

УДК 631.145

*А. И. КРУПИЧ*

## **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА АПК: СОСТАВ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

*Центр аграрной экономики Института экономики НАН Беларуси*

*(Поступила в редакцию 15.03.2006)*

**Введение.** Понятие «агропромышленный комплекс» в экономической литературе и практике начало широко применяться в 80-х годах XX века для определения группы отраслей народного хозяйства, связанных с производством продовольствия. Образование АПК сыграло положительную роль в усилении связей между его составляющими. Широкое развитие получили межхозяйственные образования и агропромышленные формирования типа РАПО, комбинаты, фирмы. В этом плане большая работа проделана Госагропромом БССР, который был создан на базе ряда ранее существовавших министерств и в последствии преобразован в Министерство сельского хозяйства и продовольствия.

Сформированная в те годы организационная структура АПК, несмотря на многие изменения, произошедшие в его составе, в основном сохранилась до настоящего времени и требует ряда уточнений. Так, не соответствуют требованиям времени взаимоотношения в составе АПК предприятий сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности, функционирующих во многих случаях обособленно друг от друга и не сориентированных на конечные результаты производства. Имеющиеся сегодня в составе АПК объединения в большинстве своем создавались с целью совершенствования управления, а не для предпринимательской деятельности. Однако их формирование с учетом административно-территориального деления страны привело к наличию множества ведомственных барьеров и не упростило, а еще более усложнило его. Недостатком нынешней структуры АПК является низкий удельный вес в ее составе фирменной торговли, что порождает несвоевременность расчетов и ведет к удорожанию продукции.

**Организационная структура АПК.** Согласно постановлению Совета Министров Республики Беларусь от 3 января 1996 года № 4 «О структуре агропромышленного комплекса Республики Беларусь», АПК состоит из субъектов хозяйствования, основными видами деятельности которых являются: производство сельскохозяйственной продукции; заготовка, переработка и реализация готовой продукции; изготовление и ремонт техники, оборудования и запасных частей; научно-техническое и производственное обеспечение; агрохимическое, ветеринарное, мелиоративное и транспортное обслуживание; подготовка кадров; строительство и ремонт объектов производственного и непроизводственного назначения и др.

Названные выше организации можно представить в виде следующих групп: производство сельскохозяйственного сырья; переработка сельскохозяйственного сырья; производство средств производства; обслуживание.

Результатом деятельности первых трех групп является производство продукции. Они представляют собой сферы АПК. Предприятия четвертой группы, как правило, продукции не производят и их деятельность связана с обслуживанием агропромышленного производства. Данная группа предприятий в составе АПК выступает как его обслуживающая инфраструктура. В экономической литературе часто в качестве центральной сферы АПК выделяют производство средств производства [5]. На наш взгляд, такое мнение является недостаточно обоснованным и не соответствует действительности. Оно перенесено из прошлого, когда считалось, что веду-

щую роль в «общественном производстве» играет производств средств производства (группа А). На самом деле определяющей в составе АПК является сфера сельского хозяйства, без которой производство продовольственной продукции вообще невозможно. В то время как средства производства могут быть заменены живым трудом, что и имело место на ранней стадии развития человеческого общества. Неправомочным также является отнесение к сфере производства средств производства обслуживающей инфраструктуры. Как уже указывалось выше, характерной особенностью последней является то, что она связана с выполнением обслуживающих работ и в большинстве своем готовой продукции не производит. Кроме того, обслуживающая инфраструктура не исчерпывается техническими работами. Она включает научные, зооветеринарные, мелиоративные и другие виды услуг, которые не совместимы с производством средств производства.

Схема организационной структуры АПК с учетом его нынешнего содержания представлена на рисунке. Ведущее место в составе агропромышленного комплекса занимает сфера сельского хозяйства. Ее основное назначение – производство сельскохозяйственного сырья, которое, в большинстве случаев, в качестве продуктов питания не может использоваться и требует дальнейшей переработки, осуществляемой в составе сферы перерабатывающей промышленности. Получение сельскохозяйственного сырья и его переработка в условиях индустриального производства нуждается в наличии соответствующих технических средств, изготавливаемых предприятиями третьей сферы АПК – производство средств производства. Четвертым структурным подразделением АПК является обслуживающая инфраструктура.

