

В. Г. Гусаков

Президиум Национальной академии наук Беларуси, Минск, Беларусь

**ФАКТОРЫ И МЕТОДЫ ЭФФЕКТИВНОГО ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ.
Ч. 4 (заключительная). КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ
И ПЕРЕХОД НА НОРМАТИВЫ И РЕГЛАМЕНТЫ**

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 четвертой части статьи (заключительной) изложены роль, функции и значение таких основополагающих факторов эффективного ведения сельского хозяйства, как качество продукции и переход на нормативы и регламенты.

Ключевые слова: сельское хозяйство, аграрная экономика, качество продукции, нормативы и регламенты

Для цитирования: Гусаков, В. Г. Факторы и методы эффективного хозяйствования. Ч. 4 (заключительная). Качество продукции и переход на нормативы и регламенты / В. Г. Гусаков // Вест. Нац. акад. наук Беларусі. Сер. аграр. навук. – 2020. – Т. 58, №4. – С. 391–396. <https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-4-391-396>

Vladimir G. Gusakov

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

**FACTORS AND METHODS OF EFFECTIVE MANAGEMENT.
P. 4 (FINAL). PRODUCT QUALITY AND TRANSITION TO STANDARDS AND REGULATIONS**

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. The fourth part of the paper (final) dwells on the role, functions and significance of such fundamental factors of efficient agriculture management as product quality and transition to standards and regulations.

Keywords: agriculture, agrarian economy, product quality, standards and regulations

For citation: Gusakov V. G. Factors and methods of effective management. P. 4 (final). Product quality and transition to standards and regulations. *Vesti Natsyunal'nyay akademii navuk Belarusi. Seryya agrarnykh navuk = Proceedings of the National Academy of Sciences of Belarus. Agrarian series*, 2020, vol. 58, no 4, pp. 391–396 (in Russian). <https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-4-391-396>

Качество продукции. Этот фактор относится к тем определяющим условиям, которые формируют рыночную устойчивость и задают стратегию предприятия. Так, если есть производство высококачественной продукции, обладающей потребительским спросом, – имеются и рыночные перспективы ее производства и сбыта; а если отсутствует требуемое качество – нет экономической основы и для производства.

В настоящее время мало удовлетворить количественные потребности потребителей в продукции, надо чтобы эта продукция отвечала эксклюзивным интересам потребителей, их экономическим возможностям по доступности, потребительской ценности, по наличию комплекса благоприятных ингредиентов и биологической безопасности, гарантирующей отсутствие потенциального вреда для здоровья человека. Поэтому качество сельскохозяйственной продукции и продовольствия выдвигается сейчас в число приоритетных критериев АПК. Во-первых,

высококачественное исходное сырье позволяет получать и высококачественное конечное продовольствие (известно, что сырье низкого качества не дает возможности получить качественные конечные продукты с заданными потребительскими свойствами); во-вторых, высококачественного сырья и конечной качественной товарной продукции всегда надо меньше для удовлетворения потребительского спроса по сравнению с низкокачественным предложением; в-третьих, высококачественная продукция изначально содержит в себе добавленную стоимость, состоящую в повышенной оценке потребительских свойств; в-четвертых, высококачественная продукция способна выдерживать жесткую конкуренцию и даже задавать конкурентные условия; в-пятых, высококачественная продукция формирует доверие потребителей продукции и обеспечивает предпочтительный выбор и приоритетный сбыт; в-шестых, высококачественная продукция позволяет быстро окупать затраты на производство и формировать требуемую прибыль; в-седьмых, высококачественное продовольствие быстро продвигается на внешние рынки и занимает устойчивые потребительско-сбытовые ниши и т.д. Поэтому качество продукции в рыночных условиях не имеет альтернативы, его невозможно заместить продукцией низкого потребительского сегмента.

