

**Бычков Николай Александрович,**  
кандидат экономических наук, доцент,  
Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси,  
г. Минск

**Хаткевич Галина Владимировна,** старший преподаватель,  
Белорусский государственный аграрный технический университет,  
г. Минск

## РЕЗУЛЬТАТЫ СТРУКТУРНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ В АПК РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В КОНТЕКСТЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

**Аннотация:** Развитие АПК Республики Беларусь в контексте обеспечения продовольственной безопасности предполагает совершенствование механизмов структурных преобразований, направленных на создание благоприятных условий для эффективного функционирования сельскохозяйственных организаций и их устойчивого развития, включая регулирование имущественных отношений, действующих механизмов финансового оздоровления сельскохозяйственных организаций и привлечения инвестиций.

**Ключевые слова:** Организационно-правовая форма, трансформация, финансовое оздоровление, реорганизация, холдинг, рентабельность.

По состоянию на 1 января 2025 г. в сельском хозяйстве Республики Беларусь функционирует 1455 организаций различных организационно-правовых форм хозяйствования (таблица 1). При этом характерно отметить, что за пределами ведомственного управления Министерства сельского хозяйства и продовольствия находится 600 объектов из которых более 400 – общества с ограниченной ответственностью (далее – ООО).

Таблица 1

Число сельскохозяйственных организаций (на 1 января) \*

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
<b>Число сельскохозяйственных организаций по организационно-правовым формам</b>				
Всего юридических лиц	1 443	1 468	1 485	1 455
из них:				
акционерные общества	615	610	590	573
открытые акционерные общества	585	581	557	540
закрытые акционерные общества	30	29	33	33
общества с ограниченной ответственностью	328	375	428	432
общества с дополнительной ответственностью	6	6	6	5
производственные кооперативы	39	38	38	38
унитарные предприятия	455	439	423	407



<b>Число сельскохозяйственных организаций по формам собственности</b>				
Всего юридических лиц	1 443	1 468	1 485	1 455
в том числе:				
государственная собственность	299	281	264	254
республиканская	29	28	27	28
коммунальная	270	253	237	226
частная собственность	1 061	1 096	1 125	1 112
<i>из нее смешанная:</i>				
<i>организации с долей государственной собственности</i>	561	532	497	480
<i>организации с долей иностранной собственности</i>	63	68	79	75
<i>иностранная собственность</i>	83	91	96	89

С 2022 по 2025 гг. отмечается тенденция снижения численности сельскохозяйственных акционерных обществ на 7 %, унитарных предприятий на 11 % [1]. Среди организационно-правовых форм хозяйствования отмечается рост ООО на 111,4 % [2]. На долю хозяйственных обществ в структуре анализируемых форм приходится 69 %, среди них ООО – 30 % [3]. Для сравнения отметим, что такая тенденция характерна и для сельского хозяйства России.

Классификация сельскохозяйственных организаций по формам собственности в соответствии с классификатором ОКРБ 005-2011 показывает, что по состоянию на 1.01.2025 г. на долю объектов государственной собственности приходится 17,4 % (–3,3 п. п. к 2022 г.), частной собственности – 76,4 % (+2,9 п. п. к 2022 г.), иностранной собственности – 6,2 % (+0,4 п. п. к 2022 г.).

Трансформация организационно – правовых форм сельскохозяйственных организаций во многом определяется институциональной средой их функционирования, а также происходящими процессами реорганизации организаций, иных сделок с имущественными комплексами, совершенствованием системы управления [4]. Исследованиями установлено, что примерно раз в пять лет в республике меняется механизм управления государственным имуществом, направленный на эффективное использование имущества предприятий и иных ресурсов. Именно этими обстоятельствами объясняется сложившаяся устойчивая тенденция снижения в сельском хозяйстве государственных унитарных предприятий, развития частных форм хозяйствования, в том числе с участием государства.

