

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ОАО «ОРШАНСКИЙ  
МЯСОКОНСЕРВНЫЙ МЯСОКОМБИНАТ»**

И. Н. ШАФРАНСКИЙ, кандидат экономических наук  
УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия»

**THE PROGRAMME OF DEVELOPMENT  
OF ОАО «ORSHA MEAT CANNING PLANT»**

I. N. SHAFRANSKII, Candidate of economic sciences  
Belarusian State Agricultural Academy

*В статье приведены подходы к обоснованию программы развития ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат», даны рекомендации по повышению экономической эффективности мясоперерабатывающего предприятия, по совершенствованию экономических взаимоотношений перерабатывающих организаций с сельскохозяйственными товаропроизводителями.*

*Ключевые слова: сельскохозяйственные и перерабатывающие предприятия, агропромышленное объединение, экономическая эффективность производства, качество мясной продукции*

*The article provides approaches to substantiating the development program of ОАО «Orsha Meat Canning Plant» and gives recommendations for increasing the economic efficiency of a meat processing enterprise, for improving the economic relations of processing organizations with agricultural producers.*

*Key words: agricultural and processing enterprises, agro-industrial association, economic efficiency of production, quality of meat products*

**Введение.** В Республике Беларусь производится более 1200 видов мясной продукции, в том числе 800 видов колбасных изделий, около 250 наименований полуфабрикатов, более 150 видов консервов. Белорусский рынок мясной продукции развивается динамично, имеет устойчивые тенденции, и его состояние оказывает существенное влияние на состояние других видов продовольственных рынков. 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 сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий АПК [1; 8, с. 23–30].

**Анализ источников.** С целью повышения экономической эффективности производства в рамках реализации Указа Президента Республики Беларусь от 25 февраля 2020 г. № 70 «О развитии агропромышленного комплекса Витебской области» и решений Витебского областного исполнительного комитета от 11 марта 2020 г. № 133 «О формировании сырьевых зон» и от 24 апреля 2020 г. № 246 «Об изменении решений Витебского областного исполнительного комитета от 26 февраля 2020 г. № 105, от 19 марта 2020 г. № 159», на базе ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат» создано Оршанское агропромышленное объединение, деятельность которого осуществляется по следующим направлениям:

- увеличение загрузки производственных мощностей перерабатывающих предприятий, повышение производственных показателей;
- обеспечение перерабатывающих предприятий сельскохозяйственным сырьем высокого качества, поступающего, в первую очередь, с предприятий Оршанской сырьевой зоны;
  - разработка стратегии маркетинга, развитие товаропроводящей сети Оршанского агропромышленного объединения;
  - формирование единой транспортно-логистической и торговой системы Оршанского агропромышленного объединения;
  - финансовое оздоровление, улучшение структуры баланса предприятий, входящих в Оршанское агропромышленное объединение.

Следовательно, Оршанского агропромышленного объединения – это способ взаимодействия организаций, осуществляющих деятельность по производству, переработке сельскохозяйственной продукции, оказанию услуг по обслуживанию сельского хозяйства, торговле сельскохозяйственной продукцией и продуктами ее переработки, целью которого является развитие агропромышленного комплекса, повышения эффективности хозяйствования, создания условий для развития сельского хозяйства в Витебской области и привлечения инвестиций.

Вышеизложенное диктует необходимость разработки методик и практических рекомендаций повышения экономической эффективности производства продукции, обоснования перспективной программы развития мясоперерабатывающего предприятия в рамках Оршанского агропромышленного объединения.

**Методы исследования.** В процессе исследования использовались общенаучные методы анализа и синтеза, обобщения, аналогии, сравнения, монографический и экономико-математический методы и модели.

**Основная часть.** Производство скота и птицы (в убойном весе) в расчете на душу населения Республики Беларусь с 2000 г. по 2020 г. выросло с 60 до 137 кг (табл. 1). Уровень самообеспечения населения мясом в 2020 г. достиг 134,9 %.