**Состав сферы сельского хозяйства.** Основное место в производстве сельскохозяйственного сырья принадлежит крупнотоварным сельскохозяйственным предприятиям, в составе которых в 2004 г. насчитывалось 2046 хозяйств. Преобладающими их организационно-правовыми формами являются сельскохозяйственные производственные кооперативы (52%), унитарные предприятия (26%), акционерные общества (7%) и др. По важнейшим видам производства, таким как производство семян, племенное дело, промышленное животноводство и птицеводство, созданы сельскохозяйственные объединения.

Кроме крупнотоварных сельскохозяйственных предприятий производством сельскохозяйственного сырья заняты личные подсобные хозяйства (1181,2 тыс. дворов) и крестьянские (фермерские) хозяйства (2318). В 2004 г. их удельный вес в общем производстве сельскохозяйственной продукции составлял 39,9% (2003 г. – 42,2%).

В 2004 г. по сравнению с 2003 г. индекс физического объема сельскохозяйственной продукции во всех категориях хозяйств вырос на 12,6%. Уровень рентабельности отрасли сельского хозяйства (по всей деятельности) в 2004 г. составил 9,9% (1990 г. – 42,6%), а в 60 базовых хозяйствах – 15–17%. В 2005 г. по предварительным данным валовой сбор зерна был равен 7,8 млн т, урожайность – 33,1 ц/га.

В целом сельское хозяйство не удовлетворяет потребности перерабатывающей промышленности в сырье. Программными документами намечены меры по улучшению его работы. В организационном плане развитие сельского хозяйства в перспективе будет осуществляться в следующих направлениях:

- совершенствование внутривозрастных экономических отношений, формирование новых организационных структур в составе действующих предприятий с усилением их производственной и экономической самостоятельности;
- реструктуризация и реорганизация убыточных предприятий и создание на их базе новых эффективных и конкурентоспособных структур;
  - углубление специализации и создание сырьевых зон по производству сырья;
  - улучшение социальных условий на селе, повышение мотивации труда сельских работников;
  - улучшение условий развития личных подсобных хозяйств населения путем увеличения их размеров за счет аренды земельных участков, оказания услуг по выполнению сельскохозяйственных работ на кооперативных началах, обеспечения молодняком скота, а также совершенствования системы заготовки излишков сельскохозяйственной продукции.

