

**УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ ОРДЕНОВ ОКТЯБРЬСКОЙ
РЕВОЛЮЦИИ И ТРУДОВОГО КРАСНОГО ЗНАМЕНИ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»**

Объект авторского права
УДК 005.21:338.436.33

**ГРОМЫКО
Оксана Петровна**

**ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ
СОГЛАСОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ
ИНТЕРЕСОВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ АПК**

**Автореферат диссертации
на соискание ученой степени кандидата экономических наук**

по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным
хозяйством (специализация – агропромышленный комплекс)

Горки, 2026

Работа выполнена в учреждении образования «Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий».

Научный руководитель – Ефименко Антонина Григорьевна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой, учреждение образования «Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий», кафедра экономики и организации производства

Официальные оппоненты: Филипцов Андрей Михайлович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой, Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет», кафедра экономической теории

Грибов Андрей Владимирович, кандидат экономических наук, доцент, проректор по идеологической и воспитательной работе, Учреждение образования «Гродненский государственный аграрный университет»

Оппонирующая организация – учреждение образования «Полесский государственный университет»

Защита диссертации состоится « 29 » мая 2026 г. в 10⁰⁰ часов на заседании совета по защите диссертаций Д 05.30.03 при учреждении образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия» по адресу: 213407, Республика Беларусь, Могилевская обл., г. Горки, ул. Мичурина, 5, корпус 1, ауд. 1062, e-mail: kancel@baa.by, тел. +375(2233) 7-97-66.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке учреждения образования «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия».

Автореферат разослан « 27 » апреля 2026 г.

Ученый секретарь совета по защите диссертаций,
кандидат экономических наук, доцент

 Шафранская И. В.

ВВЕДЕНИЕ

Согласование экономических интересов субъектов агропромышленного комплекса (АПК) является важным условием формирования и реализации эффективной системы управления в современных условиях хозяйствования. Категория «экономические интересы» тесно взаимосвязана с такими понятиями, как экономические потребности, стимулы к трудовой деятельности, материальная заинтересованность и ответственность. Теоретической и методологической основой исследования послужили научные концепции: корпоративного управления (И. Ансофф, Р. Коуз, О. Уильямсон и др.), теории организации (М. Вебер, А. Файоль, Ф. Тейлор, Э. Мэйо и др.), экономической психологии (О. А. Дейнека, Н. В. Цирихова), интереса и мотивации (Р. Фрэнкин, А. Маслоу, А. Н. Леонтьев). Методические направления, определяющие сущность понятия «интерес», представлены в работах Л. И. Абалкина, В. Р. Весниной, В. В. Глущенко, А. В. Грибова, А. И. Лученка, Н. В. Маковской, Б. З. Мильнера и др.

К настоящему времени в отечественной науке сформированы различные научные подходы, определяющие повышение эффективности деятельности организаций на основе согласования экономических интересов в АПК. Значительный вклад в данное направление внесли ученые: В. И. Бельский, В. И. Буць, В. А. Воробьев, Г. И. Гануш, С. Н. Гнатюк, В. Г. Гусаков, Л. Н. Давыденко, Л. Ф. Догиль, А. Г. Ефименко, М. К. Жудро, Т. В. Касаева, Н. В. Киреенко, С. А. Кондратенко, С. А. Константинов, Л. В. Пакуш, А. В. Пилипук, А. С. Сайганов, А. М. Филипцов, И. В. Шафранская и др.

Вместе с тем, несмотря на высокую значимость проведенных ранее исследований, следует отметить, что для формирования эффективной системы согласования экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в современных условиях хозяйствования необходимы принципиально новые научно обоснованные подходы и направления. Так, в теоретическом плане требует уточнение сущность категорий «экономические интересы» и «экономические интересы перерабатывающих организаций АПК», отсутствует концептуальная модель формирования системы согласования экономических интересов субъектов; в методическом – не разработаны методика комплексной оценки согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, алгоритм формирования и реализации стратегии их развития; в прикладном аспекте – не выработаны практические рекомендации по повышению эффективности функционирования системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в условиях цифровой экономики.

Актуальность решения указанных вопросов и необходимость научного обоснования формирования эффективной системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК предопределили тему, цели, задачи диссертационного исследования.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Связь работы с научными программами (проектами), темами. Научные исследования по теме диссертации соответствуют Приоритетным направлениям научной, научно-технической и инновационной деятельности на 2021–2025 годы, утвержденным Указом Президента Республики Беларусь от 7 мая 2020 г. № 156 по направлению 5 «Агропромышленные и продовольственные технологии»; на 2026–2030 гг., утвержденным Указом Президента Республики Беларусь от 1 апреля 2025 г. № 135 «О приоритетных направлениях научной, научно-технической и инновационной деятельности на 2026–2030 годы» (п. 4 «Инновационные технологии в агропромышленном комплексе и пищевой промышленности»).

Исследование выполнено в контексте следующих научных программ и заданий: 1) Государственная программа научных исследований на 2016–2020 гг. «Качество и эффективность агропромышленного производства», подпрограмма «Экономика АПК», задание 1.24 «Исследование концептуальных основ управления инновационной деятельностью перерабатывающих организаций АПК» (№ ГР 20191517); 2) Государственная программа научных исследований на 2021–2025 гг. «Сельскохозяйственные технологии и продовольственная безопасность», подпрограмма 9.7 «Экономика АПК», задание 7.1 «Разработка теоретических и методологических основ организации конкурентоспособного агропромышленного производства, на основе сбалансированного использования социально-трудового и земельного потенциала АПК, развития корпоративного управления, создания и функционирования крупных кооперативно-интеграционных структур», НИР 5 «Исследование концептуальных основ формирования механизма согласованности экономических интересов организаций АПК» (№ ГР 20212138).

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является развитие теоретико-методических основ, а также разработка научно обоснованных направлений и рекомендаций по формированию эффективной системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в современных условиях хозяйствования.

В соответствии с целью исследования были поставлены и решены следующие задачи:

– углублены теоретические основы концепции экономических интересов применительно к перерабатывающим организациям АПК;

– выявлены особенности и основные условия формирования эффективной системы согласования и реализации экономических интересов различных организаций на основе обобщения отечественного и мирового опыта;

– выполнен системный анализ производства сельскохозяйственной продукции, продовольствия и эффективности деятельности перерабатывающих организаций АПК Республики Беларусь;

– обоснованы методические подходы и разработана методика комплексной оценки согласованности экономических интересов, алгоритм формирования и реализации стратегии развития перерабатывающих организаций АПК;

– разработана организационно-экономическая модель согласования экономических интересов и апробирована на примере молокоперерабатывающих организаций;

– выработаны практические рекомендации по повышению эффективности функционирования системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в условиях цифровой экономики.

Объектом исследования являются перерабатывающие организации АПК Республики Беларусь. Предмет исследования – система согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК.

Научная новизна. Диссертация содержит ряд положений, имеющих научную новизну. Среди них наиболее значимыми являются:

1. Развитие теоретических основ формирования эффективной системы согласования экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, включающих: а) уточненную трактовку экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, их классификацию и обоснование системы их согласования как совокупности методов хозяйствования, которые обеспечивают баланс между различными интересами стейкхолдеров (собственники, руководители, работники, государство) и аспектами деятельности (финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители, поставщики), направленных на повышение прибыли и минимизацию потерь от возможных конфликтов с учетом изменяющихся условий внутренней и внешней среды; б) учет особенностей перерабатывающего производства (разнообразие видов деятельности, технологий производства и переработки сырья, уровень доходности, степень внедрения инноваций, социальная значимость, формирование экспортного потенциала); в) обоснование методических подходов к оценке уровня согласованности экономических интересов организаций и на их основе разработка соответствующей концептуальной модели, включающей определение целей, прин-

ципов, направлений менеджмента с выходом на реализацию стратегии развития, мониторинг и оценку конечных результатов деятельности. Это в совокупности позволяет на научной основе обеспечить учет и согласование экономических интересов различных субъектов экономики, а также повысить эффективность функционирования агропромышленного производства.

