

УДК 338.436.33

<https://doi.org/10.56619/2078-7138-2024-165-5-44-48>

## КОНЦЕПТУАЛЬНОЕ ОБОСНОВАНИЕ РАЗВИТИЯ АДАПТИВНОЙ ДИВЕРСИФИКАЦИИ В АПК РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

А.Л. Косова,

зав. каф. экономической теории и права БГАТУ, канд. экон. наук, доцент

*В статье изучены научные основы формирования адаптивной диверсификации в агропромышленном комплексе (АПК). Систематизированы и обобщены стратегии диверсификации производства в АПК. Обоснован организационно-технологический и экономический механизм адаптивной диверсификации отраслевой структуры производства аграрной продукции.*

*Ключевые слова: диверсификация, адаптивная диверсификация, агропромышленный комплекс, стратегия, механизм, отраслевая структура, эффективность.*

*The article studies the scientific basis for creating adaptive diversification in agribusiness. The strategies of production diversification in agribusiness are systematized and generalized. The organizational, technological and economic mechanism of adaptive diversification of the sectoral structure of agrarian production is substantiated.*

*Key words: diversification, adaptive diversification, agribusiness, strategy, mechanism, sectoral structure, efficiency.*

### Введение

На современном этапе развития агропромышленного комплекса (АПК) ключевое значение имеет проблема повышения эффективности деятельности субъектов хозяйствования и обеспечения их конкурентоспособности. В этом аспекте диверсификация выступает как экономический инструмент, который долгое время не находил отражения ни в отечественной экономической литературе, ни в практической деятельности организаций. В то же время первые теоретические разработки появились еще в 20-х гг. XX в. и имели положительный эффект от их внедрения.

По мнению Г.И. Гануша, вся история ведения сельского хозяйства является по существу историей повышения уровня его адаптивности, т. е. перманентного, наиболее выгодного приспособления структуры и способов производства сельскохозяйственной продукции к специфическим природным факторам определенной местности и социально-экономическим условиям того или иного периода общественного развития. Движущей силой природно-экономической адаптации аграрного производства выступает прогресс науки и техники, открывающий новые возможности для роста производительности и культуры сельского труда, расширения видового ассортимента и улучшения качества производимой продукции [1].

В контексте развития эволюции теории и практики аграрной науки большой вклад в вопросы адаптивного совершенствования систем земледелия внесли А.Т. Болотов (1738-1833), И.М. Комов (1750-1792), В.А. Левшин (1746-1826), А.П. Павлов (1793-1848), А.В. Советов (1826-1901), И.А. Стебут (1833-1923) и

др. В XX в. исследования по рассматриваемому предмету проводили Н.И. Вавилов, В.Р. Вильямс, В.В. Докучаев, П.А. Костычев, Д.Н. Прянишников, С.Г. Скоропанов и другие. [2; 5; 10]. Также значимое место отводится известным представителям агроэкономической науки, исследовавшим проблемы сельского хозяйства в первой половине XX в. В этом плане следует выделить А.В. Чайнова (1888-1937), сформировавшего, так называемую, «организационно-производственную школу». Наряду с ним, активно сотрудничали такие известные ученые, как Н.Б. Макаров, А.Н. Челинцев, А.Н. Минин, Г. А. Студенский, П.П. Маслов, А.А. Рыбников. Их исследования были ориентированы на обеспечение оптимальности организационной и производственной структуры сельского хозяйства, специализации, концентрации и размеров субъектов хозяйствования. [3].

Тем не менее, до сих пор не разработана единая концепция диверсификации отраслевой структуры и технологий производства аграрной продукции, которая бы удовлетворяла потребности всех участников производственно-сбытовой цепочки, а также учитывала бы современные тенденции развития АПК на инновационной основе. Это и определяет цель данной научной статьи.

### Материалы и методы

Исследование базировалось на изучении и обобщении специальных литературных источников отечественных и зарубежных авторов. В ходе исследований применялись методы: монографический, системного и сравнительного анализа, графический, факторного анализа, экспертных оценок.

