

УДК 631.152

**АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ
В АПК БЕЛАРУСИ**

Гануш Г.И., д. э. н., профессор, член-корреспондент НАН Беларуси

Морозова И.М., канд. физ. мат. наук, доцент

УО «Белорусский государственный аграрный технический университет» г. Минск

Ключевые слова: управление, развитие, эффективность, конкурентоспособность, устойчивость, модернизация, специализация, инновации, интеграция, диверсификация.

Key words: management, development, efficiency, competitiveness, stability, modernization, specialization, innovations, integration, diversification.

Аннотация: изложены приоритетные направления эффективного функционирования и устойчивого развития АПК Республики Беларусь. Обоснована необходимость совершенствования управления аграрным производством, повышения профессионального уровня руководителей и специалистов агропромышленного комплекса.

Summary: the priority directions of effective functioning and sustainable development of agrarian and industrial complex of Republic of Belarus are stated. Need of improvement of management of agrarian production, increases of professional level of heads and specialists of agro-industrial complex is proved.

В последнее десятилетие аграрный сектор экономики Беларуси характеризуется высокими темпами экономического и социального развития. Позитивная динамика обусловлена в основном результатами практической реализации Государственной программы возрождения и развития села на 2005-2010 годы. Благодаря осуществлению предусмотренного Программой комплекса конкретных экономических, организационно-управленческих и правовых мероприятий, освоению масштабных инвестиций в Беларуси обеспечены основные параметры продовольственной безопасности на основе собственного производства сельскохозяйственной продукции. Республика стала не только самодостаточной в продовольственном отношении страной, но и экспортно ориентированной.

Заметное развитие получила социальная сфера села. Введены в строй многие объекты здравоохранения, бытового и торгового обслу-

живания населения, образования, культуры физкультуры и спорта. Создан новый тип поселений - агрогородки (1481), в которых набор социальных благ приближен к городским условиям.

В настоящее время в Республике Беларусь реализуется Государственная программа устойчивого развития села на (2011-2015) годы. В ней определены меры по росту объемов и эффективности производства сельскохозяйственной продукции, улучшению ее качественных показателей, развитию сельских территорий. [1]

Анализ показывает, что достигнутая в 2005-2010 годах положительная тенденция развития АПК в целом сохраняется и в текущем пятилетии. Так, в 2011-2013 годах производство продукции сельского хозяйства увеличилось на 9,1%, в том числе в сельскохозяйственных организациях на 12,5%. Производительность труда к уровню 2010 года повысилась в 1,3раза. В 2014 году в хозяйствах всех категорий темп роста продукции сельского хозяйства в сопоставимых ценах 2013 года составил 103,1% к 2013 году при задании 102,6%. В стране получен рекордный урожай зерна-9,7 млн. тонн в амбарном весе — при средней урожайности 38,6 центнеров с гектара, в том числе в Гродненской области — 46,2 центнера с гектара.

Стоимость экспорта сельскохозяйственной продукции в 2013 году составила около 5,8 млрд. долл. США против 3,4 млрд. в 2010 году. В 2015 году этот показатель превысит 7 млрд. долл. США при положительном сальдо 4 млрд. долл. США. [1]

Вместе с тем, в последние годы темпы роста производства важнейших видов продукции АПК замедлились и не соответствуют намеченным параметрам Государственной программы устойчивого развития села. Если рост продукции сельского хозяйства (хозяйства всех категорий) в сопоставимых ценах в 2011 и 2012 годах составлял 106,6% к предыдущему году, то в 2013 году этот показатель упал до 95,8%. В 2014 году, несмотря на значительное снижение в 2013 году, рост продукции сельского хозяйства составил только 103,1% к предыдущему, в том числе продукции животноводства – 97,0 %. Средний удой молока от коровы по республике за 2014 год составил 4541 килограмм и уменьшился к 2013 году на 12 килограммов. Продуктивность молочных коров снижена в 63 районах республики.

Неустойчивым является финансово-экономическое положение организаций сельского хозяйства. Уровень рентабельности продаж в сельскохозяйственном производстве за январь-ноябрь 2014 года составил 6,8%, при 7% за соответствующий период 2013 года. Убыток от реали-

зации получили 213 сельхозорганизаций, или 17,6% (за 11 месяцев 2013г. – 10,3%) от общего количества. Рентабельность продаж менее 5% имели 736 организаций, или 60,7% от общей численности.