2. Методика комплексной оценки согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, сущность которой состоит в обосновании поэтапной схемы: 1) определение контролируемых оценочных показателей, характеризующих взаимосвязанные аспекты деятельности организаций, таких как финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители и поставщики; 2) оценка уровня согласованности внутренних и внешних интересов организаций; 3) определение факторов повышения уровня согласованности экономических интересов исследуемых организаций. Научная новизна и особенность предлагаемой методики состоит в ранжировании контролируемых оценочных показателей и определении уровня согласованности интересов перерабатывающих организаций АПК (низкий, достаточный, высокий). Практическое использование разработки способствует повышению эффективности функционирования как перерабатывающих, так и сельскохозяйственных организаций – основных поставщиков сырья на основе сбора и анализа первичной и вторичной информации для принятия рациональных управленческих решений по согласованию экономических интересов.

3. Алгоритм формирования и реализации стратегии развития перерабатывающих организаций АПК, который на основе разработанной сбалансированной системы показателей учитывает влияние стейкхолдеров, а также экономическую и социальную составляющую. В его основу положен расчет коэффициента достижения стратегических целей, на основании которого выполнено ранжирование исследуемых организаций по уровню их реализации (выполняются, частично выполняются, не выполняются). Научная новизна разработки заключается в расчете итоговых обобщенных показателей, позволяющих сформировать матрицу анализа выполнения целевых стратегических показателей организаций с учетом влияния внутренних и внешних факторов. Практическое применение алгоритма предусматривает определение соответствия оперативных целей эффективного функционирования перерабатывающих организаций АПК их стратегическим ориентирам, оценку их потенциальных возможностей, выявление оптимальных управленческих воздействий и перспективных направлений развития.

4. Практические рекомендации по повышению эффективности функционирования системы согласования и реализации экономических интересов пере-

рабатывающих организаций АПК в условиях цифровой экономики, научная новизна которых заключается в разработке стратегической карты, прогноза, моделировании и оценке трех сценариев развития субъектов с использованием единой автоматизированной системы управления «1С: ERP АПК» на основе выделенных шести основных аспектов деятельности (финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители, поставщики): а) эволюционного (1 сценарий), который предусматривает сохранение имеющихся тенденций развития и минимальное использование передовых технологий в производстве; б) компетентностного (2 сценарий), что ориентирует на повышение эффективности деятельности организаций за счет развития профессиональных навыков и компетенций работников; в) инновационного (3 сценарий), направленного на обеспечение результативности субъектов за счет увеличения объема производства инновационной продукции и увеличения ее экспорта. Практическая реализация рекомендаций позволяет укрепить конкурентные преимущества отечественных перерабатывающих организаций АПК на агропродовольственных рынках, стабилизировать финансовую устойчивость и доходность субъектов, а также конкурентоспособность выпускаемой продукции.

Положения, выносимые на защиту. В ходе исследований получены новые теоретические и практические результаты, которые позволяют вынести на защиту следующие положения:

– развитие теоретических основ формирования эффективной системы согласования экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, включающих уточнение трактовки экономических интересов перерабатывающих организаций АПК с учетом выявленных особенностей, условий, факторов и подходов к оценке, разработку концептуальной модели согласования и реализации их экономических интересов;

– методика комплексной оценки согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, предусматривающая анализ взаимосвязанных и взаимозависимых аспектов организаций (финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители и поставщики), что позволяет учесть специфику их деятельности, формировать объективную аналитическую базу и на ее основе определять уровень согласованности экономических интересов (низкий, достаточный, высокий) для эффективного развития системы менеджмента организации;

– алгоритм формирования и реализации стратегии развития перерабатывающих организаций АПК, который учитывает влияние стейкхолдеров, а также дает возможность в разрезе экономической, социальной составляющих и на основе разработанной сбалансированной системы показателей проводить расчет коэффициента достижения стратегических целей (интегрального показате-

ля), сформировать матрицу анализа выполнения целевых показателей с учетом влияния внутренних и внешних факторов;

– практические рекомендации по повышению эффективности функционирования системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в условиях цифровой экономики, включающие разработку стратегической карты, прогноз и оценку трех сценариев развития субъектов (эволюционного, компетентностного и инновационного) на основе ключевых факторов успеха и ключевых показателей эффективности их деятельности с целью принятия рациональных управленческих решений с использованием единой автоматизированной системы управления «1С: ERP АПК».

Личный вклад соискателя ученой степени. Научные исследования, включая систематизацию, обобщение и анализ статистических данных, материалов и использованных источников, разработку положений, выносимых на защиту и имеющих научную новизну и практическую значимость, принадлежат соискателю лично.

Апробация результатов диссертации. Основные положения, результаты и научные выводы диссертационного исследования представлены и обсуждены на международных и республиканских научно-практических конференциях, в числе которых «Экономическая теория и аграрная политика» (Горки, 2004), «Организационно-правовые аспекты реформирования АПК» (Горки, 2005), «Стратегические приоритеты развития экономики и ее информационное обеспечение» (Краснодар, 2018), «Развитие регионального АПК и сельских территорий: современные проблемы и перспективы» (Новосибирск, 2020), «Обеспечение качества продукции АПК в условиях региональной и международной интеграции» (Минск, 2020), «Развитие экономики в условиях цифровизации и ее информационное обеспечение» (Краснодар, 2021), «Инновационные преобразования в экономике: перспективные направления развития и информационное обеспечение» (Краснодар, 2022), «Актуальные проблемы инновационного развития агропромышленного комплекса Беларуси» (Горки, 2023), «Проблемы обеспечения экономической, продовольственной и информационной безопасности Союзного государства Беларуси и России в современных условиях» (Могилев, 2023), «Современные технологии сельскохозяйственного производства» (Гродно, 2024), «Техника и технология пищевых производств» (Могилев, 2023, 2024, 2025).

Опубликование результатов диссертации. По теме диссертации опубликовано 48 научных работ, из которых 2 – монографии (в соавторстве), 12 – статьи в научных изданиях, включенных в Перечень научных изданий Республики Беларусь для опубликования результатов диссертационных исследований (6 – в соавторстве); 5 – статьи в сборниках научных трудов и журналах (4 – в

соавторстве); 29 – материалы конференций (12 – в соавторстве). Объем публикаций по теме диссертации составляет 48,1 авторского листа (соискателем – 27,7).

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, общей характеристики работы, основной части, состоящей из трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Диссертационная работа изложена на 271 странице, из них 181 страница занимают 64 таблицы, 15 рисунков, список литературы, включающий 310 источников (в том числе 48 публикаций соискателя), и 13 приложений (из них 3 справки о практическом внедрении и 1 акт в образовательный процесс).

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В первой главе **«Теоретические основы формирования эффективной системы согласования экономических интересов перерабатывающих организаций АПК»** исследованы и обобщены теоретические подходы к определению категорий: «экономические интересы», «экономические интересы перерабатывающих организаций АПК»; выделены особенности формирования эффективной системы согласования экономических интересов перерабатывающих организаций АПК; определены роль, этапы стратегического управления и виды стратегий в АПК.

На основании исследования и обобщения существующих теоретико-методических подходов к понятию «экономические интересы» сформулировано уточненное ее определение как объективной экономической категории, ключевого мотива, цели деятельности организации, направленных на максимизацию прибыли и оптимальное ее распределение между участниками бизнес-процесса. Они предполагают получение определенной экономической выгоды, которая обуславливает необходимость связей и соотношений между субъектами и обеспечивает условия саморазвития объекта экономического интереса.

