

ISSN 1817-7204(Print)  
ISSN 1817-7239(Online)  
УДК 338.43.021.8(476)

<https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-1-7-12>

Поступила в редакцию 09.12.2019  
Received 09.12.2019

**В. Г. Гусаков**

*Президиум Национальной академии наук Беларуси, Минск, Беларусь*

## **ФАКТОРЫ И МЕТОДЫ ЭФФЕКТИВНОГО ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ. Ч. 1. ИНТЕНСИФИКАЦИЯ, КОНЦЕНТРАЦИЯ, СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ И РАЗМЕЩЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВА**

**Аннотация:** В Республике Беларусь идет активный поиск путей и механизмов модернизации аграрной экономики и повышения ее эффективности в условиях ужесточающейся конъюнктуры рынка, однако действенных механизмов пока не найдено. В этой связи нами выполнены системные исследования и подготовлена научная работа, отвечающая на многие вопросы подъема экономики сельского хозяйства и вызовы рынка. Полагаем, что она может стать базой для принятия конкретных рекомендаций. В процессе исследований определены условия, которые формируют рыночную устойчивость и задают стратегию предприятия. Выделен ряд факторов, реализация которых позволит мобилизовать всю организационно-производственную систему и практику ведения хозяйства на достижение целевых экономических и финансовых результатов, прежде всего доходности и прибыли. В первой части статьи определены роль, функции и значение таких основополагающих факторов эффективного ведения сельского хозяйства, как интенсификация, концентрация, специализация и размещение производства.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, аграрная экономика, рыночная устойчивость, стратегия предприятия, прибыль, интенсификация, концентрация, специализация и размещение производства, методы хозяйствования и организации производства

**Для цитирования:** Гусаков, В. Г. Факторы и методы эффективного хозяйствования. Ч. 1. Интенсификация, концентрация, специализация и размещение производства / В. Г. Гусаков // Вест. Нац. акад. наук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2020. – Т. 58, № 1. – С. 7–12. <https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-1-7-12>

**Vladimir G. Gusakov**

*Presidium of the National Academy of Sciences of Belarus, Minsk, Belarus*

## **FACTORS AND METHODS OF EFFECTIVE MANAGEMENT. P. 1. INTENSIFICATION, CONCENTRATION, SPECIALIZATION AND LOCATION OF PRODUCTION FACILITY**

**Abstract:** There is an active search for ways and mechanisms to upgrade the agrarian economy in the Republic of Belarus and increase its efficiency in conditions of stiffen market situation, but no efficient mechanisms have yet been found. In this regard, we've carried out systematic research and prepared a research papers that answer many questions regarding raising the agricultural economy and market challenges. We believe that it can become the basis for accepting specific recommendations. Conditions forming market stability and determining an enterprise's strategy are determined during the research. A range of factors have been identified. Implementation of these factors will mobilize the entire arrangement and production system and the practice of management to achieve targeted economic and financial results, especially for profitability and profit. The first part of the paper defines the role, functions and significance of such fundamental factors of efficient agriculture management as intensification, concentration, specialization and distribution of production facilities.

**Keywords:** agriculture, agrarian economy, market stability, enterprise strategy, profit, intensification, concentration, specialization and distribution of production facilities, production management and arrangement methods

**For citation:** Gusakov V. G. Factors and methods of effective management. P. 1. Intensification, concentration and production location. *Vesti Natsyyanal'nay akademii navuk Belarusi. Seryya agrarnykh navuk = Proceedings of the National Academy of Sciences of Belarus. Agrarian series*, 2020, vol. 58, no 1, pp. 7–12 (in Russian). <https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-1-7-12>

Устойчивое развитие сельского хозяйства зависит от множества факторов объективного и субъективного характера, которые в сумме определяют объемы производства и реализации продукции, размеры выручки и доходов, а главное – уровни прибыльности. Именно прибыль позволяет затем вести расширенное воспроизводство, обновлять материально-техническую базу

и внедрять инновационные технологии, обеспечивать достойную мотивацию труда, работать на принципах самоокупаемости и самофинансирования. Действует неумолимое правило: если есть достаточные объемы прибыли от хозяйственной деятельности – предприятие функционирует устойчиво и ритмично, обеспечивает необходимое воспроизводство для новых доходов и прибыли; если нет собственной прибыли – предприятие теряет стабильность и подпадает под зависимость кредиторов и административных органов. Поэтому главной целью и основной задачей всякого производства является прибыль как результат выгодного сбыта продукции, в ходе чего выручка от реализации должна полностью компенсировать затраты на производство и формировать целевые доходы. Чем выше выручка от реализации и ниже затраты, тем выше прибыль, а значит лучше организовано производство, крепче производственный потенциал.