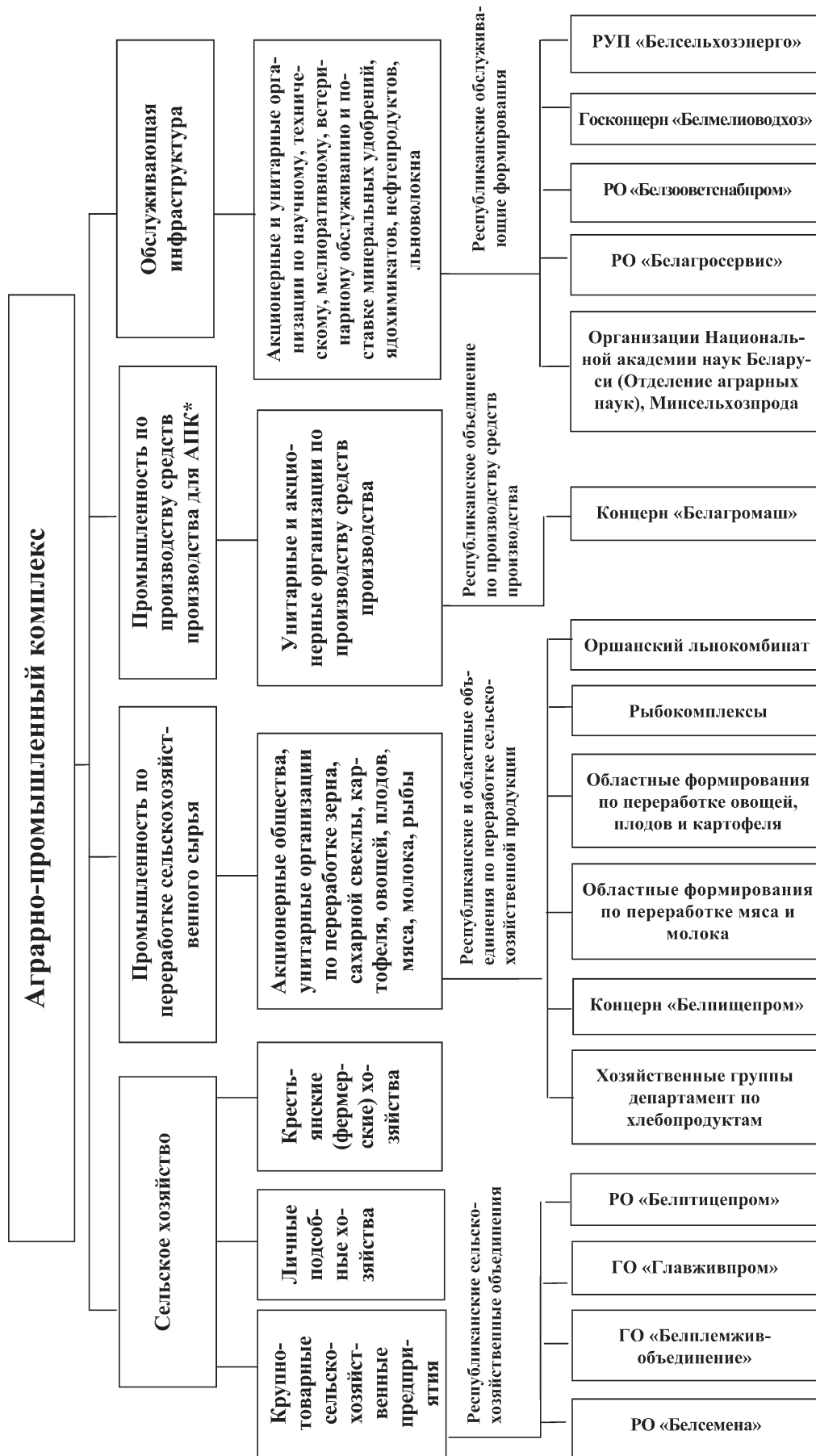


Схема организационной структуры АПК Республики Беларусь

\* Находится в ведении Министерства промышленности

В области ценовой политики постепенно будут сокращаться меры административного воздействия на уровень цен на сельскохозяйственную продукцию и устанавливаться необходимые их соотношения с ценами на промышленные товары.

**Сфера переработки и заготовки.** Переработкой и заготовкой сельскохозяйственного сырья в 2004 г. в республике было занято 478 промышленных предприятий, из них молочных заводов – 81, мясокомбинатов – 26, сахарных комбинатов – 4, предприятий мукомольной, крупяной и комбикормовой промышленности – 50 и др. На базе перерабатывающих предприятий созданы объединения по переработке зерна, картофеля, овощей, плодов, мяса, молока, рыбы и других видов продукции. Предприятия мясо-молочной перерабатывающей промышленности в областях по состоянию на 1.01.2005 г. были объединены в следующие организации: КУТПП «Концерн «Брестмясомолпром», ОАО «Витебскмясомолпром», «Управление продовольственных ресурсов и перерабатывающей промышленности Гомельского облисполкома», ОУП «Гродненской мясо-молочной промышленности», КУП «Минскгорпищепром», ГУ «Минскоблсельхозпродукты», УК ПП «Мясомолпром Могилевской области». В качестве подведомственных организаций концерна «Белгоспищепром» в областях созданы КУП «Брестплодоовощпром», УП «Гроднопищепром», КУП «Гомельоблпищепром», ГУП «Минскоблсельхозпродукт», ОАО «Могилевоблпищепром».

