

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ В ОТРАСЛИ ЖИВОТНОВОДСТВА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Н. В. КИРЕЕНКО

УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,  
г. Минск, Республика Беларусь, 220023, e-mail: natallia\_kireenko@mail.ru

О. Н. ГОРБАТОВСКАЯ, А. В. ГОРБАТОВСКИЙ, Л. И. ДОВНАР

РНУП «Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси»,  
г. Минск, Республика Беларусь, 220108, e-mail: hahomova@mail.ru

(Поступила в редакцию 08.04.2022)

*В статье приведены результаты комплексного исследования конкурентной среды в животноводстве Республики Беларусь. На основе детального изучения трудов отечественных и зарубежных ученых сформулировано понятие конкурентной среды в агропромышленном комплексе в контексте особенностей отрасли, обуславливающих, в том числе низкую эластичность спроса и предложения, зависимость от агроклиматических условий, ограниченный срок хранения продукции, высокий уровень государственного регулирования и поддержки. По результатам проведенных исследований представлены внешние детерминанты конкурентной среды животноводства с выделением основных внутриотраслевых, межотраслевых, региональных, макроэкономических и других факторов ее формирующих. Определены основные элементы конкурентной среды, образующие систему сложных связей и взаимодействий, оказывающих влияние на внутренние производственно-экономические и организационные процессы в рамках конкретного сельскохозяйственного товаропроизводителя. Раскрыты важнейшие характеристики по выделенным элементам. В рамках исследования проведена апробация оценки конкурентной среды унитарного предприятия «Дружбинец» Сеннинского района Витебской области. Рассмотрены особенности конкурентной среды предприятия на региональном уровне. В результате сделан вывод о необходимости разработки системы мер по адаптации к сложившейся и ожидаемой ситуации в отрасли с учетом рыночной конъюнктуры, организационной, инновационной и маркетинговой составляющих.*

**Ключевые слова:** конкурентная среда, животноводство, факторы, стратегия, адаптация, конкурентные преимущества.

*The article presents the results of a comprehensive study of the competitive environment in animal husbandry in the Republic of Belarus. On the basis of a detailed study of the works of domestic and foreign scientists, we have formulated the concept of competitive environment in agro-industrial complex in the context of the industry features, causing low elasticity of demand and supply, dependence on agro-climatic conditions, limited storage time of products, high level of state regulation and support. According to the results of the research, the external determinants of competitive environment in animal husbandry are presented, highlighting the main intra-industry, inter-branch, regional, macroeconomic and other factors that form it. We have determined the main elements of competitive environment, forming the system of complex links and interactions, influencing the internal production and economic and organizational processes within the frame of concrete agricultural commodity producer. The most important characteristics of the selected elements are revealed. The assessment of competitive environment of the unitary enterprise «Druzhbinets» of Senno district of Vitebsk region was apprated within the research. The features of competitive environment of the enterprise at the regional level were considered. As a result, we have made a conclusion about the necessity to develop a system of measures to adapt to the current and expected situation in the industry taking into account market conditions, organizational, innovative and marketing components.*

**Key words:** competitive environment, cattle breeding, factors, strategy, adaptation, competitive advantages.

### Введение

В настоящее время в мировом агропродовольственном секторе происходят значительные изменения. Растет роль глобальной конкуренции и расширяется потенциал аграрных товаропроизводителей на внутреннем и внешнем рынке в производственно-сбытовых цепочках различного уровня, продвижения индустриального сельского хозяйства и дифференцированной продукции, точного (информационно-интенсивного) производства и экологического сельского хозяйства [1, 2]. Экономика Беларуси развивается в направлении демополизации и содействия формированию конкурентной среды, адекватной устойчивому функционированию агропромышленного комплекса (АПК) в рамках реализации стратегических целей государственной политики. Непрерывное участие страны в процессах региональной и торгово-промышленной интеграции предполагает дальнейшее наращивание конкурентных преимуществ рыночного предложения отечественных производителей продовольствия с учетом потребительских предпочтений и правильного позиционирования бренда, снижения затрат на производство и реализацию продукции, применения новых маркетинговых стратегий и формирования необходимых компетенций персонала [3–5].

Развитие конкурентной среды и активизация рыночного механизма являются приоритетными направлениями национальной экономики государств – членов Евразийского экономического союза (ЕАЭС). В Республике Беларусь также ведется активная разработка мероприятий в данном направле-

нии, что предполагает обеспечение равных условий для субъектов хозяйствования различных форм собственности и подчиненности, снижение уровня монополизации и концентрации товарных рынков, сокращение масштабов вмешательства государства в экономическую деятельность, совершенствование механизмов антимонопольного регулирования в соответствии с международными стандартами и др.

