

чем, как показывает опыт функционирования новых организационно-правовых форм хозяйствования на селе, уровень изменений в росте эффективности их адекватен уровню инициативы и предприимчивости руководителя и специалистов.

При данном способе производства земельные отношения между государством и субъектами хозяйствования строятся на договоре беспроцентного целевого займа. Совершенствование земельных отношений и создание единого производственного комплекса от производства сырья до реализации товара, позволит уменьшить налоговую нагрузку на сельхозпроизводителей.

Если говорить об первых шагах по переходу на новый способ производства, то они свидетельствуют о правильном выборе направления преобразований. Так за три года после проведения нами реорганизации колхозов в Чечерском районе Гомельской области и создании унитарных сельскохозяйственных предприятий, а это было сделано в 2003 году, объем производства сельскохозяйственной продукции в сопоставимых ценах увеличился в предприятиях ОАО «Чечерск-Агро» в 1,6 раза, выручка от реализации продукции — в 2,1 раза, а среднемесячная заработная плата работников — в 3,2 раза.

Производство продукции в сопоставимых ценах в частных сельскохозяйственных предприятиях стабильно растет из года в год. В тоже время коммунальные предприятия, которыми руководят директора, работающие на должностных окладах, допустили снижения производства продукции. Реформированные предприятия, более эффективно используя производственный потенциал, значительно повысили заработную плату работников сельскохозяйственных организаций.

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛИСТА АПК**

**Н.В. Казаровец, чл.-корр. НАН Беларуси, д.с.-х.н., профессор,  
Л.А. Расолько, к.б.н., доцент, Е.С. Пашкова, аспирант**

*Белорусский государственный аграрный технический университет ( г. Минск)*

В своей профессиональной деятельности руководители и специалисты среднего звена предприятий АПК постоянно связаны с необходимостью принятия управленческих решений по самым различным вопросам. От эффективности этих решений во многом зависят результаты производственно-финансовой деятельности предприятия. Принятие управленческих решений на производстве связано с учетом факторов времени и риска.

Действовать быстро и решительно — обязанность каждого специалиста. Большинство принимаемых управленческих решений в аграрной сфере имеет комплексный характер, требует системного анализа условий сельскохозяйственного производства. Специалист любого профиля и уровня — агроном, ветеринарный врач, экономист, инженер — управляет в своей повседневной деятельности разного рода системами: производственными объектами, технологическими процессами, коллективами работников и т.д.

На уровне сельскохозяйственных предприятий разнообразные экономические и организационные проблемы часто связаны с решением экстремальных задач. В их числе: поиск наиболее эффективных методов организации производства, оптимальных способов использования имеющихся ограниченных ресурсов, земельных фондов, рабочей силы и средств производства; внедрение современных энергосберегающих технологий переработки сельскохозяйственного сырья на пищевые продукты; выбор правильных типов севооборотов, оптимальных вариантов перевозок; обеспечение безопасности сельскохозяйственного сырья и конечной продукции по всей пищевой цепочке; расчет наиболее дешевых и безопасных кормовых рационов для животных и др. В соответствии с поставленной целью из множества альтернативных вариантов специалист аграрной сферы экономики выбирает оптимальный, обеспечивающий достижение максимальных финансовых результатов.

На предприятиях АПК, прежде всего, необходимо искать возможности сокращения издержек и снижения уровня несоответствий продукции требованиям потребителей и нормативной документации. Анализ затрат на производство и реализацию продукции агропромышленного комплекса показывает, что более половины всех расходов (а по пищевой про-

дукции до 80 %) составляют затраты на сырье и вспомогательные материалы. Причем отмечается, что уровень материальных запасов, куда входит сырье и вспомогательные материалы, незавершенное производство и готовая продукция, составляет немалую часть оборотных средств и они в 2–3 раза превышают объемы вместе взятых денежных средств и краткосрочных финансовых вложений.

В секторе агропромышленного комплекса материальные затраты несомненно нужны. Назовем, прежде всего, хранение выращенного урожая сельскохозяйственных культур, что связано с естественной убылью сырья в процессе хранения — а это уже материальные затраты. Обычно такие расходы переносятся на себестоимость конечной продукции. Но специалист АПК может сократить подобные потери, например, используя современные технологии, снижающие размер потерь при хранении кормов или сельскохозяйственного сырья, предназначенного для переработки в пищевые продукты. Кроме этого, важным направлением повышения эффективности производства должна стать оптимизация запасов, т.е. их допустимое сокращение.

Еще одно важное направление повышения эффективности производства — это повышение производительности труда на предприятиях АПК.

Известно, что время, затрачиваемое на переработку сырья, составляет лишь малую долю производственного цикла, остальное время расходуется на хранение, транспортировку, поиски потребителя и реализацию товара, т.е. на непроизводительные действия. Значительно сократив их, можно уменьшить длительность производственного цикла, а значит время реализации изготовленной продукции. Подобные действия специалиста АПК способствуют увеличению рентабельности предприятия.

На предприятиях АПК имеются скрытые проблемы — места возникновения брака в технологической цепочке, «узкие» места, отклонения от стандартов, переделки, ошибки в учете и др. На все это должно быть обращено внимание специалиста, работающего на агропромышленном предприятии. Но где найти время для решения подобных проблем, да еще и не упустить их из поля зрения? Вот здесь как раз и поможет деловая игра по производственной деятельности специалиста АПК, которая проводится со слушателями института повышения квалификации и переподготовки кадров Белорусского государственного аграрно-технического университета.

