

ту труда с конечными результатами производства. Основная и дополнительная оплата труда работников обеспечивает их заинтересованность в результатах производства. Темпы роста производительности труда должны опережать темпы роста оплаты труда. Уровень и конкретная величина заработной платы должны соответствовать производительности труда, соотношению спроса и предложения на производимую продукцию по качеству и цене.

Таким образом, для того чтобы добиться высокого уровня производительности труда, следует разработать такую мотивирующую рабочую среду для работников, которая будет способствовать высокой заинтересованности в конечных результатах, позитивному отношению к выполняемой работе и к организации.

### **Список использованной литературы**

- 1 Володько М.И. Менеджмент: учебное пособие / М.И. Володько. – Минск: Обучение и воспитание, 2021 г.
2. Климович Л.К. Основы менеджмента: учебник / Л.К. Климович. – 2-е издание – Минск: РИПО, 2021 г.

**УДК 338.43**

## **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В АГРОБИЗНЕСЕ: СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ И ПРАКТИКИ**

**Матох С.А., к.э.н., доцент**

**Усик Н.М., студент**

*УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,  
г. Минск*

Ключевые слова: управление рисками, агробизнес, сельское хозяйство, Республика Беларусь, риск-менеджмент, устойчивость производства  
Keywords: risk management, agribusiness, agriculture, Republic of Belarus, risk mitigation, production sustainability

Аннотация: В статье рассматриваются современные подходы к управлению рисками в агробизнесе на примере Республики Беларусь. Анализируются ключевые виды рисков, характерные для сельскохозяйственного производства, и методы их минимизации. Особое внимание уделяется практикам риск-менеджмента, применяемым белорусскими сельхозпредприятиями, а также перспективным направлениям развития системы управления рисками в АПК.

Summary: The article examines modern approaches to risk management in agribusiness using the example of the Republic of Belarus. It analyzes the main types of risks inherent in agricultural production and methods for their mitigation. Special attention is paid to risk management practices used by Belarusian agricultural enterprises and promising directions for developing risk management systems in the agro-industrial complex.

Сельскохозяйственное производство в Республике Беларусь занимает особое место в структуре национальной экономики, обеспечивая не только продовольственную безопасность страны, но и значительную долю экспортных поступлений. Однако в современных условиях этот важнейший сектор сталкивается с беспрецедентно широким спектром рисков, требующих принципиально новых подходов к управлению. Особенность текущего этапа развития агробизнеса заключается в необходимости комплексного учета как традиционных производственных вызовов, так и принципиально новых угроз, порожденных процессами глобализации экономики, стремительной цифровой трансформацией и нарастающими климатическими изменениями. Эти факторы создают принципиально новую среду функционирования для белорусских сельхозпроизводителей, где традиционные подходы к управлению рисками часто оказываются недостаточно эффективными [1].

Белорусский агропромышленный комплекс в последние годы демонстрирует постепенную, но устойчивую эволюцию от реактивных методов реагирования на уже возникшие риски к современным превентивным стратегиям, основанным на глубоком анализе больших массивов данных и прогнозировании потенциальных угроз. Такой переход приобретает особую актуальность в условиях, когда традиционные природно-климатические риски – засухи, поздние весенние или ранние осенние заморозки, переувлажнение почв в критические периоды вегетации – не только учащаются, но и приобретают новую интенсивность. Климатические изменения последнего десятилетия привели к существенной трансформации традиционных циклов сельскохозяйственного производства, что требует фундаментального пересмотра многих устоявшихся подходов как в растениеводстве, так и в животноводстве. Особенно остро эта проблема проявляется в изменении сроков сева и уборки, необходимости адаптации сортового состава культур и пересмотра систем защиты растений.

В практике передовых белорусских сельхозпредприятий все более заметна тенденция к интеграции традиционных методов страхования с инновационными технологическими решениями нового поколения. Особое внимание уделяется внедрению комплексных систем точного земледелия, которые позволяют не только оптимизировать использование ресурсов и повышать эффективность производства, но и существенно минимизировать различные производственные риски. Активное использование спут-

никового мониторинга полей, беспилотных летательных аппаратов для аэрофотосъемки, сетей почвенных датчиков влажности и температуры создает принципиально новые возможности для заблаговременного выявления потенциальных проблем и принятия упреждающих мер. Эти технологии позволяют перейти от "слепого" управления к основанному на точных данных, что особенно важно в условиях нарастающей климатической нестабильности [2].

Финансовые инструменты управления рисками приобретают в современных условиях особую значимость на фоне беспрецедентной волатильности мировых рынков сельхозпродукции. Белорусские предприятия постепенно, хотя и недостаточно быстро, осваивают современные механизмы хеджирования ценовых рисков через фьючерсные контракты, опционные стратегии и другие производные финансовые инструменты. Однако потенциал этих инструментов используется пока далеко не в полной мере, что связано как с недостаточной развитостью финансовой инфраструктуры, так и с дефицитом соответствующих компетенций у управленческих кадров. Существенную роль в повышении финансовой устойчивости отрасли играет государственная поддержка, проявляющаяся в субсидировании страховых премий, создании гарантийных фондов и развитии системы льготного кредитования. Тем не менее, эти меры зачастую носят фрагментарный характер и требуют большей системности и долгосрочности.