### Основная часть

В настоящее время диверсификация рассматривается отечественными и зарубежными учеными как расширение ассортимента, изменение вида продукции, производимой предприятием (организацией), освоение новых видов производств с целью повышения эффективности производства, получение экономической выгоды, предотвращение банкротства. По мнению Г.И. Гануша, историю диверсификации можно представить как эволюцию манипулирования набором товаров и переливом капитала [1]. Диверсификация связана с использованием накоплений предприятия не только на производство основной продукции или установление контроля над каким-то этапом производства, но и организацию производства конкурентоспособной сельскохозяйственной продукции. В данном аспекте интересен подход И. Ансоффа, уделявшего большое внимание этой проблеме и рассматривающего категорию «диверсификация» как термин, применяемый к процессу перераспределения ресурсов, которые существуют на данном предприятии, в другие сферы деятельности, существенно отличается от предыдущих [4].

Установлено, что, являясь инструментом устранения диспропорций воспроизводства и перераспределения ресурсов, диверсификация производства и предпринимательской деятельности преследует различные цели и определяет направления реструктуризации экономики. При этом преимуществом диверсифицированной организации АПК являются в способности быстро перестраиваться в зависимости от изменений условий хозяйствования, что особенно актуально в период введения в отношении Республики Беларусь недружественными странами экономических санкций.

Изучив различные точки зрения по разработке стратегии диверсификации производства в АПК, нами определено, что в современных условиях остается нерешенным ряд научно-методических и практических вопросов по данному направлению. Это объясняется следующими основными причинами [6; 9]:

– основу методического обеспечения стратегического процесса деятельности аграрных организаций составляют концептуальные подходы к определению сущности терминов «стратегия»; системное представление видов стратегических направлений организаций, их структуры. Однако эти аспекты не нашли должного отражения в экономической науке, а тем более в практике деятельности организаций АПК;

– стратегическое управление является важнейшим фактором эффективной деятельности организаций. Тем не менее, постоянно можно наблюдать в действиях аграрных организаций отсутствие или недостаточное применение стратегического управления;

– существует неоднозначность и неопределенность выбора эффективных методов достижения стратегических целей.

Суть стратегии диверсификации производства заключается в обеспечении стратегической стабильности деятельности организаций АПК и уменьшении зависи-

мости от изменяющейся конъюнктуры рынка, основные положения которой представлены на рисунке 1.

Отечественный и зарубежный опыт показывает, что на эффективность экономической деятельности влияет комплекс внутренних и внешних факторов, основными из которых являются: организационно-правовая форма субъекта хозяйствования, действующая система организации и управления, структура и размер производства, квалификационный уровень персонала, а в таких отраслях, как сельское хозяйство, в первую очередь – система государственной поддержки производителей и регулирования продуктовых рынков. В контексте изучения аграрной теории и практики можно выделить ряд причин диверсификации:

а) адаптация (меры по противодействию неблагоприятному рыночному, производственному и материальному воздействию);

б) увеличение степени риска, связанного с усилением конкуренции на рынке, что сказывается на финансовом положении в течение определенного времени;

в) стабильность (задействование производственного баланса в циклическом производстве);

г) наличие свободных оборотных средств и неполная загрузка производственных мощностей;

д) снижение рентабельности основного производства;

е) производственная утилизация ресурсов;

ж) адаптация к изменению потребности покупателя;

з) рост (расширение бизнеса) [8, 11].

Необходимость существенной организационной трансформации, обеспечивающей фундаментальные изменения, прежде всего, основывается на сбалансированности целей и интересов всех субъектов бизнес-процессов в АПК:

а) для государства и общества – обеспечение национальной продовольственной безопасности;

б) субъектов сельского хозяйства, обрабатывающей (пищевой промышленности), торговли – достижение конкурентоустойчивого развития.

При этом необходимо принимать во внимание составляющие, оказывающие влияние на построение механизма (принципы, функции, цели и задачи, признаки и факторы), а при его реализации целесообразно опираться на действующее законодательство и особенности рыночной среды.