Методической основой проведения деловой игры «Оптимизация производственной деятельности специалиста АПК» является теория отражения, т.е. специалист воспроизводит в строгой временной последовательности свою реальную производственную деятельность в определенном временном интервале: например, ветеринарный врач, механик, технолог, бригадир — в течение рабочего дня, декады или месяца, в зависимости от специфики производства.

Производственная деятельность специалиста представляет собой последовательность различных операций, которые охватывают различные виды выполняемых работ: организационная работа (составление плана работы, постановка задач и выдача заданий подчиненным, решение производственных проблем со смежными службами и др.); управление производством (работа с документами, подготовка вопросов к совещанию, разработка текущих и перспективных планов, составление отчетных документов, участие в совещаниях и др.); контроль (контроль качества, контроль производственного процесса, контроль выполнения плана и др.); решение творческих вопросов (анализ технических задач и разработка творческих решений, изобретательство, рационализация и др.); повышение квалификации (техническая учеба, обмен опытом, изучение информации в отраслевых периодических изданиях, учеба в высших и средних специальных заведениях и др.); перерывы (регламентированные перерывы, собрания, выполнение личных дел) и др. Для выполнения этих работ специалисту необходима информация внешняя (от различных объектов, с которыми он общается в рабочее время) и внутренняя (багаж знаний, умений и навыков). Такая информация хранится в долговременной и оперативной памяти работника.

После составления структурной схемы информационного взаимодействия специалиста среднего звена на своем рабочем месте с соответствующими категориями работников предприятия выделяются опорные операции в графике его производственной деятельности в течение рабочего дня, без которых достижение конечной цели невозможно. Затем специалист АПК уточняет фактическое распределение своего рабочего времени по видам выполняемых работ.

Таким образом, оптимизация производственной деятельности позволяет участнику игры составить структурно-функциональное взаимодействие работников на производстве и выявить виды работ, которые не выполняются из-за недостатка рабочего времени. Анализ фактического распределения рабочего времени по видам выполняемых работ помогает специалисту правильно распределить его для выполнения всех должностных обязанностей. На основе такого анализа участник игры выявляет причины потерь рабочего времени и составляет предложения для оптимизации своей производственной деятельности.

В число возможных причин потерь рабочего времени специалисты АПК включают такие как ненадежность технологического оборудования, инструмента; отсутствие или сбой поставок посевного материала (сырья), вспомогательных материалов (например, удобрения); неоперативность других служб хозяйства; присутствие на ненужных для конкретного специалиста совещаниях; затраты времени на оформление и подготовку документов, не имеющих отношение к производству, а также «излишний» документооборот; дискомфортность условий труда, несвоевременное и длительное выполнение своих обязанностей обслуживающим персоналом и др. В частности, анализ предложений участников деловой игры показал, что практически на всех предприятиях АПК необходимо:

- внедрить систему производительного обслуживания технологического оборудования и поуровневый поиск первопричин проблем качества;
- постоянно, а не эпизодически вести работу на участках предприятия АПК по повышению квалификации (техучебу), заботиться о гигиене производства;
- повысить уровень информационного обеспечения по структурам участков предприятий АПК;
- сократить время совещаний, сократить объемы документооборота;
- больше времени уделять общению с рабочими;
- принять к исполнению девиз настоящей пятилетки: инициатива, инновации, инвестиции.

Используя вышеназванные рекомендации, специалисты АПК смогут повысить эффективность своей работы и таким образом оптимизировать производственную деятельность.

Таким образом, применение деловых игр при проведении занятий со специалистами в системе повышения квалификации позволяет выделить составляющие управленческой деятельности специалиста на протяжении его рабочего дня и повысить эффективность функционирования структурного подразделения.

## **ПРОБЛЕМА КАЧЕСТВА И БЕЗОПАСНОСТИ МЯСОМОЛОЧНЫХ ПРОДУКТОВ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ**

**Е.А. Лихолат, д.б.н., с.н.с., Е.В. Вишникина, к.х.н.**

*Академия таможенной службы Украины (г. Днепрпетровск, Украина)*

Украина и Беларусь имеют тесные внешнеэкономические связи. В 2010 году в Украину из Беларуси было ввезено мяса и субпродуктов домашней птицы, свежего, охлажденного или мороженого на общую сумму 14 352 тыс. долл. США, колбасы и аналогичных изделий из мяса и мясных субпродуктов на 693 тыс. долл. США (что составило 26,61 % от общего импорта подобной продукции). За тот же период Украина экспортировала в Беларусь консервированных продуктов из мяса и мясных субпродуктов на сумму 721 тыс. долл. США (24,89 % общего экспорта).

Традиционно в импорте молочной продукции большой сегмент представлен продуктами белорусских производителей. Так, 39,28 % импортированного в 2010 году сгущенного молока и сливок (на 4001 тыс.долл.), 44,44 % сливочного масла (13 656 тыс.долл.), 11,84 % мороженого (237 тыс.долл.), молочных ферментированных продуктов (182 тыс. долл.) было ввезено из Беларуси. Это свидетельствует о высоком качестве продукции и доверии украинских потребителей.

Одним из основных положений государственной политики Украины по обеспечению качества и безопасности пищевых продуктов и продовольственного сырья является приоритетность сохранения и укрепления здоровья человека и признания его права на соответствующие качество и безопасность пищевых продуктов и продовольственного сырья. Право потребителя на безопасность обеспечивалось обязательной сертификацией не только оте-