Высококачественная конечная продукция (готовое продовольствие) формируется исключительно из высококачественного сырья. Надеяться, что высококачественные потребительские товары можно получить из низкосортного сырья, безрезультатно. Поэтому при реализации целевого критерия – получения высококачественной готовой продукции для рыночного сбыта – необходимо выстраивать систему формирования качества в сквозном разрезе. А именно – от получения высококачественного исходного сырья для переработки до производства и сбыта высококачественного конечного продовольствия под конкретные потребительские предпочтения. То есть вся система производства и сбыта должна быть изначально направлена на самые высокие стандарты качества. Тогда не придется терять ресурсы, средства, время, труд на всех стадиях продвижения продукции и предпринимать к тому же всевозможные усилия по сбыту товаров с отстающими потребительскими свойствами.

Производство высококачественной продукции обеспечивается жесткими технологическими режимами, строго соответствующими нормативным требованиям, а также соответствующей этим режимам новейшей системой машин и оборудования. Вообще, если говорить о технико-технологическом обеспечении качества продукции, то следует заметить, что любое качество задается и достигается, в том числе и самое высокое, благодаря наличию и эффективному использованию отлаженной системы машин и механизмов, в том числе инновационной технологии. В настоящее время прежде чем получить продукцию высокого качества, необходимы адекватные инвестиции в технику и технологию и строгая организация производства в соответствии с проектно-целевыми технологическими режимами. Поэтому в мире сейчас идет погоня за разработкой и внедрением самых современных и эффективных технико-технологических средств. Побеждает на рынке как правило тот, кто имеет наиболее производительную и надежную технику, наполняющую каждую стадию инновационной технологии. Разрыв технологического режима недопустим. То есть нельзя иметь даже некоторые незначительные технологические участки производства и продвижения продукции, незаполненные эффективными машинами и механизмами.

Такая высокотехнологичная организация производства требует высокой слаженности и ритмичности всех хозяйственных звеньев. Не только между отдельными технологическими стадиями по всей цепочке продвижения продукции, но и в сфере обеспечения и обслуживания и сбыта продукции. Это касается квалифицированности кадров, системы организации и мотивации труда, условий производства, сферы сбыта готовых товаров, системы маркетинга и рекламы и др. Здесь нигде нельзя допустить наличия слабого звена, поскольку при крупных инвестициях в создание конкурентной системы качества любое слабое звено может вызвать сбой и падение эффективности всей сквозной технико-технологической системы продвижения продукции и, соответственно, невозполнимые потери.

Высококачественная продукция позволяет сформировать и надежно закрепить торговую марку, придать ей широкую известность и превратить ее в бренд, позволяющий иметь дополнительные дивиденды.

Следует подчеркнуть, что сформировать высокозначимую торговую марку, а на ее базе широкоизвестный бренд весьма не просто. Для этого необходима многолетняя напряженная работа по формированию качества и имиджа продукции, а также немалые инвестиции в создание системы качества. Позволить иметь себе собственную торговую марку, а тем более бренд, могут лишь крупные предприятия, способные инвестировать требуемые капиталы в обновление и поддержание конкурентности системы производства и сбыта. Это предприятия, которые способны лидировать в технологии, задавать стратегию и доминировать на рынке. Догоняющие и отстающие предприятия почти не способны создать свою конкурентоспособную торговую марку.

Известно, что широкоустоявшийся бренд позволяет реализовать неписанное правило проникновения продукции на любой конкурентный рынок. При наличии бренда почти автоматически складывается доверие потребителей к продукции, поскольку здесь некачественная продукция недопустима и является маловероятным скандальным исключением. Поэтому для продукции, сопровождаемой устоявшимся брендом, открыты практически все рынки, она становится приоритетом.

Но для создания подобного бренда одних инвестиций в технику и технологию мало. Необходимо строжайшее соблюдение требований и правил производства, установленных в международной практике. Например, сегодня, чтобы поставить готовое продовольствие на рынки Европейского союза, следует иметь подтверждающие документы по многочисленным параметрам: где и как производилась продукция; какие были исходные условия содержания животных и возделывания растений; какие применялись химические препараты, средства защиты растений и лечения животных; какие использовались корма и стимуляторы роста; каким образом обеспечивались меры борьбы с болезнями и какими мерами профилактики и др. Не имея достоверной информации по всем этим вопросам, а тем более глубокого комплексного анализа самой продукции, рынки развитых стран будут закрыты. Контроль качества и безопасность продукции на европейских рынках является бескомпромиссным.