Меняются институциональные условия функционирования сельскохозяйственных организаций, находящихся в процедуре финансового оздоровления. С момента принятия Указа Президента Республики Беларусь от 2 октября 2018 г. № 399 « О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных организаций» [5] в перечни неплатежеспособных сельскохозяйственных организаций, подлежащих финансовому оздоровлению, было включено 392 организации, в том числе в Брестской области – 37 организаций, Витебской – 83, Гомельской – 62, Гродненской – 51, Минской – 105, Могилевской области – 54 организации.



По состоянию на 1 марта 2025 года в результате проводимой работы по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций из 392 организаций:

- реорганизованы 104 сельскохозяйственные организации, из них в форме присоединения к инвестору – 90 организаций, слияния – 2, преобразования – 12 организаций (преобразования КСУП в ОАО осуществляются с целью дальнейшей передачи акций кредиторам в пределах суммы образовавшейся задолженности);

- проданы по распоряжениям Главы государства 9 организаций, из них 2 организации проданы имущественными комплексами, по 7 организациям согласована продажа акций, принадлежащих административно-территориальным единицам;

- переданы полномочия исполнительного органа (руководителя) 34 сельскохозяйственных организаций внешним управляющим, в том числе в Брестской области – 1 организация, Витебской – 2, Гомельской – 14, Гродненской – 2, Минской – 9, Могилевской области – 6 организаций;

- возможность безвозмездного получения в собственность 25 % плюс одна акция от общего количества акций (долей в уставном фонде) закреплена в трудовых контрактах руководителей 3 организаций Гомельской области;

- переданы в доверительное управление акции, принадлежащие территориально-административным единицам 12 организаций, в том числе Минской области – 2 организаций, Могилевской области – 10 организаций;

- переданы в собственность инвестору на безвозмездной основе акции 1 организации под реализацию инвестиционного проекта;

- исключены из перечней 25 сельскохозяйственных организаций;

- 20 организаций – инициировали проведение процедур экономической несостоятельности (банкротства), в том числе 5 организаций Брестской области, 14 – Витебской и 1 организация Минской области.

В результате проведенных институциональных преобразований и инициирования процедур экономической несостоятельности (банкротства) по состоянию на 1 марта 2025 г. финансовое оздоровление по Указу № 399 продолжают 273 организации, в том числе в Брестской области – 19 организаций, Витебской – 54, Гомельской – 45, Гродненской – 37, Минской – 76, Могилевской области – 42 организации.

В республике создаются и функционируют различные модели интегрированных формирований, которые объединяют объекты в сфере производства сельскохозяйственного сырья, его переработки и сбыта готовой продукции. Органами государственного управления ежегодно проводится мониторинг деятельности установленного перечня 44 кооперативно-интегрированных формирований (КИС). В состав участников формирований по состоянию на 1 января 2025 года входят 299 организаций, среди которых в сферах: *сельскохозяйственного производства* – 165 организаций и 33 филиала; *перерабатывающей промышленности* – 57 организаций и 9 филиалов; *торговли и сбыта конечной продукции* – 32 организации и 3 филиала. Существует неоднозначное толкование организации аграрного бизнеса в форме филиалов либо выделение сельскохозяйственного бизнеса в самостоятельное юридическое лицо в рамках проводимых структурных преобразований. Основные результаты работы КИСов за 2023-2024 гг. представлены на рисунке 1.