Повышение эффективности функционирования и развития АПК предполагает определение и реализацию приоритетных мероприятий, обеспечивающих в совокупности достижение стратегических целей. Наиболее актуальными задачами, решение которых направлено на достижение конкурентной устойчивости отечественного АПК в условиях развития рынка и интеграционных связей, надежное обеспечение продовольственной безопасности являются следующие направления управленческой деятельности на макро - и микроуровнях.

1. Повышение профессионального уровня кадров управления.

Наличие хронических недостатков в земледелии и животноводстве, аграрной экономике в целом является прежде всего следствием низкого уровня профессионализма значительной части управленческих кадров. Интеллект и стиль работы многих руководителей и специалистов сельского хозяйства далеко не всегда соответствуют задачам, которые адекватны для экономики рыночного типа, базирующейся на знаниях и инновациях. Поэтому повышение качества управленческой деятельности – является сегодня ключевым основополагающим фактором эффективного функционирования и устойчивого развития агропромышленного комплекса. Результативность всех мероприятий в данном направлении, включая активизацию инвестиционно-инновационной деятельности, полностью определяется уровнем управления, то есть умением руководителей и специалистов организовывать практическую работу по реализации стратегических задач экономического и социального развития в условиях возрастания дефицита производственных ресурсов, усиления рыночной конкуренции и глобализации экономики.

Среди многих факторов формирования адекватного современным задачам профессионального уровня кадров АПК решающая роль принадлежит повышению их теоретических и практических знаний.

В условиях инновационной модернизации производства большая роль отводится технико-технологическим знаниям. Они являются важнейшей предпосылкой создания новых производственных процессов, рационального использования сложного оборудования, современных машин и механизмов. В этом смысле можно согласиться с бытующим мнением, что в сельском хозяйстве сегодня необходима диктатура технологий.

Вместе с тем, к данному утверждению, на наш взгляд, следует относиться диалектически. Признавая несомненную значимость технологи-

ческих (технических) знаний, представляется логичным считать приоритетными для обеспечения эффективного управления производством экономические знания. Им в совокупности разнообразных видов знаний отводится ведущая роль, поскольку технические, биологические и организационные новшества, принятие решений о выборе вариантов использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов должны быть в первую очередь обоснованы предпочтениями экономики, то есть с помощью экономических знаний.

К сожалению, нередко приходится констатировать, что далеко не все управленческие кадры понимают сущность и владеют методами расчета таких важных экономических категорий как прибыль, рентабельность, добавленная стоимость и др. Это негативно сказывается на качестве и результатах управленческой деятельности, использовании резервов производства, осуществлении перехода на принципы самокупаемости и самофинансирования. Именно низким уровнем профессиональной компетентности значительной части управленческих кадров всех уровней можно объяснить наличие хронических недостатков в земледелии и животноводстве (разрушение севооборотов, несовершенство структуры посевов кормовых культур и др.).

Изложенное позволяет сделать вывод, что сегодня необходимо уделить особое внимание организации подготовки и переподготовки кадров сельского хозяйства. Это весьма объемная проблема, она требует детального изучения и специального рассмотрения.

В данной статье хотелось бы только подчеркнуть важность таких современных методов менеджмента знаний в аграрной сфере, как маркетинговый подход к управлению, создание консультационных служб, бенчмаркинг, а также содержательное совершенствование системы профессионального образования и повышения квалификации кадров.

В повышении уровня профессиональных знаний руководителей и специалистов значительная роль отводится системе высшего образования. Его совершенствование осуществляется по многим направлениям. К ним, в частности, относятся меры по улучшению содержания учебных планов и программ, практикоориентированное обучение, совершенствование работы преподавательских кадров, рационализация подходов к формированию состава абитуриентов.

