

5. Ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности. За 2025 год дебиторская задолженность выросла с 31 336 до 34 351 тыс. руб., при этом её просроченная часть сократилась с 2 874 до 1 717 тыс. руб. Для дальнейшего снижения предлагается внедрить систему скидок за предоплату (2–3% при оплате в течение 10 дней) и активнее использовать претензионную работу с проблемными контрагентами. Высвобожденные средства целесообразно направлять на погашение краткосрочных кредитов, что также снизит процентные расходы.

Список использованной литературы

1. Полухина, И. В. Информационно-аналитическое обеспечение управления финансовыми результатами экономического субъекта // И. В. Полухина // Экономика и бизнес. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionno-analiticheskoe-obespechenie-upravleniya-finansovymi-rezultatami-ekonomicheskogo-subekta> (дата обращения: 10.05.2026)
2. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 384 с.
3. Бухгалтерская отчётность ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагропаш» за 2024 и 2025 гг.

УДК 339.9

РАЗВИТИЕ БЕЛОРУССКО-ТАДЖИКСКОГО ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Исломзода О.О., к.э.н.

Таджикский аграрный университет имени Ш. Шотемура, г. Душанбе, Республика Таджикистан

Киреенко Н.В., д.э.н., профессор

Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск, Республика Беларусь

Джураев Ф.М., к.э.н., доцент

Таджикский государственный университет права, бизнеса и политики, г. Душанбе, Республика Таджикистан

Абдуллобеков Б.С.

Таджикский аграрный университет имени Ш. Шотемура, г. Душанбе, Республика Таджикистан

Ключевые слова: торгово-экономическое сотрудничество, межправительственная комиссия, кооперационные проекты, инвестиционное сотрудничество, образование, наука, культура, эффективность.

Key words: trade and economic cooperation, intergovernmental commission, cooperation projects, investment cooperation, education, science, culture, efficiency.

Аннотация: В статье представлены основные формы торгово-экономического сотрудничества Республики Беларусь и Республики Таджикистан на современном этапе развития. Выделены факторы, сдерживающие рост товарооборота между странами, и на этой основе обоснованы ключевые направления взаимодействия, обеспечивающие повышение эффективности использования торгово-экономического потенциала Республики Беларусь и Республики Таджикистан в перспективе.

Summary: This article presents the main forms of trade and economic cooperation between the Republic of Belarus and the Republic of Tajikistan at the current stage of development. It identifies factors hindering the growth of trade turnover between the countries, and, based on this, substantiates key areas of interaction that will ensure greater efficiency in the use of the trade and economic potential of the Republic of Belarus and the Republic of Tajikistan in the future.

Введение. Белорусско-таджикское торгово-экономическое сотрудничество характеризуется многоплановым взаимодействием, основанным на принципах стратегического партнерства и эффективного долгосрочного диалога. Дипломатические отношения между странами установлены 5 сентября 1996 г. и регулируются комплексом нормативно-правовых документов, включая Дорожную карту двустороннего сотрудничества на 2022–2026 годы.

В 2024 г. Республика Беларусь впервые вошла в десятку основных торговых партнеров Республики Таджикистана, по итогам года достигнут исторический максимум в объемах двусторонней торговли. Вместе с тем, несмотря на такие позитивные результаты, они не являются пределом и взаимный потенциал стран реализован не полностью.

Основная часть. Развитие белорусско-таджикского торгово-экономического сотрудничества осуществляется через различные формы.

Во-первых, создана и функционирует межправительственная комиссия по вопросам торгово-экономического сотрудничества, которая позволяет поддерживать высокую интенсивность двусторонних контактов. Дополнительный эффект дают проведение заседаний Белорусско-таджикского делового совета, рабочей группы по инвестиционному сотрудничеству между Беларусью и Таджикистаном, другие подобные форматы. В настоящее время комиссия работает в рамках Дорожной карты двустороннего сотрудничества на 2022–2026 годы.

Во-вторых, развиваются кооперационные проекты, что свидетельствует о постепенном росте объемов белорусско-таджикской торговли в

последние годы. Несмотря на снижение товарооборота в 2020 г., вызванное последствиями пандемии COVID-19 и нарушением международных логистических цепочек, уже начиная с 2021 г. наблюдается восстановление положительной динамики взаимной торговли (таблица 1).

Таблица 1. Динамика внешнеторгового оборота Республики Беларусь и Республики Таджикистан, млн долл. США

Год	Товарооборот	Экспорт Беларуси	Импорт из Таджикистана	Сальдо
2019	38,5	31,2	7,3	+23,9
2020	34,7	28,5	6,2	+22,3
2021	47,9	39,6	8,3	+31,3
2022	56,4	46,8	9,6	+37,2
2023	63,1	52,4	10,7	+41,7
2024	68,9	57,1	11,8	+45,3

Источник: составлено авторами на основе [3, 4, 5].