Согласование экономических интересов – это процесс поиска баланса между различными целями участников для эффективного производства и справедливого распределения доходов, который включает договорные отношения, ценовую политику, направленных на устранение проблем и разрешение возникающих противоречий.

В современных условиях процесс согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК с учетом специфики раз-

личных видов деятельности и постоянного их развития обуславливает необходимость комплексного подхода к его управлению и анализу.

В этой связи систематизированы подходы к классификации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК по различным критериям:

- от степени их устойчивости делятся на стратегические (постоянные) и текущие (временные, конъюнктурные, тактические);
- по степени согласованности (согласованные и несогласованные);
- от характера взаимодействия (совместные, параллельные и конфронтационные);
- по времени реализации долгосрочные (перспективные) и краткосрочные);
- по формам собственности (индивидуальные, коллективные и общественные) и др.

В зависимости от направленности нами выделены и исследованы внутренние и внешние экономические интересы перерабатывающих организаций АПК, которые в совокупности рассматриваются как ключевые направления и цели деятельности субъектов в результате взаимовыгодного сотрудничества со стейкхолдерами, удовлетворения потребностей населения в качественных и безопасных продуктах питания, а также улучшения уровня и качества жизни их работников.

Согласование экономических интересов перерабатывающих организаций АПК обеспечивается соответствующей эффективной системой, представляющая собой совокупность методов хозяйствования, которые обеспечивают баланс между различными интересами стейкхолдеров (собственники, руководители, работников, государство) и аспектами деятельности (финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители, поставщики), направленных на повышение прибыли и минимизацию потерь от возможных конфликтов с учетом изменяющихся условий внутренней и внешней среды.

С учетом данного подхода разработана концептуальная модель формирования эффективной системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК (рисунок 1).

Для оценки уровня согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в качестве основы использована система сбалансированных показателей (ССП), которая позволяет анализировать их деятельность в разрезе взаимосвязанных составляющих: финансы, бизнес-процессы, клиенты, кадры и обучение.

Обосновано, что для комплексной их оценки в рамках стратегии развития перерабатывающих организаций АПК к традиционным аспектам деятельности

дополнительно нами предложено включить элемент «инвестиции/инновации», а клиентов разделить на потребителей и поставщиков.



Рисунок 1 – Концептуальная модель формирования эффективной системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК

Примечание – Рисунок выполнен автором на основании собственных исследований.

Установлено, что комплексная оценка согласованности внутренних и внешних экономических интересов перерабатывающих организаций АПК отражает реализацию стратегии с целью обеспечения дальнейшего их развития (рисунок 2).



Рисунок 2 – Взаимосвязанные аспекты деятельности и развития перерабатывающих организаций АПК

Примечание – Рисунок выполнен автором на основании собственных исследований.

Таким образом, развитие теоретико-методических подходов формирует основу для создания эффективной системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, обоснования стратегии их развития, разработке соответствующих мероприятий, осуществлению постоянного мониторинга и корректировки полученных результатов с целью реализации поставленных стратегических целей.

Во второй главе «Современное состояние и комплексная оценка согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК» обоснованы методические подходы к оценке согласованности экономических интересов организаций, проведен системный анализ производства сельскохозяйственной продукции, продовольствия и эффективности деятельности перерабатывающих организаций АПК, выполнена комплексная оценка согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК Могилевской области.

Составной частью АПК Республики Беларусь является сельское хозяйство, которое выступает сырьевой базой для перерабатывающих организаций. Доля сельского, лесного и рыбного хозяйства в структуре ВВП страны в 2024 г. составила 6,9 %. Удельный вес производства продуктов питания занимает примерно 23 % в общей структуре объема производства промышленной продукции страны. В 2024 г. в Республике Беларусь функционировало 1 273 организации, осуществляющих производство продуктов питания, в том числе в Могилевской области – 110, что по сравнению с 2020 г. выше, соответственно, на 12,4 п. п. и 6,7 п. п. Основные проблемы перерабатывающих организаций АПК: высокую зависимость от поставщиков сырья и его нехватка; устаревшее оборудование, требующее модернизации; кадровый дефицит и проблемы сбыта продукции, в том числе на экспорт. Выполненный статистический анализ показал, что деятельность исследуемых субъектов региона характеризуется невысокой эффективностью, несогласованностью их экономических интересов, что требует разработки соответствующих направлений и мероприятий.

В результате исследования разработана методика комплексной оценки согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, сущность которой состоит в обосновании трех этапов (рисунок 3).



Рисунок 3 – Этапы комплексной оценки согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК

Примечание – Рисунок выполнен автором на основании собственных исследований.

На первом этапе выделены взаимосвязанные и взаимозависимые аспекты деятельности перерабатывающих организаций АПК: финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители и поставщики, для которых обосновано 27 контролируемых оценочных показателей. На втором этапе по каждому из предложенных показателей определен нормированный показатель, который отражает, насколько их фактическое значение превышает минимально допустимый уровень; рассчитан обобщающий показатель согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК как среднее арифметическое частных нормированных показателей по выделенным аспектам.

По результатам проведенных расчетов перерабатывающие организации АПК Могилевской области распределены по следующим уровням согласованности их экономических интересов: низкий (0,01–0,30), достаточный (0,31–0,60) и высокий (0,61–1).

На третьем этапе определены факторы, влияющие на повышение уровня согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК. Проведенный корреляционно-регрессионный анализ за исследуемый период показал, что существует тесная взаимосвязь между рентабельностью и обобщающим показателем согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций, рост которого на единицу увеличивает рентабельность продаж на 1,2 п. п.

Таким образом, разработанная методика позволяет получить комплексную оценку согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, выявить резервы, разработать соответствующие мероприятия по каждому выделенному аспекту деятельности и выполнить прогноз.

В третьей главе **«Стратегические направления реализации и развития эффективной системы согласования экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в современных условиях хозяйствования»** разработан и апробирован алгоритм формирования и реализации стратегии развития перерабатывающих организаций АПК Могилевской области, разработана организационно-экономическая модель согласования экономических интересов молокоперерабатывающих организаций и обоснованы рекомендации по повышению эффективности функционирования системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в условиях цифровой экономики. В дополнение при формировании стратегии разработана матричная модель оценки согласования экономических интересов стейкхолдеров перерабатывающих организаций АПК, которая помогает выстроить стратегические и экономически взаимовыгодные отношения, что способствует их развитию и укреплению рыночных позиций (таблица 1).

Таблица 1 – Матричная модель оценки согласования экономических интересов стейкхолдеров перерабатывающих организаций АПК

Стейкхолдеры	Экономические интересы																		
		P-1	P-2	P-3	И-1	И-2	И-3	П-1	П-2	П-3	Кл-1	Кл-2	Кл-3	К-1	К-2	К-3	ПГО-1	ПГО-2	ПГО-3
Работники (Р)	Р-1 Повышение эффективности деятельности	×	+		+			+		+			+		+		+		+
	Р-2 Рост конкурентоспособности продукции	+	×		+			+		+	+		+			+			+
	Р-3 Рост заработной платы сотрудников			×	+	+												+	+
Инвесторы (И)	И-1 Финансирование инвестиционных проектов	+	+	+	×		+							+	+	+	+		+
	И-2 Наличие механизма государственно-частного партнерства			+		×	+						+				+		+
	И-3 Наличие особых условий инвестирования				+	+	×												+
Поставщики (П)	П-1 Повышение качества поставок ресурсов	+	+					×			+		+			+	+		+
	П-2 Базисные условия поставок								×					+	+				+
	П-3 Действенная договорная система	+	+							×	+		+	+				+	
Клиенты (Кл)	Кл-1 Качественная и безопасная продукция		+					+		+	×	+	+	+	+		+	+	+
	Кл-2 Эффективная система лояльности										+	×		+	+				
	Кл-3 Рыночная корректировка цен	+	+			+		+		+	+		×	+	+			+	
Конкуренты (К)	К-1 Доля внутреннего рынка				+				+	+	+	+	+	×					
	К-2 Доля экспорта продукции в общем ее объеме	+			+				+		+	+	+		×				
	К-3 Доля инновационной продукции		+		+			+								×			
Правительство и органы управления (ПГО)	ПГО-1 Обеспечение выполнения плана государственных инвестиционных программ	+			+	+		+			+						×		
	ПГО-2 Своевременная уплата налогов			+						+	+		+					×	
	ПГО-3 Эффективность производства	+	+	+	+	+	+	+	+		+								×
Количество согласованных интересов организаций		8	8	4	9	5	3	7	3	6	10	3	9	6	6	3	5	4	9
Доля стейкхолдера в общем объеме количестве согласованных интересов перерабатывающих организаций АПК		0,18			0,16			0,15			0,20			0,14			0,17		

Примечание – Таблица составлена автором на основании собственных исследований.

