

УДК 339.562:63-021.66(476)

**Наталья Киреенко**, доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой инновационного развития АПК  
Институт повышения квалификации и переподготовки кадров АПК учреждения  
образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск

## Оценка возможностей расширения экспорта продукции АПК Республики Беларусь с учетом развития товаропроводящей системы

В соответствии с Государственной программой «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы, Программой социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы и Программой деятельности Правительства Республики Беларусь на период до 2025 года внешнеэкономическая деятельность направлена на качественный рост экспорта и его географическую диверсификацию, повышение вклада интеграционных процессов в экономический рост. На национальном уровне для содействия продвижению товаров и услуг на внешние рынки предусматривается комплекс мероприятий, включающий:

- создание специализированного агентства по оказанию экспортно-импортного сопровождения белорусских производителей;
- повышение эффективности финансовых и нефинансовых инструментов, расширение доступа организаций к механизмам поддержки;
- сокращение срока принятия управленческих решений по оказанию поддержки экспортеров;
- введение дополнительных мер частичной компенсации расходов экспортеров [5, 7, 8].

Ключевая роль в решении обозначенных задач отводится развитию отечественной товаропроводящей системы, обладающей значительными резервами повышения производственного и экспортного потенциала, а также конкурентными преимуществами на зарубежных целевых рынках (сегментах).

В международной экономической деятельности категория «товаропроводящая сеть» (ТПС) возникла в период становления интернационализации закупочной и производственно-сбытовой деятельности транснациональных корпораций и включала комплекс задач по разработке оптимальных схем товародвижения для различных стран и регионов (например, создание филиалов и торговых представительств в стране назначения экспорта; открытие собственных товарных складов; использование посреднических услуг оптовых компаний, агентских фирм и др.), а также разных стадий создания добавленной стоимости товара (услуги) [1, 2, 4, 10–12].

Начиная с 2006 г. в Республике Беларусь ведется организационная, нормативная, правовая и методическая работа по вопросам создания ТПС, которые представляют собой совокупность собственных и отраслевых субъектов ТПС, включая иностранных юридических лиц

(иностранцев индивидуальных предпринимателей), расположенных за рубежом обособленных подразделений белорусского производителя, агентов, государственных организаций, подчиненных Правительству Республики Беларусь, созданных (учрежденных) ею юридических лиц, осуществляющих реализацию и сервисное обслуживание товаров белорусских производителей [6].

Аграрная ТПС представлена организациями Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь (Минсельхозпрод), Белорусского государственного концерна пищевой промышленности «Белгоспищепром» (концерн «Белгоспищепром»), Белорусского республиканского союза потребительских обществ, субъектами малого и среднего бизнеса, не являющимися подведомственными вышеуказанным организациям. По состоянию на 1 января 2021 г. ТПС включала 161 (в том числе 27 – с долей белорусских инвестиций<sup>1</sup> и 134 – без участия отечественного капитала<sup>2</sup>) и 11 структур соответственно Минсельхозпрода и концерна «Белгоспищепром».

За 2016–2020 гг. реализация продукции на внешний рынок через ТПС выросла на 114 774 тыс. долл. США, или на 18,1 %. Если доля субъектов с белорусским капиталом составляет только 16,8 %, то объем их экспортных поставок достиг 61,4 %, или 459 944,0 тыс. долл. США, в то время как 134 организации (83,2 %) без участия белорусского капитала обеспечили 288 930,0 тыс. долл. США (38,6 %). Рост продаж наблюдался по дистрибуторским (37,6 %) и дилерским структурам (35,1 %), торговым представительствам (13,1 %). По другим субъектам ТПС отмечалось снижение объемов реализации продукции за рубежом.

Анализ показал, что самыми высокими темпами изменения объемов экспортных поставок через ТПС характеризуются дилеры – 138,9 %, дистрибуторы – 114,9, торговые представительства – 107,2 %. На 50,1 % снизился экспорт через совместные предприятия (с 2009 г. на практике не применяются агентские соглашения; с 2016 г. – торговые точки). Вместе с тем, учитывая сложившуюся структуру ТПС, удельный вес каждой группы субъектов в изменении общего объема экспортных операций в 2020 г. по сравнению с 2016 г. имеет следующую структуру: дистрибуторы – 61,2 %, торговые представительства – 42,8, дилеры – 7,4 % (табл. 1, 2).

<sup>1</sup> Торговые дома, торговые представительства и филиалы, совместные предприятия, торговые точки.

