

УДК 338.436.33

## ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ КРУПНОТОВАРНОГО СЕКТОРА В УСЛОВИЯХ ПОЭТАПНОГО РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА БЕЛАРУСИ

**Н. В. ЕРМАЛИНСКАЯ**

*Учреждение образования «Гомельский государственный  
технический университет имени П. О. Сухого»,  
Республика Беларусь*

### **Введение**

Развитие аграрной экономики Беларуси на различных исторических этапах было сопряжено с использованием принципов и моделей продовольственной кооперации и агропромышленной интеграции для организации крупнотоварного производства сельскохозяйственной продукции. Несмотря на общность концептуальных основ, для отдельных временных периодов были характерны свои особенности и формы.

В период административной системы хозяйствования развитие форм агропромышленной интеграции основывалось на решении проблем обеспечения перерабатывающей промышленности сырьем, увеличения объемов производства продовольствия, технико-технологического развития сельского хозяйства на промышленной основе, сближения государственной и кооперативной собственности. В условиях перехода к рыночной экономике процессу создания агропромышленных формирований в Республике Беларусь предшествовала интеграция субъектов путем передачи убыточных сельскохозяйственных организаций предприятиям-интеграторам в целях их финансового оздоровления и привлечения инвестиций в аграрный сектор.

Цель исследования – выявление особенностей создания и оценка результатов функционирования организаций крупнотоварного сектора в условиях поэтапного развития АПК Беларуси.

### **Основная часть**

Жизнеспособность моделей кооперации и интеграции, а также высокая эффективность крупного производства в АПК были доказаны в СССР и Белорусской ССР.

Установлено, что в период административной системы хозяйствования кооперативно-интеграционные процессы в АПК имели следующую специфику:

– *макроэкономические условия*: действие общей системы регулирования межотраслевых связей в АПК СССР; поэтапное совершенствование структуры управления АПК в целях устранения ее многоступенчатости и ведомственной разобщенности;

– *используемые формы интеграции*: от простейших (подсобные перерабатывающие предприятия) до сложных комплексов (объединение государственных предприятий с колхозами и совхозами; научно-производственные объединения и пр.);

– *принципы организации сельскохозяйственного производства*: создание сельскохозяйственных предприятий промышленного типа (агроиндустриальных комбинатов, комплексов по откорму свиней и КРС, птицефабрик, тепличных комбинатов и пр.);

– *приоритетные задачи в период зарождения интеграционных связей (20–30 гг. XX в.)*: поиск альтернативных колхозам форм концентрации производства; нивелирование организационно-технологических различий между хозяйствами; в период

развития вертикальной интеграции (50–80 гг. XX в.): формирование сырьевой базы для перерабатывающей промышленности; увеличение объемов производства; решение проблем избытка рабочей силы; обобществление производства и пр.

По результатам исследования хронологии формирования крупнотоварного сектора и развития интеграции в аграрной отрасли СССР и Белорусской ССР в период с 1922 по 1990 г. нами установлены ключевые предпосылки, содержание, а также причины сдерживания принимаемых мер на каждом историческом рубеже (табл. 1).

*Таблица 1*

**Хронология развития аграрной отрасли СССР и БССР с 1922 по 1990 г.**

<b>Период</b>	<b>Содержание и последствия реализованных мер</b>
<i>Зарождение кооперативно-интеграционных связей между предприятиями АПК</i>	
С 1922 по 1926 г.	<i>Предпосылки:</i> развитие технического прогресса в области переработки сельскохозяйственного сырья на промышленной основе (консервное производство и пр.)
	<i>Содержание:</i> становление перерабатывающей промышленности путем акционирования частного предпринимательства и создания кооперативных товариществ в сфере свеклосахарного, масложирового, мясоперерабатывающего производств
	<i>Причины сдерживания:</i> неустойчивые связи между предприятиями; сохранение индивидуальной собственности участников кооперативов на землю и продукцию
<i>Развитие первых организационных форм агропромышленной интеграции</i>	
С 1927 по 1940 г.	<i>Предпосылки:</i> низкий уровень технико-технологического развития сельского хозяйства; организационные различия между хозяйственными единицами
	<i>Содержание:</i> создание машинотракторных станций (в 1928 г. – 6 станций; 1940 г. – 7 069 станций); проведение сплошной коллективизации; концентрация и комбинирование сельхозпроизводства с переработкой в форме агроиндустриальных комбинатов (альтернатива колхозов); организация свеклосахарных, плодоовощеконсервных и других видов совхозов-заводов, включенных в отраслевые тресты
	<i>Причины сдерживания:</i> несоответствие формы организации производства уровню развития производительных сил в сельском хозяйстве (использовались ручной труд и простейшие средства производства); создание агроиндустриальных комбинатов по принципу промышленных без учета особенностей сельского хозяйства; низкая управляемость хозяйств с большими площадями (100–400 тыс. га); применение принудительных методов объединения и пр.
<i>Развитие межхозяйственной кооперации и вертикальной интеграции</i>	
С 1955 по 1980 г.	<i>Предпосылки:</i> низкая продуктивность сельского хозяйства; строительство крупных перерабатывающих предприятий (консервных заводов, мясокомбинатов), требующих стабильной сырьевой зоны для загрузки мощностей; необходимость создания производственно-финансовых условий для внедрения научных разработок
	<i>Содержание:</i> формирование территориально-отраслевой структуры управления сельским хозяйством (восстановление Министерства сельского хозяйства и пр.); развитие межхозяйственной кооперации с сохранением юридической самостоятельности участников; создание сельскохозяйственных предприятий промышленного типа (комплексов по откорму КРС, птицефабрик, тепличных комбинатов); организация научно-производственных объединений