В этом контексте, наиболее высокий рост товарооборота фиксируется в период 2021–2024 гг. Так, общий объем взаимной торговли увеличился с 47,9 млн долл. США в 2021 г. до 68,9 млн долл. США в 2024 г., что свидетельствует об активизации экономического взаимодействия между двумя государствами.

Следовательно, основу белорусского экспорта в Таджикистан составляет продукция машиностроения, сельскохозяйственная техника, грузовые автомобили, тракторы, минеральные удобрения, а также продовольственные товары (таблица 2).

Таблица 2. Товарная структура экспорта Республики Беларусь в Таджикистан, 2024 г.

Товарная группа	Объем, млн долл. США	Доля, %
Машины и оборудование	18,4	32,2
Сельскохозяйственная техника	14,7	25,7
Продовольственные товары	8,9	15,6
Химическая продукция и удобрения	7,6	13,3
Транспортные средства	5,1	8,9
Прочие товары	2,4	4,3
Итого	57,1	100

Источник: составлено авторами на основе [3].

Как видно из данных таблицы 2 структура белорусского экспорта в Таджикистан свидетельствует о промышленно-технологической направленности

двустороннего сотрудничества. Наибольшую долю в экспорте занимают машины и оборудование – 32,2 %, что отражает высокий спрос таджикской экономики на промышленную продукцию белорусского производства.

Немаловажную роль также играют поставки сельскохозяйственной техники, доля которых составляет 25,7 %. Данный фактор обусловлен потребностями аграрного сектора Таджикистана в модернизации технической базы сельского хозяйства. Существенное место в структуре экспорта занимают продовольственные товары и химическая продукция, включая минеральные удобрения. Это свидетельствует о расширении сотрудничества не только в промышленной, но и в агропромышленной сфере.

В целом структура белорусского экспорта характеризуется сравнительно высокой степенью диверсификации, однако преобладание продукции промышленного комплекса указывает на экспортную специализацию Беларуси в двусторонней торговле.

В свою очередь, импорт из Таджикистана в Беларусь представлен преимущественно сельскохозяйственной продукцией, текстильными изделиями, хлопком и некоторыми видами сырья. Вместе с тем структура взаимной торговли остается недостаточно диверсифицированной, что ограничивает возможности устойчивого роста товарооборота (таблица 3).

Таблица 3. Основные товары импорта Республики Беларусь из Таджикистана, 2024 г.

Товарная группа	Объем, млн долл. США	Доля, %
Хлопок и текстиль	4,2	35,6
Сельскохозяйственная продукция	3,1	26,3
Алюминий и металлы	2,4	20,3
Сухофрукты и плодоовощная продукция	1,3	11,0
Прочие товары	0,8	6,8
Итого	11,8	100

Источник: составлено авторами на основе [4, 5].

Данные таблицы 3 показывают, что импорт Республики Беларусь из Таджикистана носит преимущественно сырьевой и аграрный характер. Наибольшую долю занимают хлопок и текстильная продукция, составляющие 35,6 % общего объема импорта. Данная тенденция обусловлена традиционной специализацией таджикской экономики на производстве хлопка и текстильного сырья.

Следовательно, ключевое место также занимает сельскохозяйственная продукция, включая фрукты, овощи и сухофрукты, поставки которых имеют устойчивый характер благодаря благоприятным природно-климатическим условиям Таджикистана.

Следует отметить, что значительное влияние на развитие двусторонней торговли оказывают транспортно-логистические факторы. Отсутствие общей границы и удаленность стран друг от друга приводят к увеличению транспортных издержек и усложнению поставок продукции. В этих условиях особое значение приобретают международные транспортные коридоры и механизмы регионального сотрудничества.

Кроме того, дополнительным фактором развития торгово-экономических отношений выступает активизация межрегионального взаимодействия, проведение совместных бизнес-форумов, выставок и ярмарок. Подобные мероприятия способствуют установлению прямых контактов между субъектами хозяйствования двух стран и расширению производственной кооперации.

В-третьих, расширяется инвестиционное сотрудничество. Следует отметить, что в 2023 г. проведено первое заседание Рабочей группы по инвестиционному сотрудничеству между Беларусью и Таджикистаном [1]. В качестве одного из приоритетов является дальнейшее расширение сборочного производства белорусской сельскохозяйственной техники в Таджикистане. В 2025 г. на площадке АОЗТ «Агротехсервис» началась сборка тракторной техники Бобруйского завода тракторных деталей и агрегатов, а также новой модели зерноуборочного комбайна «Гомсельмаша», который был специально разработан белорусскими специалистами для природно-климатических условий Таджикистана.

В-четвертых, реализуются образовательные программы и научные проекты. В высших учебных заведениях г. Душанбе функционируют четыре совместных белорусско-таджикских факультета, выпускники которых получают дипломы государственного образца Республики Беларусь. Ежегодно Беларусь выделяет квоты для обучения граждан Таджикистана в вузах. В сентябре 2023 г. открыт Центр белорусского языка и инновационных технологий на базе Таджикского национального университета [1].

