 1 свидетельствуют, что численность работников зоотехнической службы соответствует нормативу (норматив – одна должность на каждые 1200 условных голов скота) – 1 главный зоотехник, 1 зоотехник.

Ранее нормативами было предусмотрено учитывать поголовье в личных хозяйствах населения в населенных пунктах, включенных в земли сельхозпредприятия, что вполне оправдано. Однако в распоряжении данных о численности общественного поголовья не имеется, поэтому остановимся на рассчитанных нормативах (табл. 1) [1].

Таблица 2. Расчет численности работников аппарата управления отраслью животноводства СПК «Болотня»

Должности	Нормативы и условия для введения должностей	Нормативная численность	Фактическая численность	Отклонение
1	2	3	4	5
Главный зоотехник	1 на организацию	1	1	0

1	2	3	4	5
Зоотехник	Одна должность на каждые 120 усл. голов	1	1	0
Главный врач	1 на организацию	1	1	0
Фельдшер, ветврач	Один на каждые 700 голов скота	3	3	0
Бригадир	Один на структурное подразделение	2	2	0

Примечание: расчеты автора по данным СПК «Болотня» Рогачевского района.

Рассмотрев управление отраслью СПК «Болотня», можно сказать, что по зоотехнической и ветеринарной службе численность работников соответствует нормативной. К тому же фактически ветеринарное обслуживание осуществляется в хозяйстве сторонними организациями: должность главного ветврача и ветфельдшера в настоящее время вакантна.

Исходя из произведённых данных можно сказать, что для увеличения эффективности хозяйства необходимо совершенствовать организацию труда работников ветеринарной службы.

Совершенствование организации труда ветеринарных работников животноводческих комплексов имеет большое значение для дальнейшего роста производительности труда и снижения себестоимости продуктов животноводства.

Роль и значение организации труда работников ветеринарной службы особенно возросли в связи с интенсификацией методов содержания животных, повышением концентрации поголовья на ограниченной территории, требующей исключительно высокой ветеринарно-санитарной культуры, от которой в значительной мере зависит успешная работа отрасли животноводства.

Важную роль в организации труда ветеринарной службы играет разработка норм времени на выполнение работ. В основу разработки норм времени на выполнение ветеринарных работ на животноводческих фермах, положены следующие данные:

- 1) фотохронометражные наблюдения;
- 2) эпизоотические характеристики хозяйств и организационно-технические условия труда;
- 3) технологические карты ветеринарных мероприятий;
- 4) карты организации труда ветеринарных работников в животноводстве.

Нормы времени на выполнение ветеринарных работ рекомендуются для животноводческих комплексов по производству молока, выращиванию и откорму свиней, крупного рогатого скота и для птицефабрик.

При внедрении на предприятиях более совершенной, чем это предусмотрено в типовых нормах, организации производства, труда, технологии работы, оборудования, машин, оснастки и т. п., повышающих производительность труда ветеринарных работников, нормы времени следует разрабатывать методом технического нормирования и вводить в установленном порядке местные нормы, соответствующие более высокой производительности труда.

Разработанные нормы времени позволяют исполнителям более рационально организовать свой труд на рабочем месте, совершенствовать профессиональный опыт, методы и приемы выполнения рабочих операций, закреплять и распространять передовой опыт организации труда на рабочем месте на основе прогрессивных норм, устанавливать трудоемкость работ и проектировать штатную численность коллективов ветеринарных работников.

Экономическая эффективность перехода всех ветеринарных работников животноводческих комплексов, ферм на работу по нормативной трудоемкости состоит в повышении производительности труда, которая выражается во внедрении технически обоснованных норм при проведении различных ветеринарно-санитарных мероприятий, в наиболее полном использовании рабочего времени смены, в повышении качества проведения ветеринарных работ и т. д.

Таким образом, совершенствование организации труда работников ветеринарной службы включает решение таких вопросов, как:

1. Разработка и массовое внедрение типовых карт организации и управления качеством труда.

2. Разработка типовых проектов организации труда и управления ветеринарной службой на уровне животноводческих ферм, районов, областей и других уровней.

3. Обоснование путей совершенствования оплаты и материального стимулирования труда с учетом его качества.

4. Методологические и методические основы планирования трудоемкости ветеринарного обслуживания, тарификации, нормирования труда ветеринарных работников, формирование штатов и численности ветеринарных коллективов.

5. Разработка и внедрение нормативного метода планирования труда, заработной платы.

Совершенствование организации работников зоотехнической службы включает улучшение организации труда на основе расширения должностных обязанностей, в том числе за счет совмещения должностей, за счет сокращения численности персонала и увеличения объемов работ, выполняемых одним работником, внедрения технических средств.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Нормирование управленческого труда и определение штатной численности работников управления в агропромышленных организациях : рекомендации / В. В. Быков, О. М. Недюхина, В. М. Курляндчик. – Горки: БГСХА, 2018.

2. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – Ч. 1: Управление персоналом. – 237 с.

3. Управление качеством продукции: учеб. пособие / Н. И. Новицкий, В. Н. Олексюк [и др.]. – 2-е изд. испр. и доп. – Минск: Новое знание, 2002. – 368 с.

УДК 338.242:637.5:338.439

**Шафранский И. Н.**, канд. экон. наук

### **МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье предложен действенный механизм управления конкурентоспособностью продукции на перерабатывающих предприятиях АПК.

**Ключевые слова:** механизм управления, конкурентоспособность продукции, мотивация и стимулирование труда.

Проблема повышения конкурентоспособности продукции на перерабатывающих предприятиях АПК диктует необходимость разработки механизма ее управления. В процессе исследования сформулировано научное определение конкурентоспособности продукции, представляющей собой сложное многоаспектное понятие, отражающее соперничество с товарами конкурентов за достижение превосходства над аналогами в сочетании характеристик продукции, ее реализации и удовлетворении конкретных реальных или потенциальных потребностей всех

субъектов рыночных отношений на целевом сегменте рынка в определенный момент времени.

Доказано, что работники организации с их характеристиками в качестве отдельных внутренних ресурсов предприятия, наличие и эффективность их использования оказывают существенное влияние на уровень конкурентоспособности, как продукции, так и хозяйствующего субъекта.

Следовательно, для повышения конкурентоспособности продукции и предприятия в целом требуется постоянно приращивать профессиональные и личностные качества его работников. Доказано, что ключом к достижению этой цели является мотивация работников.

С целью повышения профессиональных и личностных качеств работников организации и, как следствие, повышения уровня ее конкурентоспособности, в том числе и конкурентоспособности выпускаемой продукции, предложена мотивационная система, обусловленная всей совокупностью факторов, влияющих на уровень мотивации работников животноводства сельскохозяйственного предприятия.

С целью роста конкурентоспособности продукции разработан механизм управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности, состоящий из многообразия структурных элементов, основными среди которых являются: 1) субъект и объект управления; 2) процесс мотивации и стимулирования труда; 3) ресурсы управления; 4) функции управления.

Разработана методика комплексной оценки конкурентоспособности продукции перерабатывающих предприятий, которая апробирована на фактических данных функционирования ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат» с использованием таких критериев, как: 1) доля экспорта продукции; 2) доля выручки от реализации продукции в общей выручке; 3) рентабельность продукции. Применение предлагаемой методики позволит перерабатывающим предприятиям проводить мониторинг конкурентоспособности выпускаемой продукции и своевременно корректировать ее ассортимент с целью получения более высоких результатов хозяйственной деятельности.

Предложена методика формирования цены, обеспечивающая при заданном уровне качества конкурентоспособность продукции, новизна которой заключается в учете оценки удовлетворенности потребителей ее качеством, определенным с использованием метода экспертных оценок. Ее применение позволяет мясокомбинату своевременно корректировать ассортиментную политику, реагировать на изменения за-

просов потребителей с целью увеличения конкурентоспособности продукции. Кроме того, она использована для обоснования исходной информации оптимизационной модели программы развития мясокомбината на основе роста конкурентоспособности его продукции.

Новизной разработанной оптимизационной модели является учет: 1) формирования добавленной стоимости; 2) удовлетворения запросов потребителей; 3) эффекта от повышения качества продукции, обуславливающего рост ее конкурентоспособности. Применение этой модели позволяет обосновать рациональное использование сырьевых ресурсов, провести оптимизацию объемов производства и реализации продукции на внешнем и внутреннем рынках с целью повышения конечных результатов хозяйствования перерабатывающего предприятия на основе роста качества и конкурентоспособности продукции. Установлено, что только за счет роста качества сырья и продукции, перераспределения имеющихся сырьевых ресурсов от неконкурентоспособной в пользу конкурентоспособной продукции можно увеличить прибыль от реализации продукции ОАО «Оршанский мяскоконсервный комбинат» на 21,6 %. Реализация разработанной программы развития предполагает рост коэффициента конкурентоспособности продукции с 0,203 до 0,369.

Разработаны практические рекомендации по совершенствованию экономических взаимоотношений мясокомбинатов с сельскохозяйственными предприятиями. Предложена методика обоснования размера премии за 1 т сырья в зависимости от его качества. Данная методика реализуется с помощью предложенной экономико-математической модели оптимизации выплаты премий поставщикам сырья. Особенностью предлагаемой модели является учет поставок животных для убоя по видам и категориям скота, что позволяет обосновать оптимальную договорную закупочную цену, размер премии, стимулирующие качество поставляемого сырья с целью максимизации уровня рентабельности сельскохозяйственных предприятий. Рекомендуются применять премирование за поставки 1 т взрослого КРС 1-й категории, молодняка КРС категории «супер», «прима», «экстра», «отличная», а также свиной 2-й и 3-й категорий.

Разработаны рекомендации по повышению конкурентоспособности продукции мясокомбинатов на основе усиления материальной заинтересованности поставщиков в росте качества сырья, увеличении объемов производства и реализации продукции, росте качества выпускаемой продукции, наращивании объемов ее экспорта, сокращении не-

производственных расходов, недопущении производства и реализации убыточной продукции, увеличении объема производства продукции с повышенной добавленной стоимостью, выполнении мероприятий по экономии затрат.

Таким образом, разработан действенный механизм управления конкурентоспособностью продукции на перерабатывающих предприятиях АПК, включающий:

- 1) методику оценки конкурентоспособности продукции;
- 2) методику формирования цены на продукцию в зависимости от ее качества;
- 3) действенную систему мотивации и стимулирования труда, позволяющую увязать качества работников с результатами их труда с целью роста конкурентоспособности продукции;
- 4) оптимизационную модель программы развития мясоперерабатывающего предприятия на основе роста конкурентоспособности;
- 5) методику обоснования размера премии за 1 т сырья в зависимости от его качества. Совокупность элементов предлагаемого механизма позволит проводить регулярный мониторинг конкурентоспособности выпускаемой продукции и планомерную работу по ее повышению, что окажет влияние на рост финансово-экономического состояния не только мясоперерабатывающих предприятий, но и сельскохозяйственных организаций – поставщиков сырья.

## Секция 4. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

УДК 346.6:[339.1:63](476)

**Панасюга Н. П.**, магистр экон. наук, аспирант

### **ЦЕНОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная  
орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Цены – один из важнейших элементов экономического механизма АПК. Ценовые отношения включают в себя отношения экономических субъектов, которые возникают в процессе воспроизводства на стадии обмена в результате купли-продажи продукции и услуг. В рыночных условиях государственное регулирование цен, в том числе в агропромышленном секторе, ограничено. Тем не менее, во многих экономически развитых странах мира применяется целый комплекс мер в целях снижения волатильности цен и поддержания доходов сельхозтоваропроизводителей.

**Ключевые слова:** цены, государственное регулирование, сельскохозяйственная продукция, закупочные и товарные интервенции, агропродовольственный рынок.