Таблица 1. Производство мяса и мясoproдуктов в республике

Показатели	Годы							2020 г. в % к 2014 г.
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Реализация скота и птицы на убой (в живом весе), тыс. тонн	1548,0	1661,0	1678,0	1676,0	1729,0	1725,0	1760,0	113,7
Реализация скота и птицы на убой (в убойном весе), тыс. тонн	1073,0	1149,0	1172,0	1208,0	1226,0	1240,0	1285,0	119,8
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. тонн								
Мясо 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 мясосодержащие	171,8	156,2	156,1	177,4	217,7	225,9	239,2	139,2
Консервы из мяса и мяса птицы	15,9	11,2	12,0	11,6	13,4	13,3	15,2	95,6
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

Следует подчеркнуть, что общественный сектор является приоритетным поставщиком сырья на мясокомбинаты и его потенциал позволяет обеспечить функционирование рынка мяса и мясных продуктов на основе собственного производства. Реализация скота и птицы на убой (в живом весе) с 2014 г. по 2020 г. увеличилась с 1548 до 1760 тыс. тонн. За 2020 г. в стране произведено 1228,3 тыс. т мяса и пищевых субпродуктов, 273,6 тыс. тонн колбасных изделий, 239,2 тыс. тонн мясных и мясосодержащих полуфабрикатов и 15,2 тыс. тонн мясной консервы. Уровень потребления населения мясом в 2020 г. достиг 99 кг (табл. 2).

Таблица 2. Распределение мяса и мясопродуктов в республике

Показатели	Годы							2020 г. к
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	% к 2014 г.
Экспорт, тыс. тонн:								
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. тонн:								
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 мясопродуктов на душу населения, кг в год	88,0	90,0	92,0	93,0	94,0	97,0	99,0	112,5

В процессе проведенного анализа установлено, что за анализируемый период на мясоперерабатывающих предприятиях страны наблю-

дались проблемы, среди них: недостаточная загрузка производственных мощностей; остатки готовой продукции; сложное финансовое положение, связанное с размером кредитного портфеля мясокомбинатов. Это не позволяет отдельным мясокомбинатам, в частности ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат», значительно увеличить производство продукции (табл. 3).

**Таблица 3. Объемы и структура реализации продукции на ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат»**

Наименование продукции	Годы					2020 г. в
	2016	2017	2018	2019	2020	% к 2016 г.
1	2	3	4	5	6	7
Поступило скота на переработку, тонн	10283	13968	13987	15677	15775	153,4
Выработано: мяса и субпродуктов, тонн	6025	8495	8967	9435	9823	163,0
в т. ч.: говядины	2934	3757	3534	4649	4025	137,2
свинины	2017	4137	3997	3928	4615	228,8
Реализовано:						
говядины, тонн	431	1583	1136	962	276	64,0
свинины, тонн	1071	2888	2392	2382	1406	131,3
колбасных изделий, тонн	1573	1809	1631	1828	981	62,4
в т. ч.: вареных колбас	664	841	830	703	261	39,3
сосисок и сарделек	162	141	84	180	75	46,3
полукопченых колбас	30	41	50	264	209	в 7 раз
сырокопченых, сыровяленых, вяленых (включая салями)	71	85	82	87	47	66,2
варено-копченых колбас	62	67	71	67	31	50,0
копченостей	115	115	136	168	159	138,3
прочих видов колбасных изделий	469	519	378	359	199	42,4
жиров пищевых, тонн	172	180	179	268	99	57,6
мясных полуфабрикатов, тонн	460	691	349	1384	647	140,7
в т. ч.: натуральных из свинины	36	16	155	194	71	197,2
натуральных из говядины	140	18	104	1070	477	340,7
крупнокусковых из свинины	177	146	–	–	–	–
крупнокусковых из говядины	–	103	–	–	–	–
суповых наборов и рагу	–	89	59	93	62	–
мясного фарша	13	184	31	27	37	284,6
мяса и субпродуктов 1-й категории фасованных	94	135	–	–	–	–

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7
консервы, туб	8372	11166	11879	11018	6430	76,8
сухих животных кормов, тонн	250	291	287	275	130	52,0
Выручка от реализации продукции, тыс. рублей	38412	62686	57084	68387	39941	104,0
Доля экспорта в объеме реализации продукции, %	10,4	9,7	8,4	12,7	19,6	9,2
Доля инновационной продукции в объеме реализованной, %	25,0	23,0	22,7	35,2	22,2	-2,8
Добавленная стоимость, тыс. рублей	12683	15587	13969	15598	16109	127,0
Производительность труда по добавленной стоимости, тыс. руб./чел.	14,6	20,2	17,8	17,7	18,1	124,0
Прибыль от реализации продукции, тыс. рублей	1962	6288	393	1498	4240	216,1
Рентабельность продукции, %	5,1	10,0	0,7	2,2	10,6	5,5
Рентабельность продаж, %	5,4	11,1	0,7	2,2	11,9	6,5

За анализируемый период наблюдается сокращение объемов реализации продукции, за исключением свинины (объемы сбыта возросли с 1071 до 1406 тонн) и мясных полуфабрикатов (объем реализации увеличился с 460 до 647 тонн). Следует подчеркнуть, что сбыт консервы, занимающей около 50,0 % в структуре реализованной продукции, сократился на 23,2 % в 2020 г. по сравнению с данными 2016 г. и на 43,0 % по сравнению с 2019 г.

