

**Сухоцкая В.С., Радько М. М., к.э.н., доцент**  
*УО «Белорусский государственный аграрный  
технический университет», г. Минск*

## **РОЛЬ И МЕСТО ИНТЕГРИРОВАННЫХ ФОРМИРОВАНИЙ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ АПК БЕЛАРУСИ**

Ключевые слова: интегрированные формирования, агропромышленная интеграция, коэффициент интеграции, агропромышленный комплекс, кооперация, холдинг, кластер.

Key words: integrated forms, agro-industrial integration, integration index, agriculture, cooperation, holding, cluster.

Аннотация: В статье рассмотрена роль интегрированных формирований в агропромышленном комплексе Беларуси. Рассчитан показатель организационно-технического уровня эффективности интеграционных отношений и определены факторы, сдерживающие процесс построения системы кооперативно-интеграционных отношений в агропромышленном комплексе Беларуси.

Summary: The article considers the role of integrated units in the agriculture of Belarus. Integration index was counted and was identified the factors hindering the process of constructing a system of cooperative-integrative relations in the agriculture of Belarus.

Как показывает зарубежный и отечественный опыт, процессы продовольственной кооперации и интеграции являются неотъемлемой частью перехода агропромышленного производства Беларуси на инновационный путь развития. Это связано с тем, что в результате объединения усилий и ресурсов товаропроизводителей возникают их конкурентные преимущества. К примеру, при интеграции сельскохозяйственного и перерабатывающего производства появляются дополнительные преимущества, повышающие общую эффективность агропромышленного формирования [1]:

- сокращаются потери продукции при транспортировке;
- комплексно используется сырье на месте производства;
- расширяются источники финансирования предприятий за счет реализации более качественной (переработанной) продукции;
- пропорциональнее развивается производственная и социальная инфраструктура на селе.

По оценкам специалистов, наиболее эффективными являются интегрированные формирования, имеющие в своем составе предприятия, представляющие все звенья технологической цепочки — от производства и заготовки сырья до реализации готовой продукции.

Агропромышленный комплекс Республики Беларусь является самым крупным межотраслевым формированием, объединяющим 9 отраслей народного хозяйства. Доля сельскохозяйственного производства составляет около 7 % объема ВВП. При этом в сельскохозяйственном секторе работает более 9 % от общего количества занятых в экономике страны. В последние годы наметилась тенденция к уменьшению численности государственных унитарных предприятий, сельскохозяйственных производственных кооперативов с увеличением численности открытых акционерных обществ. На рисунке 1 представлена структура предприятий агропромышленного комплекса Беларуси по состоянию на 1 января 2016 г. В Республике Беларусь насчитывается 593 организации с долей государства в их уставных фондах, 65 совместных предприятий, 40 иностранных предприятий. С 2006 года количество совместных и иностранных предприятий увеличилось в три раза.



**Рисунок 1. Структура предприятий АПК Беларуси по состоянию на 1 января 2016 г.**

В агропромышленном комплексе созданы и функционируют 46 кооперативно-интеграционных структур, в рамках которых осуществляются производство сельскохозяйственного сырья, его переработка и

сбыт конечной продукции. В системе агропромышленного комплекса функционируют 14 холдингов, из них 12 холдингов, созданных с участием государства.

Ключевой проблемой структурных преобразований в агропромышленном комплексе является финансовое оздоровление неплатежеспособных организаций, осуществляющих деятельность в области сельского хозяйства, у которых неплатежеспособность приобретает или имеет устойчивый характер.

Установлено, что в среднем за 2009–2015 гг. производительность труда в интегрированных структурах была на 20 % выше, чем в целом по организациям Минсельхозпрода. Кроме того, темпы прироста основных производственных показателей за последние пять лет в объединениях значительно выше — производство зерна на 100 га сельхозугодий возросло почти в 2 раза (против 10 % по всей совокупности предприятий), молока в 2,2 раза (против 30 %) и т. д. [2].