Могут ли обеспечить такой уровень качества готового продовольствия небольшие по мировым меркам агропромышленные предприятия Беларуси (заметим, что сравнение идет с крупными зарубежными агропромышленными компаниями и корпорациями, а не с фермерскими хозяйствами), хотя в масштабах страны практически все предприятия – производители продовольствия нельзя назвать малыми (справочно: средний размер одного сельскохозяйственного предприятия по стране составляет примерно 7–10 тыс. га сельхозугодий). Дело в том, что разрозненность и междоусобица не позволяют отечественным предприятиям, даже крупнотоварным, иметь долгосрочную сбытовую стратегию, они конкурируют между собой не только на внутреннем, но и на внешнем рынке (например, российском), сбивают рыночную цену и едва поддерживают условия существования. Безусловно, с большим трудом.

Какой же выход из положения? Как уже отмечалось, важно идти по пути создания крупнейших единых (сквозных) национальных и транснациональных компаний и корпораций коммерческого характера, которые могут и должны формироваться с участием как отечественного, так и иностранного капитала, т. е. с участием инвестиций известных мировых продовольственных компаний. При этом возможно использование известных брендов мировых компаний. Как и напротив, белорусские агропромышленные компании должны входить своим капиталом в иностранные компании для налаживания взаимных связей и быстрого продвижения на мировые рынки. Что касается национальной торговой марки, то вся белорусская продукция независимо от вида должна реализовываться под единым узнаваемым в мире брендом, скажем, «белорусский продукт», вместо множества никому в мире неизвестных теперь. Так, мясная, молочная, сахарная, масличная и иная продукция должна иметь единый национальный бренд. Именно таким образом Беларусь как страна – производитель качественного продовольствия будет узнаваема в мире. Следовательно, формирование единого национального брендинга с акцентом на самое высокое качество агропродовольственной продукции является тем условием, которое призвано обеспечить не только достойную нишу для белорусской продукции на мировом рынке, но и интеграцию национального АПК в систему мирового сельского хозяйства и необходимые в этой связи валютные поступления для перспективного развития отечественного продовольственного комплекса. По иному не может быть, если страна желает признания в мире и вхождения на равных в международное продовольственное пространство.

Следует в этой связи высказать еще одну нестандартную мысль. Так, чтобы качество сельскохозяйственной продукции, производимой в стране, соответствовало всем необходимым потребительским критериям – натуральность, отсутствие нежелательных включений, связанных с интенсификацией производства (стимуляторы роста, специфические лечебные препараты и др.), не стоит, полагая, ставить задачи сплошной и сверхвысокой интенсификации. Исследования подтверждают, что часто вполне достаточно на практике адаптивной интенсификации, учитывающей реальные условия производства и региональные особенности, пороги окупаемости вкладываемых средств, потребительский спрос на безопасную для здоровья продукцию, тенденции мирового рынка на экологичность ведения сельского хозяйства и производство высокоценного продовольствия. А иногда вообще можно ограничиться экстенсивным ведением производства с элементами интенсификации. Например, получение говядины на естественных сенокосах и пастбищах, скажем, в Припятском регионе Гомельщины, или в Поозерье Витебщины. Такие примеры есть во многих странах мира. Естественные методы получения сельскохозяйственной продукции до минимума сокращают трудовые и материальные затраты и даже при относительно невысокой продуктивности позволяют иметь достаточную рентабельность и прибыльность.

Беларусь должна стать страной высококачественного продовольствия. Она должна позиционироваться в мире как регион, где исключено применение вредных для здоровья человека методов и средств ведения сельского хозяйства. Мировой потребитель должен быть хорошо осведомлен и уверен, что продукция из Беларуси – абсолютно безопасная и ценная. Этим страна может выгодно отличаться от регионов с высокоинтенсивным сельским хозяйством, где для поддержания высокой удельной продуктивности приходится применять многие искусственные средства интенсификации: повышенные уровни минеральных удобрений, высокодейственные добавки и стимуляторы роста животных, сильные средства профилактики и защиты животных и растений и др.

Продукцию, которую производит Беларусь, производят и многие другие страны. Поэтому выиграть можно только на качестве, безопасности и потребительской ценности.

