

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
И ПРОДОВОЛЬСТВИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Учреждение образования
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»**

Кафедра инновационного развития АПК

Киреенко Наталья Владимировна

АГРОБИЗНЕС

Электронное учебное пособие

Допущено Министерством образования Республики Беларусь в качестве электронного учебного пособия для слушателей системы дополнительного образования взрослых по специальностям переподготовки «Управление организациями и подразделениями агропромышленного комплекса», «Агробизнес»

Разработано при поддержке гранта Президента Республики Беларусь



Теоретическая часть



Практическая часть

УДК 338.436.33(476)(075.32)

ББК65я7

К43

А в т о р:

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой инновационного развития АПК
института повышения квалификации и переподготовки кадров агропромышленного комплекса
УО «Белорусский государственный аграрный технический университет» *Н. В. Киреенко*

Р е ц е н з е н т ы:

кафедра бизнес-администрирования Института бизнеса Белорусского государственного университета;
директор института повышения квалификации и переподготовки кадров учреждения образования
«Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени
сельскохозяйственная академия», кандидат экономических наук, доцент *А.С. Четкин*

Издание выполнено в рамках гранта Президента Республики Беларусь в сфере образования. Электронное учебное пособие «Агробизнес» подготовлено в соответствии с образовательными стандартами и является результатом комплексного анализа современного развития агробизнеса. Предназначено для слушателей специальностей переподготовки 9-09-0811-02 «Управление организациями и подразделениями агропромышленного комплекса» и 9-09-0811-03 «Агробизнес». В учебном пособии представлен материал по 4 разделам, включающие теоретические, методические и практические аспекты. Информация представлена в доступной форме в виде таблиц, схем и рисунков.

Использование современного электронного учебного пособия по дисциплине «Агробизнес» даст возможность слушателям в комплексном теоретическом изучении эффективных моделей ведения аграрного бизнеса с решением практических задач и производственных ситуаций для принятия рациональных управленческих решений, а также совершенствовать образовательный процесс с использованием информационно-компьютерных и цифровых технологий, создающих условия непрерывного самообразования, адаптации теоретических знаний в практический опыт, повышения качества и эффективности практико-ориентированной подготовки руководящих работников и специалистов агропромышленного комплекса.

УДК 338.436.33(476)(075.32)

ББК65я7

© Учреждение образования
«Белорусский государственный аграрный
технический университет», 2025

СОДЕРЖАНИЕ

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И ТЕРМИНОВ

ПРЕДИСЛОВИЕ

ВВЕДЕНИЕ

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

РАЗДЕЛ 1. АГРОБИЗНЕС В СИСТЕМЕ РЫНОЧНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

ТЕМА 1.1. СУЩНОСТЬ И РОЛЬ АГРОБИЗНЕСА В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Вопросы темы 1.1:

1.1.1. Цель и задачи курса

1.1.2. Понятие и принципы агробизнеса

1.1.3. Соотношение рыночной экономики, бизнеса и предпринимательства.

Модели развития агробизнеса

1.1.4. Объекты, субъекты, виды и формы агробизнеса

1.1.5. Деловые и социальные черты предпринимателя

1.1.6. *Практические задания к теме 1.1*

1.1.7. *Психологические тесты к теме 1.1*

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. АГРОБИЗНЕС В СИСТЕМЕ РЫНОЧНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

ТЕМА 1.2. АГРОБИЗНЕС И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ СРЕДА

Вопросы темы 1.2:

- 1.2.1. Сущность предпринимательской среды и факторы ее определяющие
- 1.2.2. Условия и принципы функционирования и развития агробизнеса
- 1.2.3. Современные тенденции развития мирового агробизнеса
- 1.2.4. Государственное регулирование и поддержка агробизнеса за рубежом
- 1.2.5. Государственное регулирование и поддержка агробизнеса в Республике Беларусь
- 1.2.6. *Практические задания к теме 1.2*

ТЕМА 1.3. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ СУБЪЕКТОВ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 1.3:

- 1.3.1. Экономическая сущность налогов и сборов (пошлин). Элементы налоговой системы
- 1.3.2. Классификация налогов и налогоплательщиков
 - 1.3.2.1. Общие налоги и сборы
 - 1.3.2.2. Налоги специальных режимов
- 1.3.3. Налоговый контроль, обязанность и ответственность налогоплательщиков
- 1.3.4. *Практические задания к теме 1.3*

1.4. Вопросы для самоконтроля по разделу 1

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ СОЗДАНИЯ АГРОБИЗНЕСА

ТЕМА 2.1. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ И ФОРМЫ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 2.1:

- 2.1.1. Права, обязанности и ответственность предпринимателя
- 2.1.2. Классификация субъектов агробизнеса и понятие об организационно-правовых формах
- 2.1.3. Единоличный (частный) агробизнес
- 2.1.4. Крестьянские (фермерские) хозяйства, субъекты агроэкотуризма
- 2.1.5. Коллективный агробизнес с образованием юридического лица
 - 2.1.5.1. Понятие о коллективном агробизнесе и его объекты
 - 2.1.5.2. Унитарные предприятия разных форм собственности
 - 2.1.5.3. Хозяйственные товарищества и общества
 - 2.1.5.4. Производственные кооперативы
 - 2.1.5.5. Кооперативно-интеграционные структуры агробизнеса
 - 2.1.5.6. Совместные предприятия как субъекты коллективного агробизнеса
 - 2.1.5.7. Малое предпринимательство
- 2.1.6. *Практические задания к теме 2.1*

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ СОЗДАНИЯ АГРОБИЗНЕСА

ТЕМА 2.2. СОЗДАНИЕ И РЕГИСТРАЦИЯ СУБЪЕКТОВ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 2.2:

- 2.2.1. Анализ возможностей, ресурсов и конъюнктуры рынка
- 2.2.2. Учредительные документы и их содержание
- 2.2.3. Государственная регистрация субъектов агробизнеса различных организационно-правовых форм
- 2.2.4. *Практические задания к теме 2.2*

ТЕМА 2.3. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИСТЕМЕ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 2.3:

- 2.3.1. Бизнес-план: сущность, значение, функции
- 2.3.2. Структура и краткое содержание бизнес-плана
- 2.3.3. Производственная программа в бизнес-плане
- 2.3.4. Финансовый план в организациях агробизнеса
- 2.3.5. Порог рентабельности и точка безубыточности продаж
- 2.3.6. *Практические задания к теме 2.3*

2.4. Вопросы для самоконтроля по разделу 2

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИСТЕМЕ АГРОБИЗНЕСА

ТЕМА 3.1. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУРАХ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 3.1:

- 3.1.1. Понятие и этапы стратегического управления
- 3.1.2. Основные подходы к разработке стратегий организации
- 3.1.3. Классификация стратегий в агробизнесе
- 3.1.4. Стратегии развития агробизнеса
- 3.1.5. *Практические задания к теме 3.1*

ТЕМА 3.2. МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СУБЪЕКТОВ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 3.2:

- 3.2.1. Исторические аспекты формирования современных концепций маркетинга
- 3.2.2. Цель, задачи и функции маркетинга в агробизнесе
- 3.2.3. Определение маркетинговых возможностей организации
- 3.2.4. Выбор перспективного целевого аграрного рынка
- 3.2.5. Формирование и реализация комплекса маркетинга
- 3.2.6. Разработка вспомогательных систем маркетинга
- 3.2.7. Цифровой маркетинг в системе агробизнеса
- 3.2.8. *Практические задания к теме 3.2*

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИСТЕМЕ АГРОБИЗНЕСА

ТЕМА 3.3. КОНТРОЛЛИНГ В ОРГАНИЗАЦИЯХ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 3.3:

- 3.3.1. Исторические аспекты формирования современных концепций контроллинга
- 3.3.2. Американская и немецкая модели контроллинга
- 3.3.3. Сущность контроллинга в агробизнесе, его цели и задачи
- 3.3.4. Виды и функции контроллинга
- 3.3.5. Информационная система в управлении контроллингом
- 3.3.6. *Практические задания к теме 3.3*

ТЕМА 3.4. СНАБЖЕНИЕ И ЛОГИСТИКА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 3.4:

- 3.4.1. Снабжение: сущность, функции, формы построения
- 3.4.2. Понятие логистики. История появления и развития логистики
- 3.4.3. Концепция логистики АПК, положения логистики
- 3.4.4. Понятие материального потока, логистические операции, процедуры и функции
- 3.4.5. Развитие агрологистической системы в Республике Беларусь
- 3.4.6. *Практические задания к теме 3.4*

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИСТЕМЕ АГРОБИЗНЕСА

ТЕМА 3.5. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 3.5:

- 3.5.1. Концепция антикризисного управления: стратегия и тактика
- 3.5.2. Методы диагностики банкротства организаций агробизнеса
- 3.5.3. Антикризисные меры при угрозе банкротства
- 3.5.4. Процедура и особенности финансового оздоровления организаций агробизнеса Республики Беларусь
- 3.5.5. *Практические задания к теме 3.5*

ТЕМА 3.6. ИНФОРМАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В АГРОБИЗНЕСЕ