Выполненные расчеты свидетельствуют о том, что максимально возможное пересечение выявленных экономических интересов стейкхолдеров перерабатывающих организаций АПК в их общем количестве занимают работники, инвесторы, клиенты, правительство и государственные органы управления (77 согласований из 108).

Разработан алгоритм формирования и реализации стратегии развития перерабатывающих организаций АПК, который учитывает ее экономическую и социальную составляющую. Далее на основе сбалансированной системы показателей составлена матрица оценки степени ее реализации. Апробация разработки показала, что за исследуемый период поставленные стратегические цели выполнены, например, в ОАО «Молочные Горки»; выполняются частично в ОАО «Могилевская фабрика мороженого», ОАО «Могилевский мясокомбинат» и др.; не выполняются в ОАО «Бобруйский комбинат хлебопродуктов».

С учетом согласования экономических интересов в проведенном исследовании использована экономико-математическая модель для расчета и прогноза эффективности функционирования онлайн-бизнес-сообщества молокоперерабатывающих организаций Могилевской области (таблица 2).

Таблица 2 – Прогноз эффективности функционирования онлайн-бизнес-сообщества молокоперерабатывающих организаций Могилевской области

Наименование	Факт	Расчет	Расчет в % к факту
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	934059,0	971130,7	104,0
в т. ч. экспорт продукции	644642,0	664564,8	103,1
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	948920,0	957357,3	100,9
в т. ч. экспорт продукции	642034,0	649944,5	101,2
Рентабельность (убыточность) продаж, %	-1,6	1,4	+3,0 п.п.
в т. ч. экспорт продукции	0,4	2,2	+1,8 п.п.

Примечание – Таблица составлена автором на основе решения экономико-математической задачи по данным годовых отчетов исследуемых организаций.

Апробация предложенной модели на молокоперерабатывающих предприятиях Могилевской области показала, что в результате оптимизации структуры производства с учетом ассортимента произведенной продукции и количества использованных ресурсов увеличится рентабельность продаж на 3,0 п. п., в том числе экспортной продукции – на 1,8 п. п.

Выполнено экономическое обоснование реализации инвестиционного проекта по производству инновационной продукции (сухое молоко в таблетках) на базе ОАО «Бабушкина крынка» – управляющая компания холдинга «Могилев-

ская молочная компания «Бабушкина крынка». Установлено, что предложенный инвестиционный проект является эффективным. Чистый дисконтированный доход за исследуемый период составит 186,81 тыс. руб., индекс рентабельности равен 1,45. Внедрение данного инвестиционного проекта позволяет повысить коэффициент согласованности экономических интересов данной молокоперерабатывающей организации более чем на 6 п. п.

В целях повышения уровня согласованности экономических интересов региональных молокоперерабатывающих организаций предложено на базе Могилевского государственного объединения «Мясомолпром» создание единой цифровой платформы. Предлагаемый информационный цифровой ресурс – это совокупность содержащейся в базах данных информации, обеспечивающий ее обработку информационных технологий и технических средств посредством взаимодействующих локальных автоматизированных систем управления организациями «1С: ERP АПК». Это позволяет рационально взаимодействовать субъектам региона по переработке молока и молочной продукции, обмениваться опытом, ресурсами, информацией и функционировать как бизнес-партнеры.

Для повышения эффективности стратегического управления перерабатывающих организаций АПК разработаны стратегическая карта, прогноз и оценка трех сценариев, базирующихся на шести выделенных нами аспектах (финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители, поставщики), на основе которых обоснованы ключевые факторы успеха и ключевые показатели эффективности деятельности субъектов: эволюционный (1 сценарий) – предусматривает сохранение имеющихся тенденций развития и минимальное внедрение передовых технологий в производство; компетентностный (2 сценарий) – предполагает рост эффективности деятельности исследуемых организаций за счет повышения профессиональных навыков и компетенций работников; инновационный (3 сценарий) – базируется на повышении эффективности производства за счет увеличения объема реализации инновационной и экспортной продукции.

Выполненные расчеты показали, что реализация предложенных мероприятий, например, в ОАО «Бабушкина крынка» по инновационному сценарию развития увеличивает в среднем удельный вес экспорта продукции в общем ее объеме – на 4,9 п. п., рентабельность продаж – на 0,8 п. п.

Таким образом, разработанные научно обоснованные направления и рекомендации по формированию эффективной системы согласования и реализации экономических интересов основываются на совершенствовании производственно-экономических отношений и направлены на повышение эффективности деятельности перерабатывающих организаций АПК в современных условиях хозяйствования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основные научные результаты диссертации

Выполненные исследования позволили получить новые научные и практические результаты, основная суть которых заключается в следующем:

1. Существующая проблема экономических интересов в АПК вызвала необходимость углубления и развития теоретических основ формирования эффективной системы согласования экономических интересов организаций. В этой связи дано авторское определение понятий: «экономические интересы», «экономические интересы перерабатывающих организаций АПК», дана их классификация и обоснование системы их согласования как совокупности методов хозяйствования, которые обеспечивают баланс между различными интересами стейкхолдеров (собственники, руководители, работники, государство) и аспектами деятельности (финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители, поставщики), направленных на повышение прибыли и минимизацию потерь от возможных конфликтов с учетом изменяющихся условий внутренней и внешней среды. В отличие от существующих, в данном подходе учтены особенности перерабатывающего производства (разнообразие видов деятельности, технологий производства и переработки сырья, уровень доходности, степень внедрения инноваций, социальная значимость, формирование экспортного потенциала). Научная новизна состоит в том, что предложенная разработка формирует предпосылки для теоретического обоснования моделей, методик, направлений, обеспечивающих повышение эффективности деятельности перерабатывающих организаций АПК [1–3, 6, 8, 12, 14, 16, 18, 23, 26, 29, 31, 45–46, 48].

2. Исследование современного состояния и сложившихся тенденций развития производства сельскохозяйственной продукции и продовольствия в Республике Беларусь показало, что доля сельского, лесного и рыбного хозяйства в структуре ВВП страны в 2024 г. составила 6,9 %. Удельный вес производства продуктов питания занимает примерно 23 % в общей структуре объема производства промышленной продукции страны. На данном этапе сложившаяся в АПК Республики Беларусь ситуация характеризуется такими проблемами как неустойчивое финансовое положение, нерациональное использование производственных мощностей перерабатывающих организаций АПК, недостаточный уровень обновления основных средств, дефицит собственных оборотных средств, низкие темпы внедрения и использования инновационных ресурсосберегающих технологий производства и переработки продукции, кадровый дефицит и проблемы сбыта продукции, в том числе на экспорт, неэффективное

функционирование организаций АПК, что требует разработки действенных мероприятий и направлений совершенствования системы согласования и реализации экономических интересов, которые являются формой проявления взаимоотношений и взаимосвязей между различными субъектами хозяйствования в условиях экономических вызовов и санкционных ограничений [1, 2, 4, 13, 19, 20, 33–36, 45].