Цель настоящей публикации – определение специфики и особенностей формирования конкурентной среды в животноводстве Беларуси на основе выявленных факторов, а также выделение ключевых составляющих механизма реализации конкурентных преимуществ, адаптированных к сельскохозяйственным производителям отрасли.

Теоретической и методологической базой исследований послужили научные труды отечественных и зарубежных авторов по вопросам развития конкурентной среды и повышения эффективности животноводства, программные документы, статистические данные. В процессе исследования использовались различные методы: монографический, системного и сравнительного анализ, абстрактно-логический, графический, метод факторного анализа, экспертных оценок, а также приемы систематизации, аналитический, формально-логический.

### **Основная часть**

Несмотря на более чем трехсотлетнюю историю зарождения, формирования и развития многоуровневого понятия конкурентоспособности, данное явление остается одним из основных в различных направлениях экономических исследований, включая маркетинг, менеджмент, стратегическое управление, развитие агропродовольственных систем и т.п. [6–11]. Кроме того, характеристика экономических условий предопределяет свойства конкурентной среды, а существующие подходы к пониманию ее сущности позволяют определить ключевые факторы эффективных отношений [12–13].

В этой связи состояние, характер и условия развития конкурентных связей между субъектами рынка, обеспечивающих согласование интересов, формирование и реализацию конкурентных преимуществ определяют сущность конкурентной среды [14]. Для АПК ее качество обусловлено производственно-экономическим потенциалом регионов и их конкурентными преимуществами в осуществлении определенных видов экономической деятельности, а также особенностями аграрной отрасли, включая низкую эластичность спроса и предложения, зависимость от агроклиматических условий, ограниченный срок хранения продукции, высокий уровень государственного регулирования и поддержки и т. д.

Нами установлено, что в условиях динамичности рыночных процессов экономический механизм устойчивого развития аграрного сектора, в том числе отраслей животноводства, формируется под воздействием комплекса внутренних и внешних факторов [14, 15]. Как система внешних детерминант конкурентная среда включает факторы:

внутриотраслевые (уровень производства, специализация и концентрации в отрасли, финансовое состояние товаропроизводителей, уровень эффективности производства и реализации продукции животноводства);

межотраслевые (уровень производства кормов и эффективность их использования в животноводстве, индексы паритета цен на сельскохозяйственную продукцию и т.д.);

региональные (агроклиматические условия, специализация и обеспеченность регионов трудовыми ресурсами, уровень развития рыночной инфраструктуры, доступ производителей к рынкам сбыта и др.);

макрэкономические (государственное регулирование отраслей животноводства, государственная поддержка товаропроизводителей, уровень инфляции, динамика и курс национальной валюты, структура потребления продуктов питания, рыночная инфраструктура и др.);

факторы международных интеграционных формирований, поддерживающие экспортную ориентацию мясного и молочного подкомплексов страны (уровень самообеспеченности, цены производителей по видам продукции в государствах – членах ЕАЭС, направления согласованной (скоординированной) агропромышленной политики);

факторы мирового рынка (зависимость отрасли от импортных поставок ресурсов осуществляется в разрезе отдельных их видов: кормов, ветеринарных препаратов и племенного скота).

Установлено, что специфика формирования условий функционирования субъектов, осуществляющих производство продукции животноводства, определяется пятью основными элементами, которые представлены на рис. 1, образующих систему сложных связей и взаимодействий, оказывающих влияние на внутренние производственно-экономические и организационные процессы отдельного сельхозтоваропроизводителя.



Рис. Специфика конкурентной среды в отрасли животноводства в Республике Беларусь

Примечание: выполнен авторами по результатам собственных исследований

1. *Поставщики производственных ресурсов* играют ключевую роль в обеспечении организации необходимыми средствами производства. В отрасли животноводства к таким товарам относятся: ветеринарные препараты, кормовые добавки, корма, технические средства (например, доильные установки, роботы), племенной скот, биологический материал.

Закупки средств производства осуществляются в том числе через информационную систему «Тендеры», обеспечивающую проведение процедур закупок товаров (работ, услуг) на конкурентной основе; через электронную площадку Информационного республиканского унитарного предприятия «Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен» с применением электронного аукциона и запроса ценовых предложений, а также электронного аукциона при осуществлении закупок за счет собственных средств. При этом важно обеспечить необходимый уровень доступности товаров для субъектов хозяйствования с позиции конкурентности рынка средств производства с целью недопущения со стороны отдельных поставщиков необоснованного завышения цен, ухудшения качества и иных условий поставок.