Прибыль – целевой критерий любого коммерческого предприятия независимо от формы собственности и производственного направления. Нельзя работать без прибыли и надеяться на внешнюю помощь, например, от государства или кредиторов. Работать без прибыли – это постоянно находиться в состоянии риска и стресса. Любое производство непрерывно нуждается в финансовом и ресурсном обеспечении, а если нет прибыли продолжительное время, то риски и стрессы наслаиваются и создают ситуацию экономической несостоятельности и нецелесообразности. Невозможно долго работать без прибыли, надеяться на стороннюю помощь и жить за чужой счет, рано или поздно несостоятельность приводит к банкротству и ликвидации. Нельзя находиться в состоянии беспомощности и иждивения, жить на подаяния, накапливать бесчисленные и безвозвратные долги. Все имеет конец. Жизнь не по средствам, в долг неизбежно приводит к краху, обреченности на ликвидацию. Такая практика непременно рухнет, она безжизненна и обременительна как для самих хозяйствующих субъектов и кредиторов, так и для государства.

Именно поэтому весь мир направлен на прибыль – единственный источник устойчивого экономического развития. Только прибыль указывает на целесообразность производства и содержит потенциал роста. Других источников стабильного хозяйствования практически не существует. Даже заемные средства (кредиты, ссуды) не дают уверенности и не придают устойчивости развития. Поскольку это возвратные и платные средства, они имеют временную ограниченность, то есть целесообразны лишь на какое-то время. Лишь собственные средства предприятий, формируемые из прибыли, обеспечивают стратегическую и тактическую устойчивость предприятий и долгосрочную целесообразность их хозяйственной деятельности.

К сожалению, в действующей практике в АПК Беларуси все происходит иначе. Большая часть сельскохозяйственных предприятий не имеет прибыли и не нацелена на ее формирование. Хозяйства ориентированы на производство любой ценой, несмотря на затраты и целесообразность самого производства. Хозяйственные руководители и специалисты не приучены считать и работать на перспективу. Они поставлены перед необходимостью текущего выживания и уповают в основном на государственную поддержку в виде инвестиций, субсидий и кредитов. Иждивение поразило всю систему хозяйствования в АПК снизу доверху. В дополнение к этому отсутствие действенной системы мотивации труда и сплошная безответственность кадров привели к бесхозяйственности и недопустимой расточительности использования ресурсов. Это стало повседневной практикой не менее половины действующих предприятий. В такой среде все стало жить одним днем, не заглядывая даже в ближайшее будущее. Кадровая чехарда, низкая оплата труда, административный прессинг, отсутствие накоплений и неуверенность в перспективах не дают сформировать сколь-нибудь устойчивую систему хозяйствования, основанную на самозарабатываемости, саморазвитии и коммерческом расчете и интересе.

Пришло время коренной модернизации АПК. Сложившаяся практика непозволительна и является губительной для производства. Необходимы новые методы хозяйствования и организации производства. Важно системное решение стоящих проблем.

Эффективность агропромышленного производства определяется совокупностью методов и механизмов хозяйствования, на базе которых должны вырабатываться и приниматься конструктивные управленческие решения. Нами проведено изучение множества факторов, среди которых выделяются десять наиболее главных. Реализация данных факторов позволяет мобилизовать всю организационно-производственную систему и практику ведения хозяйства на достижение целевых экономических и финансовых результатов, прежде всего доходности и прибыли.

В этой связи важно подчеркнуть, что в сельском хозяйстве не бывает мелочей, конечные результаты зависят от массы факторов, каждый из которых имеет свое незаменимое место в структуре производства и влияет на конечные итоги, но решает исход дела неумолимая экономика. Поэтому всю организацию и ведение сельского хозяйства следует рассматривать исключительно с точки зрения экономической эффективности и целесообразности.

Итак, коренные факторы и методы хозяйствования состоят в следующем.