3. Разработана методика комплексной оценки согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК, которая дает возможность учесть специфику их деятельности и выполнить расчет оценочных показателей, характеризующих взаимосвязанные аспекты их деятельности (финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители и поставщики). Научная новизна и особенность предлагаемой методики состоит в ранжировании контролируемых оценочных показателей и определении уровня согласованности интересов перерабатывающих организаций АПК (низкий, достаточный, высокий). Результаты выполненной оценки показали, что за исследуемый период низкий уровень согласованности экономических интересов имеет ОАО «Климовичский комбинат хлебопродуктов», достаточный уровень: ОАО «Могилевская фабрика мороженого», ОАО «Бобруйский мясокомбинат», ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай», ОАО «Бобруйский комбинат хлебопродуктов». К высокому уровню согласованности экономических интересов отнесены ОАО «Можелит», ОАО «Компания «МогНат», ОАО «Могилевский мясокомбинат» и др. Использование предложенной методики позволяет более объективно подходить к оценке согласованности экономических интересов организаций, осуществлять своевременный анализ их состояния, обеспечивать получение информации для принятия управленческих решений в соответствии с требованиями современного агропродовольственного рынка. Применение разработки способствует повышению эффективности функционирования как перерабатывающих, так и сельскохозяйственных организаций – основных поставщиков сырья [1, 2, 5, 10, 15, 17, 32].

4. Разработан алгоритм формирования и реализации стратегии развития перерабатывающих организаций АПК, который, в отличие от существующих, базируется на сбалансированной системе показателей, учитывает влияние стейкхолдеров, а также экономическую и социальную ее составляющую. В его основу положен расчет коэффициента достижения стратегических целей, на основании которого выполнено ранжирование перерабатывающих организаций АПК по уровню их реализации (выполняется, частично выполняется и не выполняется). Научная новизна разработки заключается в расчете итоговых обобщенных показателей, позволяющих сформировать матрицу анализа выполнения целе-

вых стратегических показателей организаций с учетом влияния внутренних и внешних факторов. Практическое применение алгоритма заключается в определении соответствия оперативных целей эффективного функционирования перерабатывающих организаций АПК стратегическим ориентирам достижения устойчивого их развития, оценки их потенциальных возможностей, определении оптимальных управленческих воздействий и перспективных направлений развития. Проведенная оценка уровня реализации стратегии развития перерабатывающих организаций Могилевской области показала, что поставленные стратегические цели являются, в большей мере, частично выполнимыми. Предложенная разработка является универсальной и может применяться на практике с целью диагностики и мониторинга выполнения стратегии не только для перерабатывающих организаций АПК, но и по другим видам деятельности [1, 2, 12, 21, 22, 24, 28, 37–40].

5. В целях развития эффективной системы согласования экономических интересов молокоперерабатывающих предприятий Могилевской области обосновано на региональном уровне создание онлайн-бизнес-сообщества. Предлагаемая структура позволяет более рационально взаимодействовать между субъектами, обмениваться опытом, ресурсами и информацией, что будет способствовать повышению эффективности их деятельности. Апробация разработки на примере молокоперерабатывающих предприятий Могилевской области показала, что экономический эффект от ее функционирования составит 28 634 тыс. руб. [1, 2, 7, 9, 11, 25, 41].

6. Практические рекомендации по повышению эффективности функционирования системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в условиях цифровой экономики заключаются в разработке стратегической карты, прогноза и оценке трех сценариев в разрезе выделенных шести основных аспектов деятельности, в которых обоснованы ключевые факторы успеха и ключевые показатели эффективности: эволюционного (1 сценарий), предусматривающего сохранение имеющихся тенденций развития и минимальное внедрение передовых технологий в производство; компетентностного (2 сценарий), обеспечивающего рост эффективности деятельности организаций за счет повышения профессиональных навыков и компетенций работников и инновационного (3 сценарий), базирующегося на обеспечении результативности субъектов за счет увеличения объема реализации инновационной и экспортной продукции. Реализация рекомендаций осуществляется на единой цифровой платформе «1С: ERP АПК», что обеспечивает синхронизацию и интеграцию данных из локальных автоматизированных систем управления перерабатывающих организаций АПК Могилевской области и по-

зволяет укрепить конкурентные преимуществ на различных агропродовольственных рынках [1, 2, 13, 27, 28, 30, 42–44, 47].

Рекомендации по практическому использованию результатов

Основные результаты диссертации имеют следующее практическое применение:

1. Методика комплексной оценки, которая позволяет усовершенствовать механизм согласования экономических интересов организаций АПК, обосновать мероприятия по повышению эффективности агропромышленного производства, одобрена Комитетом по сельскому хозяйству и продовольствию Могилевского областного исполнительного комитета (справка от 20.09.2024 г. № 6789-КСХиП).

2. Рекомендации по совершенствованию организационно-экономического механизма формирования и развития интегрированной структуры с высоким уровнем переработки сельскохозяйственной продукции с учетом согласованности экономических интересов между различными организациями, которые позволяют оптимизировать организационную, производственную структуру молоко- и мясоперерабатывающих организаций, обосновать стратегические направления повышения финансовой и экономической устойчивости организаций перерабатывающей промышленности, одобрены Могилевским государственным объединением «Мясомолпром» (справка от 14.10.2024 г. № 04-1/2703).

3. Методика оценки степени реализации стратегии устойчивого роста организаций АПК в разрезе экономической, социальной ее составляющих и ключевых аспектов сбалансированной системы показателей, включающая расчет интегрального показателя (коэффициента достижения стратегических целей) и итоговых обобщенных показателей, что позволяет определить соответствие оперативных целей эффективного функционирования организаций АПК стратегическим ориентирам достижения устойчивого их роста, одобрена ОАО «Компания «МогНат» (справка от 15.10.2024 г. № 708).

4. Материалы и методические разработки по созданию алгоритма формирования стратегии устойчивого развития перерабатывающих организаций АПК использованы при преподавании учебных дисциплин: «Экономика предприятия» и «Стратегический менеджмент» в учреждении образования «Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий» (акт о внедрении результатов научной, научно-технической и инновационной деятельности в образовательный процесс № 18-2023 от 05.12.2023 г.).

СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ СОИСКАТЕЛЯ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ

Монографии

1. Какора, М. И. Механизм формирования и оценка инвестиционно-инновационной деятельности перерабатывающих организаций АПК: моногр. / М. И. Какора, О. П. Громыко, И. И. Пантелеева. – Могилев: МГУП, 2020. – 296 с.

2. Ефименко, А. Г. Формирование и развитие эффективного механизма согласованности экономических интересов организаций АПК: моногр. / А. Г. Ефименко, О. П. Громыко. – Могилев: БГУТ, 2023. – 204 с.

Статьи в научных изданиях, включенных ВАК в перечень изданий для опубликования результатов диссертационных исследований

3. Громыко, О. П. Сущность и классификация экономических интересов в АПК / О. П. Громыко // Проблемы экономики: сб. науч. тр. / УО БГСХА; гл. ред. Л. В. Пакуш. – Горки, 2018. – № 2 (27). – С. 46–55.

4. Громыко, О. П. Состояние и перспективы развития зернопродуктового подкомплекса АПК / О. П. Громыко // Проблемы экономики: сб. науч. тр. / УО БГСХА; гл. ред. Л. В. Пакуш. – Горки, 2019. – № 2 (29). – С. 59–66.