Окончание табл. 1

Период	Содержание и последствия реализованных мер
	<i>Последствия:</i> обобществление производства; на начало 80-х гг. в СССР создано 209 производственных объединений, 607 агропромышленных предприятий, 174 агропромышленных и 32 научно-производственных объединения [11, с. 27], [12]
<i>Развитие форм интеграции сельскохозяйственных и промышленных предприятий</i>	
С 1981 по 1991 г.	<i>Содержание:</i> организация интегрированных формирований территориального типа в форме агропромышленных объединений, комбинатов, научно-производственных систем, агроконсорциумов по инициативе государства с целью обеспечения выполнения Продовольственной программы СССР; создание единых органов управления АПК (Госагропром СССР, Госагропромкомитеты республик, Агропромкомитеты краев и областей); развитие подсобных производств
С 1981 по 1991 г.	<i>Последствия:</i> разнообразие форм интеграции; устранение многоступенчатости управления АПК, сокращение числа управляющих и контролирующих органов в районах; создано 196 комбинатов, 107 агрофирм, 195 агропромышленных, 323 производственных и 173 научно-производственных объединения [11, с. 28], [19] <i>Причины сдерживания:</i> незавершенность процесса перестройки в районном звене управления АПК; проведение экономической реформы 1990-х гг.
<i>Развитие интеграционных отношений в условиях перехода к рыночной экономике</i>	
90-е гг. XX в.	<i>Предпосылки:</i> реорганизация колхозов и совхозов, приватизация промышленных предприятий; ликвидация системы государственных закупок сельскохозяйственной продукции; диспаритет цен при товарном обмене вследствие монополизма промышленных предприятий; рост количества убыточных сельхозорганизаций

*Примечание.* Таблица составлена автором на основе [2], [3], [5], [6], [9]–[11], [21].

Результаты исследования динамики развития аграрной отрасли СССР и Белорусской ССР за период с 1922 по 1990 г. (рис. 1) показали, что наибольшие темпы роста валовой продукции сельского хозяйства были достигнуты в периоды активного развития различных форм агропромышленной интеграции (середина 20-х, 60-70-е гг.). Это подтверждает жизнеспособность моделей кооперации и интеграции в АПК, а также высокую эффективность крупнотоварного производства.

В условиях государственной независимости задачи совершенствования организационной структуры АПК Республики Беларусь и обеспечения эффективного агропромышленного производства также решались на основе развития форм агропромышленной интеграции и укрепления крупнотоварного сектора АПК.

По мнению ряда ученых, таких как В. Г. Гусаков [5]–[7], З. М. Ильина [15], В. И. Бельский [8], М. И. Запольский [5], [11], Н. А. Бычков [1], [4], В. С. Сакович [21] и др., в развитии АПК Республики Беларусь после 1991 г. можно выделить ряд этапов.

Проведенные исследования позволили выявить предпосылки, меры, последствия их реализации на каждом этапе, а также проанализировать состояние крупнотоварного сектора и в целом АПК Беларуси (табл. 2).

Таблица 2

Хронология развития АПК Республики Беларусь с 1991 по 2015 г.