**1. Интенсификация производства.** Это системный фактор, устойчивый процесс и одновременно результат хозяйственной деятельности. Интенсификация, в свою очередь, определяется рядом частных факторов и условий производства (вложением финансовых и материальных средств), предполагает использование новейших технологий и их постоянное совершенствование и имеет цель наращивания уровней продуктивности сельскохозяйственного производства. Следовательно, интенсификация имеет разные критерии и показатели оценок и определения. Во-первых, интенсификацию можно характеризовать как рост вложений материальных ресурсов на единицу земельной площади; во-вторых, как рост инвестиций в совершенствование и модернизацию техники и технологий производства, использование инновационных технологий; в-третьих, как повышение окупаемости вкладываемых в производство ресурсов; в-четвертых, как рост продуктивности отраслей сельского хозяйства – урожайности сельскохозяйственных культур и привесов (надоев) животных за соответствующий хозяйственный период (сутки, месяц, год).

Чтобы не говорили в последнее время о пересмотре системы оценочных показателей хозяйственной деятельности в рыночных условиях и необходимости ее переориентации с объемов производства на экономические результаты, основная суть конечных финансово-экономических инструментов (доходов, прибыли) состояла и продолжает оставаться в объемах агропромышленного производства, в том числе в размерах производства на единицу ресурса. Без наращивания объемов производства и сбыта продукции, без увеличения отдачи вкладываемых средств невозможно обеспечить необходимый рост конечных экономических показателей и последующее расширенное воспроизводство процесса производства. Поэтому только целенаправленная концентрация производственных ресурсов и рост выхода продукции позволяет иметь целевые финансово-экономические показатели.

Конечно, экономические результаты должны быть во главе всей хозяйственной деятельности (доходы, прибыль). Любое производство должно быть экономически целесообразным. Поэтому при определении путей, методов и средств интенсификации производства главным критерием должен стать экономический (коммерческий и хозяйственный) расчет, иначе производство будет затратным, обременительным и неэффективным.

Интенсификация производства – это, по сути, система подходов и направлений ведения расширенного воспроизводства, которое впоследствии является базой коммерческого расчета. Расширенное воспроизводство предполагает наращивание объемов, дополнительное инвестирование, рост окупаемости средств, поиск путей диверсификации производства и каналов сбыта готовой продукции, оптимизацию затрат. Поэтому механизм расширенного воспроизводства полностью удовлетворяет механизму интенсификации производства.

Иного пути, кроме интенсификации, для белорусского сельского хозяйства нет. Резервы ускоренной интенсификации имеются в абсолютном большинстве сельскохозяйственных предприятий страны. Это подтверждает анализ уровней продуктивности по сравнению с развитыми европейскими странами и опыт лучших предприятий самой республики. Интенсификация обеспечивает рост доходов для последующих инвестиций, переход на самофинансирование и самоокупаемость хозяйственной деятельности. Она обеспечивает реализацию экономических интересов товаропроизводителей и позволяет преодолеть иждивение и уравниловку при перераспределении централизованных источников.

Тем не менее интенсификация производства имеет свои пределы, которые ограничены продуктивной способностью земель, сельскохозяйственных животных, поставляемых технических средств и применяемых технологий. При достижении определенных порогов продуктивности уровни затрат могут опережать рост продуктивности сельского хозяйства, после чего дальнейшая интенсификация теряет экономический смысл. Однако при совершенствовании техники

и технологий, повышении потенциальной продуктивности сортов сельскохозяйственных растений и пород животных интенсификация вновь может иметь место, поскольку целесообразные пределы продуктивности при этом повышаются и окупаемость вкладываемых ресурсов вновь позволяет иметь необходимые доходы. Из этого следует вывод, что теоретических пределов интенсификации практически не существует. Все зависит от скорости и масштабов совершенствования производственных сил и производственных отношений.

Любому уровню интенсификации производства соответствует вполне определенный уровень развития производственных сил и производственных отношений. Для перехода на новый уровень интенсификации прежде всего необходимо поднять на данный уровень состояние и соотношение производственных сил и производственных отношений (техники, технологий, квалифицированности труда, организации производства и пр.). В таком понимании интенсификацию можно представить как бесконечный и беспредельный процесс. Но здесь надо четко усвоить, что с повышением уровней интенсификации опережающее значение имеет наука и научно-технический процесс, вырабатывающие научные знания для практических специалистов и находящиеся в основе комплексного совершенствования производственных сил и производственных отношений. Чем выше продуктивность сельского хозяйства – тем сильнее значимость науки и научных знаний. Вернее так: чем более развита наука – тем больше возможности интенсификации, поскольку в условиях постоянной интенсификации наука выступает ведущей производительной силой. При высоких уровнях интенсификации каждый фактор должен иметь выверенные научные рекомендации его применения и функционирования. Устойчивая интенсификация без науки и научного обоснования невозможна, как и бессмысленна, поскольку вызывает непроизводительные затраты и приводит к перерасходу ресурсов.