Исходя из этого, нами разработан организационно-технологический и экономический механизм адаптивной диверсификации на основе сквозной интегрированной системы целей, задач и программно-целевых инструментов, предусматривающий:

1) определение основных составляющих механизма;

2) моделирование программно-целевых инструментов;

3) экономическая диагностика (мониторинг) состояния его инфраструктуры [7].

Данная разработка позволит обеспечить повышение эффективности функционирования АПК за счет роста конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции и продуктов питания, расшире-

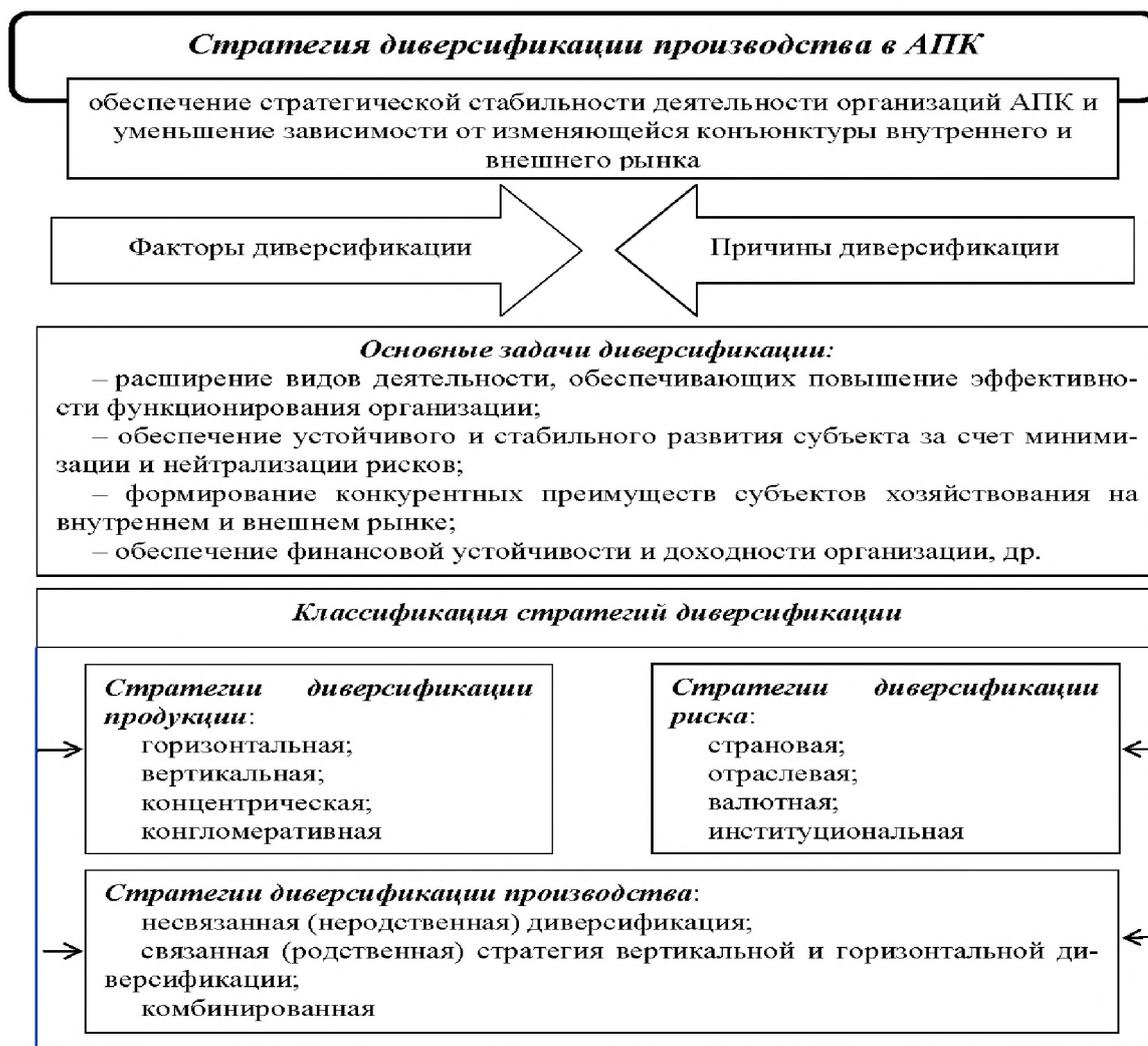


Рисунок 1. Теоретические и методические основы стратегии диверсификации производства в АПК

ния товарного ассортимента, внедрения инновационных технологий в производство, переработку, хранение, развитие маркетингового и логистического продвижения. Основные приоритеты и направления адаптивной диверсификации в АПК представлены на рисунке 2.