С 2015 г. Республика Беларусь функционирует в рамках Евразийского экономического союза. В приложении № 19 к Договору о Евразийском экономическом союзе по вопросам ценового регулирования в рамках ЕАЭС содержатся следующие положения [1]. Введение государственного ценового регулирования на товарных рынках, не находящихся в состоянии естественной монополии, осуществляется в исключительных случаях, к которым относятся чрезвычайные ситуации, стихийные бедствия, соображения национальной безопасности при условии невозможности решения возникших проблем способом, имеющим меньшие негативные последствия для состояния конкуренции. В качестве временной меры государства-члены могут вводить государственное ценовое регулирование на отдельные виды социально значимых товаров на отдельных территориях на определенный срок. По одному виду социально значимого товара на отдельной территории

такой срок не может превышать 90 календарных дней в течение одного года [1].

В Республике Беларусь правовые основы государственной политики в области ценообразования на сельхозпродукцию и продовольствие определяются следующими нормативными документами:

Законом Республики Беларусь от 10 мая 1999 г. № 255-З «О ценообразовании» устанавливаются основные принципы ценообразования: сочетание свободных и регулируемых цен (тарифов), а также установление регулируемых цен (тарифов) на товары (работы, услуги) на уровне, обеспечивающем субъектам хозяйствования покрытие экономически обоснованных затрат и получение достаточной для расширенного воспроизводства прибыли с учетом субсидий и других мер государственной поддержки [2];

Указом Президента Республики Беларусь от 25 февраля 2011 г. № 72 «О некоторых вопросах регулирования цен (тарифов) в Республике Беларусь» установлена ведомственная ответственность за регулирование цен. Также данным нормативным правовым документом определен перечень товаров (работ, услуг), цены на которые регулируются соответствующими государственными органами. В частности, Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь по согласованию с Министерством антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь осуществляет регулирование цен на закупаемую продукцию для государственных нужд. На календарный год утверждаются государственные заказчики по поставкам или закупкам товаров для республиканских государственных нужд, в качестве которых выступают Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, Белорусский государственный концерн по производству и реализации товаров пищевой промышленности, Белорусский государственный концерн по производству и реализации товаров легкой промышленности и иные, а ответственными исполнителями являются облисполкомы и Минский горисполком, которые выбирают поставщиков сельскохозяйственной продукции;

Указом Президента Республики Беларусь от 17 июля 2014 г. № 347 «О государственной аграрной политике» предусмотрена возможность компенсации потерь сельскохозяйственных товаропроизводителей при установлении диспаритета цен на промышленную продукцию, работы (услуги), используемые сельскохозяйственными товаропроизводителями, и цен на сельскохозяйственную продукцию. В целях исполнения Указа принято постановление Совета Министров Республики Беларусь

от 9 октября 2014 г. № 954, определяющее порядок компенсации потерь сельскохозяйственных товаропроизводителей от диспаритета цен.

Также в Республике Беларусь в качестве одного из механизмов регулирования цен за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов предусматривается финансирование проведения закупочных и товарных интервенций на рынке сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия. Законом Республики Беларусь от 8 января 2014 г. № 128-З «О государственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь» определено, что закупочные интервенции проводятся в случаях, когда свободные цены на товары опускаются ниже уровня цен, обеспечивающего минимально необходимый уровень доходов для простого воспроизводства, или когда субъекты торговли не могут реализовать товары вследствие сокращения спроса на них. Товарные интервенции осуществляются в случаях дефицита отдельных видов товаров, а также роста свободных цен, способного повлечь ухудшение жизненного уровня населения. Проведение интервенций регулируется также постановлением Совета Министров от 27.03.2010 № 440 «Об обеспечении проведения закупочных и товарных интервенций» [3].

При реализации продукции для государственных нужд основой расчетов выступают закупочные цены. Ценовой максимум на зерновые, семена рапса, сахарную свеклу устанавливается согласно постановлениям Минсельхозпрода Беларуси «Об установлении фиксированных цен на сельскохозяйственную продукцию (растениеводства), покупаемую для государственных нужд».

Постановлением № 36 от 24.01.2022 определен перечень продукции, производимой и реализуемой на территории Республики Беларусь, цены на которую регулируются Совмином. В этот перечень включены свежие овощи и фрукты: картофель, капуста белокочанная, морковь столовая, свекла столовая, лук репчатый, яблоки. На вышеуказанные овощи и яблоки, произведенные и реализуемые на территории Республики Беларусь, с января по май 2022 года установлены: предельные максимальные отпускные цены за 1 кг без НДС; предельные максимальные розничные цены за 1 кг с НДС [4].

Таким образом, в Республике Беларусь ценовое регулирование агропродовольственного рынка осуществляется посредством различных механизмов. Сельское хозяйство как отрасль не может существовать без государственной поддержки с соответствующим государственным регулированием цен.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Договор о Евразийском экономическом союзе (подписан в г. Астане 29.05.2014, ред. от 01.10.2019) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.con-sultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163855/](http://www.con-sultant.ru/document/cons_doc_LAW_163855/). – Дата обращения: 15.06.2022.
2. Анализ действующих систем регулирования агропродовольственного рынка в государствах-членах ЕАЭС в части налогообложения, кредитования, страхования, ценового регулирования и разрешительной системы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom\\_i\\_agroprom/dep\\_agroprom/monitoring/Documents/АНАЛИЗ%20общий%20ЕАЭС.pdf/](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom_i_agroprom/dep_agroprom/monitoring/Documents/АНАЛИЗ%20общий%20ЕАЭС.pdf/). – Дата обращения: 15.06.2022.
3. Панасюга, Н. П. Отличительные особенности процесса формирования и реализации интервенционного фонда Российской Федерации и стабилизационного фонда Республики Беларусь / Н. П. Панасюга, О. М. Недюхина // Актуальные проблемы инновационного развития агропромышленного комплекса Беларуси: сб. науч. тр. по материалам XIII Междунар. науч.-практ. конф.: в 2 ч. / редкол.: И. В. Шафранская (отв. ред.) [и др.]. – Горки: БГСХА, 2021. – Ч. 2. – С. 88–92.
4. Новые меры регулирования цен на плодоовощную продукцию [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ilex.by/news/novye-mery-regulirovaniya-tsen-na-plodoovoshhnyuyu-produktsiyu/>. – Дата обращения: 15.06.2022.

УДК 334.784(4/5)

**Панасюга Н. П., магистр экон. наук, аспирант**

### **БАРЬЕРЫ, ИЗЪЯТИЯ И ОГРАНИЧЕНИЯ ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В 2015 г. вступил в силу подписанный 29 мая 2014 г. в городе Астане Договор о Евразийском экономическом союзе (далее – ЕАЭС), этим документом был дан старт новому этапу экономической интеграции Республики Армения, Республики Беларусь, Республики Казахстан, Кыргызской Республики и Российской Федерации. Цель основания ЕАЭС – создание общего рынка и единого экономического пространства [1].

**Ключевые слова:** барьеры, изъятия, ограничения, «белая книга», общий рынок, единое экономическое пространство.

Для достижения поставленной цели необходимо беспрепятственное функционирование внутреннего рынка, а для этого государствам-членам ЕАЭС необходимо полностью устранить все имеющиеся на

сегодня препятствия. Работа на этом направлении движется, но движется с переменным успехом, потому что национальные интересы каждого из государств-членов ЕАЭС все еще преобладают над общесоюзным.

За прошедшие годы с момента образования ЕАЭС его участники неоднократно сталкиваются не только с существующими проблемами, но и с вновь появляющимися барьерами, изъятиями и ограничениями. Эти три определения имеют свои различия, поэтому и решаются по-разному в рамках ЕАЭС [2].

Барьеры – препятствия для свободного движения товаров, услуг, капитала, рабочей силы в рамках функционирования внутреннего рынка Союза, не соответствующие праву Союза.

Изъятия – предусмотренные правом Союза исключения (отступления) о неприменении государством-членом общих правил функционирования внутреннего рынка Союза.

Ограничения – препятствия для свободного движения товаров, услуг, капитала, рабочей силы в рамках функционирования внутреннего рынка Союза, возникшие вследствие отсутствия правового регулирования экономических отношений, развитие которых предусмотрено правом Союза.

Для устранения всех вышеперечисленных препятствий в рамках ЕАЭС были созданы специальные механизмы. Так, на Департамент функционирования внутреннего рынка при Евразийской экономической комиссии (далее – ЕЭК) возложены вопросы по изучению и представлению решений. Здесь ведется учет и изучение препятствий, разрабатываются решения по их ликвидации. В докладе ЕАЭС 2016 г. «Барьеры, изъятия и ограничения Евразийского Экономического Союза» впервые была представлена «Белая книга», а 31.03.2017 она была опубликована на официальном сайте ЕЭК. В «Белой книге» зафиксировано 60 препятствий, согласованных всеми странами-участницами, которые существуют на внутренних рынках Союза: 17 – изъятия, 34 – ограничения, 9 – барьеры. Она содержит в себе реальные, уже существующие препятствия, которые ждут своего разрешения. Разрешение этих спорных моментов и препятствий возможно через так называемые «дорожные карты», которые по своей сути являются производной частью «Белой книги», но и в то же время активно ее дополняют, ведь в ней четко отображены проблемы, с указанием конкретных дат и мероприятий, которые будут осуществляться.

В ЕЭК разработаны отдельные методы для решения каждого из комплекса существующих проблем, хотя иногда используется ком-

плексный подход. Например, барьеры устраняются через механизм уведомления стран о необходимости выполнения взятых на себя обязательств в рамках Договора о ЕАЭС. Ограничения – путем совершенствования права объединения, в том числе через принятие международных соглашений. Устранение же изъятий требует и изменений в праве ЕАЭС, и корректировки национального законодательства, что является одним из самых сложных процессов, так как напрямую затрагивает интересы местных производителей стран-участниц.

Вопреки всем сложностям работа по устранению препятствий в ЕАЭС продолжается. Так, за 2016–2020 годы на внутреннем рынке удалось устранить 51 барьер и 3 препятствия с признаками барьера из квалифицированных ранее 63. В 2020 году страны устранили 12 барьеров и 3 препятствия с признаками барьеров. На начало 2021 года в реестре обозначено 58 препятствий: 12 барьеров, 35 ограничений и 11 изъятий [3].

В декабре 2020 года было намечено, что в 2021–2022 гг. будут ликвидированы еще 12 препятствий. Тогда же удалось закрыть многолетний вопрос доступа товаров стран Союза к национальным госзакупкам: были приняты правила определения страны происхождения товаров из ЕАЭС и основной перечень такой продукции. В августе 2021 года на заседании Евразийского межправительственного совета было принято решение до конца 2022 года устранить еще 14 препятствий: 1 изъятие, 13 ограничений [3].

Таким образом, можно утверждать, что ЕАЭС продолжает движение по достижению поставленных целей. Однако сегодня все еще сложно назвать борьбу ЕЭК с различными препятствиями успешной. Количество барьеров, изъятий и ограничений в будущем будет только расти, несмотря на их поэтапную ликвидацию, поскольку углубление интеграции приведет к появлению новых вопросов по урегулированию национальных интересов каждого из членов Союза.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Договор о Евразийском экономическом союзе (подписан в г. Астане 29.05.2014, ред. от 01.10.2019) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163855/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163855/). – Дата обращения: 15.06.2022.

2. Устранение барьеров и ограничений в ЕАЭС – каковы перспективы? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-cis.info/news/566/94478/>. – Дата обращения: 15.06.2022.

3. На конференции Суда ЕАЭС представлена работа ЕЭК по выявлению и устранению барьеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-cis.info/news/568/96451/>. – Дата обращения: 15.06.2022.

## Секция 5. МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА

УДК 331:63(476)

Демидчик В. В., студент

Недохина О. М., канд. экон. наук, доцент

### МОТИВАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА, СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени*

*сельскохозяйственная академия,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрено современное состояние мотивации труда работников сельского хозяйства в Республике Беларусь.