С целью повышения экономической эффективности производства на базе ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат» создано Оршанское агропромышленное объединение, в состав которого включены: четыре перерабатывающих предприятия (ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат»; филиал «Голочинские сыры» ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат»; ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов»; дочернее производственное унитарное предприятие «ОршаСырЗавод»), двадцать пять сельскохозяйственных организаций (СХФ «Селекционно-гибридный центр «Заднепровский» ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов»; СХФ «Смольяны» ОАО «Оршанский КХП»; СХФ им. Юрия Смирнова ОАО «Оршанский комбинат хлебопродуктов»; СХФ «Надежино» УП «Голочинский Элеватор-Агро»; СУП «Борздовка-АГРО»; КУСП «Межево-Агро»; РПУП «Устье «НАН Беларуси»; КУСП «Зарубы»; КУСП «Приднепровский»; ОАО «Боброво-Агро»; ОАО «Герой»; ОАО «Друцк-Агро»; ОАО «Жукнево»; ОАО «Задровье»; ОАО «Звездный-Агро»;

ОАО «Команина»; ОАО «Комсомольская правда»; ОАО «Коханово-Агро»; ОАО «Оболцы»; ОАО «Росский селец»; ОАО «Якубово-Агро»; УКСХ «Рыдомльский»; КУСП «Племенной завод «Реконструктор»; ОАО «Славное»; СХФ ОАО «Толочинский райагросервис»), два обслуживающих предприятия (ОАО «Оршанский райагросервис», ОАО «Дубровенский райагросервис»), одна птицефабрика (ПУП «Птицефабрика Оршанская»). Сырьевая зона ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат» имеет 147016 га сельскохозяйственных угодий, в т.ч. 108735 гектаров пашни, 54,9 тыс. условных голов скота, из них 74,3 тыс. голов крупного рогатого скота и 49,7 тыс. голов свиней.

Детальный анализ функционирования ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат» в рамках Оршанского агропромышленного объединения в 2020 г. показал, что одним из путей повышения эффективности производства продукции на основе роста ее конкурентоспособности является наиболее эффективное использование имеющихся ресурсов за счет оптимизации объемов производства и реализации продукции. Для реализации этой задачи предлагается использовать экономико-математическую модель программы развития перерабатывающего предприятия с целью максимизации прибыли [5, с. 59–62; 6, с. 169–175; 7, с. 444–445].

Матрица предлагаемой экономико-математической модели имеет блочно-диагональную структуру, в которой каждый блок представлен этапами движения продукции, начиная от производства сырья в предприятиях сырьевой зоны и заканчивая реализацией готовой продукции. В блоке сырьевой зоны описаны условия функционирования отраслей животноводства и растениеводства сельскохозяйственных предприятий. Данный блок делится на подблоки. Подблоков столько, сколько сельскохозяйственных организаций входит в сырьевую зону. Во втором блоке рассматривается процесс заготовки и транспортировки сырья перерабатывающими предприятиями. Блок переработки описывает процесс переработки сырья и производства конечной продукции в ассортименте. Особенностью предлагаемой экономико-математической модели является детальный учет использования сырья по видам и производимой продукции по товарным группам, что позволяет произвести оптимизацию себестоимости реализованной продукции с целью максимизации конечных результатов работы предприятия, и, в первую очередь, прибыли от реализации продукции.

Сбыт готовой продукции промышленной выработки в разрезе каналов реализации описывается в блоке реализации. Также в экономи-

ко-математическую модель рекомендуется ввести ограничение по формированию добавленной стоимости, полученной при производстве продукции, позволяющее подобрать такой ассортимент выпускаемой продукции, которая обеспечит получение добавленной стоимости в размере не менее фактически достигнутого уровня. Кроме этого, в модель предлагается включить ограничение по удовлетворению потребностей потребителей, что позволит обеспечить выпуск той продукции, которая в наибольшей мере востребована покупателями с точки зрения максимизации энергетической ценности произведенной продукции к затратам на ее приобретение [2, с. 162–166; 3, с. 269–272; 4, с. 38–41].

Апробация экономико-математической модели произведена на примере ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат» в рамках функционирования Оршанского агропромышленного объединения.