2. *Обрабатывающие предприятия* определяют условия поставок продукции животноводства сельскохозяйственными производителями, включая закупочные цены на продукцию в разрезе видов (скот и птица – по категориям за 1 кг убойного веса, молоко – по сортам за 1 кг базисной жирности), объем поставок, особенности доставки (наличие и удаленность перерабатывающих предприятий от сельскохозяйственных производителей).

3. *Межотраслевая конкуренция* оказывает влияние на среду функционирования субъекта хозяйствования с точки зрения эффективности осуществления различных видов деятельности. В рамках отдельного субъекта хозяйствования основными конкурирующими отраслями для животноводства являются товарные отрасли растениеводства (выращивание зерна, сахарной свеклы, рапса), главным образом в части пахотных земель (высеваются однолетние и многолетние травы на корм скоту), что может оказывать влияние на площадь других видов сельскохозяйственных угодий (пастбищ и луговых угодий). В отдельных случаях более прибыльное ведение отрасли животноводства (например, молочного скотоводства) негативно отражается на темпах развития и функционировании растениеводческих отраслей, что создает трудности в формировании эффективных сырьевых зон (например,

сахарной свеклы) в отдельных регионах.

4. Государственное регулирование и меры государственной поддержки формируют, с одной стороны, нормативную базу функционирования товаропроизводителей (действующие государственные стандарты и технические условия: СТБ 1598-2006 Молоко сырое коровье, ГОСТ 5110-55 Крупный рогатый скот для убой), а с другой – сглаживают негативное влияние рыночной конъюнктуры на их эффективность и финансовую устойчивость. К данному рода мерам, способствующим повышению заинтересованности сельскохозяйственных организаций в производстве продукции животноводства, относятся:

- прямые выплаты в виде субсидий производителям животноводческой продукции, реализованной и (или) направленной на обработку (переработку);
- установление размера удешевления стоимости и объемов закупаемой племенной продукции (материала).

5. Состояние животноводства в регионе с позиции концентрации товаропроизводителей, сложившейся специализации, уровня и темпов их развития, имеющегося кадрового потенциала, а также других конкурентных преимуществ, включая доступ к рынкам сбыта и средств производства, уровню цен на реализуемую продукцию и т.д.

Апробация данного подхода на примере унитарного предприятия «Дружбинец» Сенненского района Витебской области, основным видом деятельности которого является разведение крупного рогатого скота молочного направления (учредитель – ОАО «Гомельтранснефть «Дружба») за 2017–2019 гг. позволила объективно оценить ситуацию с поставщиками сырья, среди которых организации по материально-техническому снабжению Витебской области и концерна «Белнефтехим. Предприятие участвует в закупках за счет собственных средств посредством информационной системы «Тендеры». Анализ израсходованных в УП «Дружбинец» кормов и ветеринарных препаратов показал, что удельный вес покупных кормов колеблется в пределах до 22 %, импортных ветеринарных препаратов – 45–55 %.

Рынками сбыта продукции животноводства исследуемого предприятия являются субъекты хозяйствования Витебской области: Оршанский, Витебский и Глубокский мясокомбинаты, ОАО «Молоко» г. Витебск. Проведенный анализ каналов реализации свидетельствует, что наивысший уровень цен сложился таким образом: мясокомбинаты (Орша, Витебск, Глубокое) – от 2063 до 2396 руб./т, ОАО «Витебскплемпредприятие» и Сенно РВС – в пределах 1750–1900 руб./т. По данным каналам по итогам 2017 г. продано 67,5 % всего реализованного на убой КРС в живом весе, 2018–2019 гг. – 47–57 %, что обеспечило порядка 75 % совокупной выручки. При этом в 2018 г. сформировано новое направление сбыта – ОАО «Экспортальфагруп», куда было направлено около 22 % объемов продукции и получено около 30 % денежной выручки от реализации КРС. Данный факт обусловлен более высокими закупочными ценами по сравнению с другими направлениями, что привело к перераспределению объемов поставок.

Межотраслевая конкуренция в анализируемом предприятии слабо выражена. Конкурентные преимущества в региональном аспекте рассмотрены в таблице посредством анализа производственно-сбытовой деятельности УП «Дружбинец» относительно среднеобластных условий (уровня реализационных цен, себестоимости продукции и рентабельности). За рассматриваемый период у предприятия были незначительные преимущества в оценке по ценам реализации продукции животноводства (по молоку – на 1,4 %, КРС на мясо – 1,4 %, лошади (племпродажа) – 3,7 %). При этом реализация племенного КРС осуществлялась по ценам на 9,3 % ниже среднего значения по Витебской области.