Организации по промышленной переработке сырья относятся к различным ведомствам. Так, концерн «Белпищепром» находится в ведении Совета Министров Республики Беларусь, объединения по переработке мяса, молока, картофеля, овощей и плодов – облисполкомов, зерна – Департамента по хлебопродуктам Минсельхозпрода, Оршанский льнокомбинат – концерна «Беллепром». Определенное количество сельскохозяйственного сырья перерабатывается в организациях Белорусского Союза потребительских обществ, а также непосредственно сельскохозяйственными предприятиями. Такая ведомственная разобщенность пищевой промышленности усложняет ее управление, мешает выработке единой политики развития перерабатывающей сферы.

В последнее время с целью увеличения коэффициента использования производственных мощностей перерабатывающих предприятий ведется работа по сокращению их численности. За период 2001–2005 гг. было сокращено 31 предприятие молочной промышленности, из них объединены с другими заводами с потерей юридического лица – 26, ликвидировано как банкроты и по другим причинам – 5. Ведется определенная работа по оптимизации численности предприятий в составе Департамента хлебопродуктов. Начиная с 2002 г. укрупнено 13 зерноперерабатывающих предприятий путем присоединения к ним 6 комбикормовых заводов и 7 сельскохозяйственных организаций. За период 2002–2004 гг. в состав зерноперерабатывающих предприятий хлебопродуктов передано 11 животноводческих комплексов по откорму свиней и создано 4 закрытых акционерных общества по выращиванию молодняка свиней.

Для улучшения работы перерабатывающей промышленности предусматривается увеличить объемы закупок качественного сельскохозяйственного сырья и улучшить на этой основе использование производственных мощностей; активизировать инвестиционную деятельность путем использования собственных и заемных средств, а также привлечения иностранных инвестиций; создать продуктовые агропромышленные объединения с полным технологическим циклом производства готовой продукции; создать сырьевые зоны с формированием в их составе специализированных подразделений по производству определенного вида сырья; расширить ассортимент мясной, молочной, плодоовощной продукции, шире использовать растительные белковые добавки; улучшить оформление и упаковку продукции с учетом требований рынка.

**Сфера производства средств производства.** В АПК республики она представлена концерном «Белагромаш», который в технологическом плане более тяготеет к промышленному комплексу, чем к аграрной сфере. В соответствии с постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 28 июня 2002 года № 870 «О некоторых вопросах совершенствования структуры управления организациями в системе агропромышленного комплекса» Государственный концерн по машиностроению «Белагромаш» и входящие в его состав организации переданы в подчинение Министерства промышленности и выведены из ведения Министерства сельского хозяйства и продовольствия. Из этого следует, что и сфера производства средств производства

с целью соблюдения соответствия между управленческой и хозяйственной структурами также должна быть передана из состава АПК в промышленный комплекс.

**Обслуживающая инфраструктура.** В составе обслуживающей инфраструктуры основное место занимает техническое обслуживание, осуществляемое организациями РО «Белагросервис», созданного Указом Президента Республики Беларусь № 40 от 27.01.2003 г. путем слияния РУП «Белагроснаб», РУП «Белагрокомплект», РО «Белагропромтехника», РУП «Белсельхозхимия», РО «Трест «Промбурвод». РО «Белагросервис», в составе которого насчитывается 141 организация, осуществляет следующие виды работ: ремонт и техническое обслуживание сельскохозяйственной техники; изготовление машиностроительной продукции; деятельность машинно-технологических станций, механизированных отрядов и автотранспорта; первичную переработку и поставку льнопродукции; поставку всех видов технического оборудования и кабельной продукции; комплексные работы по проектированию и бурению скважин и строительство насосных станций; поставку минеральных удобрений, нефтепродуктов и агрохимического обслуживание и др.