**Ключевые слова:** мотивация труда, методы мотивации.

Мотивация – это процесс побуждения работников к деятельности для достижения личных целей и целей организации. Цель мотивации – повышение индивидуальной, групповой и организационной результативности труда как в текущий момент, так и в долгосрочном периоде [1].

Выделяют три типа мотивации труда: прямую, косвенную и побудительную. Прямая мотивация формирует интерес к работе и ее результатам. В качестве факторов такой мотивации выступает содержание труда, сознание своих достижений для общества, признание их окружающими, чувство ответственности и самореализации. Человек трудится не только для получения заработной платы, он испытывает интерес к содержанию самой работы. Косвенная мотивация основана на материальной заинтересованности. Факторами этого типа мотивации являются формы оплаты труда, уровень напряженности труда. Побудительная мотивация базируется на страхе и обязанностях. Она определяется властью, уровнем безработицы и отсутствием гарантий сохранения рабочего места, социальной напряженностью, неуверенностью в будущем.

Различают внутреннюю и внешнюю мотивации. При внутренней мотивации награду за свои действия человек, что называется, «имеет в самом себе»: чувство собственной компетенции, уверенность в своих силах и намерениях, удовлетворение от своего труда, самореализации. Внутреннюю мотивацию усиливает положительная обратная связь в

форме похвалы, одобрения и т. п. Внешняя мотивация зависит от отношений человека с внешней средой (это может быть желание получить вознаграждение, избежать наказания и пр.). К внутренним побудительным силам относятся: потребности, интересы, желания, стремления, ценности, мотивы; к внешним – разнообразные средства экономического и морального воздействия (стимулы), используемые государством, организацией для повышения трудовой активности работников.

Можно выделить следующие особенности внешней и внутренней мотивации:

- внешняя мотивация в целом способствует увеличению объема выполняемой работы, а внутренняя – качества;
- если внешняя мотивация (как позитивная, так и негативная) не достигает «порогового» значения или снимается вообще, внутренняя мотивация усиливается;
- при замене внутренней мотивации внешней первая, как правило, уменьшается;
- рост уверенности в себе, своих силах способствует усилению внутренней мотивации [1, с. 197].

Методы мотивации персонала могут быть самыми разнообразными и зависят от проработанности системы мотивирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Существуют следующие методы мотивирования эффективного трудового поведения:

- материальное поощрение;
- организационные методы;
- морально-психологические.

Наиболее распространенной формой (методом) материального мотивирования является индивидуальная премия. Эффективность премирования во многом определяется правильностью выбора показателей, их дифференциацией в зависимости от роли и характера подразделений, уровня должностей, ориентацией на реальный вклад и конечные результаты, гибкость критериев оценки достижений работника.

На практике определенные мотивы приводятся в действие внешними силами – стимулами. Процесс внешней мотивации называют стимулированием. Стимулирование труда предполагает создание условий, при которых активная трудовая деятельность, дающая заранее фиксированные результаты, становится необходимой для удовлетворения значимых потребностей работника.

По содержанию стимулы труда делятся на экономические и неэкономические. Экономические стимулы могут быть прямыми (заработная плата, предпринимательская прибыль, дивиденды) или косвенными, облегчающими получение прямых (свободное время для получения дохода из других источников).

В то же время материальное стимулирование не может служить единственным способом вознаграждения за труд, так как не позволяет полностью реализовать мотивационный потенциал личности. Эффективность экономических методов резко возрастает при их сочетании с иными, прежде всего, морально-психологическими методами мотивирования. Например, та же премия, просто начисленная дополнительно к заработной плате и выдаваемая индивидуально, будет несопоставимо менее эффективной по сравнению с публичной процедурой ее вручения в торжественной обстановке [2].

Конкретными формами косвенного экономического стимулирования являются сокращение рабочего дня в период снижения интенсивности труда, предоставление административных отпусков, по длительности превышающих установленные трудовым законодательством, использование скользящего графика отпусков, гибкого графика работы.

С экономическими тесно переплетаются неэкономические стимулы, которые подразделяются на организационные и морально-психологические.

Построение организационных отношений невозможно без четкого формулирования целей, к достижению которых стремится организация. Мотивация целями – важный рычаг в системе стимулирования труда. При этом особенность управленческого труда заключается в том, что руководители и специалисты сами участвуют в формировании целей организации.

Важно отметить, что в психологическом плане большинство правил выработки целей связаны с необходимостью активизации мотивационного потенциала исполнителя. В теории управления есть правило: лучшей является не та цель, на которую надо мотивировать работника управления, а та, которая сама является мотивом, так как включает внутренние движущие силы человека.

Направленным воздействием на внутренний мир человека обладают методы морально-психологического стимулирования. К моральному поощрению, прежде всего, относится признание достижений человека, которое сопровождается присвоением почетных знаков и званий, внесением имен в специальные книги и на доски почета, устными публичными благодарностями, публикациями в прессе, награждением грамотами, дипломами, ценными подарками и т. д.

К психологическим средствам воздействия относится формирование или использование определенных психических свойств личности, психических процессов (памяти, мышления и т. д.), развитие эмоций, повышающих трудовую активность, и устранение эмоций, ее снижающих, регулирование волевых процессов и действий.

Еще одной формой стимулирования управленческого труда является продвижение по должности, которое дает и более высокую заработную плату (экономический мотив), и интересную, содержательную работу (организационный мотив), а также означает признание заслуг и авторитета личности (моральный мотив).

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 245 с.

2. Мотивация управленческого труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studopedia.ru/11\\_28717\\_motivatsiya-upravlencheskogo-truda.html](https://studopedia.ru/11_28717_motivatsiya-upravlencheskogo-truda.html). – Дата доступа: 23.03.2022.

УДК 005.7(476)

*Демидчик В. В., студент*

*Недюхина О. М., канд. экон. наук, доцент*

### **МОТИВАЦИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ БЕЛАРУСИ: ПОДХОДЫ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орден  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье рассмотрены проблемы и перспективы мотивации в организациях Беларуси.

**Ключевые слова:** мотивация труда, подходы к мотивации.

**Введение.** В настоящее время характерной чертой для большинства сельскохозяйственных организаций является ограниченность сферы мотивированного поведения управленческих кадров. Руководители и специалисты проявляют инициативу и берут на себя полноту ответственности за принимаемые и реализуемые на практике управленческие решения лишь по ограниченному составу должностных полномо-

чий, порой не представляют объективной необходимости достижения единства личных интересов и интересов организации. По этой причине возникает проблема несоответствия качества кадров управления требованиям рыночной экономики, не используется значительная часть трудового потенциала, усиливаются процессы депрофессионализации, снижается значимость служебного и квалификационного роста.

**Цель работы** – изучение подходов, проблем и перспектив мотивации в организациях Беларуси.

**Основная часть.** Мотивация – это процесс побуждения работников к деятельности для достижения личных целей и целей организации [1].

Рассмотрим подходы к мотивации в разных типах организаций:

1. Особенности системы мотивации и направления ее развития во многом определяются масштабом организации (численностью работающего персонала) и формой собственности. Задачи и средства стимулирования сотрудников могут серьезно отличаться в зависимости от того, к какому типу принадлежит организация: относится ли она к малому и среднему бизнесу, крупным компаниям или холдингам. Для малых и средних предприятий это будут более простые и не столь развернутые формы мотивации. Для организаций с большим количеством сотрудников, у которых сам менеджмент более развернутый и системный будут использоваться более сложные и формализованные методы.

2. Серьезное влияние на характер и специфику систем поощрений и стимулирования, накладывают и отраслевые особенности. Очевидно, что характер и способы мотивации в организациях, занимающихся торговлей стратегическим сырьем или в финансовых компаниях с быстрой оборачиваемостью и рентабельностью от 70 до 100 % и большой теневой составляющей бизнеса, будет серьезно отличаться от мотивации производителей полиграфической продукции, мягкой игрушки и т.п. со средней рентабельностью от 15 до 35 %. Следует принимать во внимание социальную и психологическую привлекательность работы в различных отраслях.

3. И, наконец, определяющее влияние на подходы к мотивации сотрудников будут иметь цели организации, ее идеология и культура. Организации с осмысленной и сформулированной миссией, осознающие свою общественную полезность и ценность ее существования для потребителей и сотрудников как правило стремятся использовать и более прозрачные системы вознаграждения. Стараются удовлетворять высшие социальные потребности своих сотрудников.

Система мотивации может рассматриваться как совокупность трех видов воздействий или стимулов: нематериальные, смешанные и мате-

риальные. Каждый раз комбинация этих трех видов стимулов или воздействий будет разной в зависимости от целей организации, ее идеологии, характера бизнеса, отраслевых особенностей и конкуренции в ней, масштаба и формы собственности. Но успешную систему мотивации характеризует очень четкая сбалансированность этих элементов, и в разработке этих элементов будет очень полезен опыт развитых стран.

Любая развивающаяся организация не может не развивать собственную мотивационную систему. Однако многие руководители при этом сталкиваются с рядом проблем, основными среди которых являются нижеследующие:

1. Отсутствие моментального и всеобщего позитивного отклика на проводимые мероприятия. Это вполне естественно, ведь любые действия руководства, направленные на изменение существующего положения дел, поначалу получают такой отклик лишь у 20 % сотрудников.

2. Отсутствие немедленных улучшений производственных показателей. Когда руководитель, начинающий рационализировать систему мотивации, оказывается в точке «хуже, чем было», то достаточно часто он считает, что сделал что-то не то или не так. В результате возникают сомнения в собственных способностях, в привлеченных консультантах, в самой реализуемой идее. Следует учитывать, что временное ухудшение – это нормально. Ведь почти всегда сразу после неких перемен происходит психологическая дестабилизация персонала, что не может не сказаться на результативности [2].

Перспективы развития в системе мотивации:

- усиление прозрачности системы мотивации в организациях;
- усиление взаимосвязи стратегии развития организации со стратегией вознаграждения;
- развитие мотивационной организационной среды, направленное формирование идеологии и культуры предприятия;
- усиление мотивационной составляющей всех элементов управления персоналом на предприятии и рассмотрение ее как одной из важнейших элементов стратегического и оперативного элемента управления организацией;
- обеспечение отслеживания и учет тенденций на рынке труда и внедрение мониторинга заработных плат для построения и внесения изменений в существующую системы оплаты труда;
- разработка индивидуальных программ для наиболее ценных руководителей и сотрудников;
- совершенствование навыков мотивирующего руководства со стороны менеджеров всех уровней;

– своевременное пересматривание существующей системы вознаграждения персонала при изменении конъюнктуры рынка труда и стратегии развития предприятия.

Эти подходы уже сегодня эффективно используются многими успешными частными организациями в Беларуси с учетом специфики их бизнеса. Очевидно, что при макроэкономической трансформации нашей страны, они будут развиваться и совершенствоваться.

**Заключение.** Эффективность использования трудовых ресурсов определяется главным образом степенью использования их потенциала, максимальное задействование которого возможно лишь при наличии в организации эффективной системы мотивации. А эффективность системы мотивации будет достигнута лишь тогда, когда с ее помощью будут достигнуты цели и перспективы организации и удовлетворены потребности работников, то есть, установлен единый вектор развития внутренней и внешней мотивации.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 245 с.

2. Оценка деятельности персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://knowledge.allbest.ru/management>. – Дата доступа: 22.04.2022.

УДК 331.101.3(476.4)

*Демидчик В. В., студент*

*Недюхина О. М., канд. экон. наук, доцент*

### **МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА В ПТУП «ГОРЕЦКИЙ ЭЛЕВАТОР»**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Рассмотрены методы совершенствования системы мотивации труда персонала в ПТУП «Горецкий элеватор».