<sup>2</sup> Дилерские и дистрибуторские структуры.

Таблица 1. Удельный вес типов субъектов аграрной ТПС в общем объеме экспорта за 2016–2020 гг.

Показатели	Объем экспорта продукции по типам ТПС, тыс. долл. США					Всего
	с долей белорусского капитала			без участия белорусского капитала		
	торговые дома	торговые представительства	совместные предприятия	дилеры	дистрибьюторы	
Экспорт продукции через ТПС – всего	209 667,4	1 893 255,3	13 489,3	155 202,2	1 065 254,8	3 336 869,0
В том числе:						
2016 г.	44 345,7	375 086,8	4 307,5	23 989,0	186 371,0	634 100,0
2017 г.	58 002,4	349 286,8	4 718,8	38 589,2	219 435,8	670 033,0
2018 г.	39 156,2	349 115,0	1 320,8	36 886,0	179 709,0	606 187,0
2019 г.	33 398,8	395 633,7	2 095,5	23 333,0	223 214,0	677 675,0
2020 г.	34 764,3	424 133,0	1 046,7	32 405,0	256 525,0	748 874,0
Удельный вес типов субъектов ТПС в общем объеме сбыта за пять лет, %	6,3	56,7	0,4	4,7	31,9	100,0
Темп роста 2020 г. к 2016 г., %	104,1	107,2	49,9	138,9	114,9	118,1

Примечание. Таблица составлена автором на основании данных Минсельхозпрода.

Таблица 2. Удельный вес типов субъектов ТПС в темпе изменения общего объема экспортных поставок

Группа типов ТПС	Единичное приращение сбыта <i>i</i> -й группы ТПС за 2016–2020 гг., тыс. долл. США	Удельный вес типов субъектов ТПС в темпе изменения объемов сбыта, %
С долей белорусского капитала:		
торговые дома	–9 581,4	–8,4
торговые представительства	49 046,2	42,8
совместные предприятия	–3 260,8	–2,8
Без участия белорусского капитала:		
дилеры	8 416,0	7,4
дистрибьюторы	70 154,0	61,2
Единичное приращение суммарного сбыта за 2016–2020 гг., тыс. долл. США	114 774,0	–
Итого	–	100,0

Примечание. Таблица составлена автором на основании данных Минсельхозпрода.

С целью определения возможностей развития экспорта АПК Республики Беларусь на кратко- и среднесрочную перспективу нами выявлены современные тенденции функционирования аграрной товаропроводящей системы и факторы, влияющие на ее эффективность (рис.).

При сокращении общего количества организаций аграрной ТПС в географическом аспекте акцент сделан на Российскую Федерацию (50 % субъектов находится в Москве и Московской области, Санкт-Петербурге и Ленинградской области). Поставка продукции в другие регионы осуществляется в основном через российские посреднические структуры. При этом на рынках стран Европейского союза практически отсутствуют отечественные субъекты аграрной ТПС, а большое количество товаров реализуется на внешних рынках без участия белорусского капитала – дилерами, дистрибьюторами и др. Ими применяются традиционные методы торговли, а механизмы электронной коммерции используются в ограниченном объеме.

На основе выявленных тенденций функционирования аграрной ТПС нами обоснован комплекс направлений по продвижению продукции на внешний рынок и возможностей роста объемов экспорта.

Блок I. Расширение рынков сбыта и освоение новых целевых сегментов связано с повышением конкурентоспособности отечественной сельскохозяйственной продукции и продуктов питания на основе инновационного

развития отрасли. В 2020 г. удельный вес отгруженной инновационной продукции по виду экономической деятельности «производство продуктов питания, напитков и табачных изделий» в общем объеме отгруженной продукции составил 3,5 % (2019 г. – 3,5 %, 2018 г. – 2,9, 2017 г. – 3,2 %) при необходимости 25–30 %. При этом удельный вес экспорта в общем объеме отгруженной инновационной продукции организаций по производству продуктов питания, напитков и табачных изделий находится на уровне 42,7 % (2019 г. – 41,7 %, 2018 г. – 42,0, 2017 г. – 45,1 %) [9]. Одним из главных направлений развития аграрной ТПС Беларуси является повышение качества и комплексности оказания логистических услуг.