5. Какора, М. И. Методика оценки сбалансированности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК / М. И. Какора, О. П. Громыко // Проблемы экономики: сб. науч. тр. / УО БГСХА; гл. ред. Л. В. Пакуш, 2020. – № 1 (30). – С. 98–108.

6. Барановский, А. Г. Устойчивое развитие промышленного предприятия АПК в контексте интересов и отношений / А. Г. Барановский, О. П. Громыко // Проблемы экономики: сб. науч. тр.: УО БГСХА; гл. ред. Л. В. Пакуш, 2020. – № 2 (31). – С. 73–83.

7. Громыко, О. П. Расчет эффекта от создания интеграционной структуры / О. П. Громыко // Веснік МДУ імя А.А. Куляшова. Серыя Д. Эканаміка, сацыялогія, права. – Могилев, 2020. – № 2 (56). – С. 41–45.

8. Гнатюк, С. Н. Теоретические основы механизма согласования экономических интересов организаций АПК / С. Н. Гнатюк, О. П. Громыко // Экономические вопросы развития сельского хозяйства Беларуси: РНУП «Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси», гл. ред. В. Г. Гусаков, 2021. – С. 43–51.

9. Громыко, О. П. Государственно-частное партнерство как механизм согласования и реализации экономических интересов в АПК / О. П. Громыко,

С. Н. Гнатюк // Проблемы экономики: сб. науч. тр. / УО БГСХА; гл. ред. Л. В. Пакуш. – Горки, 2023. – № 2 (37). – С. 71–82.

10. Громыко, О. П. Методика комплексной оценки сбалансированности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК / О. П. Громыко // Проблемы экономики: сб. науч. тр. / УО БГСХА; гл. ред. Л. В. Пакуш. – Горки, 2024. – № 1(38). – С. 109–117.

11. Волкова, Е. В. Факторы и пути обеспечения устойчивого (сбалансированного) роста перерабатывающих организаций АПК / Е. В. Волкова, О. П. Громыко // Проблемы экономики: сб. науч. тр. / УО БГСХА; гл. ред. Л. В. Пакуш. – Горки, – 2024. – № 1(38). – С. 87–99.

12. Громыко, О. П. Планирование и процесс контроля степени достижения стратегических целей организаций АПК на основе системы сбалансированных показателей / О. П. Громыко // Проблемы экономики : сб. науч. тр. / УО БГСХА ; гл. ред. Л. В. Пакуш. – Горки, 2025. – № 1(40). – С. 82–90.

13. Ефименко, А. Г. Рекомендации по повышению эффективности стратегического управления В АПК / А. Г. Ефименко, О. П. Громыко // Проблемы экономики : сб. науч. тр. / УО БГСХА ; гл. ред. Л. В. Пакуш. – Горки, 2025. – № 1(40). – С. 91–98.

14. Громыко, О. П. Теоретико-методические основы формирования эффективной системы согласования экономических интересов перерабатывающих организаций АПК/ О. П. Громыко // Проблемы экономики : сб. науч. тр. / УО БГСХА ; гл. ред. В. В. Великанов. – Горки, 2025. – № 2(41). – С. 92–100.

Статьи в сборниках научных трудов и журналах

15. Громыко, О. П. Анализ и пути повышения эффективности деятельности зерноперерабатывающих организаций / О. П. Громыко // Вестник МГУП / МГУП; гл. ред. А. В. Акулич. – Могилев: МГУП, 2019. – № 1(26). – С. 140–146.

16. Громыко, О. П. Формирование механизма устойчивого развития зернопродуктового подкомплекса АПК Республики Беларусь / О. П. Громыко, М. И. Какора // Организационно-правовые аспекты инновационного развития агробизнеса: междунар. сб. науч. труд. / БГСХА, Западнопоморский технологический ун-т в Щецине; ред. кол.: А. С. Чечеткин (гл. ред.) и [др.]. – Щецин-Горки, 2021. – С. 238–242.

17. Какора, М. И. Обеспечение устойчивого развития перерабатывающих организаций АПК на основе системы сбалансированных показателей / М. И. Какора, А. Г. Ефименко, О. П. Громыко // Вестник МГУП, 2021. – №1(30). – С. 75–82.

18. Гнатюк, С. Н. Экономические интересы организаций АПК : понятие, виды, классификация / С. Н. Гнатюк, О. П. Громыко // Вестник МГУП, 2021. – № 1(30). – С. 83–88.

19. Гнатюк, С. Н. Комплексная оценка влияния уровня согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК на повышение эффективности производства / С. Н. Гнатюк, О. П. Громыко // Вестник БГУТ, 2022. – № 2(33). – С. 105–113.

Материалы конференций

20. Громыко, О. П. Экономические интересы как фактор стабилизации / О. П. Громыко // Оплата труда по конечным результатам и предельные изменения как инструменты повышения эффективности деятельности предприятия: материалы Междунар. науч.-практ. конф. – Минск: БГЭУ, 2003. – С. 270–272.

21. Громыко, О. П. Перерабатывающие предприятия АПК и их сырьевые зоны / О. П. Громыко // Экономическая теория и аграрная политика: Материалы Междунар. науч.-практ. конф. – Горки: БГСХА, 2004. – С. 65–67.

22. Громыко, О. П. Эффективность деятельности перерабатывающих предприятий / О. П. Громыко // Организационно-правовые аспекты реформирования АПК: Материалы Междунар. науч.-практ. конф. – Горки: БГСХА, 2005. – С. 94–96.

23. Громыко, О. П. Реализация экономических интересов в межотраслевых связях / О. П. Громыко // Учет, анализ и финансы в организациях АПК: состояние и пути совершенствования: Материалы Междунар. науч.-практ. конф. – Горки: БГСХА, 2006. – С. 282–284.

24. Громыко, О. П. Методические подходы к анализу реализации экономических интересов в АПК / О. П. Громыко // Стратегические приоритеты развития экономики и ее информационное обеспечение: материалы Междунар. науч. конф. молодых ученых и преподавателей вузов (г. Краснодар, 21–23 ноября 2018 г.) / сост. Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова, Г. Н. Ясменко, В. В. Башкатов. – Краснодар: КубГАУ, 2018. – С. 198–204.

25. Громыко, О. П. Экономические интересы: природа, сущность и классификация / О. П. Громыко // Актуальные проблемы инновационного развития агропромышленного комплекса Беларуси: Материалы X Междунар. науч.-практ. конф., в 2 ч., Горки, 18–19 октября 2018 г.: редкол. И. В. Шафранская (гл. ред.) [и др.]. – Горки: Белорусская государственная сельскохозяйственная академия, 2019. – Ч.1. – С. 128–134.

26. Громыко, О. П. Методические подходы к оценке эффективности интегрированных формирований в АПК / О. П. Громыко // Развитие экономики в условиях цифровизации и ее информационное обеспечение: материалы Междунар. науч. конф. молодых ученых и преподавателей вузов (г. Краснодар, 6–7 декабря 2019 г.) / сост. Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – С. 249–252.

27. Громыко, О. П. Организация системы стимулирования работников организаций АПК и пути ее совершенствования / О. П. Громыко // Современная аграрная экономика: наука и практика: материалы Междунар. науч.-практ. конф. / редкол.: И. В. Шафранская (гл. ред.) [и др.]. – Горки: БГСХА, 2020. – С. 53–56.

28. Громыко, О. П. Принципы построения сбалансированной системы показателей в организациях АПК / О. П. Громыко // Техника и технология пищевых производств: материалы XIII Междунар. науч.-техн. конф., 23–24 апреля 2020 г., в 2-х т., Могилев / Учреждение образования «Могилевский гос. ун-т продовольствия»; редкол.: А. В. Акулич (отв. ред.) [и др.]. – Могилев: МГУП, 2020. – Т. 2. – С. 268–269.