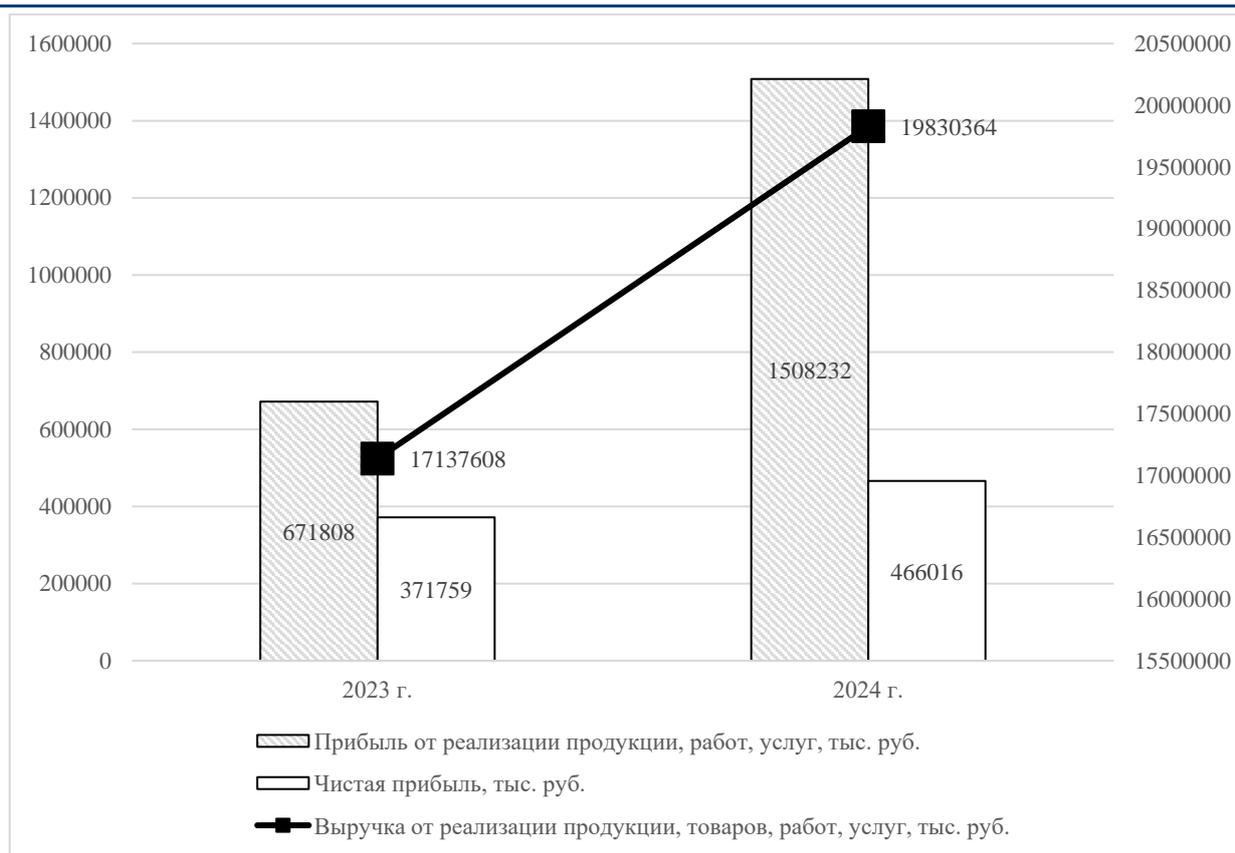


Рисунок 1 – Основные финансовые индикаторы работы КИС

Данные свидетельствуют о позитивной динамике в анализируемом периоде роста выручки от реализации продукции, прибыли от реализации продукции и чистой прибыли.

На 1 января 2025 г. в агропромышленном комплексе республики функционировали 20 холдингов, в состав которых входили 148 участников. По составу участников, действующие холдинги следует отнести к конгломератному типу, они включают не только предприятия перерабатывающей и пищевой промышленности, но и сельскохозяйственные, обслуживающие, торговые и иные организации. В результате проводимых мероприятий по реорганизации состав участников холдингов меняется, что в определенной мере оказывает влияние на результаты деятельности. В 2024 г. по сравнению с 2023 г. размер консолидированной выручки от реализации продукции, товаров, работ, услуг увеличился на 117,7 % и составил на одного среднесписочного работника 321 тыс. белорусских руб. Рентабельность продаж возросла на 4,2 п. п. и составила 8,4 %, чистая прибыль возросла более чем в 2 раза, экспорт товаров увеличился на 119,3 %. Результаты работы отдельных холдингов АПК Республики Беларусь в 2023-2024 гг. представлены в таблице 2.