Блок II. Наиболее важной составляющей функционирования аграрной ТПС Беларуси на внешнем рынке является обеспечение развития сбытовой инфраструктуры за счет повышения эффективности действующих субъектов ТПС и создания новых сбытовых структур. Нами установлено, что для организаций АПК структура ТПС должна быть разносторонней и формироваться на основе системного подхода, что обусловлено:

- спецификой сельскохозяйственного производства, размерами и финансовым состоянием организаций АПК, ассортиментом аграрной продукции, поставляемой на экспорт;

- охватом ТПС большого количества бизнес-процессов по продвижению товаров от производителя к иностранному потребителю;

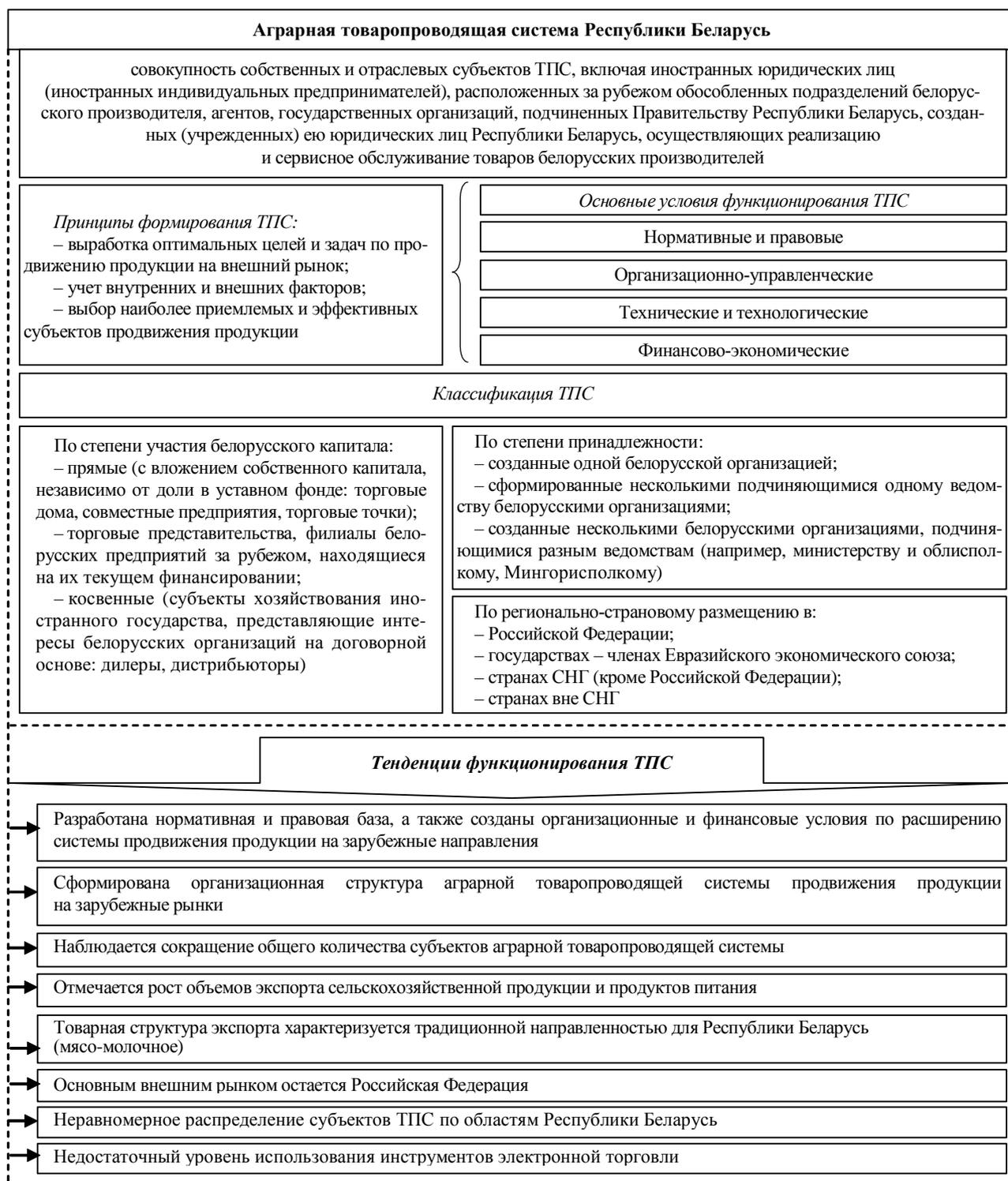


Рис. Аграрная товаропроводящая система Республики Беларусь: принципы, условия, классификация и тенденции функционирования

Примечание. Рисунок выполнен автором на основе собственных исследований.