Анализ результатов решения экономико-математической задачи показал, что с целью улучшения финансового состояния Оршанской сырьевой зоны рекомендуется реализовать мероприятия направленные на увеличение выручки, снижение издержек производства, т.е.:

- наращивание объемов производства продукции сельского хозяйства (планируется рост стоимости валовой продукции на 8,5 %);
- обеспечение сырья и привлечение его по более выгодным ценам для снижения стоимости вырабатываемой продукции;
- продолжение модернизации, технического переоснащения перерабатывающих предприятий с установкой оборудования нового поколения более эффективного, менее энергоемкого с использованием средств автоматизации управления технологическим процессом;
- снижение издержек производства за счет оптимизации производственных мощностей;
- усиление заинтересованности поставщиков в повышении качественных и количественных характеристик сырьевых ресурсов.

С целью усовершенствования экономических взаимоотношений мясоконсервного комбината с сельскохозяйственными предприятиями разработана с помощью экономико-математического моделирования методика обоснования размера премии за 1 т сырья в зависимости от его качества [3, с. 177–180; 4, с. 26–28; 9]. Следует отметить, что предлагаемая экономико-математическая модель имеет целевую функцию – максимум уровня рентабельности сырья сельскохозяйственных организаций. Реализация предлагаемой методики позволяет обосновать размер премии сельскохозяйственным предприятиям за поставки на переработку 1 т взрослого КРС 1-й категории, молодняка КРС катего-



рии «супер», «прима», «экстра», «отличная», а также свиней 2-й и 3-й категорий [3, с. 181–183].

В свою очередь, повышение качества и количества сырьевых ресурсов позволят не только улучшить результаты хозяйственной деятельности ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат», но и обеспечить снижение убыточности сельскохозяйственного производства на базе роста качества и конкурентоспособности продукции.

Выше изложенное окажет влияние на рост объемов поставок сырья на мясоконсервный комбинат на 58,7 %. Это позволит увеличить объемы выработки мяса и субпродуктов с 10401 до 16548 тонн (табл. 4).

**Таблица 4. Основные показатели функционирования  
ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат»**

Показатели	Факт	Расчет	Расчет в % к факту
Поступило скота на переработку, тонн	15775	25040	158,7
в т.ч. от сельскохозяйственных предприятий Оршанского агропромышленного объединения, тонн	10401	16548	159,1
%	65,9	66,1	0,2
Выработано: мяса и субпродуктов, тонн	9823	16276	165,7
в т.ч. говядины, тонн	4025	9311	231,3
свинины, тонн	4615	5012	108,6
колбасных изделий, тонн	1627	2089	128,4
мясных полуфабрикатов, тонн	1550	1657	106,9
жиров пищевых, тонн	306	423	138,2
мясной консервы, туб	12465	20617	165,4
в т.ч. для детского питания, туб	3458	5813	168,1
сухих животных кормов, тонн	275	366	133,1
Удельный вес инновационной продукции в общем объеме реализованной, %	22,2	24,6	2,4
Добавленная стоимость, тыс. рублей	16109	25665	159,3
Производительность труда по добавленной стоимости, тыс. руб./человек	18,1	28,8	159,1
Выручка от реализации продукции, тыс. рублей	39941	67864	169,9
Доля экспорта в выручке от реализации продукции, %	19,6	22,8	3,2
Себестоимость реализованной продукции, тыс. рублей	35701	57658	161,5
Прибыль (убыток) от реализации продукции, тыс. рублей	4240	10206	240,7
Рентабельность продаж, %	10,6	15,0	4,4
Рентабельность продукции, %	11,9	17,7	5,8
Общая энергетическая ценность произведенной продукции в расчете на цены реализации, тыс. ккал/рублей	6351	10532	165,8

В процессе оптимизации обоснованы внутренние резервы предприятия, сделан акцент на усиление конкурентного преимущества по снижению материально-денежных затрат и обоснованию объемов производства и реализации наиболее конкурентоспособных видов продукции. Исследования показали, что значительное увеличение объемов производства произойдет по мясным консервам для взрослых и детского питания. Рост объемов поставок сырья, оптимизация его распределения по направлениям переработки, обоснование объемов производства продукции с более высокой добавленной стоимостью позволят мясоконсервному комбинату довести добавленную стоимость до 25665 тыс. рублей, производительность труда по добавленной стоимости возрастет до 28,8 тыс. рублей/человек. В целом, предлагаемые мероприятия позволят ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат» получить прибыль от реализации продукции равную 10206 тыс. рублей, рентабельность продаж составит 15,0 %.