2. Совершенствование специализации и структуры производства сельскохозяйственной продукции на основе максимального учета принципов адаптивного хозяйствования. Данное направление представляется возможным рассматривать в качестве исходной позиции дальнейшего

продвижения аграрного сектора страны по пути рыночных реформ. Оптимизировать специализацию и структуру производства с учетом природно-ресурсного потенциала сельского хозяйства и рыночной конъюнктуры необходимо прежде всего с целью решения проблемы выбора в экономике АПК. На этой основе реализуется классическое правило эффективности экономической деятельности: знать «Что», «Как» и для «Кого» производить. Квалифицированное обоснование каждой из составляющих указанной триады и их гармоничного сочетания требует разработки маркетинговых стратегий и адекватных теоретических подходов.

Практическая сторона решения данной проблемы воплощается в оптимизации структуры посевных площадей, севооборотов, зонального размещения отраслей растениеводства и животноводства. Все это следует делать в большинстве крупных товарных сельскохозяйственных предприятий (объединений), а также в фермерских хозяйствах, исходя из имеющихся научных рекомендаций и с учетом передового опыта [3].

3. Модернизация материально-технической базы АПК в целях снижения энергоемкости и материалоемкости производства, повышения производительности труда. Данное направление предусматривает освоение новой техники и технологий в земледелии, животноводстве и перерабатывающей промышленности. В республике разработан проект Комплексного плана реализации концепции системы машин в сельском хозяйстве до 2020 года. В нем предусмотрены для освоения инновационных технологий в растениеводстве 379 наименований перспективных машин и оборудования, в животноводстве и птицеводстве - 106. Намечены существенные структурные преобразования машинно-тракторного парка, обеспечивающими рациональное сочетание тракторов различной мощности, а также прицепных агрегатов. Реализация Комплексного плана позволит довести в 2020 году энерговооруженность труда в сельском хозяйстве до 68 л. с. в расчете на 1 среднесписочного работника и энергообеспеченность – до 293 л. с. на 100 га сельскохозяйственных угодий, что адекватно аналогичным показателям развитых стран [2].

Важно организовать практическую реализацию мер по созданию отечественной сельскохозяйственной техники качественно нового уровня на основе достижений технотроники. Речь идет о принципиально новых машинах, оснащенных навигационной системой и компьютерным управлением технологическими процессами, которые обеспечивают масштабное использование комплексных автоматизированных систем «точного земледелия».

4. Совершенствование научно-инновационного обеспечения АПК.

Решение масштабных задач развития агропромышленного комплекса республики может быть возможным только на основе активного использования научных разработок, ориентированных на качественные преобразования технологий и организации сельскохозяйственного производства, обеспечение его эффективности и конкурентной устойчивости в рыночных условиях.

Предстоит, в частности, перевести на новый уровень селекцию растений. Создаваемые в научных учреждениях сорта должны обеспечивать потенциальную урожайность зерновых - 100ц/га, картофеля – 500 ц/га, сахарной свеклы -800 ц/га. [3]

В животноводстве на основе использования лучшего зарубежного генофонда планируется создать улучшенную белорусскую породу молочного скота с продуктивностью коров 1500 кг молока на 100 кг живого веса при затратах на 1 литр 0,8-0,9 кормовых единиц. Продуктивность новой отечественной породы свиней должна быть выше по сравнению с нынешней в 1,5 раза и обеспечивать получение 1 кг привеса при затратах 3 полноценных кормовых единиц. Более активно следует развивать исследования по мясному скотоводству, кормопроизводству и кормлению животных. [2]

В агроэкономической науке необходимо уделить больше внимания проведению маркетинговых исследований потенциала внутреннего и внешних рынков продовольствия, организации эффективного взаимодействия сельхозорганизаций и перерабатывающих предприятий, формированию новых организационно-правовых форм хозяйствования, углублению специализации на принципах адаптивности, совершенствованию структуры и векторов экспортно-импортных поставок.

Приоритетным направлением научного обеспечения АПК является разработка проблем повышения качества продукции как исходного сельскохозяйственного сырья, так и готового продовольствия. Именно качество и потребительская ценность продуктов должны быть главными факторами устойчивости белорусских сельхозпроизводителей в условиях усиления международной конкуренции, так как все окружающие республику страны производят аналогичный ассортимент продукции.

5. Создание вертикально-интегрированных продуктовых компаний.