**2. Концентрация производства.** Это также, как и интенсификация, является одновременно результатомформирующим фактором и процессом. Концентрация производства является логическим следствием интенсификации, так как предопределяется ростом вложений ресурсов, накоплением фондов, сосредоточением средств в расчете на единицу исходного производственного потенциала – на единицу сельскохозяйственных земель, на условную голову скота, на одного занятого среднегодового работника и др. В свою очередь, концентрация означает накопление и сосредоточение на одном производственном участке массы исходных производственных ресурсов – сельскохозяйственных животных, технических средств, а также сельскохозяйственных земель в одном предприятии. Например, в новых условиях хозяйствования наиболее эффективными становятся сельскохозяйственные предприятия, которые имеют в среднем 6–8 и даже 8–10 тыс. га сельхозугодий. Это объясняется тем, что для устойчивого развития отрасли животноводства (роста поголовья, плотности и продуктивности скота) необходимо иметь собственную развитую кормовую базу, в основе которой находится соответствующий размер сельскохозяйственных земель, научно обоснованный севооборот и растущий потенциал плодородия. Хозяйства, имеющие недостаточное количество сельскохозяйственных земель и низкое их плодородие, практически не в состоянии обеспечивать целевые критерии развития животноводства, которое призвано давать основную массу доходов и прибыли для дальнейшего ведения расширенного воспроизводства.

Концентрация производства – это неизбежный фактор и процесс, если стоит задача наращивания объемов прибыли и доходов.

Концентрация реализуется в основном через эффект масштаба производства и сбыта, когда имеется возможность обеспечить крупнотоварное производство, непрерывный процесс, массовый выход продукции, ритмичный темп поставок, разнообразие каналов сбыта и т.д. Концентрация производства часто не требует роста цен, здесь объемы выручки формируются за счет масштабов продаж. Концентрация нередко приводит даже к снижению сбытовых цен за счет массы реализации и в обязательном порядке вызывает стабилизацию и снижение удельных затрат на единицу производства за счет оптимизации как постоянных, так и переменных статей себестоимости производства и сбыта.

Таким образом, концентрация производства является в настоящее время мощным инструментом стабилизации и развития сельского хозяйства, ее по праву можно назвать действенным методом хозяйствования. Но концентрацией надо умело пользоваться. Нельзя наращивать про-



изводство там, где для этого нет объективных предпосылок – природного, ресурсного и трудового потенциала, а также проблематичным является сбыт продукции. Особенно бессмысленно вкладывать ресурсы в концентрацию и развитие производства, если нет устойчивости в обеспечении производства исходными ресурсами. Кроме того, концентрация производства имеет пределы (пороги, границы), которые ограничиваются ресурсами и их окупаемостью, за которыми дальнейшее сосредоточение ресурсов теряет экономический смысл. Поэтому все направления концентрации производства должны быть строго экономически просчитаны и выверены. Поскольку любой экономический метод эффективен до тех пор, пока соблюдается презумпция экономической целесообразности и состоятельности.

**3. Специализация и размещение производства.** Данный фактор является неперемный спутником интенсификации и концентрации. Необходимость специализации и размещения возникает всякий раз, когда в числе многообразия отраслей и направлений ведения сельского хозяйства необходимо выбрать отрасли и виды деятельности, которые в наибольшей степени отвечают имеющимся природным и экономическим условиям хозяйствования и позволяют получать максимальный экономический эффект при минимальных поддержках на единицу производства. Специализация и размещение позволяют в наиболее полной степени реализовать эффект интенсификации и концентрации, поскольку дополнительные вложения средств и наращивание ресурсов целесообразны лишь в том случае, когда выбрано правильное производственное направление и само производство размещено в экономически благоприятных условиях.