**Заключение.** Предлагаемые рекомендации по росту эффективности производства, повышению конкурентоспособности продукции ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат» в рамках функционирования Оршанского агропромышленного объединения, направлены на: рост материальной заинтересованности предприятий сырьевой зоны в росте качества сырья; рациональное использование сырьевых ресурсов; переход к высокотехнологичному безотходному и ресурсосберегающему производству; своевременную корректировку ассортиментной политики предприятия с учетом инновационных продуктов; рост качества и конкурентоспособности выпускаемой мясной продукции; оптимальную загрузку производственных мощностей; увеличение объемов производства и реализации продукции; цифровизацию, направленную на обеспечение контроля безопасности и качества продукции перерабатывающих предприятий в соответствии с практикой прослеживаемости по всей технологической цепи «от заготовки сырья до реализации готовой продукции»; недопущение производства и реализации убыточной продукции; диверсификация экспорта и наращивание объемов экспортируемой продукции; увеличение объема производства продукции с максимально возможной степенью переработки и высокой добавленной стоимостью; реагирование на изменения запросов покупателей в зависимости от имеющихся у них требований к качеству и цене продукции с целью наиболее полного удовлетворения их потребностей.

Проведенные расчеты показывают, что только за счет оптимизации использования имеющихся ресурсов, обоснования объемов производ-

ства и сбыта продукции в ассортименте и по каналам реализации, роста качества продукции и перераспределения имеющихся сырьевых ресурсов от неконкурентоспособной в пользу конкурентоспособной продукции можно значительно увеличить прибыль от реализации продукции ОАО «Оршанский мясоконсервный комбинат». Практические рекомендации по совершенствованию экономических взаимоотношений перерабатывающих предприятий с сельскохозяйственными организациями предполагают оптимизацию размера премии за 1 тонну сырья в зависимости от его качества с целью максимизации уровня рентабельности сельскохозяйственных организаций.

Вышеизложенное позволит обеспечить рост экономической эффективности функционирования не только перерабатывающих предприятий, но и сельскохозяйственных организаций – поставщиков сырья.

### Список литературы

1. Гусаков, В. Г. Научные принципы регулирования развития АПК : предложения и механизмы реализации / В. Г. Гусаков, А. В. Пилипук, П. В. Расторгуев и др. – Мн. : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2021. – 128 с.
2. Применение математических методов в управлении АПК Беларуси и России: монография / Н. М. Светлов, В. И. Буць, Е. В. Карачевская и др. Под науч. редакцией Н. М. Светлова, В. И. Буць. – М.: ЦЭМИ РАН, 2020. – 177 с.
3. Сайганов, А. С. Механизм повышения конкурентоспособности мясной продукции на перерабатывающих предприятиях АПК: монография / А. С. Сайганов, И. Н. Шафранский. – Горки: БГСХА, 2019. – 332 с.
4. Сайганов, А. С. Повышение конкурентоспособности продукции перерабатывающих предприятий АПК: рекомендации / А. С. Сайганов, И. Н. Шафранский, И. В. Шафранская. – Горки: БГСХА, 2020. – 42 с.
5. Шафранская, И. В. Моделирование в маркетинговых исследованиях: практикум / И. В. Шафранская. – Горки : БГСХА, 2020. – 197 с.
6. Шафранская, И. В. Системный анализ и моделирование программы развития аграрных организаций / И. В. Шафранская, О. М. Недюхина, И. Н. Шафранский. – Горки: Белорус. гос. с.-х. акад., 2016. – 290 с.
7. Шафранская, И. В. Стратегическое планирование программы развития мясоперерабатывающего предприятия / И. В. Шафранская, И. Н. Шафранский // Маркетинг, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку: колективна монографія. ОНАХТ. – Роздільна: Вид-во «Лерадрук», 2020. – С 433–459.
8. Шафранский, И. Н. Методика оценки конкурентоспособности продукции перерабатывающих предприятий АПК: рекомендации / И. Н. Шафранский, И. В. Шафранская, Н. П. Панасюга. – Горки : БГСХА, 2020. – 48 с.

9. Шафранский, И. Н. Совершенствование экономических взаимоотношений мясокомбинатов с сельскохозяйственными товаропроизводителями / И. Н. Шафранский, И. В. Шафранская // Проблемы экономики: сб. науч. ст. / Белорус. гос. с.-х. акад. – Горки, 2019. – Вып. 1. – С. 277–287.

**Информация об авторах.**

Шафранский Иван Николаевич – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры управления, УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия» Информация для контактов: тел. (моб.) 8 (029) 1226049. E-mail: shafranskiy93@mail.ru.

*Материал поступил в редакцию 20.12.2021 г.*