**Ключевые слова:** мотивация персонала, методы мотивации.

**Введение.** Путь к эффективному управлению персоналом лежит через понимание его мотивации. Только зная, что движет человеком,

что побуждает его к действиям, какие мотивы лежат в основе его поведения, можно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления человеком. Для этого необходимо знать, как возникают те или иные мотивы, как и какими способами мотивы могут быть приведены в действие, как осуществляется мотивирование людей. Современный руководитель понимает, что кроме рабочих мест в организации должны быть созданы дополнительные условия для мотивации и поддержания активности сотрудников, их живого интереса к работе. Эффективная система мотивации труда персонала – важное и необходимое звено в управленческом цикле организации, так как достижение конечной цели возможно только при эффективной работе каждого сотрудника персонала. Таким образом, можно говорить об актуальности данной работы.

**Цель работы** – разработка методов совершенствования мотивации труда на ПТУП «Горецкий элеватор».

Основная часть. Мотивация труда – важнейший фактор результативности работы, и в этом качестве она составляет основу трудового потенциала работника, т. е. всей совокупности свойств, влияющих на производственную деятельность. Трудовой потенциал состоит из психофизиологического потенциала и личностного (мотивационного) потенциала. Для эффективного функционирования любой организации, необходимо, чтобы было выполнено одно важное условие – обеспечено использование каждого работника во всём многообразии проявления психофизиологического и мотивационного потенциалов. Мотивация персонала в любом обществе и экономической системе носит сущностный характер и предопределяет экономику в обществе и уровень его благосостояния. Одной из основных проблем современной кадровой работы является проблема эффективной мотивации трудовой деятельности [1].

ПТУП «Горецкий элеватор» – прибыльное предприятие с хорошими условиями для эффективной работы по доработке и хранению зерна. В достаточной степени имеются ресурсы, есть тенденция к увеличению эффективности их использования. Каждое лето предприятие получает большой объём зерна от поставщиков и для эффективной работы и приёмки продукции, необходимо стимулировать работников предприятия.

Прежде чем перейти к методам совершенствования системы мотивации труда персонала, были организованы несколько опросов среди сотрудников для выявления положительных и отрицательных момен-

тов мотивации труда на предприятии и степени удовлетворенности каждого сотрудника рабочим местом.

Рассмотрим в табл. 1 результаты опроса по вопросам блока «Удовлетворенность работой».

**Таблица 1. Результаты опроса сотрудников по вопросам блока «Удовлетворенность работой»**

Показатель	Неудовлетворенность	Удовлетворенность
Оценка рабочего места	9 %	91 %
Оценка системы оплаты труда	10 %	90 %
Социальные гарантии	15 %	85 %
Другие виды стимулирования труда	22 %	78 %

Примечание: источник: собственная разработка на основе данных руководством.

По данным табл. 1 видно, что условия труда на рабочем месте удовлетворяют практически всех сотрудников. Ответов «затрудняюсь ответить» не было зафиксировано.

В табл. 2 представлены результаты следующего опроса по вопросам блока «Оценка работы администрации».

**Таблица 2. Результаты опроса сотрудников по вопросам блока «Оценка работы администрации»**

Показатель	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
Оценка деятельности организации	–	–	10 %	40 %	50 %
Оценка деятельности руководителя	–	–	–	30 %	70 %
Удовлетворенность принципами и политикой в структурном подразделении	–	–	9 %	44 %	47 %
Четкая постановка задач	–	–	–	27 %	78 %

Примечание. Источник: собственная разработка на основе данных руководством.

Исходя из табл. 2, можно отметить, что деятельность руководителя и предприятия оценена на высоком уровне. Все сотрудники отмечают четкое понимание цели и задач предприятия.

Для анализа психологической атмосферы в коллективе был проведен опрос по вопросам блока «Психологический климат в коллективе».

На основании информации, данной в таблице 3, можно сделать вывод, что среди сотрудников наблюдается хороший психологический

климат в коллективе. Однако стоит учесть и все степени неудовлетворенности в каждом опросе. Для этого рассмотрим методы совершенствования системы мотивации труда персонала для предприятия «Горещкий элеватор».

Таблица 3. Результаты опроса сотрудников по вопросам блока «Психологический климат в коллективе»

Показатель	Неудовлетворённость	Удовлетворённость
Отношение со стороны руководства	10 %	90 %
Отношения в коллективе	5 %	95 %
Рабочая обстановка	12 %	78 %
Доступность информации	6 %	94 %
Равные возможности	7 %	93 %

Примечание: источник: собственная разработка на основе данных руководством.

В настоящее время на практике используются четыре основных способа улучшения мотивации труда работников и повышения производительности:

- экономический метод (применение различных экономических стимулов) связан с дополнительными выгодами, которые люди получают в результате выполнения предъявляемых им требований. Выгоды эти могут быть прямыми (денежный доход) или косвенными, облегчающими получение прямых (свободное время, позволяющее заработать в другом месте). К видам экономического стимулирования работников относятся различные формы и системы заработной платы, дополнительные выплаты и льготы. Их используют для привлечения и закрепления сотрудников, повышения эффективности работы;

- целевой метод – ясное мышление при постановке целей и планирование четких взаимосвязей;

- метод проектирования и проектирования работ (обогащение труда). Характеристики «обогащенного труда»: ответственность, достижение, контроль за расходом ресурсов, наличие обратной связи возможность профессионального роста, приемлемые условия труда;

- метод соучастия, или вовлечения работников в процесс труда. Основные свойства метода: право голоса при принятии решений, осуществление консультаций с целью согласования действий [2, с. 261].

Уделяя должное внимание каждому из методов, мотивация труда работников значительно повысится, а производственная деятельность предприятия станет более эффективной.

**Заключение.** Мотивация представляет собой процесс создания системы условий или мотивов, оказывающих воздействие на поведение человека, направляющих его в нужную для организации сторону, регулирующих его интенсивность, границы, побуждающих проявлять добросовестность, настойчивость, старательность в деле достижения целей. В ней содержится вся совокупность потенциально возможных стимулов. Индивидуальность человека появляется в выборе стимулов. Таким образом, необходимо знать, что основными слагаемыми эффективного стимулирования труда является стимулирование трудящегося человека. На предприятиях, где люди тесно взаимодействуют друг с другом, при использовании стимулов должны учитываться потребности и их удовлетворение, предприимчивость и интересы личности, и даже характер, и образ жизни. Тогда стимулирование будет по-настоящему действенным и личностно значимым.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Мотивация труда в современной Беларуси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studbooks.net/1500860/menedzhment/motivatsiya\\_truda\\_sovremennoy\\_belarusi/](https://studbooks.net/1500860/menedzhment/motivatsiya_truda_sovremennoy_belarusi/). – Дата доступа: 09.10.2021.

2. Гайнутдинов, Э. М. Производственный менеджмент: учеб. пособие / Э. М. Гайнутдинов, Л. И. Поддерегина. – Минск: Выш. шк., 2010. – 320 с.

УДК 331.101.3

**Карпенко А. И., магистрант**

**Недохина О. М., канд. экон. наук, доцент**

### **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов*

*Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени*

*сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Рассмотрен зарубежный опыт мотивации и стимулирования труда.

**Ключевые слова:** мотивация труда, система оплаты труда.

**Введение.** По оценке отечественных и зарубежных специалистов, две трети прироста производительности труда должны обеспечиваться за счёт технического прогресса. Внедрение научно-технического про-

гресса, интенсификация производства по мере повышения эффективности производства и производительности труда неизбежно приводят к сокращению численности работников.

Однако мотивация труда – это фактор повышения производительности труда, не требующий больших затрат, но существенно влияющий на её рост.

**Цель работы** – изучение зарубежного опыта мотивации и стимулирования труда.

**Результаты исследования и их обсуждение.** В Республике Беларусь и за рубежом подходы к мотивации труда значительно отличаются, несмотря на использование одинаковых теорий мотивации труда, которые были созданы в основном зарубежными учёными. Наиболее значительные успехи в управлении мотивацией труда достигнуты в Японии и США. Поэтому проведём сравнительный анализ мотивационных подходов в этих странах.

Охарактеризуем японскую концепцию мотивации. В японской экономике за сравнительно небольшой период времени произошли значительные перемены, которые в середине 60-х гг. XX века получили название – «японское экономическое чудо». Своих успехов в экономических преобразованиях Япония достигла благодаря трём принципам: пожизненному найму персонала, использованию системы старшинства при определении заработной платы и служебного повышения и введению внутрифирменных профсоюзов. От найма на работу и последующего трудоустройства зависит мотивирование и работников и работодателей к более эффективным взаимоотношениям в процессе производства. Это существенно влияет на рост производственных показателей, поэтому в мире к японской системе проявляется особый интерес.

В США и странах Западной Европы считается, что главные преимущества японских компаний заключаются в системах и методах управления персоналом, в реализованном на практике понимании особой важности для успешной деятельности фирм их человеческих ресурсов. В Японии господствует групповая психология, согласно которой индивидуальное и групповое неразделимы. «Успехи твоей группы – твои успехи», – эта мысль находится в подсознании у каждого японца с рождения. На японских предприятиях работают группы от 4–6 человек и более, а наиболее оптимальной считается группа в 10–20 человек.

Считается, что в таких группах обеспечивается разноплановость участников и их взаимодействие при выполнении трудовых операций.

В Японии не поощряются соревнования между отдельными работниками в группе, так как это вносит разлад и подрывает единство группы. Соперничество же между группами, наоборот, стимулируется [1].

В США действуют в настоящее время одновременно две стратегии в применении рабочей силы. Одна стратегия заключается в стремлении предприятий полностью обеспечить потребности собственного производства рабочей силой высокого качества и за счёт этого добиться конкурентных преимуществ. Другая предполагает дополнительные вложения в подготовку и развитие персонала, а также в создание необходимых условий для более полного её использования. Это, конечно же, создаёт заинтересованность в сокращении текучести кадров и закреплении работников за предприятием.

Таблица 1. Сравнительная характеристика механизмов мотивации труда американских и японских фирм

Составляющие механизма мотивации труда	Американская модель	Японская модель
1. Подход «человеческий капитал»	Малые вложения в обучение. Сотрудника легче «купить». Обучение конкретным навыкам	Крупные вложения в обучение. Сотрудника нужно «растить». Общее обучение
2. Подход «рынок трудовых ресурсов»	На первом месте внешние факторы. Краткосрочный наем. Специализированная лестница продвижения	На первом месте внутренние факторы. Долгосрочный (пожизненный) наем. Неспециализированная лестница продвижения
3. Подход «преданность организации»	Прямые контракты по найму. Внешние стимулы. Индивидуальные рабочие задания. Жесткая модель служебной карьеры	Подразумеваемые контракты. Внутренние стимулы. Групповая ориентация в работе. Сложная лестница продвижения – «змея»

Система оплаты труда в США предусматривает следующее:

- рабочие получают повременную оплату, что связано с высоким уровнем организации труда, где выработка от рабочего практически не зависит;
- минимальная оплата труда (как и почасовые ставки) регулируется законом, при определении среднего уровня оплаты фирмы следят, чтобы она не была ниже, чем у других фирм в данном районе;
- абсолютные размеры заработка зависят от квалификации работника и стоимости проживания в данной местности;

- повышение заработка обычно производится ежегодно для всех работников, труд которых оценивается положительно. Аттестация работников производится ежегодно.

Поощрение работников осуществляется через материальное стимулирование и продвижение по «карьерной лестнице».

Премии обычно выплачиваются только высшему руководству фирмы. Продвижение по службе связано с повышением квалификации через систему обучения [2].

**Заключение.** Таким образом, американская модель управления организацией приспосабливается к внешним обстоятельствам, изменение которых ведет к изменению деятельности организации в целом. В японской модели управления важнейшие механизмы изменений связаны с внутренними механизмами размещения рабочей силы.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов / И. Н. Герчикова. – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2019. – 511 с.

2. Савченко, Е. Мотивация труда / Е. Савченко // АПК: Экономика, управление. – 2018. – № 1. – С. 11.

УДК 331.101.3

**Карпенко А. И., магистрант**

**Недохина О. М., канд. экон. наук, доцент**

### **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** Рассмотрены тенденции в мотивации и стимулировании труда работников сельского хозяйства.