Переход на методы адаптивной (умеренной) интенсификации и внедрения приемов экстенсивного производства с элементами интенсификации не требует каких-то коренных перемен в практике организации и ведения сельского хозяйства страны. Для этого необходима лишь воля руководящих структур, а также незначительная перестройка экономического механизма ценообразования, государственной поддержки АПК и системы мотивации производства. Но выгода от такого решения стратегическая. Беларусь будет быстро интегрирована в мировой продовольственный рынок как производитель и поставщик наиболее качественного продовольствия.

Переход на нормативы и регламенты. Вся организация сельскохозяйственного производства должна быть построена на нормативной методологии – системе норм и нормативов бизнес-планирования, ведения, контроля, оценки и стимулирования результатов. Такая система норм и нормативов должна предусматривать как затраты на организацию и ведение производства, так и их окупаемость, включая целевые доходы и прибыль. Только так можно добиться оптимизации трудовых материально-технических затрат, культуры производства и целевой результативности хозяйственной деятельности.

В действующей же практике наблюдается сплошное нарушение технико-технологических режимов организации производства, которое приводит к неэффективному использованию трудовых и материально-технических ресурсов. Это не дает возможности оптимизировать себестоимость производства, ценообразование на продукцию, а следовательно, сформировать в предприятиях собственные средства для ведения устойчивого расширенного воспроизводства процесса производства.

Следует обратить внимание на тот факт, что складывающаяся в настоящее время в предприятиях себестоимость отражает уровни и размеры фактических затрат, которые формируются в повседневной деятельности произвольно (в зависимости от образующихся обстоятельств), что дает право говорить скорее о бесхозяйственности и безответственности при принятии управленческих и хозяйственных решений, чем о стройной системе организации и ведении сельскохозяйственного производства. Отдельные статьи затрат намного превышают аналогичные показате-

тели не только при сравнении их с развитыми странами, но и с лучшими организациями самой Беларуси, не говоря уже о нормативах. Так, затраты труда в натуральном выражении на единицу сельскохозяйственной продукции в среднем превышают научно обоснованные нормативы в 4–5 раз, затраты удобрений на получение адекватной урожайности – почти в 2 раза, затраты кормов на производство одноименной животноводческой продукции – в 1,5–2,0 раза и т.д.

Естественно, такая расточительность имеет множество причин и объяснений, но все их можно свести к сплошной незаинтересованности кадров всех уровней в налаживании рационального хозяйствования, в основе которой должна быть, как известно, высокодейственная система мотивации труда и производства. Можно называть природно-климатическую зону ведения сельского хозяйства в Беларуси как неустойчивую, акцентировать внимание на отсутствии достаточного количества надежных высокопроизводительных машин, указывать на недостаток высококвалифицированных кадров, сложность рыночных конкурентных условий, недостаточность мер и размеров государственной поддержки АПК, но все эти и связанные с ними причины быстро ликвидируются, если есть высокая мотивация производительного и заинтересованного труда, если существует высокая ответственность и нацеленность работников на достижение целевых показателей эффективности.

Поэтому прежде всего требуется реорганизация всей системы мотивации труда, вместе с которой необходим переход на нормативные методы хозяйствования. Система норм и нормативов организации и ведения сельского хозяйства должна приобрести в стране законодательный характер, на основе которой должна быть выстроена вся система мотивации труда и производства. Только соблюдение норм и нормативов дает возможность наладить конкурентоспособное и эффективное производство, построенное на самокупаемости и самофинансировании.

Надо однозначно признать и узаконить, чтобы система научно обоснованных норм и нормативов была положена в основу технологических режимов производства, определяла параметры технологий, составы машин и механизмов, уровни затрат труда и критерии результативности производства. Так, если критерии результативности, скажем, не отвечают целевым интересам предприятий и товаропроизводителей, то прежде всего необходимо затраты ресурсов (материально-технических средств и труда) привести в соответствие с научно обоснованными нормами и нормативами. В практике должен действовать своеобразный диктат технологий, который не должен давать возможности отклоняться от целесообразных нормативов затрат на ведение производства и их окупаемости. Таким образом, в случае превышения затрат по сравнению с научными рекомендациями, организаторы производства должны нести прямую ответственность, прежде всего экономическую.