– развитием сбытовой интеграции, предусматривающей сокращение посредников при продвижении продукции на внешний рынок.

Блок III. Для повышения эффективности экспортной деятельности субъектов аграрной ТПС необходимо совершенствование маркетинговой деятельности с использованием всей совокупности элементов современного маркетинга, проводимых собственными силами или с привлечением специализированных компаний, включая:

– проведение комплексных маркетинговых исследований, предоставление оперативной торговой и конъюнктурной информации;

– создание для потенциальных иностранных потребителей информационных баз данных об отечественной сельскохозяйственной и продовольственной продукции;

– системное участие в международной выставочной деятельности, а также организация национальных выставок и экспозиций Республики Беларусь;

– участие в организации зарубежных деловых визитов, специализированных симпозиумов и конференций, рекламных и выставочно-ярмарочных кампаний, а также реализация соглашений о сотрудничестве с регионами и городами-побратимами;

– внедрение новых принципов формирования моделей аграрного бизнеса, в том числе методов и стратегий электронной торговли: «бизнес-покупатель» (B2C); «бизнес-бизнес» (B2B) (табл. 3).

Блок IV. Определяющим фактором эффективной реализации стратегии развития ТПС является обеспеченность специалистами во внешнеэкономической деятельности. В Республике Беларусь формирование кадрового потенциала АПК осуществляют учреждения высшего образования Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь и Министерства образования Республики Беларусь, ряд колледжей и профессионально-технических лицеев, учреждения дополнительного образования взрослых.

Развитие компетенций специалистов во внешнеэкономической деятельности должно осуществляться путем: 1) организации обучения по освоению образовательных программ переподготовки и повышению квалификации руководящих работников и специалистов; 2) организации стажировок специалистов во внешнеэкономической деятельности в структурах Минсельхозпрода, концерна «Белгоспищепром», ведущих белорусских экспортеров продукции АПК за рубежом; 3) реализации международных научно-образовательных программ и проектов по обмену опытом в данной сфере; 4) проведения обучающих курсов, семинаров, вебинаров, конференций по вопросам международного бизнеса и предпринимательства (online, offline). В качестве базовой площадки для обмена опытом на территории Республики Беларусь должна стать международная специализированная выставка «Белагро». При этом целесообразно ежегодно планировать организацию научных и образовательных семинаров по вопросам повышения производственно-экспортного потенциала АПК с привлечением ведущих экспортеров Республики Беларусь, государств – членов ЕАЭС и третьих стран.

Для оценки возможностей расширения экспорта продукции АПК нами выполнен прогноз развития аграрной ТПС Минсельхозпрода, который показал, что спрос на белорусскую агропродовольственную продукцию будет иметь тенденцию роста к 2025 г. на 22,8 % и к 2030 г. на 45,6 % по отношению к 2020 г. В то же время удельный вес продукции, поставляемой через ТПС, будет изменяться незначительно. В случае проявления негативных тенденций число субъектов ТПС сократится на 27,9 %, с участием белорусского капитала – на 18,5 % и без участия белорусского капитала – на 29,8 % к 2025 г. Объем экспортных поставок через ТПС в таких условиях к концу прогнозного периода вырастет всего на 11,3 %.

Согласно реалистичному прогнозу, количество субъектов ТПС Минсельхозпрода к 2025 г. возрастет на

Таблица 3. Новые принципы формирования моделей аграрного бизнеса в условиях цифровой экономики

Модель аграрного бизнеса	Принципы формирования модели
Аграрная экономика (рынок = сельскохозяйственная продукция, продукты питания)	<p>Определяющий фактор – сельскохозяйственное и пищевое производство;</p> <p>барьер – физическое распределение (реализация сельскохозяйственной продукции и продуктов питания, складирование, транспортировка);</p> <p>барьер – недостаток инвестиций в АПК;</p> <p>инновационные идеи сохраняются в секрете;</p> <p>экономические отношения определяются квалификационным уровнем специалистов организации</p>
Цифровая экономика (рыночное пространство = электронная торговля)	<p>Определяющие факторы – знания и отношения;</p> <p>электронное распределение – новый барьер;</p> <p>инвестиции – обычный товар;</p> <p>инновационные идеи становятся достоянием общественности;</p> <p>экономические отношения могут быть установлены в электронной (виртуальной) среде</p>
	<p><b>Преимущества ведения аграрного бизнеса с использованием каналов электронной торговли:</b></p> <p>освоение новых экспортных рынков с наименьшими затратами;</p> <p>четкий таргетинговый фильтр, предложение товара именно своей целевой аудитории;</p> <p>возможность отправлять товары из любой точки мира через логистические каналы;</p> <p>удобный сбор аналитической информации о потребителях;</p> <p>расширение аудитории – товар доступен всем потребителям;</p> <p>контроль изменений спроса и отношения потребителей к товару в режиме online</p>

Примечание. Таблица составлена автором по результатам собственных исследований и [3].