В рамках приоритета «Достижение объемов и структуры производства сельскохозяйственной продукции, позволяющих сбалансировать спрос и предложение по важнейшим видам продукции растениеводства и животноводства», целесообразно выделить следующие направления:

- для растениеводства (сохранение и повышение почвенного плодородия и рациональное использование сельскохозяйственных земель; развитие интенсивного кормопроизводства, обеспечивающего производство высококачественных травяных кормов и создание устойчивой кормовой базы для животноводства; дальнейшее внедрение элементов системы точного земледелия, освоение новых ресурсосберегающих и наукоемких технологий производства);

- для животноводства (сочетание принципов последовательной интенсификации и передовых практик ресурсоэффективного производства продукции животноводства и кормовых ресурсов; максимальная реализация потенциала продуктивности сельскохозяйственных животных и птицы за счет соблюдения технологических регламентов; развитие производства органической продукции и повышение уровня защиты страны в плане биологической безопасности сельскохозяйственных животных).

Ключевыми направлениями реализации приоритета «Создание условий для устойчивого и динамичного развития агропромышленного комплекса Республики Беларусь» должны быть:

- формирование развитой конкуренции в области семеноводства сельскохозяйственных растений среди производителей семян;

- освоение и внедрение в сельскохозяйственное производство современных технологий по производству, доработке, использованию и хранению семян сельскохозяйственных растений;