**Ключевые слова:** мотивация труда, оплата труда.

**Введение.** Республика Беларусь является самодостаточной в производственном отношении страной, имеющей развитый агропромышленный комплекс, обеспечивающий потребности населения и

внутреннего рынка в продовольствии. Основой успешного ведения производства остается подбор и подготовка руководящих кадров, специалистов-технологов как высшего, так и среднего звена. Закрепление молодых специалистов в сельскохозяйственных организациях является насущной проблемой республики, без решения которой дальнейшее динамичное развитие сельского хозяйства в целом невозможно. Данная проблема может быть решена эффективным подходом к мотивации и материальному стимулированию труда работников.

**Цель работы** – изучение современных тенденций в мотивации и стимулировании труда работников сельского хозяйства.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Сегодня особенно актуальны исследования в области социального развития села, закрепления молодежи в сельскохозяйственных предприятиях, повышения образовательного уровня и участия в управлении производством. Значимой системой является результативное управление. Данная система учитывает интересы каждого сотрудника, обеспечивает свободу труда и развития, мотивацию и стимулирование каждого сотрудника.

Поскольку традиционный подход – оклад плюс стабильная премия сегодня не могут служить стимулом к повышению эффективности. Оплата труда является мотивирующим фактором, когда работники убеждены в наличии устойчивой связи между зарплатой и производительностью труда[1].

К настоящему времени сложилось множество теорий мотивации и стимулирования труда работников предприятий.

Данные теории можно разделить на 4 группы по объектам основного внимания:

1. Потребности работников: Иерархия (пирамида) потребностей, Теория потребностей и принцип разочарования регрессии, Теория приобретенных потребностей, теория двух факторов.

2. Внешние факторы: Теория усиления.

3. Внутренние факторы: теория справедливости, теория ожиданий, теория установления цели.

4. Управленческие аспекты: Теория научного управления, теория X и Теория Y, теория Z [2].

Отечественные авторы и другие отмечают схожесть понятий «мотив» и «стимул», поскольку оба являются побудителями к действию.

Стимул – это побуждение к действию, причиной которого является интерес (материальный, моральный, личный) как форма реализации потребностей.

Мотив – побуждение к действию, в основе которого может быть интерес (вознаграждение, повышение по службе и так далее), а также административное решение (приказ, распоряжение) или иная личностная причина (страх, ответственность и другое).

Нами были разделены эти понятия по четырем факторам: ориентированность, содержание, существование и цель, что позволило заключить о том, что мотивация имеет внутренний характер, а стимулирование – внешний.

Изучив работы зарубежных авторов, можно говорить о том, что лишь 10 % поведения определяется типом личности, 90 % зависит от обстановки, сложившейся в организации и мотивации труда работника.

В рамках результативного управления мотивация рассматривается как:

- внутреннее вознаграждение;
- правильное распределение работы;
- доверие начальству. К методам повышения эффективности в такой системе можно отнести:
  - понятную и прозрачную мотивацию;
  - систему труда, исключающую невыполнимые требования;
  - распределение задач с учетом компетенций сотрудников;
  - наставничество. Наиболее сложным элементом результативного управления является внутреннее вознаграждение (выражающееся среднегодовой оплатой труда – у).

Для выявления роли факторов, влияющих на среднегодовую оплату труда работников в животноводстве, рассмотрены экономические ( $x_1$  – прибыль в расчете на 1 руб. заработной платы), социальные ( $x_2$  – затраты человеко-часов на 1 руб. заработной платы), организационные ( $x_3$  – затраты материальных средств на 1 руб. заработной платы).

Были проведен анализ Минской области. Исследование проводилось на основании данных 165 организаций молочной и мясной отрасли.

Рассчитанное уравнение регрессии имеет следующий вид:

$$Y = 7,18 + 2,4 x_1 + 0,176x_2 + 0,000075x_3.$$

Расчет влияния каждого из рассмотренных факторов на уровень заработной платы проведен путем подстановки средней величины фактора в уравнение в следующей последовательности.

$$Y = 7,18 + 2,47 \cdot 0,3 + 0,176 \cdot 0,15 + 0,000075 \cdot 4000 = 8,28$$

$$X_1 = 0,741 : (8,28 - 7,18) \cdot 100 = 67,3 \%$$

$$X_2 = 0,027 : (8,28 - 7,18) \cdot 100 = 2,45 \%$$

$$X_3 = 0,3 : (8,28 - 7,18) \cdot 100 = 27,27 \%$$

Следовательно, в современных сложившихся условиях наибольшую степень влияния на заработную плату оказывают экономические факторы 67,3 %, наименьшее влияние оказывают социальные факторы – 2,45 %. В тоже время теоретические исследования и практический опыт передовых стран и предприятий свидетельствуют о высокой роли социальных факторов.

**Заключение.** Таким образом, в результате исследования были определены выраженные различия в области политики доходов и заработной платы по видам экономической деятельности, что отрицательно сказывается на трудовой деятельности. Из чего следует, что к проблемам в области, которая требует решения применительно к сельскохозяйственным предприятиям, относятся: выработка нового понимания сущности заработной платы, разработка системы результативного управления в сельском хозяйстве. Теоретические исследования и практический опыт передовых стран и предприятий свидетельствуют о высокой роли социальных факторов на эффективность каждого сотрудника.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Крапивина, Л. Сырьевая зона: молокозаводы инвестируют и выигрывают / Л. Крапивина // Белорусское сельское хозяйство. – 2019. – № 8. – С. 10–29.
2. Редько, Д. В. Управление мотивацией и материальным стимулированием труда работников сельского хозяйства / Д. В. Редько, В. Н. Редько. – Горки: БГСХА, 2019. – 199 с.

УДК 349.232:331.225:331.34:331.97

**Острикова Я. В.**, студент

**Шафранский И. Н.**, канд. экон. наук

### **СПОСОБЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье проанализированы различные способы стимулирования труда работников, позволяющие увеличить конечные результаты хозяйствования предприятий.

**Ключевые слова:** стимулирование труда работников, материальное и моральное стимулирование труда.

Известно, что руководители предприятий воплощают свои решения в дела, применяя на практике основные принципы мотивации. На базе современного подхода эволюции теории мотивации трудовой деятельности, используя содержательные и процессуальные теории можно выявить наиболее актуальные способы влияния руководителя на своих подчиненных. Первостепенной задачей успешного руководителя является подбор стимулов, соответствующих внутренней системе мотивации работника в конкретных условиях в определенный момент времени. На практике в сельскохозяйственном производстве используется два вида стимулирования: материальное и моральное.

В процессе исследования детально проанализированы разные способы стимулирования труда работников двух предприятий: ОАО «Минский тракторный завод» и филиал «СГЦ «Заднепровский» ОАО «Оршанский КХП».

В сельскохозяйственной организации, которая была выбрана одним из объектов исследования, наибольший упор делается на материальное стимулирование, которое выражается в виде увеличения фонда оплаты труда в зависимости от качества производимой продукции, дополнительной оплате за рост продуктивности животных, временных расценках для оплаты труда работников ферм и т.д. Во всех подразделениях филиала используются информационные стенды с нормами выработки и сдельными расценками по видам работ, положением об оплате труда.

Следует подчеркнуть, что моральному стимулированию труда на сельскохозяйственном предприятии уделяется намного меньше внимания. Имеется доска почета, которая находится в холле конторы, информация на ней изменяется в начале каждого года в зависимости от достигнутых результатов работы работников. Во время посевных и уборочных работ используют экран соревнований. Следует отметить, что списки работников и объемы выполненных ими работ обновляются ежедневно. Такие же экраны имеются в каждом структурном подразделении предприятия.

Вторым объектом исследования является ОАО «Минский тракторный завод». К материальным способам стимулирования относятся:

1. Должностной оклад или тарифная ставка – рассматривается как базовая ставка заработной платы любого работника. Довольно жестко привязан к тарифной сетке, что соответствует положению работника на иерархической лестнице власти.

2. Премия за отчетный месяц – составляет 5–50 % от оклада. Процент премии зависит от выполнения плана производства и реализации

продукции, роста прибыли, экономии всех видов материальных ресурсов. Такая премия представляет собой элемент системы мотивации, направленный на развитие общих достижений организации.

3. Индивидуальная премия – применяется в структурных подразделениях и на заводе в целом.

К материальным способам стимулирования труда работников ОАО «Минский тракторный завод» относятся:

1) аллея почета – проводится размещение 75 портретов передовиков ОАО «Минский тракторный завод» с целью повышения эффективности производства, а также поощрения рабочих, руководителей, специалистов и других служащих, добившихся высоких результатов в труде. Данное мероприятие является общественным признанием и формой поощрения за значительный личный вклад в успешное выполнения задач по достижению эффективности производства и улучшению производственно-финансовых показателей предприятия, совершенствованию конструкций и созданию новых моделей тракторов и т. д. При этом основными критериями оценки работы кандидатов являются: высокий профессионализм; образцовое выполнение трудовых обязанностей, производственных планов, заданий; достижение наилучших результатов на своем участке работы; новаторство, творчество, инициатива в работе; иные трудовые заслуги; непрерывный стаж работы на заводе не менее 5 лет. Работникам, чьи портреты размещены на Алее почета, объявляется благодарность с соответствующей записью в трудовой книжке и устанавливается ежемесячная надбавка к заработной плате в размере 50 % тарифной ставки или должностного оклада за фактически отработанное время сроком на 1 год;

2) доска «Ветераны завода» – используется для мотивации только опытных и заслуженных (также потребность признания) работников завода, которые являются ориентиром для молодежи;

3) почетные грамоты – представляют собой систему наградений, направленную на потребность признания и принадлежности. Почетными грамотами награждаются работники за особые заслуги перед предприятием;

4) объявление благодарности – представляет собой систему вознаграждений, направленную на потребность признания. Кроме того, позволяет сформулировать положительные ориентиры для остальных работников. Осуществляется, как правило, через приказы генерального директора и доводится до сведения всех подразделений завода;

5) проведение заводских концертов, вечеров и т. д. – представляет элемент системы, направленный на потребность причастности. Груп-

повые мероприятия отличаются слабой организацией и, как правило, отсутствием акцентирования корпоративного духа мероприятия, хотя, несмотря на это, в свою очередь, сплачивают коллектив;

6) собственная заводская столовая – представляет элемент системы льгот. Столовая расположена на территории завода, и цены здесь сравнительно низкие. Следовательно, такой располагаемый предприятием элемент как столовая способствует благоприятному общению коллектива во время перерывов, и, соответственно, работники могут лучше отдохнуть в отведенном для этого месте в располагаемое рабочим порядком время;

7) соблюдение законов – соблюдение требований КЗоТ о предоставлении отпусков (учебных, декретных, очередных), предоставлении различных льгот, существование профсоюза, удовлетворение потребности в безопасности и стабильности;

8) повышение квалификации: в ОАО «Минский тракторный завод» действует система непрерывного профессионально-экономического обучения всех работников. С этой целью в организации организованы производственно-экономические семинары: для специалистов коммерческого отдела; специалистов бухгалтерии и экономического отдела; руководителей отделов и их заместителей; специалистов и работников технической службы.

Таким образом, исходя из всего вышеперечисленного, можно сделать вывод, что моральное стимулирование труда играет значительную роль в процессе увеличения конечных результатов хозяйствования.

УДК 331.101.38

**Острикова Я. В.**, студент

**Шафранский И. Н.**, канд. экон. наук

## **ПРОБЛЕМА МОТИВАЦИИ И СПОСОБЫ ЕЕ РЕШЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,*

*Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье предложен механизм, позволяющий систематизировать учащихся в соответствии с их отметками и актуализировать систему стимулирования труда в соответствии с их индивидуальными потребностями.