29. Ефименко, А. Г. Стратегическое планирование устойчивого развития зерноперерабатывающих организаций / А. Г. Ефименко, М. И. Какора, О. П. Громыко // Управление регионом: тенденции, закономерности, проблемы: материалы II Всероссийской науч.-практ. конф. с международным участием / под общ. ред. Т. А. Куттубаевой, А. В. Глотко. – Горно-Алтайск: БИЦ ГАГУ, 2020. – Ч. 1. – С. 287–294.

30. Какора, М. И. Формирование системы сбалансированных показателей как инструмента реализации стратегии развития перерабатывающих организаций АПК / М. И. Какора, О. П. Громыко // Развитие регионального АПК и сельских территорий: современные проблемы и перспективы: материалы Междунар. науч.-практ. конф., СибНИИ ЭСХ СФНЦА РАН / под науч. ред. Л. В. Тю, Г. М. Гриценко. – Новосибирск: СФНЦА РАН, 2020. – С. 286–288.

31. Громыко, О. П. Зарубежный опыт функционирования агрокластеров / О. П. Громыко // Информационное общество: проблемы правовых, экономических и социально-гуманитарных наук: сборник материалов VI Междунар. науч.-практ. конф. преподавателей, аспирантов и студентов, посвящ. 30-летию Частного учреждения образования «БИП-Институт правоведения». Могилев, 29 апреля 2020 г.: В 2 ч. / ред. кол. И.В. Божков [и др.]. – Минск: БИП, 2020. – Ч. 1. – С. 27.

32. Какора, М. И. Прогноз обеспечения устойчивого развития зерноперерабатывающих организаций / М. И. Какора, О. П. Громыко // Обеспечение ка-

чества продукции АПК в условиях региональной и международной интеграции: материалы XIII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 15–16 октября 2020 г. / под ред. В. Г. Гусакова. – Минск: Ин-т системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2021. – С. 97–99.

33. Ефименко, А. Г. Особенности формирования механизма согласованности экономических интересов организаций АПК / А. Г. Ефименко, О. П. Громыко // Информационное общество: проблемы правовых, экономических и социально-гуманитарных наук: сборник материалов VII Междунар. науч.-практ. конф. преподавателей, аспирантов и студентов. – Могилев, 30 апреля 2021 г. / ред. кол. И. В. Божков [и др.]. – Минск: БИП, 2021. – С. 83.

34. Громыко, О. П. Методические подходы к оценке сбалансированности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК / О. П. Громыко // Развитие экономики в условиях цифровизации и ее информационное обеспечение: материалы Междунар. науч. конф. молодых ученых и преподавателей вузов (г. Краснодар, 22–24 апреля 2021 г.) / сост.: Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – С. 461–466.

35. Ефименко, А. Г. Развитие агропродовольственного сектора Республики Беларусь / А. Г. Ефименко, О. П. Громыко, Л. В. Наркевич // Становление и развитие предпринимательства в России: история, современность и перспективы: сборник материалов VIII Междунар. научн. конф. (г. Смоленск, 26 мая 2021 г.), редкол.: Ю.В. Гнездова (отв. ред.). – Курск: 2021. – С. 55–57.

36. Громыко, О. П. Основные тенденции развития хлебопекарной промышленности Республики Беларусь / О. П. Громыко // Современные технологии сельскохозяйственного производства: сборник научных статей по материалам XXV Междунар. науч.-практ. конф., 27 мая 2022 г. – Гродно: ГГАУ, 2022. – С. 40–41.

37. Громыко, О. П. Анализ производственной деятельности перерабатывающих организаций АПК Могилевской области / О. П. Громыко, М. И. Какора // Инновационные преобразования в экономике: перспективные направления развития и информационное обеспечение: материалы Междунар. науч. конф. молодых ученых и преподавателей вузов (г. Краснодар, 29–30 апреля 2022 г.) / сост.: Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – С. 199–206.

38. Громыко, О. П. Анализ и направления роста сбалансированности экономических интересов в организациях АПК / О. П. Громыко, С. Н. Гнатюк // Формирование финансово-экономических условий инновационного развития экономики: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (г. Краснодар, 16–17 декабря 2022 г.) / сост.: Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова. – Краснодар: КубГАУ, 2023. – С. 194–201.

39. Громыко, О. П. Особенности стратегического управления, виды и элементы стратегий развития организации / О. П. Громыко // Актуальные проблемы инновационного развития агропромышленного комплекса Беларуси: сборник научных трудов по материалам XV Междунар. науч.-практ. конф. В 2 ч. / редкол.: И. В. Шафранская (отв. ред.) [и др.]. – Горки: БГСХА, 2023. – Ч. 1. – С. 57–63.

40. Громыко, О. П. Типы стратегий устойчивого развития организаций АПК / О. П. Громыко // Техника и технология пищевых производств: материалы XV Юбилейной Междунар. науч.-техн. конф., Могилев, 19–20 апреля 2022 г.: в 2-х т. / Учреждение образования «Белорусский гос. ун-т пищевых и химических технологий»; редкол.: А. В. Акулич (отв. ред.) [и др.]. – Могилев: БГУТ, 2023. – Т. 2. – С. 200–201.

41. Громыко, О. П. Оценка достижения стратегии сбалансированного развития перерабатывающих организаций АПК / О. П. Громыко, М. И. Какора // Техника и технология пищевых производств: материалы XV Юбилейной Междунар. науч.-техн. конф., Могилев, 19–20 апреля 2023 г.: в 2-х т. / Учреждение образования «Белорусский гос. ун-т пищевых и химических технологий»; редкол.: А. В. Акулич (отв. ред.) [и др.]. – Могилев: БГУТ, 2023. – Т. 2. – С. 202–203.

42. Громыко, О. П. Обоснование выбора стратегии развития молокоперерабатывающей организации ОАО «Бабушкина крынка» / О. П. Громыко // Актуальные проблемы инновационного развития агропромышленного комплекса Беларуси: сборник научных трудов по материалам XVI Междунар. науч.-практ. конф., посв. 80-летию д.э.н., профессора Л. В. Пакуш. В 2 ч. / редкол.: И. В. Шафранская (отв. ред.) [и др.]. – Горки: БГСХА, 2023. – Ч. 1. – С. 180–185.

43. Громыко, О. П. Механизм управления устойчивым развитием перерабатывающих организаций АПК / О. П. Громыко // Проблемы обеспечения экономической, продовольственной и информационной безопасности Союзного государства Беларуси и России в современных условиях: материалы Междунар. науч.-практ. конф., Могилев, 16–17 мая 2023 г.: Учреждение образования «Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий»; редкол.: А. В. Акулич (отв. ред.) [и др.]. – Могилев: БГУТ, 2023. – С. 83–86.

44. Ефименко, А. Г. Прогнозирование эффективности деятельности перерабатывающих организаций АПК / А. Г. Ефименко, М. И. Какора, О. П. Громыко // Экономика и управление: социальный, экономический и инженерный аспекты: сборник научных статей VI Междунар. науч.-практ. конф., Часть 1, УО «Брестский гос. технический ун-т», г. Брест, 23–24 ноября 2023г.; редкол.: И. М. Гарчук [и др.]. – Брест: Изд-во БрГТУ, 2023. – С. 259–263.

45. Ефименко, А. Г. Трендовый анализ эффективности производства сель-

скохозяйственной продукции / А. Г. Ефименко, О. П. Громыко // Современные технологии сельскохозяйственного производства: сборник науч. статей материалов XXVII Междунар. науч.-практ. конф. – Гродно: ГГАУ, 2024. – С. 59–60.

46. Ефименко, А. Г. Механизм взаимодействия экономических интересов и мотивации персонала организации / А. Г. Ефименко, О. П. Громыко // Инновационное развитие современной экономики: ключевые проблемы и направления их решения: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (г. Краснодар, 5–7 декабря 2023 г.) / сост.: В. В. Башкатов, Т. Е. Хорольская, Н. С. Власова. – Краснодар: КубГАУ, 2024. – С. 175–183.