В целом, происходящие процессы преобразований в АПК нами рассматриваются как неотъемлемая часть поиска направлений эффективного функционирования организаций и обеспечения устойчивой продовольственной безопасности.



Таблица 2

Показатели работы отдельных холдинговых компаний АПК в 2023 – 2024 гг.

	Наименование холдинга	Использовано инвестиций в основной капитал – всего, тыс.руб.			Выручка на 1 среднесписочного работника в год, тыс. руб.			Рентабельность продаж, %			Численность участников холдинга		
		2023 г.	2024 г.	2024 г к 2023 г., %	2023 г.	2024 г.	2024 г к 2023 г., %	2023 г.	2024 г.	2024 г к 2023 г., %	2023 г.	2024 г.	2024 г к 2023 г., %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Холдинг «Концерн «Брестмясомолпром» (зарегистрирован 27.04.2012 №38)	55 015	57 486	104,5	439,9	546,6	124,3	5,5	8,2	2,7	6	5	83,3
2	Холдинг "Группа компаний БМК" (зарегистрирован 17.12.2021 №132)	117 042	123 754	105,7	314,4	365,5	116,2	5,1	6,8	1,7	6	7	116,7
3	Холдинг «Гомельская мясо-молочная компания» (зарегистрирован 30.12.2010 № 21)	38 822	48 397	124,7	352,4	417,6	118,5	4,7	9,4	4,7	15	13	86,7
4	Холдинг «Гродномясомолпром» (зарегистрирован 26.06.2013 №63)	176 012	260 714	148,1	258,0	306,6	118,8	4,7	9,1	4,4	16	16	100,0
5	Холдинг «Мясомолпром» (зарегистрирован 22.05.2012 №43)	120 310	109 255	90,8	347,7	417,6	120,1	2,3	11,0	8,7	8	6	75,0
6	Холдинг «Первый молочный» (зарегистрирован 29.01.2019 №118)	39 739	56 829	143,0	281,4	313,0	111,2	2,1	3,7	1,6	3	3	100,0

Список литературы:

1. Сельское хозяйство Республики Беларусь. Статистический буклет 2024 г. // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – URL: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnayastatistika/publications/izdania/public\\_brochures/index\\_100486/?sphrase\\_id=2092526](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnayastatistika/publications/izdania/public_brochures/index_100486/?sphrase_id=2092526). (дата обращения: 12.08.2024).



2. Гражданский кодекс Республики Беларусь от 07.12.1998 №218-3 (ред. от 22.02.2025/бизнес-инфо:–URL: <https://bii.by/docs/grazhdanskij-kodeks-respubliki-belarus-07-12-1998-33427?query=Гражданский%20кодекс%20Республики%20Беларусь> (дата обращения: 22.04.2025).

3. Бычков Н. А. и [др.]. Особенности функционирования организаций сельского хозяйства различных форм в контексте финансово-производственной безопасности/ Бычков Н. А., Метлицкий В. Н., Волохович А. М., Нескрёбина М. В. //Межведомственный тематический сборник: экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси. – Минск: ГП «Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси», 2024. – Вып. 52 – С. 55–71.

4. Метлицкий, В.Н. Теоретические аспекты формирования единой институциональной среды для организаций агропромышленного комплекса Союзного государства Беларуси и России / В.Н. Метлицкий // Экономическая независимость агропромышленного комплекса в новых условиях: материалы XVI Международной научно-практической конференции, Минск, 17 – 18 октября 2024 г. / под ред. В.Г. Гусакова. – Минск: Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2025. – С. 169–171.

5. О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных организаций: Указ Президента Респ. Беларусь от 2 окт. 2018 г. № 399: в ред. от 18 апр. 2024 г. № 159 // бизнес-инфо.: информ. правовая система – URL: <https://bii.by/docs/ukaz-02-10-2018-399-o-finansovom-ozdorovlenii-selskokhozyajstvennykh-organizatsij-383800?query=Указ%20№%20https://normativka.by/lib/document/500263109/sid/b08c31648be8411aaddf8413fe9c2217d> (дата обращения: 22.04.2025).