Важную роль в составе инфраструктуры играет научное обслуживание и подготовка кадров, проводимое организациями Национальной академии наук Беларуси (Отделением аграрных наук) и Главным комитетом образования науки и кадров Минсельхозпрода. Подготовкой кадров занимаются 39 высших и средних учебных заведений. Проведена работа по совершенствованию организации науки и образования. При Минсельхозпроде создано РУП «Белорусский научно-исследовательский институт внедрения новых форм хозяйствования». Академия Аграрных наук вошла в состав Национальной академии наук Беларуси, где была преобразована в Отделение аграрных наук. На базе ГНУ «Институт аграрной экономики НАН Беларуси» создан Центр аграрной экономики, который является научным подразделением Института экономики НАН Беларуси.

Согласно указу Президента Республики Беларусь № 242 от 20 апреля 2006 года с целью повышения эффективности работы агропромышленного комплекса созданы на базе юридических лиц НАН Беларуси, Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь, Белорусского государственного концерна пищевой промышленности «Белгоспищепром» республиканские унитарные предприятия: Научно-практический центр (НПЦ) НАН Беларуси по земледелию, НПЦ НАН Беларуси по животноводству, НПЦ НАН Беларуси по картофелеводству и плодоовощеводству, НПЦ НАН Беларуси по механизации сельского хозяйства, НПЦ НАН Беларуси по продовольствию.

Руководитель научно-практических центров по должности входят в соответствии с направлениями деятельности соответствующих центров в состав коллегии Министерства сельского хозяйства и продовольствия либо совета Белорусского государственного концерна пищевой промышленности «Белгоспищепром». На них возлагается персональная ответственность за эффективность научно-исследовательских работ, осуществляемых в данных центрах и на предприятиях.

Зооветеринарное обслуживание до 2002 г. осуществляли ГУ «Белорусский государственный ветеринарный центр по контролю, испытаниям и стандартизации ветеринарных препаратов и кормовых добавок», учреждения «Республиканская государственная ветеринарная лаборатория» и «Республиканская специализированная ветеринарная лаборатория по особо опасным болезням животных», которые были объединены и на их базе образовано ГУ «Белорусский ветеринарный центр». Реорганизованы областные и районные ветеринарные службы. В настоящее время ветеринарное обслуживание возложено на ГУ «Белорусский ветеринарный центр» и его подведомственные организации. Производство и снабжение ветпрепаратами возложено на «Белзоветснабпром», в составе которого насчитывается 24 снабженческие организации и заводы.

К обслуживающей инфраструктуре относятся организации фирменной торговли. В 2004 г. насчитывалось 298 магазинов, имеющих статус «фирменный», через них было реализовано продовольственных товаров на сумму 212 575 млн руб. (в ценах после деноминации). Кроме того, часть продовольствия реализуется посредством торговых организаций «Белкоопсоюза».

В последнее время в агропромышленном комплексе имеет место объединение обслуживающих организаций с предприятиями сферы сельского хозяйства. Примером таких формиро-



ваний являются научно-производственные объединения, образуемые в семеноводстве и племенном деле. В АПК республики должное развитие получили машинно-технологические станции (МТС), которые наряду с техническим обслуживанием самостоятельно или на кооперативных началах с другими организациями занимаются производством сельскохозяйственной продукции. Они, как правило, образуются в регионах, где сельскохозяйственные предприятия не в состоянии собственными силами обрабатывать землю, выращивать и убирать урожай. МТС такого типа функционируют при льнозаводах, предприятиях по переработке картофеля и других перерабатывающих организациях. Интегрированный вариант МТС возможен при условии присоединения к ним убыточных хозяйств. В этом случае в их составе производится не только растениеводческая, но и животноводческая продукция. Образуются МТС на базе агросервисных предприятий, имеющих соответствующую технику и ремонтную базу. МТС могут функционировать в форме унитарных предприятий, акционерных обществ и кооперативов.

**Анализ организационной структуры АПК** свидетельствует, что недостатки организационного плана имеют место не только в составе отдельных сфер, но и в целом в АПК, прежде всего отсутствие должной сбалансированности между сельским хозяйством и перерабатывающей промышленностью. Несмотря на принимаемые меры по оптимизации сельского хозяйства с перерабатывающей промышленностью, они до настоящего времени функционируют изолированно. Объясняется это тем, что совершенствование его структуры осуществлялось без должного развития кооперативно-интеграционных процессов, являющихся основополагающим фактором оптимизации состава комплекса. Учитывая это, в последних решениях по совершенствованию организационной структуры АПК первостепенное значение придается кооперации и интеграции.