В соответствии с Государственной программой устойчивого развития села в 2011–2015 гг. производство продукции в хозяйствах всех категорий должно было вырасти на 39–45 %. Рентабельность продаж в 2015 г. в сельском хозяйстве должна была составить 11 %, однако по результатам 2014 г. — 5,5 %. В 2015 г. планировалось произвести 10,7 млн тонн молока, а фактически производство молока составило 7 047 тыс. тонн. Невыполнение планов связано с определенными экономическими процессами и явлениями, происходившими в стране в 2011–2015 гг. Таким образом, руководителям организаций сельского хозяйства необходимо принимать верные управленческие решения о снижении себестоимости продукции, повышении рентабельности продаж и увеличении доли экспорта. Следовательно, остается актуальным вопрос совершенствования и внедрения в производство новых методов хозяйствования: холдингов и кластеров. Это подтверждается проводимой государственной политикой по реструктуризации АПК на принципах кооперации и интеграции с целью наращивания его экспортного потенциала.

Показатель организационно-технического уровня эффективности интеграционных отношений определяется как соотношение количества интегрируемых предприятий к общему количеству предприятий в структуре:

$$K_{\text{от}} = \frac{N_l}{N_f} \cdot 100\% \quad (1)$$

где  $K_{\text{от}}$  — коэффициент организационно-технического уровня интеграции, %;  
 $N_l$  — количество интегрируемых предприятий;

$N_f$  — общее количество предприятий в структуре.

Организационно-технический уровень эффективности интеграционных отношений в АПК Беларуси определим по формуле 1:

$$K_{\text{он}} = \frac{343}{1469} \cdot 100\% = 23,3\%$$

Полученное значение коэффициента говорит о наличии проблем, возникающих при создании интегрированных компаний в сложившихся условиях перехода агропромышленного производства Беларуси на инновационный путь развития. К внешним факторам, сдерживающим процесс построения системы кооперативно-интеграционных отношений в АПК Беларуси, можно отнести [2]:

- недостаточно устойчивую стратегию государства в области интегрирования;
- слабое законодательно-правовое стимулирование экономических и финансовых механизмов агропромышленных формирований;
- неразвитость системы экономической заинтересованности руководителей и специалистов при создании объединений;
- ограниченную доступность финансовых и материально-технических ресурсов для начального этапа становления;
- сложный порядок создания и регистрации интегрированных структур;
- низкую самостоятельность хозяйствования, сдерживающую стремление к работе на принципах самоорганизации, самоуправления, самоопределения, самокупаемости.

К внутренним факторам, сдерживающим процесс построения системы кооперативно-интеграционных отношений, относят:

- низкий уровень доходности, прибыльности и эффективности агропромышленного производства;
- ограниченную доступность и недостаточный уровень снабжения качественными и надежными техническими и производственными ресурсами;
- ограниченное финансово-экономическое обеспечение производства;
- несовершенство системы сбыта и торговли продукцией сельского хозяйства и пр.

По результатам выполненных исследований, можно сделать вывод о том, что переход на рыночные принципы хозяйствования подразумевает создание специальных условий для развития эффективных форм кооперативно-интеграционных отношений в агропромышленной сфере. Решение выявленных проблем, сдерживающих процесс построения системы

кооперативно-интеграционных отношений в АПК Беларуси, позволит обеспечить:

- формирование качественно нового агропромышленного производства;
- перевод субъектов АПК на принципы самостоятельного хозяйствования;
- повышение инновационной активности в аграрном секторе;
- завоевание устойчивых конкурентных позиций на внешних рынках и др.

Таким образом, процессы интеграции в условиях становления рыночной системы хозяйствования Беларуси набирают обороты, однако проведенные исследования показывают большой потенциал данного направления совершенствования организационной структуры национального АПК.

#### **Список использованной литературы**

1. Мальцева, И.С. Кооперация и агропромышленная интеграция в АПК: учеб. пособие / И.С. Мальцева. — Сыктывкар: СЛИ, 2013. — 88 с.
2. Запольский, М.И. Развитие агропромышленной интеграции в условиях становления рыночной экономики: автореф. дис. доктора экон. наук: 08.00.05 / М.И. Запольский; РНУП Ин-т системных исслед. в АПК Нац. акад. наук Беларуси. — Минск, 2014. — 36 с.

**УДК 159.9.072.43**

**Толкач И.Ф., канд. искусствоведения, доцент**  
*УО «Белорусский государственный аграрный  
технический университет», г. Минск*

#### **КОММУНИКАТИВНЫЕ УМЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА**

**Ключевые слова:** коммуникативная компетентность, менеджер, коммуникативные умения.

**Key words:** communicative competence, manager, communication skills.

**Аннотация:** Статья посвящена проблеме развития коммуникативных умений менеджеров. Проанализированы и выявлены уровни общительности, особенности коммуникативных и организаторских склонностей студен-