**Ключевые слова:** тип мотивация работников, мотивация и стимулирование труда.

В современных условиях важнейшей проблемой является мотивация сотрудников, позволяющих посредством применения актуальной системы стимулирования труда максимально использовать потенциал трудовых ресурсов. Вышеизложенное диктует необходимость обоснования актуальных стимулов для учащихся и разработки действенной модели функционирования системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности в рамках учреждения образования.

Как показал анализ литературных источников, наилучшей моделью мотивации трудовой деятельности выступает типологическая модель Герчикова, которая позволяет максимально эффективно осуществлять подбор, расстановку и внутрифирменные перемещения персонала. В этой связи тест В. Герчикова нами адаптирован для условий вуза и проведен в рамках учебного процесса. В анкетировании приняло участие 223 человека из 337 студентов экономического факультета.

Обработка результатов анкетирования, позволила установить, что учащиеся со средним баллом 9–10 имеют преимущественно инструментальный тип мотивации, учащиеся с баллом от 8 до 9 – инструментальный и профессиональный, от 7 до 8 – профессиональный, хозяйский и патриотический, от 6 до 7 хозяйский, патриотический и люмпинезированный, ниже 6 встречается в основном люмпинезированный и патриотический типы (таблица). Вышеизложенный формат таблицы позволяет без определения мотивационных типов и проведения сложных исследований систематизировать учащихся в соответствии с формальными показателями оценки и актуализировать систему стимулирования труда в соответствии с индивидуальными потребностями каждой из групп.

**Сводную таблицу актуальных стимулов**

Вид обучения	Средний балл успеваемости, балл				
	9–10	8–9	7–8	6–7	ниже 6
Обучение за счет средств республиканского бюджета (с заключением целевого договора)	1) 100 % обеспечение общежитием; 2) повышение стипендии; 3) наличие Wi-Fi в общежитии; 4) средний балл (оценка); 5) социальные выплаты и льготы от профсоюза студентов	1) возможность получения 2-го высшего образования; 2) возможность изучения китайского языка; 3) повышение стипендии; 4) возможность получения водительского удостоверения; 5) средний балл (оценка); 6) социальные выплаты и льготы от профсоюза студентов; 7) разнообразие научных, культурных и спортивных клубов	1) наличие Wi-Fi в общежитии; 2) грамоты, дипломы и сертификаты; 3) социальные выплаты и льготы от профсоюза студентов; 4) повышение стипендии; 5) возможность заработка во внеурочное время; 6) доплаты за участие в спортивной и культурной жизни факультета	1) 100 % обеспечение общежитием; 2) возможность получения водительского удостоверения; 3) наличие Wi-Fi в общежитии; 4) грамоты, дипломы и сертификаты	1) 100 % обеспечение общежитием; 2) возможность получения водительского удостоверения; 3) наличие Wi-Fi в общежитии; 4) вызовы на УДК; 5) звонки родителям от работников УО БГСХА
Обучение за счет средств республиканского бюджета (без заключения целевого договора)	1) возможность прохождения практики за рубежом; 2) 100 % обеспечение общежитием; 3) наличие Wi-Fi в общежитии; 4) повышение стипендии; 5) средний балл (оценка); 6) социальные	1) возможность прохождения практики за рубежом; 2) возможность получения 2-го высшего образования; 3) возможность изучения китайского языка; 4) возможность получения водительского удостоверения; 5) повышение стипендии; 6) средний балл (оценка); 7) очередность распределе-	1) возможность прохождения практики за рубежом; 2) наличие Wi-Fi в общежитии; 3) повышение стипендии; 4) грамоты, дипломы и сертификаты; 5) социальные выплаты и льготы от профсоюза студентов; 6) возможность заработка	1) 100 % обеспечение общежитием; 2) возможность получения водительского удостоверения; 3) наличие Wi-Fi в общежитии; 4) грамоты, дипломы и сертификаты	1) 100 % обеспечение общежитием; 2) возможность получения водительского удостоверения; 3) наличие Wi-Fi в общежитии; 4) вызовы на УДК; 5) звонки родителям от работников УО БГСХА

	выплаты и льготы от профсоюза студентов	ния; 8) социальные выплаты и льготы от профсоюза студентов; 9) разнообразие научных, культурных и спортивных клубов	во внеурочное время; 7) доплаты за участие в спортивной и культурной жизни факультета		
Обучение на платной основе	1) самая низкая плата за обучение среди УВО РБ; 2) 100 % обеспечение общежитием; 3) возможность прохождения практики за рубежом; 4) наличие Wi-Fi в общежитии; 5) средний балл (оценка); 6) социальные выплаты и льготы от профсоюза студентов	1) самая низкая плата за обучение среди УВО РБ; 2) возможность получения 2-го высшего образования; 3) возможность прохождения практики за рубежом; 4) возможность изучения китайского языка; 5) возможность получения водительского удостоверения; 6) средний балл (оценка); 7) социальные выплаты и льготы от профсоюза студентов	1) самая низкая плата за обучение среди УВО РБ; 2) возможность прохождения практики за рубежом; 3) наличие Wi-Fi в общежитии; 4) грамоты, дипломы и сертификаты; 5) социальные выплаты и льготы от профсоюза студентов; 6) возможность заработка во внеурочное время	1) 100 % обеспечение общежитием; 2) возможность получения водительского удостоверения; 3) наличие Wi-Fi в общежитии	1) 100 % обеспечение общежитием; 2) возможность получения водительского удостоверения; 3) наличие Wi-Fi в общежитии; 4) звонки родителям от работников УО БГСХА

Таким образом, массовое стихийное применение разработанной нами методики позволяет достичь следующих результатов:

1) актуализировать традиционную систему стимулирования в соответствии с современными реалиями;

2) повысить мотивационную составляющую учебной деятельности в совокупности для всех ее участников;

3) повысить уровень знаний учащихся за счет применения более ценных по их субъективному мнению наград;

4) увеличить общие результативные показатели учебного заведения, базирующиеся на формальной оценке учащихся;

5) повысить имидж и престиж вуза в глазах абитуриентов благодаря высоким значениям формальных показателей;

6) увеличить конкурс при наборе на различные специальности за счет адекватной программы стимулирования в процессе обучения;

7) минимизировать количество студентов, отчисляющихся с учебного заведения;

8) максимально раскрыть потенциальные возможности учащихся за счет повышения их заинтересованности и вовлечению в учебную деятельность;

9) обучить и воспитать высокомотивированное новое поколение выпускников, максимально подготовленных к трудовой деятельности.

УДК 659.3:658.3

**Острикова Я. В.**, студент

**Шафранский И. Н.**, канд. экон. наук

## **ПРАВИЛА ПОСТРОЕНИЯ ВЕРБАЛЬНЫХ ДЕЛОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье приведены правила построения вербальных деловых коммуникаций.

**Ключевые слова:** культура речи, вербальные деловые коммуникации.

На современном этапе развития человеческих отношений значимость вербальных коммуникаций и актуальность их рациональной организации в области передачи деловой информации не вызывает сомнения.

Согласно профессиональному словарю С. М. Вишнякова, вербальная коммуникация – это процесс общения с помощью языка, т. е. речь. При этом автор указывает, что под речью здесь понимается естественный звуковой язык, который является универсальным средством коммуникации, поскольку при передаче информации с его помощью менее всего теряется смысл общения [2].

Под речью понимается естественный звуковой язык, т. е. система фонетических знаков (слов), включающих два принципа – лексический и синтаксический. Речь является универсальным средством коммуникации, поскольку при передаче информации с ее помощью менее всего теряется смысл сообщения.

К вербальным средствам общения относят: письменную и устную речь, чтение и слушание. Устная и письменная речь участвуют в производстве текста (процесс передачи информации), а слушание и чтение – в восприятии текста, заложенной в нем информации.

Следовательно, сущность вербальной коммуникации раскрывается через процесс двустороннего речевого обмена информацией, ведущей к взаимному пониманию. При этом деловая вербальная коммуникация – это вербальное взаимодействие в сфере официальных отношений, целью которого является решение конкретных задач, достижение определенных результатов, оптимизация какой-либо деятельности.

Однако в современных литературных источниках встречаются данные, согласно которым в процессе вербальных коммуникаций субъекты способны контролировать и осознавать только 60–70 % передаваемой информации. При этом оставшиеся 30–40 % способны оказать существенное влияние на процесс решения конкретных поставленных задач.

К таким скрытым словам и речевым оборотам согласно С. В. Ивановой можно отнести 12 следующих групп:

- 1) слова-проговорки,
- 2) слова-паразиты,
- 3) слова-оправдания,
- 4) слова-неопределенности,
- 5) слова-уверения,
- 6) слова-повторения,

- 7) слова-неуверенности,
- 8) слова-сомнения,
- 9) слова-нежелания,
- 10) слова с «пограничным»,
- 11) конструкция «кто-то не стал бы»,
- 12) конструкция «кто с кем» [1].

Вышеизложенных оборотов речи рекомендуется категорически избегать, так как они несут дополнительную, а зачастую и противоречивую информацию для Вашего оппонента. И наоборот, грамотный руководитель в процессе деловых вербальных коммуникаций обязан обращать внимание на применение вышеназванных оборотов речи у его подчиненных и быть способен к их правильной интерпретации.

Идеальным примером грамотного построения деловой коммуникации с позиции культуры речи, позволяющей отстраниться от смыслового субъективного фактора выступает универсальный код, представляющий собой таблицу с речевыми оборотами, в которой при объединении произвольно части фразы из столбца № 1 с любой частью фразы последовательно из столбцов № 2, № 3, № 4 получается универсальный текст. Количество комбинаций в данной таблице 10000, что достаточно для организации выступления более чем на 40 минут.

В процессе дальнейшей научной деятельности данная методика была адаптирована для применения в условиях производства менеджерами низшего и среднего звена. Нами был проведен научный эксперимент, в рамках которого подготовлен и зачитан 10 минутный доклад с использованием адаптированной методики. По окончании выступления был проведен сбор и анализ данных о культуре речи выступающего и полезности полученной информации. По результатам анализа установлено, что подавляющее большинство (95 % опрошенных) охарактеризовали монолог положительно, указав на четкость и научность представленной информации а, также, высокий уровень знаний в данной области. Подобная положительная характеристика выступления свидетельствует о росте авторитета потенциального руководителя в глазах слушателей. Результаты анализа свидетельствуют о том, что на базе эксперимента удалось сформировать грамотно построенный монолог, позволивший отстраниться от смыслового субъективного фактора и доказавший с позиции культуры речи руководителя необходимость в категорическом избегании применения скрытых слов и речевых оборотов.

Исходя из проведенных исследований нами выявлено 6 основных правил построения деловых коммуникаций, актуальность которых подтверждена экспериментальным путем:

- 1) правильность речи;
- 2) точность высказываний;
- 3) чистота речи;
- 4) выразительность речи;
- 5) эстетичность речи;
- 6) уместность.

Таким образом, нами на базе анализа литературных источников, проведенного эксперимента и личного опыта представлены 6 правил построения вербальных деловых коммуникаций, применение которых способствует росту авторитета руководителя и значительно повышает эффективность применения вербальных коммуникаций в управленческой деятельности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Иванова, С. В. Я слышу, что вы думаете на самом деле / С. В. Иванов. – Москва: Изд-во «Альпина Паблишер», 2019. – 175 с.
2. Педагогическая энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://didacts.ru/termin/verbalnaja-kommunikacija.html>. – Дата доступа: 01.02.2022.

УДК 659.3:658.336

**Острикова Я. В.**, студент

**Шафранский И. Н.**, канд. экон. наук, доцент

#### **ТАКСИСЫ КАК БАЗА ДЛЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье предложена методика, позволяющая в условиях производства повысить эффективность управления трудовыми ресурсами за счет рационального применения форм стимулирования труда.