Одной из наиболее острых проблем белорусского агропромышленного комплекса остается заметное технологическое отставание многих сельхозпредприятий, особенно в сфере цифровизации процессов управления рисками. Значительная часть производителей сталкивается с триединой проблемой: недостаточный уровень оснащенности современными системами мониторинга и анализа, острый дефицит квалифицированных кадров, владеющих соответствующими компетенциями, и ограниченный доступ к передовым технологическим решениям. Эти ограничения становятся особенно ощутимыми на фоне растущей глобальной конкуренции на рынках сельхозпродукции, где технологически продвинутые игроки получают существенные конкурентные преимущества. Ситуация усугубляется тем, что технологический разрыв имеет тенденцию к увеличению, так как мировые лидеры агробизнеса продолжают активно инвестировать в инновации.

Перспективы совершенствования системы управления рисками в белорусском агробизнесе тесно связаны с необходимостью комплексной модернизации всех элементов производственной системы. Особое значение в этом контексте приобретает развитие интегрированных цифровых платформ, способных объединять и анализировать данные из различных источников – мониторинга полевых работ, метеорологических наблюдений, состояния почв, рыночной конъюнктуры и глобальных трендов. Такие системы нового поколения позволяют не только оперативно выявлять

потенциальные угрозы на самых ранних стадиях, но и моделировать различные сценарии развития событий, оценивать их вероятностные последствия и выбирать оптимальные стратегии реагирования. Это принципиально повышает обоснованность и эффективность управленческих решений, переводя риск-менеджмент на качественно новый уровень[3].

Не менее важным направлением развития является совершенствование финансовых механизмов управления рисками, включая как расширение использования современных производных инструментов, так и развитие комплексной системы сельскохозяйственного страхования. При этом особое внимание должно уделяться обеспечению доступности этих инструментов для средних и мелких производителей, которые в силу ограниченности ресурсов часто оказываются наиболее уязвимыми перед лицом различных рисков, но при этом испытывают наибольшие трудности с доступом к современным инструментам риск-менеджмента. Решение этой проблемы требует разработки специальных программ поддержки и создания соответствующих институтов развития.

Формирование подлинной культуры риск-менеджмента на всех уровнях управления сельхозпредприятием представляет собой сложную, но крайне важную задачу, сравнимую по значимости с технологической модернизацией производства. Это предполагает системную многолетнюю работу по повышению квалификации управленческих кадров всех уровней, развитию навыков стратегического планирования и прогнозирования, созданию эффективных систем внутреннего контроля и аудита рисков. Особое значение имеет внедрение принципов прозрачности и accountability в процессы принятия решений, связанных с управлением рисками. Только такой всеобъемлющий подход, учитывающий в равной мере технологические, финансовые, кадровые и организационные аспекты, может обеспечить устойчивое развитие белорусского агробизнеса в условиях нарастающей глобальной неопределенности.

Реализация этого комплексного подхода требует скоординированных долгосрочных усилий всех заинтересованных сторон – самих сельхозпроизводителей, государственных органов регулирования, научно-исследовательских учреждений, образовательных центров и финансовых организаций. Ключевое значение приобретает развитие устойчивых партнерских отношений между этими участниками, создание платформ для обмена лучшими практиками и совместной работы над инновационными решениями. Особое внимание должно уделяться международному сотрудничеству и адаптации передового мирового опыта к условиям Беларуси. Именно такой комплексный и системный подход может стать основой для создания принципиально новой, более устойчивой и конкурентоспособной модели белорусского агропромышленного комплекса, способной успешно функционировать в условиях XXI века.

### Список использованной литературы

1. Национальная стратегия устойчивого развития агропромышленного комплекса Республики Беларусь на период до 2030 года. – Минск, 2021. – 120 с.
2. Гусаков В.Г. Современные вызовы и перспективы развития агробизнеса. – Минск: Белорусская наука, 2022. – 380 с.
3. Аграрный риск-менеджмент: теория и практика / Под ред. И.М. Широкова. – Минск: БГЭУ, 2023. – 420 с.

УДК 338.48 (476)

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ АГРОЭКОТУРИЗМА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

**Мацкевич М.Г., ст. преподаватель**

*УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,  
г. Минск*

Ключевые слова: агроэкотуризм, сельская местность, развитие, агроусадьба, законодательное регулирование.

Key words: agroecotourism, rural area, development, the farmstead, legislative regulation.

Аннотация: в статье рассмотрены тенденции развития агроэкотуризма в Республике Беларусь, основные изменения в сфере законодательного регулирования, обозначены перспективы и факторы дальнейшего развития.

Summary: the article examines the trends in the development of agroecotourism in the Republic of Belarus, the main changes in the sphere of legislative regulation, and outlines the prospects and factors for further development.

Тенденция развития агроэкотуризма характерна для многих стран на определенном этапе развития туризма. Развитие этого направления было подкреплено одной из современных тенденций в международном туризме - наличием особого интереса горожан к отдыху на природе в сельской местности в традиционных сельских домах. Три составляющие массового отдыха на море (от англ. *Sun-Sea-Sand* – «солнце-море-песок») в европейских странах были заменены на «пейзаж-традиции-отдых» (от англ. *Landscape-Lore-Leisure*). Мотивацией к отдыху в сельской местности является желание туристов быть ближе к природе, знакомство с другой культурой и традициями, участие туристов в различных национальных праздниках, общение с местным населением.