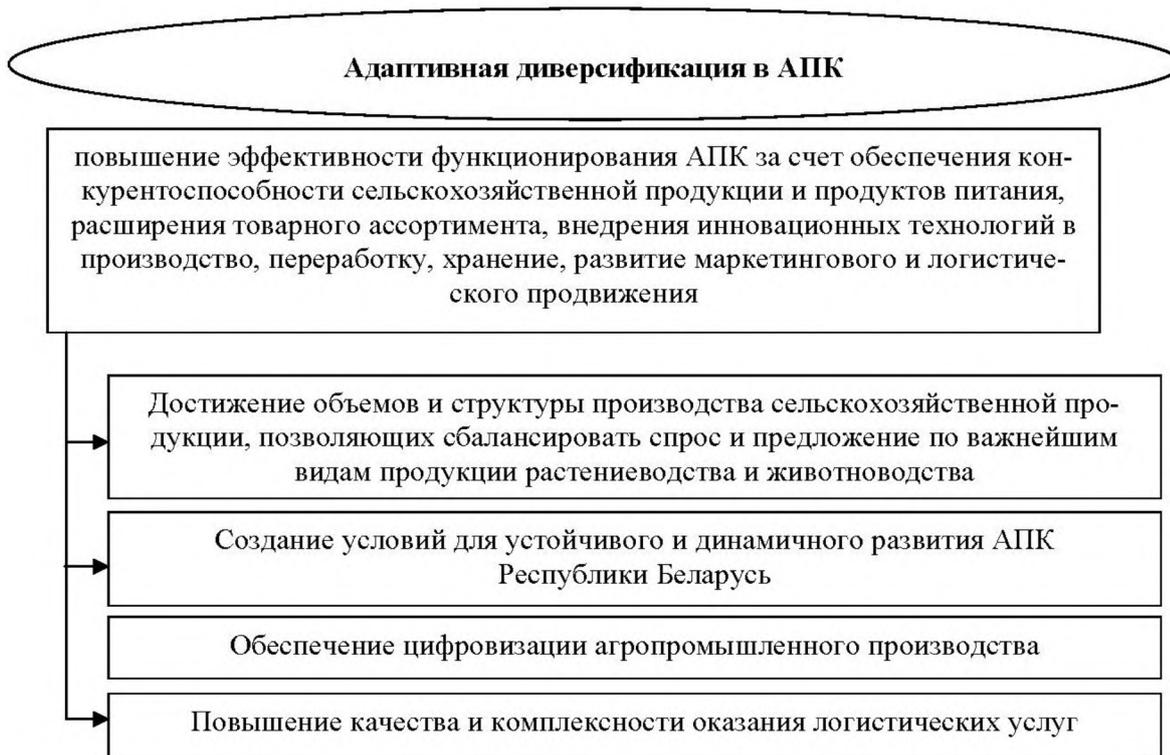


Рисунок 2. Основные приоритеты адаптивной диверсификации АПК Республики Беларусь

- обеспечение инженерной защиты сельскохозяйственных земель от затоплений и подтоплений;
- обеспечение поддержания в исправном техническом состоянии мелиоративных систем и отдельно расположенных гидротехнических сооружений;
- дальнейшее вовлечение в сельскохозяйственный оборот земель после реконструкции мелиоративных систем, восстановление водорегулирующих и переездных сооружений;
- повышение эффективности использования сбытового и экспортного потенциала агропромышленного комплекса за счет увеличения в структуре реализации продовольствия продукции с высоким уровнем переработки и высоким уровнем добавленной стоимости, расширения географии поставок на новые рынки (сегменты) сбыта, роста объемов экспорта по перспективным отраслям и новым видам продукции АПК;
- развитие современной инфраструктуры рынка на основе создания инновационных объектов переработки, хранения, транспортировки и складирования сельскохозяйственной продукции и продуктов питания;
- совершенствование маркетингового и логистического обеспечения системы товародвижения продукции;
- внедрение цифровых инструментов при производстве и реализации сельскохозяйственной продукции и продуктов питания;
- разработка практико-ориентированных образовательных программ по переподготовке кадров и повышению квалификации руководящих работников и

специалистов, предусматривающих новые профессиональные и специальные компетенции.

Реализация приоритета «Обеспечение цифровизации сельскохозяйственного производства» должна основываться на:

- освоении и внедрении в агропромышленное производство интеллектуальных роботизированных систем, машин и аппаратов с искусственным интеллектом;
  - дальнейшей роботизации животноводства и использовании технологий «цифровой фермы»;
  - внедрении цифровых финансово-регуляторных инструментов контроля сезонных спадов, управления логистикой и транспортом;
  - применении систем управления и диагностики сельхозтехники на основе BigData («Большие данные») и AI-технологий;
  - дальнейшем внедрении технологий точного (прецизионного) земледелия (глобального позиционирования GPS, оценки урожайности Yield Monitor Technologies, переменного нормирования Variable Rate Technology);
  - создании электронных карт полей, обеспечении производства сельскохозяйственной техники, оснащенной сенсорными датчиками, современными бортовыми компьютерами и другими техническими средствами.
- К основным направлениям приоритета «Повышение качества и комплексности оказания логистических услуг» нами отнесены:
- использование услуг отечественных логистических операторов в части проведения экспортно-импортных поставок сельскохозяйственных товаров;

– применение как предварительного, так и заключительного электронного информирования таможенных органов без участия третьих лиц;

– использование потенциальных возможностей отечественных субъектов, функционирующих за рубежом, в развитии международного сотрудничества;

– привлечение агрологистических операторов в ходе осуществления внешнеэкономической деятельности на основе проведения биржевой и электронной торговли;

– использование международных норм и стандартов идентификации и маркировки потребительских, групповых и логистических единиц сельскохозяйственных и продовольственных товаров (продукции);

– планирование и участие организаций в национальных и международных выставочно-ярмарочных мероприятиях и бизнес-форумах.

Таким образом, направления адаптивной диверсификации АПК основываются на оценке природно-экономического и ресурсного потенциала, а также предусматривают формирование агробиологически и экономически обоснованной отраслевой структуры и технологий производства.