Первоочередной задачей таких компаний является формирование на мировом рынке бренда белорусской агропромышленной продукции «Белорусское качество». В организационно-управленческом аспекте продуктовые компании представляют межотраслевые кластерные

структуры, охватывающие всю технологическую цепь производства и продвижения сельскохозяйственной продукции от сырья до готовых продовольственных товаров. Они должны иметь завершенный характер производственно-сбытовой деятельности в плане количества и специализации предприятий, также быть способными работать на принципах самохозяйствования в условиях адекватной экономической свободы. [3]

В республике достаточно иметь крупную продуктовую компанию по каждому основному виду продукции (молоко, мясо, овощи, плоды и ягоды, картофель). Такие национальные брендовые компании не будут конкурировать между собой на внешних рынках (как это имеет место в настоящее время), а действовать как единая экономическая мощная организация, способная за счет соответствующей логистики проводить целевую политику обеспечения конкурентоспособности своей продукции.

6. Диверсификация агробизнеса. Важным фактором эффективного использования агроклиматических, материально-технических и трудовых ресурсов АПК является диверсификация агропромышленного производства. В республике прежде всего целесообразно диверсифицировать поставки продовольствия на внутренний и внешний рынки за счет значительного расширения промышленного грибоводства, интенсификации пчеловодства, а также производства продуктов на основе так называемых органических технологий. Эти отрасли в условиях Беларуси являются экспортно ориентированными, а также, что весьма важно, характеризуются высоким потенциалом импортозамещения. По данным направлениям проведены научные исследования, разработаны практические рекомендации, внесены предложения в управленческие органы.

Процессы диверсификации касаются не только формирования более широкого ассортимента продуктов питания. Они обуславливают также трансформацию экономических отношений в АПК, создание новых организационных форм хозяйствования и интегрированных формирований, изменение структуры и географии экспорта сельскохозяйственных товаров, а также импорта. Все это должно осуществляться с учетом принципов природно-производственной и рыночной адаптации, адекватного уточнения специализации и размещения производства.

7. Совершенствование интеграционных процессов в аграрной сфере стран-членов Евразийского экономического союза. Обеспечение согласованности аграрной политики в условиях функционирования ЕАЭС возможно на основе создания Общего аграрного рынка (ОАР). Формирование ОАР является достаточно сложным процессом, требует глубокой теоретической проработки, совершенствования механизмов эконо-

мического, правового, нормативного и организационного взаимодействия государств-участников. Необходимо активизировать научные исследования в данных направлениях.

Для АПК Беларуси является особенно важным сохранить или даже наращивать объемы государственной поддержки. Её снижение может привести к нежелательным тенденциям. В отличие от России и Казахстана, где имеются ресурсы (газ, нефть) для приобретения продовольствия по импорту, для Беларуси сельское хозяйство имеет системообразующий характер, макроэкономические условия для его развития при-

обретают принципиальное значение. Поэтому при выработке и осуществлении согласованной экономической политики стран-партнеров по ЕАЭС республике необходимо ориентироваться на не снижающийся уровень государственной поддержки. Можно допускать изменения в структуре поддержки, переориентировать ее в основном на меры «зеленой корзины», как это рекомендуется ВТО, но нельзя свертывать суммарные объемы государственных субвенций. [3]

Для повышения эффективности интеграционных отношений в рамках Общего аграрного рынка стран ЕАЭС весьма важно обеспечить рациональное разделение труда между государствами в аграрной сфере, то есть оптимизировать специализацию, исходя из природно-экономических условий каждой страны и с учетом ее интересов.

Практическая реализация изложенных стратегических приоритетов является важнейшим фактором обеспечения устойчивости и эффективного развития АПК Беларуси.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Государственная программа устойчивого развития села на 2011-2015 годы. Утверждена Указом Президента Республики Беларусь 01.08.2011. №:342

2. О проблемах развития и направлениях реформирования АПК Беларуси на современном этапе. Доклад Межведомственный рабочей группы. Минск «Беларусь», 2014.

3. Беларусь 2020: наука и экономика: Концепция комплексного прогноза научно-технического прогресса и приоритетных направлений научно-технической деятельности в Республике Беларусь на период до 2020 года / В.Г. Гусаков [и др.]: под. ред. В.Г. Гусакова — Минск: Беларуская навука, 2015, — 211 с.