**Ключевые слова:** таксис, стимулирование труда, трудовые ресурсы.

В современных условиях руководитель должен уметь эффективно использовать возможности персонала, что осуществимо только благо-

даря грамотному применению системы стимулирования труда. Грамотное стимулирование персонала требует от руководителя знания базовых методов мотивации. Подчиненный, вклад которого в общее достижение не заметили или не оценили, не захочет «проявлять себя» в дальнейшем. Следовательно, эффективно управлять персоналом невозможно без системы мотивации, которая определяет взаимоотношения работников и предприятия. Отечественные руководители считают единственным стимулом для продуктивной работы достойную оплату труда, основанную на фиксированных тарифных ставках и окладах. Однако зарубежный опыт мотивации персонала опровергает такой односторонний, упрощенный подход. Практический опыт показывает, что нет единого правила или способа мотивации персонала. Руководитель организации должен разработать и применять свою индивидуальную схему мотивации подчиненных сотрудников.

Согласно современному толковому словарю, таксис (от греч. Taxis – порядок, расположение) – это инстинктивная форма пространственной ориентации животных, в соответствии с которой они начинают двигаться либо по направлению к благоприятным, жизненно необходимым элементам окружающей среды, либо от неблагоприятных [1]. Стоит отметить, что таксисы свойственны всем биологическим видам, включая и человека. В этой связи Е. В. Сидоренко выделяет следующие виды таксисов:

- 1) нео-таксис;
- 2) харизма-таксис;
- 3) хроно-таксис;
- 4) лимит-таксис;
- 5) озво-таксис;
- 6) инфо-таксис;
- 7) гурман-таксис;
- 8) эрото-таксис;
- 9) таксис-инкогнито;
- 10) босс-таксис [2, с. 30–31].

Установлено, что таксисы способны задать направленность деятельности человека на базе обращения к первородным инстинктам путем воздействия на них соответствующими стимулами, что позволяет их использовать в мотивационной деятельности человека.

Многие отечественные руководители предполагают, что основным стимулом, оказывающим воздействие на человека и предающим его деятельности направленность, являются деньги. Однако, данное утверждение, на наш взгляд, не совсем верно. Так, деньги – всеобщий

эквивалент, служащий мерой стоимости и способный непосредственно легко обмениваться на предлагаемые товары или услуги. Однако нас не интересуют деньги напрямую, нас интересует возможность приобретения за них соответствующего стимула служащего для удовлетворения необходимых потребностей. В этой связи, на базе первородных инстинктов человека по результатам анализа человеческих потребностей и способов их удовлетворения нами разработана таблица, содержащая соответствующие стимулы наиболее подходящие для применения в рамках конкретного таксиса, а, также, возможные примеры их использования для упрощения понимания и освоения данной методики (таблица).

**Методика применения стимулов, основанная на первобытных человеческих инстинктах**

№ П/П	Название	Стимул	Возможное применение
1	Нео-таксис	Новизна	Стремление опробовать новую методику, материал, оборудование
2	Харизма-таксис	Харизма, Неформальный лидер	Группа работников решает возложенные на них задачи быстрее, если в группе есть неформальный харизматичный лидер, увлеченный данным видом деятельности
3	Хроно-таксис	Затягивание времени	«Не хочешь в рабочее время, пожалуйста. Можешь работать во вторую смену, но то, что должно занять неделю, растянется на два месяца»
4	Лимит-таксис	Ограничение пространства и времени (рефлекс свободы)	Назначенный жёсткий график или условия работы (работа в выходные дни)
5	Мото-таксис	Движение	Стремление приблизиться к двигающемуся объекту, например, к монитору с подвижной заставкой
6	Инфо-таксис	Информация	Стремление получить дополнительную информацию из любых источников (слухи, повышение квалификации)
7	Гурман-таксис	Хорошая еда	Стремление работать в организации, на балансе которой находится столовая; привлечение клиентов посредством запаха от готовящейся еды
8	Эрото-таксис	Эротический объект	Формирование рабочих групп по возрастной структуре с использованием представителей разного пола снижает текучесть кадров
9	Таксис-инкогнито	Неопределенность	Неясность действий и последствий, например: «Сегодня начинаются курсы. Ты не пойдешь на курсы? Тогда я вношу тебя в другой список»
10	Босс-таксис	Начальник	Боязнь начальства, желание зарекомендовать себя с положительной стороны перед новым руководством

Таким образом, нами на базе анализа литературных источников и личного опыта разработана методика, основанная на первобытных человеческих инстинктах, позволяющая в условиях производства повысить эффективность управления трудовыми ресурсами за счет рационального применения форм стимулирования труда.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Психологический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/psihologic/1785>. – Дата доступа: 01.02.2022.
2. Сидоренко, Е. В. Мотивационный тренинг / Е. В. Сидоренко. – М.: Речь, 2005. – 240 с.

УДК 331.101.38

**Челочев А., студент**

**Недохина О. М., канд. экон. наук, доцент**

### **СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ МОТИВАЦИИ ТРУДА РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

*Учреждение образования «Белорусская государственная орденов  
Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»,  
Горки, Республика Беларусь*

**Аннотация.** В статье приведен анализ современного состояния мотивации труда работников сельского хозяйства Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** мотивация, труд, сельское хозяйство.

Труд – это целесообразная деятельность людей, направленная на удовлетворение жизненных потребностей, который всегда являлся необходимым условием существования человеческого общества. В свою очередь, потребность – это нужда в чем-либо объективно необходимом для возобновления жизнедеятельности и развития личности или социальной группы.

Люди по-разному пытаются устранить возникающие потребности: удовлетворять их, подавлять или не реагировать на них. Для удовлетворения потребностей важное значение имеют стимулы, а процесс использования различных стимулов в управлении социальным поведением называют стимулированием, которое является одним из средств,

с помощью которого осуществляется мотивация человека к определенным действиям.

Под *мотивацией* понимается совокупность внутренних и внешних движущих сил (мотивов), побуждающих человека к деятельности для достижения поставленных целей [1, с. 194].

На данный момент в каждом предприятии агропромышленного комплекса существует своя система мотивации труда работников. Однако каждая из этих систем имеет свои достоинства, делающие ее наиболее функциональной, а также недостатки, которые не дают полностью реализовать потенциал работников предприятия и снижают производительность труда. Таким образом, исследование различных методов мотивации персонала позволяют организации устранить недостатки своей системы мотивирования и заняться ее усовершенствованием.

Нельзя отрицать того, что исключительно важную роль в мотивации труда на предприятии играет *оплата труда*. Следовательно, усиление мотивации и совершенствование оплаты труда работников является важным фактором повышения эффективности и устойчивого развития предприятий агропромышленного комплекса. Оплата труда является основой материальной обеспеченности работников сельского хозяйства.

Однако следует отметить, что в сельском хозяйстве уровень заработной платы остается по-прежнему низким. Соотношение размеров заработной платы в сельском хозяйстве с другими отраслями народного хозяйства Республики Беларусь представлено в таблице.

**Отношение номинальной начисленной среднемесячной заработной платы работников организаций к среднереспубликанскому уровню по отраслям экономики, %**

Отрасли экономики	Годы							
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Всего	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
В том числе: сельское хозяйство	69,2	65,2	68,7	71,8	59	67,7	64,9	68,2
промышленность	106,1	107,7	109,3	111,1	111,1	106,3	104,9	107,7
строительство	129,6	117,6	105,8	106,6	109,6	115,8	109,1	104,9
транспорт	111,3	111,2	106,8	109,4	107,1	101,7	94,7	95,5
оптовая и розничная торговля	97,4	95,9	97,6	94,4	93,6	92	87,9	89,1

Как видно из таблицы, за 2014–2021 гг. отставание заработной платы работников сельского хозяйства от других отраслей народного хозяйства находится примерно на одинаковом уровне и составляет около 66 % от средней республиканской заработной платы.

Любой работник экономически заинтересован в увеличении заработной платы. Это создает предпосылки для совершенствования качественных и количественных результатов трудовой деятельности, повышения квалификации, поиска более выгодных условий труда, выдвижения требований по оплате труда [2].

В целях повышения материальной заинтересованности в выполнении плановых заданий в сельскохозяйственных организациях применяется система *премирования*. Как правило, премирование, связанное с результатами труда, работники получают ежемесячно, что позволит социально защитить от инфляции и положительно сказаться на результатах производства.

В свою очередь работодатель проявляет интерес в снижении удельных издержек на заработную плату стремиться реализовать через повышение эффективности используемых трудовых ресурсов, отбор высококвалифицированных работников и внедрение трудосберегающих технологий [2, с. 76].

Следовательно, работник должен быть заинтересован в повышении производительности своего труда. Поэтому неверным является рассмотрение труда как лишь расход рабочей силы на производство одной единицы продукции [3, с. 38].

Рассмотрим взаимосвязь оплаты труда с производительностью в динамике за 2019–2021 гг. в целом по республике в табл. 2.

Таблица 2. Взаимосвязь оплаты труда и производительности труда работников сельского хозяйства

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2019 г. в %
Приходится валовой продукции на 1 работника сельского хозяйства, тыс. руб.	52,3	60,3	69	131,9
Среднегодовая оплата 1 работника сельского хозяйства, руб.	7818	9063,6	10564,8	135,1

Как показывает анализ данных табл. 2, при росте производительности труда растет и оплата труда. При этом оплата труда растет более быстрыми темпами, чем производительность.

Эффективность управления персоналом на современном предприятии определяется не только величиной заработной платы работников и темпами ее роста, но и наличием *материальных стимулов*, которые активно влияют на величину индивидуального трудового вклада каждого работника.

К *материальному не денежному стимулированию* относится стимулирование работников, основанное на использовании тех благ, которые не могут быть приобретены за деньги. Оно включает в себя: льготное кредитование, стипендиальные программы и обучение в организации, медицинское обслуживание и страхование, программы жилищного строительства, программы, связанные с воспитанием и обучением детей [4, с. 2].

В целях совершенствования организации оплаты труда работников, занятых в сельском хозяйстве, требуется осуществлять окончательные расчеты по оплате их труда по установленным прогрессивно-возрастающим нормативам оплаты труда от произведенной продукции в стоимостном выражении. Должны применяться расценки за выполненный объем работ, на основе технически обоснованных норм выработки и соответствующих тарифных ставок. Для более сложных работ может устанавливаться повышенная оплата труда и дополнительная оплата за качественное и своевременное выполнение работ в размере до 100% сдельного заработка.

Можно дифференцировать оплату труда в зависимости от значений повышающего коэффициента, который учитывал бы профессионализм, стаж работы, ответственность и мастерство работника.

Помимо совершенствования системы оплаты труда, необходимо проводить сочетание различных форм материального стимулирования. Предприятия могут применять для работников следующие *формы стимулирования*: системы бонусов; участие в акционерном капитале; участие в экономии издержек; создание программы бесплатного медицинского обслуживания, обучения, страхования; льготы и компенсации. Следовательно, заинтересованность работников в работе в организации будет выше, что будет способствовать снижению текучести кадров, поскольку работник вряд ли захочет терять многочисленные льготы и бонусы при увольнении. Такая политика предприятия окажет положительный эффект на работников при сравнительно невысоком уровне заработной платы (например, на государственных предприятиях) и будет предлагаться руководству предприятия с целью привлечения и сохранения квалифицированной рабочей силы.

Таким образом, любая система оплаты труда и материального стимулирования, ориентированная на повышение производительности труда в хозяйстве, может быть эффективна для системы мотивации труда. Следовательно, это приведет к повышению экономической эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии, а также производительности труда, что является желательным результатом любого сельскохозяйственного предприятия в настоящее время.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Быков, В. В. Менеджмент. Курс лекций: учеб.-метод. пособие: в 3 ч. / В. В. Быков, О. М. Недюхина, О. А. Пашкевич. – Горки: БГСХА, 2018. – Ч. 2: Управление персоналом. – 245 с.
2. Антропов, В. А. Заработная плата в системе мотивации труда персонала организации / В. А. Антропов, Л. М. Зеленская // Экономика региона. – 2009. – № 4 (20). – С. 75–81.
3. Захаров, А. Проблемы мотивации и производительности труда работников сельского хозяйства / А. Захаров // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2016. – № 11. – С. 11–19.
4. Материальное стимулирование персонала предприятий в современных условиях // Молодежь и наука. – 2016. – № 10. – С. 15.