В силу количественного несовпадения мощностей первой и второй сфер АПК в его составе возникает множество организационно-экономических проблем, мешающих успешному функционированию комплекса. Острейшей из них является несоответствие сырьевой базы наличию мощностей перерабатывающей промышленности. По этой причине многие заводы используют свои технические ресурсы на 50% и менее, что ведет к удорожанию продукции и снижению ее конкурентоспособности. Решение этой проблемы путем сокращения численности перерабатывающих предприятий существенного значения в улучшении обеспечения их сырьем не принесло. Изолированность в организационном плане предприятий сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности не позволяет сориентировать их работу на конечные результаты. В этой ситуации интересы сельскохозяйственных предприятий ограничены производством сырья, перерабатывающих заводов – его переработкой. Объединение интересов субъектов хозяйствования обеих сфер должно осуществляться путем образования агропромышленных формирований.

Многоведомственный состав предприятий АПК отрицательно сказывается на организации его управленческой деятельности, осложняет выработку единой политики развития комплекса. Во многих случаях в составе объединений АПК организация управления собственностью не соответствует требованиям Гражданского кодекса Республики Беларусь. Так, например, в подкомплексе хлебопродуктов хозяйственные формирования, состоящие преимущественно из акционерных предприятий, подчинены специально созданному для этих целей государственному органу управления – Департаменту по хлебопродуктам Минсельхозпрода. В этой ситуации важное значение приобретает совершенствование системы управления комплексом посредством формирования в его составе продуктовых объединений и на этой основе усиление роли хозяйствующих субъектов и отраслевого фактора.

**Заключение.** Изучение организационной структуры АПК свидетельствует, что она в последнее время претерпела существенные изменения. Производство средств производства в 2002 г. было передано в ведение Министерства промышленности, ныне состав АПК представляют организации сельского хозяйства, перерабатывающей промышленности и обслуживания. В процессе исследований подробно изучен состав сфер сельского хозяйства, перерабатывающей промышленности и обслуживающей инфраструктуры, с учетом этого разработана организационная структура АПК, соответствующая его нынешнему составу. Определены направления оптимизации

ции сельского хозяйства с перерабатывающей промышленностью путем образования агропромышленных объединений, участниками которых станут организации как по производству сырья, так и по его переработке. Формирование агропромышленных объединений рыночного типа будет способствовать росту экономической эффективности комплекса, становлению демократической системы управления, в составе которой значительно возрастет роль собственника и отраслевая ее направленность.

### **Литература**

1. Государственная программа возрождения и развития села на 2005–2010 годы. Мн., 2005.
2. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 28.06.2002 г. № 870 «О некоторых вопросах совершенствования структуры управления организациями в системе агропромышленного комплекса».
3. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 03.01.1996 г. № 4 «О структуре агропромышленного комплекса Республики Беларусь».
4. С а й г а н о в А. С. // Весці НАН Беларусі. Сер. аграр. навук. 2005. № 3. С. 29–32.
5. Экономика сельского хозяйства: Учебник для студентов высших учебных заведений / Н. Я. Коваленко, Ю. И. Агирбов, Н. А. Серова и др. М., 2004.
6. Сельское хозяйство Республики Беларусь. Стат. сборник / Министерство статистики и анализа Республики Беларусь. Мн., 2005.

*A. I. KRUPICH*

### **ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF AGROINDUSTRIAL COMPLEX: COMPOSITION AND DIRECTIONS OF IMPROVEMENT**

#### **Summary**

The scheme of the organizational structure of AIC is developed with regard to its present composition, the place and the body of each of its components are determined. The measures on a further improvement of the organizational structure of the complex with the objectives of optimization of the relations between agriculture and refining industry, and service infrastructure.