Оптимальный выбор специализации дает гарантии стабильной доходности и окупаемости вкладываемых средств. На выбор специализации оказывает влияние множество факторов организационно-управленческого, производственно-технологического, природного, финансового и даже социального характера. Но важнейшим критерием выбора должна служить доходность на единицу ресурсов и вложенного труда. Именно сравнительная экономическая эффективность производства и сбыта, установленная по уровням окупаемости ресурсов, позволяет говорить об оптимальности специализации.

Специализация и размещение относятся к числу организационно-экономических механизмов и реализуются на различных уровнях хозяйствования – на уровне сельскохозяйственных предприятий, на районном и областном уровнях, на республиканском уровне, а в последнее время в условиях глобализации экономики и ускоренного развития мирохозяйственных связей специализация и размещение получают все большее признание и распространение в системе различных международных экономических группировок заинтересованных стран, а также в системе мировой организации сельского хозяйства и торговли готовым продовольствием. Будь это отдельное крупное товарное сельскохозяйственное предприятие, региональное или республиканское объединение предприятий, а также межстрановое интеграционное сообщество, – во всех случаях одинаково важно получить максимальный производственный эффект при условии рациональной организации производства, переработки и сбыта, экономии совокупных затрат и удовлетворении разнообразного потребительского спроса на готовые товары.

Специализация и размещение позволяют обеспечить концентрацию ресурсов и на хорошо выверенном производственном направлении, т.е. в условиях устоявшегося производства, а вследствие этого обеспечить оснащение производства новейшими машинами и механизмами, внедрить инновационные технологии, рационализировать организацию труда, создать условия для производства под разнообразный потребительский спрос, повысить качество и конкурентоспособность продукции, укрепить устойчивость функционирования на рынке и продвигаться на новые сегменты рынка, стабилизировать экономическое положение и наращивать объемы выручки. Оптимальная специализация – это инструмент, который позволяет создать имидж, известность, престиж и доминирующий статус как предприятию, так и продукции. Этот инструмент воплощается в брендинге (торговой марке), когда прибыль начинает давать уже не только непосредственно производство, но торговая известность – марка, за которой стоит высокое качество продукции и ее эксклюзивная потребительская ценность.

Установление широко известного бренда, формируемого в результате специализации и концентрации производства, позволяет формировать правила рыночной торговли и сбыта продукции и даже диктовать иным производителям торговые условия. Это дает основания для захвата

нового рыночного пространства, освоения новых видов продукции и вытеснения нежелательных конкурентов. Таким образом, специализация и размещение с помощью концентрации ресурсов и интенсификации производства позволяют не только достичь целевых критериев экономической эффективности предприятий и значительно расширить их экономические и рыночные возможности, но и реализовать процессы во многом противоположные самой специализации – процессы расширения рынков и видов деятельности, освоения новых направлений производства и сбыта, состоящих в диверсификации производственной и рыночной деятельности. Последовательная специализация выводит производственно-сбытовые отношения совершенно на новый уровень, в ходе чего происходит накопление массы капитала, которое раздвигает привычные производственно-сбытовые границы и ищет новые возможности применения этого капитала в различных формах диверсификации. Накопленный капитал не может оставаться омертвленным, он должен находиться в постоянном обороте, изыскивать для себя все новые и новые области применения с целью воспроизводства и приращения капитала.

Таким образом, в данной части статьи изложены роль, функции и значение таких основополагающих факторов эффективного ведения сельского хозяйства, как интенсификация, концентрация, специализация и размещение производства. Однако это далеко не все результатформирующие факторы, существует ряд других, не менее важных, речь о которых пойдет в следующей части.

#### **Информация об авторе**

*Гусаков Владимир Григорьевич* – академик НАН Беларуси, доктор экономических наук, профессор, Председатель Президиума Национальной академии наук Беларуси (пр. Независимости, 66, 220072 Минск, Республика Беларусь). E-mail: [offise@presidium.bas-net.by](mailto:offise@presidium.bas-net.by). orcid: 0000-0001-9897-9349

#### **Information about the author**

*Vladimir G. Gusakov* – Academician, D. Sc. (Economics), Professor. The National Academy of Sciences of Belarus (66 Nrzavisimosti Ave., Minsk 220072, Republic of Belarus). E-mail: [offise@presidium.bas-net.by](mailto:offise@presidium.bas-net.by). orcid: 0000-0001-9897-9349