47. Громыко, О. П. Сценарии устойчивого развития перерабатывающих организаций АПК / О. П. Громыко, Е. В. Волкова // Пинские чтения: материалы II Междунар. науч.-практ. конф., УО «Полесский гос. университет», г. Пинск, 3 октября 2024 г. / Министерство образования Республики Беларусь [и др.]; редкол.: В. И. Дунай [и др.]. – Пинск: ПолесГУ, 2024. – С. 37–41.

48. Громыко, О. П. Особенности формирования механизма согласования экономических интересов в АПК / О. П. Громыко // Техника и технология пищевых производств: материалы XVI Междунар. науч.-техн. конф., 17–18 апреля 2025 г., в 2-х т., Могилев / Учреждение образования «Белорусский гос. ун-т пищевых и химических технологий»; редкол.: А. В. Акулич (отв. ред.) [и др.]. – Могилев: БГУТ, 2025. – Т. 2. – С. 255–256.

РЭЗІЮМЭ

Грамыка Аксана Пятроўна

Фарміраванне эфектыўнай сістэмы ўзгаднення і рэалізацыі эканамічных інтарэсаў перапрацоўчых арганізацый АПК

Ключавыя словы: эканамічныя інтарэсы, аграпрамысловы комплекс, арганізацыі, узгадненне, сістэма, аналіз, ацэнка, методыка, сістэма збалансаваных паказчыкаў, стратэгія, сцэнарны прагноз, стэйкхолдэры, лічбавая эканоміка, эфектыўнасць, рэкамендацыі.

Мэта работы: развіццё тэарэтыка-метадычных асноў, а таксама распрацоўка навукова абгрунтаваных накірункаў і рэкамендацый па фарміраванні эфектыўнай сістэмы ўзгаднення і рэалізацыі эканамічных інтарэсаў перапрацоўчых арганізацый АПК у сучасных умовах гаспадарання.

Метады даследавання: абстрактна-лагічны, манаграфічны, графічны, статыстычны, разлікова-канструктыўны, экспертных ацэнак, эканоміка-матэматычны і інш.

Атрыманыя вынікі і іх навізна: распрацаваны тэарэтычныя асновы, якія ўключаюць удакладненне паняцця «эканамічныя інтарэсы», улічаны асаблівасці фарміравання эфектыўнай сістэмы ўзгаднення эканамічных інтарэсаў перапрацоўчых арганізацый АПК; распрацавана методыка комплекснай ацэнкі ўзгоднення эканамічных інтарэсаў перапрацоўчых арганізацый АПК; распрацаван алгарытм фарміравання і рэалізацыі стратэгіі развіцця арганізацый на аснове сістэмы збалансаваных паказчыкаў; абгрунтаваны рэкамендацыі па павышэнні эфектыўнасці функцыянавання сістэмы ўзгаднення і рэалізацыі эканамічных інтарэсаў перапрацоўчых арганізацый АПК ва ўмовах лічбавай эканомікі.

Рэкамендацыі па выкарыстанні: вынікі праведзенага даследавання адобраны Камітэтам па сельскай гаспадарцы і харчаванні Магілёўскага абласнога выканаўчага камітэта, Магілёўскім дзяржаўным аб'яднаннем «Мясамалпрам», выкарыстоўваюцца ў дзейнасці ААТ «Кампанія «МагНат» і выкарыстаны ў адукацыйным працэсе УА «Беларускі дзяржаўны ўніверсітэт харчовых і хімічных тэхналогій».

Галіна прымянення: вынікі даследавання могуць выкарыстоўвацца ў практычнай дзейнасці органаў дзяржаўнага і гаспадарчага кіравання, перапрацоўчых арганізацый АПК, а таксама ў адукацыйным працэсе ўстаноў вышэйшай адукацыі.

РЕЗЮМЕ

Громько Оксана Петровна

Формирование эффективной системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК

Ключевые слова: экономические интересы, агропромышленный комплекс, организации, согласование, система, анализ, оценка, методика, система сбалансированных показателей, стратегия, сценарный прогноз, стейкхолдеры, цифровая экономика, эффективность, рекомендации.

Цель работы: развитие теоретико-методических основ, а также разработка научно обоснованных направлений и рекомендаций по формированию эффективной системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в современных условиях хозяйствования.

Методы исследования: абстрактно-логический, монографический, графический, статистический, расчетно-конструктивный, экспертных оценок, экономико-математический и др.

Полученные результаты и их новизна: разработаны теоретические основы, включающие уточнение понятия «экономические интересы», учтены особенности формирования эффективной системы согласования экономических интересов перерабатывающих организаций АПК; разработана методика комплексной оценки согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК; разработан алгоритм формирования и реализации стратегия развития организаций на основе системы сбалансированных показателей; обоснованы рекомендации по повышению эффективности функционирования системы согласования и реализации экономических интересов перерабатывающих организаций АПК в условиях цифровой экономики.

Рекомендации по использованию: результаты проведенного исследования одобрены Комитетом по сельскому хозяйству и продовольствию Могилевского областного исполнительного комитета, Могилевским государственным объединением «Мясомолпром», используются в деятельности ОАО «Компания «МогНат» и использованы в образовательном процессе УО «Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий».

Область применения: результаты исследования могут использоваться в практической деятельности органов государственного и хозяйственного управления, перерабатывающих организаций АПК, а также в образовательном процессе учреждений высшего образования.

SUMMARY

Gromyko Oksana Petrovna

Formation of an effective system for coordinating and implementing the economic interests of agricultural processing organizations

Keywords: economic interests, agro-industrial complex, organizations, coordination, system, analysis, evaluation, methodology, balanced scorecard, strategy, scenario forecast, stakeholders, digital economy, efficiency, recommendations.

The purpose of the work: development of theoretical and methodological foundations, as well as the development of scientifically based directions and recommendations for the formation of an effective system for coordinating and implementing the economic interests of processing organizations in the agro-industrial complex in modern economic conditions.

Research methods: abstract-logical, monographic, graphic, statistical, computational-constructive, expert assessments, economic-mathematical, etc.

Obtained results and their novelty: the theoretical foundations were developed, including the clarification of the concept of «economic interests», the features of the formation of the system for coordinating the economic interests of agricultural organizations were taken into account; a methodology for a comprehensive assessment of the alignment of economic interests of processing organizations in the agro-industrial complex has been developed; an algorithm for formulating and implementing an organizational development strategy based on a balanced scorecard has been developed; recommendations for improving the efficiency of the system for coordinating and implementing the economic interests of agro-industrial processing organizations in the digital economy have been substantiated.

Recommendations for application: the results of the study were approved by the Committee on Agriculture and Food of the Mogilev Regional Executive Committee, the Mogilev State Association «Meat and Molprom», are used in the activities of «MogNat» Company OJSC and used in the educational process of the «Belarusian State University of Food and Chemical Technologies».

Area of application: the results of the study can be used in the practical activities of state and economic management bodies, processing organizations of the agro-industrial complex, as well as in the educational process of higher education institutions.

**Громько
Оксана Петровна**

**ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ
СОГЛАСОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ
ИНТЕРЕСОВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ АПК**

Подписано в печать 22. 04. 2026.
Формат 60×84 1/16. Бумага офсетная.
Гарнитура Times NewRoman.
Усл. печ. л.1,7. Усл. печ. л. 1,8
Тираж 60 экз. Заказ 28.

Учреждение образования
«Белорусский государственный университет пищевых
и химических технологий».
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/272 от 04.04.2014.
Пр-т Шмидта, 3, 212027, Могилев.

Отпечатано в учреждении образования
«Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий».
Пр-т Шмидта, 3, 212027, Могилев.