Вопросы темы 3.6:

- 3.6.1. Понятие, цели и задачи информационного менеджмента в организации агробизнеса
- 3.6.2. Роль информационных и коммуникационных технологий в развитии организаций агробизнеса
- 3.6.3. Цифровая трансформация организаций агробизнеса
- 3.6.4. Модели цифровой зрелости организаций агробизнеса
- 3.6.5. Электронная коммерция как форма ведения агробизнеса
- 3.6.6. *Практические задания к теме 3.6*

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИСТЕМЕ АГРОБИЗНЕСА

ТЕМА 3.7. РИСКИ В СИСТЕМЕ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 3.7:

- 3.7.1. Понятие риска, его основные элементы и черты
- 3.7.2. Классификация рисков в агробизнесе
- 3.7.3. Механизмы нейтрализации и средства разрешения риска
- 3.7.4. *Практические задания к теме 3.7*

ТЕМА 3.8. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ АГРОБИЗНЕСА

Вопросы темы 3.8:

- 3.8.1. Сущность и функции экономического анализа
- 3.8.2. Показатели экономической эффективности организаций агробизнеса
- 3.8.3. Оценка финансового состояния
- 3.8.4. Оценка инвестиционных проектов
- 3.8.5. Эффективность цифровых технологий в агробизнесе
- 3.8.6. *Практические задания к теме 3.8*

3.9. Вопросы для самоконтроля по разделу 3

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 4. ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

ПОДРАЗДЕЛ 4.1. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ



4.1.1. Агробизнес в системе рыночных экономических отношений



4.1.2. Организационно-правовые основы агробизнеса



4.1.3. Организация предпринимательской деятельности в системе агробизнеса

ПОДРАЗДЕЛ 4.2. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИТУАЦИИ

4.2.1. Сущность и роль агробизнеса в национальной экономике

4.2.3. Налогообложение субъектов агробизнеса

4.2.5. Основные этапы создания предпринимательских структур в агробизнесе

4.2.7. Стратегическое управление в предпринимательских структурах агробизнеса

4.2.9. Контроллинг в организациях агробизнеса

4.2.11. Антикризисное управление в организациях агробизнеса

4.2.13. Риски в системе агробизнеса

4.2.2. Агробизнес и предпринимательская среда

4.2.4. Организационно-правовые основы и формы агробизнеса

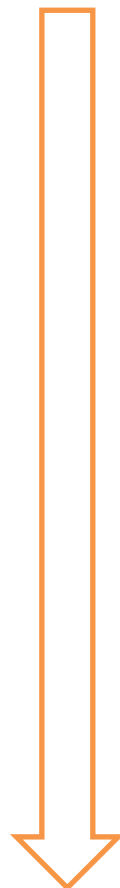
4.2.6. Бизнес-планирование предпринимательской деятельности в системе агробизнеса

4.2.8. Маркетинг в системе управления субъектов агробизнеса

4.2.10. Снабжение и логистика в системе управления организаций агробизнеса

4.2.12. Информационный менеджмент в агробизнесе

4.2.14. Оценка результатов деятельности организаций агробизнеса



РАЗДЕЛ 4. ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

ПОДРАЗДЕЛ 4.3. МЕТОДИКИ ПРОВЕДЕНИЯ РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ АНАЛИЗА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ АГРОБИЗНЕСА

4.3.1. PEST-анализ

4.3.2. Методика разработки бизнес-идеи и бизнес-модели

4.3.3. Методики составления бизнес-плана

4.3.3.1. Методика TACIS

4.3.3.2. Методика UNIDO

4.3.3.3. Методика KPMG

4.3.3.4. Методика ЕБРР

4.3.3.5. Методика Ernst & Young

4.3.4. SWOT-анализ

4.3.5. ABC-анализ



РАЗДЕЛ 4. ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

ПОДРАЗДЕЛ 4.4. ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ



- 4.4.1. Вступление в должность руководителя организации агробизнеса
- 4.4.2. Разработка учредительных документов
- 4.4.3. Стратегия развития организации агробизнеса
- 4.4.4. Работа с информацией
- 4.4.5. Эффективность деятельности организаций агробизнеса

ПОДРАЗДЕЛ 4.5. СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

- | | |
|---|--|
| 4.5.1. Коробочное решение «Агроэкотуризм» | 4.5.2. Коробочное решение «Выращивание и продажа маржинальных продуктов» |
| 4.5.3. Коробочное решение «Производство и продажа сыра» | |



ПОДРАЗДЕЛ 4.6. ОТВЕТЫ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАДАНИЯМ ЛИТЕРАТУРА

Титульный лист

Выход