В завершение данного научно-методологического изложения следует еще раз подчеркнуть, что задачей всякого целесообразного производства в Беларуси должна стать прибыль (или добавленная стоимость), как это сделано практически во всех развитых странах. Такая расчетная прибыль должна предусматривать устойчивое (расширенное) ведение сельского хозяйства на условиях самофинансирования. Чтобы эта расчетная прибыль стала фактической, необходим тщательный подбор структуры производства, технологических режимов в прямом соответствии с нормами и нормативами затрат материально-технических средств, а также необходимо наполнение принятых технологий реальными ресурсами в строгой сбалансированности по производительности. При изменении целевых объемов прибыли должны аналогичным порядком изменяться и объемы производства, размеры исходных ресурсов и затрат, структура и иные параметры организации сельского хозяйства. Лишь таким образом национальное агропромышленное производство может стать конкурентным и эффективным, отвечать целевым показателям рентабельности и прибыльности.

Также следует сказать, что приведенная совокупность факторов и мер по их реализации не является теоретическим вымыслом, как это может показаться. Их интерпретация – это достаточно взвешенная и вполне оправданная система научных рекомендаций, реализуя которые можно добиться одновременно совокупности результатов: роста конкурентоспособности, самокупаемости и самофинансирования национального АПК. Однако это должна быть последовательная и настойчивая реализация всех названных факторов без исключения, несмотря на трудности и противоречия, иначе целевого результата не будет [1–3]. Изложены, по сути, элементарные

требования рыночной экономики и рационального хозяйствования. По иному не может быть, если ставить задачу устойчивого роста и укрепления конкурентности. Иного не дано, если белорусский АПК стремится интегрироваться в мировое сельское хозяйство и иметь на внешних рынках стратегическое партнерство.

Работа написана более 10 лет назад, но сегодня ее актуальность даже выше, чем была на момент подготовки.

Список использованных источников

1. Гусаков, В.Г. Факторы и методы эффективного хозяйствования. Ч. 1. Интенсификация, концентрация, специализация и размещение производства / В. Г. Гусаков // Вест. Нац. акад. наук Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2020. – Т. 58, № 1. – С. 7–12. <https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-1-7-12>
2. Гусаков В.Г. Факторы и методы эффективного хозяйствования. Ч. 2. Кооперация и интеграция субъектов хозяйствования, инвестиции в развитие производства, государственное регулирование АПК, развитие предпринимательства и подготовка кадров / В.Г. Гусаков // Вест. Нац. акад. наук Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2020. – Т. 58, № 2. – С. 135–142. <https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-2-135-142>
3. Гусаков, В.Г. Факторы и методы эффективного хозяйствования. Ч. 3. Мотивация труда и закрепление кадров, производительность труда / В.Г. Гусаков // Вест. Нац. акад. наук Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2020. – Т. 58, № 3. – С. 263–267. <https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-3-263-267>

References

1. Gusakov V. G. Factors and methods of effective management. P. 1. Intensification, concentration and production location. *Vestsi Natsyyanal'nyay 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>
2. Gusakov V. G. Factors and methods of effective management. P. 2. Cooperation and integration of business entities, investment in development of production, state regulation of AIC, business development and personnel training. *Vestsi Natsyyanal'nyay akademii navuk Belarusi. Seryya agrarnykh navuk = Proceedings of the National Academy of Sciences of Belarus. Agrarian series*, 2020, vol. 58, no 2, pp. 135-142 (in Russian). <https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-2-135-142>
3. Gusakov V. G. Factors and methods of effective management. P. 3. Labor motivation and personnel retention, labor efficiency. *Vestsi Natsyyanal'nyay akademii navuk Belarusi. Seryya agrarnykh navuk = Proceedings of the National Academy of Sciences of Belarus. Agrarian series*, 2020, vol. 58, no 3, pp. 263–267 (in Russian). <https://doi.org/10.29235/1817-7204-2020-58-3-263-267>

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, 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 Nezavisimosti Ave., Minsk 220072, Republic of Belarus). E-mail: offise@presidium.bas-net.by, orcid: 0000-0001-9897-9349