В-пятых, проводятся мероприятия культурно-гуманитарного сотрудничества. Так, в ноябре 2024 г. в г. Душанбе прошли Дни культуры и белорусского кино, в апреле 2026 г. г. Минск – Дни культуры Республики Таджикистан в Республике Беларусь. Расширяется сотрудничество в сфере литературы, переводятся книги, издаются специальные выпуски газет и журналов [2].

Кроме того, страны сотрудничают в области рационального природопользования, внедрения принципов «зеленой» экономики, обращения с отходами и других направлений. Большое внимание странами и их субъектами уделяется вопросам циркулярной экономики, биоэкономики, цифровой аграрной экономики. Укрепляются связи между регионами двух стран, например, с Минской и Гомельской областями Беларуси.

В целом, современное состояние белорусско-таджикского торгово-экономического сотрудничества характеризуется наличием положительной динамики и значительного потенциала дальнейшего развития, особенно в промышленной, аграрной и инвестиционной сферах.

Необходимо отметить, что несмотря на положительные тенденции развития белорусско-таджикского торгово-экономического сотрудничества, существует ряд факторов, сдерживающих эффективное расширение двустороннего взаимодействия.

Одной из ключевых проблем остается сравнительно невысокий уровень взаимного товарооборота. Экономическое сотрудничество между государствами пока не достигло масштабов, соответствующих их экономическому потенциалу и возможностям интеграционного взаимодействия.

Существенным ограничением выступают транспортно-логистические сложности. Географическая удаленность Беларуси и Таджикистана, отсутствие прямого выхода к морским коммуникациям, а также зависимость от транзитных маршрутов через территории третьих государств значительно увеличивают стоимость перевозок и сроки поставок продукции.

В данном контексте повышением эффективности потенциала может стать создание совместных предприятий в сфере производства пряжи, тканей и пошива одежды. Большие возможности имеются у белорусско-таджикских субъектов в деревообрабатывающей, металлургической и нефтехимической промышленности, фармацевтике.

С целью повышения эффективности торгово-экономического сотрудничества предлагаем: активнее использовать биржевые торговые площадки, в том числе и on-line платформы, по продвижению белорусской и таджикской продукции и услуг; создание совместных торговых домов на территории Республики Беларусь и Республики Таджикистана; расширение партнерства на площадке международных организаций (например, СНГ, ШОС).

Взаимодействие между учреждением образования «Белорусский государственный аграрный технический университет» и Таджикским аграрным университетом имени Ш. Шотемура также должно сформировать устойчивую методическую, кадровую и научную базу для повышения потенциала межгосударственного сотрудничества.

Заключение. Таким образом, белорусско-таджикское сотрудничество охватывает широкий спектр сфер – от экономики до образования и культуры, что свидетельствует о высоком уровне взаимопонимания, долгосрочной ориентации на сотрудничество и достижении стратегических задач.

Список использованной литературы

1. Статкевич, Ю. Беларусь – Таджикистан: перспективы для наращивания торгово-экономического взаимодействия /

Ю. Статкевич. – URL : <https://www.sb.by/articles/vazhno-razvivat-promyshlennuyu-kooperatsiyu-sozdavat-sovmestnye-predpriyatiya-iskat-drugie-formaty-v.html> (дата обращения : 12.05.2026).

2. Проведение Дней культуры Республики Таджикистан и празднование Навруза в Республике Беларусь. – URL : <https://www.mfa.tj/ru/minsk/view/18654/provedenie-dnei-kultury-respubliki-tadzhikistan-i-prazdnovaniya-navruza-v-respublike-belarus> (дата обращения : 12.05.2026).

3. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Внешняя торговля Республики Беларусь. – URL : <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/vneshnyaya-torgovlya/> (дата обращения : 14.05.2026).

4. Агентство по статистике при Президенте Республики Таджикистан. Статистический ежегодник Таджикистана. – URL : <https://www.stat.tj/ru/vypushen-statisticheskij-sbornik-statisticheskij-ezhagodnik-respubliki-tadzhikistan-2025/> (дата обращения : 14.05.2026).

5. Евразийская экономическая комиссия. Статистика внешней и взаимной торговли. – URL : https://eec.eaeunion.org/comission/department/dep_stat/tradestat/ (дата обращения : 14.05.2026).

УДК 658.3

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ СВИНОВОДЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Казакевич Л.А., к.ф.-м.н., доцент

Корзун У.А.

Учреждение образования «Белорусский государственный аграрный технический университет, г. Минск, Республика Беларусь

Ключевые слова: животноводство, свиноводство, состав и структура персонала, текучесть кадров, мотивация персонала.

Key words: animal husbandry, pig farming, composition and structure of personnel, staff turnover, staff motivation.

Аннотация: Особенности управления персоналом свиноводческой организации рассмотрены на примере ЗАО «Турец». Проведен анализ кадрового обеспечения, затронуты вопросы текучести кадров, повышения