Сравнительная оценка реализационных цен УП «Дружбинец» с областным уровнем (в среднем за 2017–2019 гг.)

Продукция	Уровень цен, руб./т		Отклонение от значений области, +/-	
	УП «Дружбинец»	Витебская область	руб./т	%
Зерновые культуры – всего	294,0	260,7	+33,3	+12,8
В том числе:				
пшеница	<b>265,6</b>	286,4	<b>-20,9</b>	<b>-7,3</b>
рожь	247,4	217,6	+29,8	+13,7
тритикале	265,8	237,3	+28,5	+12,0
кукуруза	333,3	317,5	+15,8	+5,0
ячмень (прод. и фураж.)	<b>274,6</b>	252,6	+22,0	+8,7
ячмень пивоваренный	<b>309,0</b>	306,1	+2,9	+1,0
зернобобовые	413,6	311,2	+102,4	+32,9
Рапс	708,4	614,8	+93,6	+15,2
КРС на мясо	1918,3	1891,5	+26,7	+1,4
КРС – племпродажа	2357,1	2597,7	<b>-240,6</b>	<b>-9,3</b>
Лошади – племпродажа	2375,0	2291,0	+84,0	+3,7
Молоко цельное	595,5	587,0	+8,5	+1,4

Себестоимость в разрезе видов реализуемой продукции животноводства по организации сложилась на уровне выше среднеобластного: по КРС (на мясо живым весом) – на 14,8 %, молоку – на 2,7 %; себестоимость реализованного племенного КРС была ниже областной на 19,0 %.

Вместе с тем дальнейшее развитие отраслей скотоводства без принятия кардинальных мер, касающихся совершенствования технологий, обеспечения эффективного использования ресурсного потенциала и т.д. для хозяйства создает больше проблем, т.к. товарные направления скотоводства (за исключением реализуемого молока – 17,9 %) были убыточны, как и в среднем по Витебской области.

### **Заключение**

В сложившейся ситуации механизм формирования конкурентных преимуществ УП «Дружбинец» по сравнению с другими субъектами отрасли в молочном хозяйстве должен базироваться на повышении интенсивности развития скотоводства, росте продуктивности коров и скота на выращивании и откорме, что в итоге обеспечит предприятию рост окупаемости производства. Это предполагает разработку стратегии перспективного развития на трех основных уровнях: корпоративном (совершенствование специализации), бизнес-уровне (развитие производств высокотехнологичной продукции: племенного скота, семеноводства) и функциональном (совершенствование сбытовой деятельности), а также системы мер по адаптации к сложившейся и ожидаемой конкурентной среде в отрасли, включая адаптацию к рыночной конъюнктуре, организационную, инновационную и маркетинговую адаптацию.

В условиях необходимости адаптации УП «Дружбинец» к конкурентной среде в отрасли предлагается укрепление его преимуществ на основе углубления специализации и развития производства высокотехнологичной продукции (племенного скота) с одновременной оптимизацией основного стада за счет выбраковки, проведением необходимых ветеринарных и зоотехнических работ. Организационная адаптация предусматривает активную работу по развитию и закреплению кадрового потенциала ввиду наличия вакансий из числа специалистов и главных специалистов, а также частичного отсутствия высшего образования у персонала из числа «служащих». Инновационные меры направлены на оптимизацию производственных затрат в разрезе статей материальных затрат, экономии материально-технических ресурсов, установления рационального сочетания товарных отраслей и т.д. В рамках маркетинговой адаптации ожидается, что стратегия сбыта будет основана на закреплении отношений с субъектами хозяйствования и направлена на поиск стабильных и более выгодных каналов реализации в условиях увеличения объемов реализации молока и мяса КРС, племенного скота и повышения качества продукции на основе выработки и обоснования ценовой политики, возможных и допустимых уровней затратно-емкости производства с учетом недостаточно высокого уровня платежеспособности потребителей. Кроме того, обеспечение высоких коммерческих результатов предприятия невозможно без осуществления коммуникационных мероприятий рекламного характера, а неопределенность внешней среды ориентирует на необходимость учета рисков и угроз (производственные, коммерческие и финансовые) при формировании и укреплении своих конкурентных преимуществ.

**Благодарности.** Статья подготовлена в рамках Государственной программы научных исследований «Качество и эффективность агропромышленного производства» на 2016–2020 гг. подпрограммы «Экономика АПК», задание 1.27 «Разработка научно-методических предложений по совершенствованию организационно-экономических отношений в агропродовольственной сфере Республики Беларусь» (№ ГР 20191363).