6,3 %, или на 10 ед. При этом число организаций с участием белорусского капитала снизится на 14,8 %, или на 4 ед. Экспортные поставки через ТПС вырастут на 17,8 % и составят 937 млн долл. США. В то же время объем экспортируемой продукции через организации с участием белорусского капитала увеличится на 23,6 %, или на 108,4 млн долл. США. Если удельный вес продукции, поставляемой через ТПС Минсельхозпрода, в общем объеме экспорта возрастет на 0,2 п. п., то в объеме экспорта системы Минсельхозпрода – снизится на 0,4 п. п.

Таким образом, в современных условиях глобальной конкуренции источниками повышения эффективности и дальнейшего развития экспорта организаций АПК являются конкретные сочетания «товар – канал сбыта – целевой сегмент рынка». Одним из приоритетных направлений аграрной экспортной политики Беларуси является развитие ТПС, с помощью которых реализуется 13 % продукции. Предлагаемый нами комплексный подход к совершенствованию механизма обеспечения результативности аграрной товаропроводящей системы, включая обоснование комплекса направлений по продвижению продукции на внешний рынок и возможностей роста объемов экспорта, позволит использовать преимущества интегрированной производственно-сбытовой кооперации в сфере внешней торговли путем выбора и создания более эффективного субъекта ТПС.

#### Список использованных источников

1. Бауэрсокс, Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок : пер. с англ. / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс. – 2-е изд. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 640 с.
2. Болт, Г. Д. Практическое руководство по управлению сбытом : пер. с англ. / Г. Д. Болт. – М. : МТ-Пресс, 2001. – 268 с.
3. Киреенко, Н. В. Модели развития аграрного бизнеса в международной практике / Н. В. Киреенко // Вес. Нац. акад. наук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2021. – Т. 59, № 1. – С. 23–42.
4. Кристофер, М. Логистика и управление цепочками поставок / М. Кристофер ; под общ. ред. В. С. Лукинського. – СПб. : Питер, 2004. – 316 с.
5. О Государственной программе «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 1 февр. 2021 г., № 59. – Режим доступа: [https://pravo.by/upload/docs/op/C22100059\\_1612904400.pdf](https://pravo.by/upload/docs/op/C22100059_1612904400.pdf). – Дата доступа: 03.10.2021.
6. Об утверждении Положения о товаропроводящей сети белорусских организаций за рубежом, классификатора видов поставок товаров, подлежащих учету при осуществлении экспортных операций, и признании утратившими силу некоторых постановлений Совета Министров Республики Беларусь [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 24 февр. 2012 г., № 183 : в ред. от 14.09.2020 г. № 533. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21200183>. – Дата доступа: 03.10.2021.
7. Об утверждении Программы деятельности Правительства Республики Беларусь на период до 2025 года [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 29 июля 2021 г., № 292. – Режим доступа: [https://pravo.by/upload/docs/op/C22000758\\_1609275600.pdf](https://pravo.by/upload/docs/op/C22000758_1609275600.pdf). – Дата доступа: 03.10.2021.
8. Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 29 июля 2021 г., № 292. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P32100292>. – Дата доступа: 03.10.2021.
9. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2020 : стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск, 2021. – 407 с.
10. Шмитгофф, К. М. Экспорт: право и практика международной торговли : пер. с англ. / К. М. Шмитгофф. – М. : Юрид. лит., 1993. – 511 с.
11. Штерн, Л. В. Маркетинговые каналы : пер. с англ. / Л. В. Штерн, А. И. Эль-Ансари, Э. Т. Кофлан. – 5-е изд. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. – 624 с.
12. Futvell, Ch. Sales management / Ch. Futvell. – USA : Texas University, Dryden press, 1988. – 97 p.

Материал поступил 04.10.2021 г.