### **Заключение**

Выполненное концептуальное обоснование развития адаптивной диверсификации в АПК Республики Беларусь позволило получить следующие результаты:

1. К основным задачам адаптивной диверсификации в АПК относятся: расширение видов деятельности, обеспечивающих повышение эффективности функционирования организации; обеспечение устойчивого и стабильного развития субъекта за счет минимизации и нейтрализации рисков; формирование конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования на внутреннем и внешнем рынке; обеспечение финансовой устойчивости и доходности организации.

2. Установлено, что диверсификация производства – это одновременное развитие многих не связанных друг с другом видов производства, расширение ассортимента производимых изделий в рамках одного субъекта. Она применяется с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды и предотвращения банкротства. Определяющим аспектом разработки стратегии диверсификации сельского хозяйства является рациональное сочетание централизации и децентрализации функций управления по вертикальным и горизонтальным направлениям, как на национальном, так и региональном уровнях, обеспечивающих повышение эффективности деятельности субъектов аграрного бизнеса, их доходности и финансовой устойчивости.

3. С целью усиления конкурентных преимуществ в АПК обоснован организационно-технологический и экономический механизм адаптивной диверсификации, обеспечивающий повышение использования инновационного и конкурентного потенциала производителей на основе сквозной интегрированной системы целей, задач и программно-целевых инструментов. Практическая значимость механизма состоит

в том, что его использование способствует формированию стратегий развития отраслей АПК, созданию равных конкурентных условий производства и сбыта продукции, что в совокупности обеспечит регионам, в частности и Республике Беларусь в целом, получение синергетического экономического эффекта от повышения эффективности использования ресурсного потенциала.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Гануш, Г.И. Приоритеты развития адаптивных систем ведения сельского хозяйства Республики Беларусь в контексте эволюции аграрной теории и практики / Г.И. Гануш // Вес. Нац. акад. навук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2019. – Т. 57. – № 4. – С. 418-430.

2. Абалкин, Л.И. От экономической теории до концепции долгосрочной стратегии / Л.И. Абалкин // Вопросы экономики. – 2010. – № 6. – С. 4-9.

3. Адаптивные системы земледелия в Беларуси / Министерство сел. хоз-ва и продовольствия Респ. Беларусь; Акад. аграр. наук Респ. Беларусь; редкол.: А.А. Попков [и др.]. – Минск, 2001. – 308 с.

4. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия = The New Corporate Strategy / И. Ансофф. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.

5. Грибоедова, И.А. Диверсификация агропродовольственного комплекса Республики Беларусь / И.А. Грибоедова; Ин-т экономики Нац. акад. наук Беларуси. – Минск: Право и экономика, 2014. – 357 с.

6. Гусаков, В.Г. Механизм рыночной организации аграрного комплекса: оценка и перспективы / В.Г. Гусаков. – Минск: Беларус. навука, 2011. – 363 с.

7. Закупнев, С.Л. Теоретические аспекты диверсификации экономики сельских территорий [Текст] / С.Л. Закупнев // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 12 (59). – С. 422-425.

8. Косова, А.Л. Механизм совершенствования логистической системы в АПК Беларуси в условиях региональной торгово-экономической интеграции / А.Л. Косова; под науч. ред. Н.В. Киреевко. – Минск: Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2022. – 179 с.

9. Курцев, И.В. Адаптивные системы ведения сельского хозяйства: теоретическое обоснование и практическая реализация / И.В. Курцев, А.П. Задков // Сиб. вестн. с.-х. науки. – 2003. – № 1 (147). – С. 100-107.

10. Никонов, А.А. Спираль многовековой драмы: аграрная наука и политика России (XVIII–XX вв.) / А.А. Никонов. – 2-е изд. – Минск: Ураджай, 1996. – 539 с.

11. Сорокина, Т.И. Выбор направлений диверсификации сельской экономики на основе оценки производственно-экономического и ресурсного потенциала территории [Текст] / Т.И. Сорокина // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 8 (85–3). – С. 394-399.

**ПОСТУПИЛА В РЕДАКЦИЮ 11.10.2024**