### *ЛИТЕРАТУРА*

1. Горбатовская, О. Н. Особенности взаимоотношений сельскохозяйственных товаропроизводителей животноводческой продукции в зарубежной практике функционирования производственно-сбытовых цепочек / О. Н. Горбатовская // Аграрная экономика. – 2021. – № 11. – С. 78–91.
2. The Competitive Environment: New Realities [Electronic resource]. – Mode of access: <https://ag.purdue.edu/commercialag/home/resource/2004/05/the-competitive-environment-new-realities>. – Date of access: 30.03.2022.
3. О государственной аграрной политике [Электронный ресурс]: Указ Президента Респ. Беларусь, 17 июля 2014 г., № 347. – Режим доступа: <https://president.gov.by/ru/documents/ukaz-347-ot-17-ijulja-2014-g-9288>. – Дата доступа: 30.03.2022.
4. Что такое конкурентная среда, могут ли конкуренты помочь в развитии бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://exiterra.com/blog/dlya-biznesa/chto-takoe-konkurentnaya-sreda-mogut-li-konkurenty-pomoch-v-razvitii-biznesa>. – Дата доступа: 30.03.2022.
5. Оценка состояния конкурентной среды в России: доклад, 2020 [Электронный ресурс] / Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. – Режим доступа: [https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Konkurenciya\\_doklad\\_2020.pdf](https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Konkurenciya_doklad_2020.pdf). – Дата доступа: 30.03.2022.
6. Рязанов, А. А. Эволюция теории конкуренции [Электронный ресурс] / А. А. Рязанов // Вестн. Московского ун-та им. С. Ю. Витте. Сер. 1, Экономика и управление. – 2017. – № 2 (21). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolutsiya-teorii-konkurentsii-1>. – Дата доступа: 31.03.2022.

7. Конкурентоспособность региональных агропродовольственных систем: теоретический обзор [Электронный ресурс] / Неганова В. П. [и др.] // Экономика региона. – 2021. – Вып. 1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-regionalnyh-agroprodovolstvennyh-sistem-teoreticheskiy-obzor>. – Дата доступа: 31.03.2022.
8. Киреенко, Н. В. Система сбыта продукции АПК на основе маркетингового подхода: теория, методология, практика. В 2 ч. Ч. 1 / Н. В. Киреенко; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2015. – 265 с.
9. Воробьев, В. А. Конкурентоспособность отечественного сельского хозяйства в условиях глобализации продовольственной системы / В. А. Воробьев, Г. В. Сидунова, А. М. Филиппов // Научные труды Белорус. гос. экон. ун-та / Мин-во образования Респ. Беларусь. – 2014. – Вып. 7. Режим доступа: [http://bseu.by:8080/bitstream/edoc/12713/2/Vorobev\\_V\\_A\\_Nauch\\_trudy\\_2014\\_Vyp\\_7\\_S\\_113-119\\_\\_ocr.pdf](http://bseu.by:8080/bitstream/edoc/12713/2/Vorobev_V_A_Nauch_trudy_2014_Vyp_7_S_113-119__ocr.pdf). – Дата доступа: 30.03.2022.
10. Батова, Н. Н. Специфика формирования конкурентной среды агропродовольственного рынка / Н. Н. Батова // Аграрная политика современной России: научно-методические аспекты и стратегия реализации : материалы XX Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 5–6 окт. 2015 г. / Всерос. ин-т аграр. проблем и информатики им. А. А. Никонова ; редкол. С. О. Сиптиц [и др.]. – М.: Энциклопедия российских деревень, 2015. – С. 458–460.
11. Пилипук, А. Конкурентный потенциал перерабатывающих предприятий АПК / А. Пилипук [и др.]; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Беларус. навука, 2012. – 217 с.
12. Портер, М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
13. Kirzner, I. M. The Primacy of Entrepreneurial Discovery / I. M. Kirzner // Discovery and the Capitalist Process / I. M. Kirzner (ed.). – Chicago: The University of Chicago Press. – 1980. – P. 15–39.
14. Горбатовский, А. В. Факторы формирования конкурентной среды в отраслях животноводства в Республике Беларусь / А. В. Горбатовский, О. Н. Горбатовская, Л. И. Довнар // Синергетика сбалансированного развития аграрной отрасли и сельских территорий страны : сб. матер. междунар. науч.-практ. конф., 24–26 июня 2020 г. ; редкол.: Н. Л. Титов [и др.]. – Казань: ООО ПК «Астор и Я», 2020. – Вып. 14. – С. 118–128.
15. Внешние условия и факторы функционирования отраслей животноводства Республики Беларусь / Н. В. Киреенко [и др.] // Белорусский экономический журнал. – 2020. – № 2. – С. 96–108.