## СОДЕРЖАНИЕ

### ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ

<b>Шафранская И. В.</b> Развитие производственно-сбытовой деятельности ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов».....	3
<b>Недохина О. М.</b> Совершенствование управления производственно-сбытовой деятельности ДПУП «ОршаСырЗавод».....	6
<b>Антоненко М. Н.</b> Диалектический метод управления участниками агропромышленного объединения.....	12
<b>Артеменко А. М., Артеменко С. И.</b> Категории персонала в устройстве льняных бизнесов.....	15
<b>Борель К. В.</b> Производство и реализация картофеля в зарубежных странах.....	19
<b>Буць В. И.</b> Картирование потока ценности как инструмент бережливого производства.....	21
<b>Быков В. В.</b> Этапы реформирования и финансовое оздоровление сельскохозяйственных организаций в Республике Беларусь.....	26
<b>Гусарова Т. В.</b> Система сбалансированных показателей как инструмент управления предприятиями АПК.....	31
<b>Каган С. А.</b> Организация системы мотивации труда работников животноводства в сельскохозяйственных организациях Горецкого и Мстиславского районов.....	34
<b>Карачевская Е. В.</b> Модернизация экономического развития лекарственного растениеводства Республики Беларусь.....	38
<b>Кокиц Е. В.</b> Сущность, особенности и основные направления развития логистики в свеклосахарном подкомплексе.....	41
<b>Колмыков А. В.</b> Уровень устойчивого социально-экономического развития административных районов Могилевской области в 2020 году.....	44
<b>Кольчевская О. П.</b> Стратегические направления развития кормовой базы молочного скотоводства.....	47
<b>Короленко О. Н.</b> Мотивационная сфера личности.....	49
<b>Лёвкина В. О.</b> Оплата труда в сельском хозяйстве: актуальные тенденции, проблемные аспекты.....	52
<b>Ленькова Р. К.</b> Экономическая эффективность оптимизации молочного скотоводства в ОАО «Березовская машинно-технологическая станция».....	54
<b>Абрамова А. Р., Мажайский Ю. А.</b> Разработка модели управления развитием научно-исследовательской и проектной организации.....	58
<b>Метрик Л. В.</b> Анализ мирового рынка молока и молочной продукции.....	61
<b>Панасюга Н. П.</b> Меры государственного регулирования на рынке сахара России.....	64
<b>Пармакли Д. М.</b> Особенности оценки эффективности производства и реализации продукции в зонах неустойчивого земледелия.....	66
<b>Пашкевич О. А.</b> Зарубежный опыт развития сельских регионов.....	70
<b>Почтовая И. Г.</b> Европейский опыт повышения устойчивости продовольственной системы на основе программно-целевого метода.....	72
<b>Расторгуев П. В.</b> Методологические подходы к оценке конкурентоспособности системы обеспечения качества сельскохозяйственной продукции на государственном уровне.....	75
<b>Рудаков М. Ф.</b> Определение стоимости инвестиционного проекта.....	78

<b>Чепик А. Г., Мажайский Ю. А., Чепик Д. А., Швайка О. И.</b> К вопросу об определении экологической эффективности в теории и практике аграрного производства.....	81
<b>Шафранский И. Н.</b> Анализ рынка мяса и мясoproдуктов.....	91

### **Секция 1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ**

<b>Галкина А. С., Шафранский И. Н.</b> Бизнес-план инвестиционного проекта по приобретению зерноуборочного комбайна.....	95
<b>Дикович В. В., Быков В. В.</b> Планирование работы агрономической службы.....	98
<b>Дикович В. В., Быков В. В.</b> Производство зерна в Республике Беларусь, состояние и тенденции.....	102
<b>Дикович В. В., Быков В. В.</b> Совершенствование информационного обеспечения агрономической службы ОАО «Турино-Агро» Глусского района.....	104
<b>Иванистова Д. П., Кокиц Е. В.</b> Экономическая эффективность коммерческой деятельности Горецкого филиала ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай».....	107
<b>Ковалевский М. Д., Быков В. В.</b> Анализ численности состава работников животноводства в КСУП «Совхоз Исток».....	110
<b>Ковалевский М. Д., Быков В. В.</b> Характеристика молочного животноводства в Республике Беларусь.....	113
<b>Ковалевский М. Д., Быков В. В.</b> Планирование как направление совершенствования работы зооветеринарной службы.....	116
<b>Ковалевский М. Д., Быков В. В.</b> Регламентация функций управления в отрасли животноводства КСУП «Совхоз Исток» Речицкого района.....	119
<b>Лобан А. И., Рудаков М. Ф.</b> Инновационные технологии в сельском хозяйстве.....	123
<b>Лобан А. И., Рудаков М. Ф.</b> Оптимизация объема и структуры товарной продукции в СПК «50 лет Октября» Речицкого района.....	126
<b>Лопатин Н. А., Кокиц Е. В.</b> Анализ экономической эффективности молочного скотоводства в КСУП «Совхоз Исток» Речицкого района.....	128
<b>Мокейчик Е. И., Недюхина О. М.</b> Роль лидера в управлении организацией.....	131
<b>Мухамметмырадов А. Н., Быков В. В.</b> Организация управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия АПК на основе принципов маркетинга.....	134
<b>Невдах Е. С., Недюхина О. М.</b> Трудовые ресурсы и производительность труда в сельском хозяйстве Республики Беларусь.....	143
<b>Овезов С. К., Быков В. В.</b> Анализ производства молока в Республике Беларусь.....	146
<b>Пожарская А. И., Недюхина О. М.</b> Управление отраслью растениеводства в сельскохозяйственной организации.....	147
<b>Сафранкова А. Н., Недюхина О. М.</b> Система управления персоналом.....	152
<b>Сачнёва В. И., Кокиц Е. В.</b> Способы повышения эффективности использования основных средств.....	154
<b>Скрипченко Н. С., Недюхина О. М.</b> Анализ и оценка эффективности развития КСУП «Совхоз Исток» Речицкого района и пути ее улучшения.....	157
<b>Соколовский И. А., Недюхина О. М.</b> Управление производственно-сбытовой деятельностью предприятия.....	160
<b>Соколовский И. А., Недюхина О. М.</b> Эффективность рекламной деятельности на ДПУП «ОршаСырЗавод».....	163

<b>Столярова В. В., Недюхина О. М.</b> Труд как экономическая категория и его место в системе рыночных отношений.....	167
<b>Тишкова М. А., Быков В. В.</b> Реализация продукции на внешнем рынке ОАО «Рогачёвский молочно-консервный комбинат».....	170
<b>Кокиц Е. В., Цацарина В. В.</b> Управление производственно-сбытовой деятельностью сельскохозяйственного предприятия.....	172

## **Секция 2. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНОВ, ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

<b>Антоненко М. Н.</b> Об институте управляющих-предпринимателей в АПК и возрождении социальной справедливости на селе.....	175
<b>Антоненко М. Н.</b> Диалектический метод управления участниками агропромышленного объединения.....	178
<b>Галкина А. С., Шафранский И. Н.</b> Перспективная программа развития растениеводства ОАО «Искра-Ветка».....	181
<b>Галкина А. С., Шафранский И. Н.</b> Перспективная программа развития животноводства ОАО «Искра-Ветка».....	184
<b>Кузнецова Д. С., Кокиц Е. В.</b> Внешнеэкономическая деятельность предприятий АПК.....	188

## **Секция 3. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

<b>Бормотько Е. А., Кокиц Е. В.</b> Оценка эффективности предприятия ОАО «Горкилен».....	191
<b>Галкина А. С., Шафранский И. Н.</b> Конкурентоспособность продукции растениеводства.....	193
<b>Галкина А. С., Шафранский И. Н.</b> Производство конкурентоспособной продукции молочного скотоводства.....	196
<b>Галкина А. С., Шафранский И. Н.</b> Управление конкурентоспособностью предприятия.....	200
<b>Зыбина Д. Д., Недюхина О. М.</b> Основы конкурентоспособности продукции.....	203
<b>Контровская Е. В., Кокиц Е. В.</b> Теоретические основы организации управления отрасли растениеводства.....	206
<b>Лобан А. Г.</b> Современное состояние использования пестицидов в Европейском союзе.....	209
<b>Ратомский Д. В., Недюхина О. М.</b> Эффективность управления качеством труда и продукции в мясном и молочном скотоводстве в ОАО «Вишневецкий-Агро»..	211
<b>Ратомский Д. В., Недюхина О. М.</b> Управление качеством труда и продукции в отрасли животноводства в ОАО «Вишневецкий-Агро».....	214
<b>Скрипченко Н. С., Недюхина О. М.</b> Управление качеством продукции в молочном скотоводстве в КСУП «Совхоз Исток» Речицкого района.....	216
<b>Скрипченко Н. С., Недюхина О. М.</b> Управление качеством труда в отрасли животноводства в КСУП «Совхоз Исток» Речицкого района.....	219
<b>Тихоненко А. С., Недюхина О. М.</b> Управление качеством труда и продукции в отрасли животноводства в СПК «Болотня».....	222
<b>Тихоненко А. С., Недюхина О. М.</b> Управление качеством труда и продукции в отрасли животноводства в СПК «Болотня» и пути его совершенствования.....	227

<b>Шафранский И. Н.</b> Механизм управления конкурентоспособностью продукции.....	231
--	-----

**Секция 4. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ  
ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

<b>Панасюга Н. П.</b> Ценовое регулирование агропродовольственного рынка Республики Беларусь.....	235
<b>Панасюга Н. П.</b> Барьеры, изъятия и ограничения Евразийского экономического союза.....	238

**Секция 5. МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА**

<b>Демидчик В. В., Недюхина О. М.</b> Мотивация управленческого труда, современное состояние мотивации труда работников сельского хозяйства в Республике Беларусь.....	241
<b>Демидчик В. В., Недюхина О. М.</b> Мотивация в организациях Беларуси: подходы, проблемы и перспективы развития.....	244
<b>Демидчик В. В., Недюхина О. М.</b> Методы совершенствования системы мотивации труда персонала в ПТУП «Горечкий элеватор».....	247
<b>Карпенко А. И., Недюхина О. М.</b> Зарубежный опыт мотивации и стимулирования труда.....	251
<b>Карпенко А. И., Недюхина О. М.</b> Современные тенденции в мотивации и стимулировании труда работников сельского хозяйства.....	254
<b>Острикова Я. В., Шафранский И. Н.</b> Способы стимулирования труда работников.....	257
<b>Острикова Я. В., Шафранский И. Н.</b> Проблема мотивации и способы ее решения на примере учреждения образования.....	260
<b>Острикова Я. В., Шафранский И. Н.</b> Правила построения вербальных деловых коммуникаций.....	264
<b>Острикова Я. В., Шафранский И. Н.</b> Таксисы как база для стимулирования труда.....	267
<b>Челочев А., Недюхина О. М.</b> Современное состояние мотивации труда работников сельского хозяйства в Республике Беларусь.....	270

Научное издание

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА В АПК**

Сборник научных статей по материалам  
VI Международной научно-практической конференции

Горки, 16–17 июня 2022 г.

Редактор *Е. П. Савиц*  
Технический редактор *Н. Л. Якубовская*

Подписано в печать 31.08.2022. Формат 60×84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага офсетная.  
Ризография. Гарнитура «Таймс». Усл. печ. л. 16,27. Уч.-изд. л. 14,73.  
Тираж 20 экз. Заказ .

УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия».  
Свидетельство о ГРИИРПИ № 1/52 от 09.10.2013.  
Ул. Мичурина, 13, 213407, г. Горки.

Отпечатано в УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия».  
Ул. Мичурина, 5, 213407, г. Горки.