Период	Предпосылки, условия, содержание реализуемых мер, последствия и состояние АПК
К 1991 г.	<i>Состояние:</i> к концу XII пятилетки (1986–1990 гг.) в сравнении с 1985 г. в АПК БССР было произведено на 12 % больше валовой продукции, на 42 % возросла стоимость основных фондов; в сельхозпроизводстве на 34 % увеличилась стоимость оборотных средств. Заработная плата занятых в сельском хозяйстве была ниже средней по республике на 7 % [21, с. 3]. В 1990 г. 47 % инвестиций в народное хозяйство БССР было направлено в АПК, в том числе 29 % – в сельское хозяйство
С 1991 по 1995 г.	<i>Предпосылки и условия:</i> проведение экономической реформы 1990-х гг.; недостаточная проработанность проблем рыночного хозяйствования; сокращение финансирования программ поддержки сельского хозяйства
	<i>Содержание мер:</i> реорганизация колхозов и совхозов; приватизация средств производства; образование частных кооперативных и крестьянских хозяйств
	<i>Последствия и состояние:</i> нарушение межотраслевых связей в АПК; рост цен на промышленные товары; снижение производственного потенциала сельхозпредприятий и отсутствие у них источников воспроизводства; усиление дефицита продовольствия; падение реальных доходов предприятий и сельских жителей
С 1996 по 2000 г.	<i>Предпосылки и условия:</i> диспаритет цен на продукцию сельского хозяйства и промышленности; низкий технический потенциал аграрной отрасли; ухудшение финансового состояния организаций и снижение мотивации труда на селе
	<i>Содержание мер:</i> реализация Государственной программы реформирования АПК Республики Беларусь на 1996–2000 гг. [8]; завершение акционирования; развитие лизинга; присоединение убыточных хозяйств к устойчивым предприятиям АПК
	<i>Последствия и состояние:</i> снижение технического (износ основных средств на 56 %), биологического, генетического потенциалов и падение эффективности аграрной отрасли; накопление задолженности и ухудшение финансового состояния организаций; «замораживание» строительства на селе; снижение мотивации труда в сельском хозяйстве. К 2001 г. 9 % (219 ед.) колхозов и совхозов преобразованы в коллективно-долевые предприятия, акционерные общества и агрофирмы; 4 % (105 ед.) низкорентабельных хозяйств присоединены к промышленным предприятиям; 80 % перерабатывающих предприятий акционировано [21, с. 4–5]
С 2001 по 2003 г.	<i>Предпосылки и условия:</i> рост количества убыточных сельхозорганизаций (в 1995 г. – 392 ед., в 2000 г. – 1177 ед. [21, с. 5]); сокращение занятых в сельском хозяйстве (более чем на 40 %) за счет миграции и естественной убыли населения
	<i>Содержание мер:</i> реализация Государственной программы совершенствования АПК на 2001–2005 гг. [21, с. 5], [8]; формирование крупных акционерных обществ и кооперативов; преодоление жилищно-кадровых проблем на селе
	<i>Последствия и состояние:</i> сохранение крупнотоварного производства; восстановление производственного потенциала и увеличение темпов роста валового производства (достигнут уровень 1990–1991 гг.), показателей продуктивности в крупных хозяйствах, на животноводческих комплексах и птицефабриках

Продолжение табл. 2

Период	Предпосылки, условия, содержание реализуемых мер, последствия и состояние АПК
С 2004 по 2005 г.	<i>Предпосылки и условия:</i> недостаточный уровень инвестирования в АПК (в 1996–2003 гг. – 10–14 % от уровня 1990 г.), сохранение диспаритета цен (соотношение цен на продукцию промышленности и сельского хозяйства – 3,3 : 1 по сравнению с 1990 г. [21, с. 5]); снижение уровня рентабельности сельхозорганизаций (в 1990 г. он составил 42,6 %, в 2000 г. – 3,0 %, в 2001 г. – «минус» 6,7 %, в 2003 г. – «минус» 5,7 % [21, с. 5]); число низкорентабельных хозяйств достигло в 2003 г. 67,3 % (1501 ед.); необходимость обеспечения продовольственной безопасности
	<i>Содержание мер:</i> активизация бюджетной поддержки аграрного производства; реорганизация убыточных организаций на основе Закона № 202-3198 от 9.06.2003 г. [18], Указов Президента № 138 от 19.03.2004 г. [16], № 280 от 14.06.2004 г. [17]
	<i>Последствия и состояние:</i> в 2004 г. по сравнению с 2003 г. объем инвестиций в сельское хозяйство увеличился на 70 %, в 2005 г. вырос в 2 раза; реформировано 500 колхозов и совхозов [21, с. 6], снизилось количество убыточных сельскохозяйственных организаций (в 2004 г. – 269 ед., в 2005 – 18 ед.)
С 2005 по 2010 г.	<i>Предпосылки и условия:</i> необходимость переориентации производства на самокупаемость, повышения привлекательности сельского труда и образа жизни
	<i>Содержание мер:</i> реализация Государственной программы возрождения и развития села на 2005–2010 гг., призванной обеспечить повышение эффективности агропромышленного производства и развитие социальной инфраструктуры на селе
	<i>Последствия и состояние:</i> удовлетворительное обеспечение продовольственной безопасности в стране за счет внутреннего производства (уровень физической доступности продовольствия в 2007 г. составил 111–122 % к оптимистическому, в энергетической оценке – 89 %) [15, с. 92]; восстановление экспортного потенциала; формирование крупного производства с замкнутым циклом (вес крупных организаций в общем объеме производства валовой продукции сельского хозяйства в 2005 г. составил 61,3 %, в 2010 г. – 63,3 %, в 2011 г. – 70,9 %); рост доходов работников, занятых в сельском хозяйстве (по отношению к республиканскому уровню месячная заработная плата составила в 2005 г. – 61,7 % (286,3 тыс. р.), в 2010 г. – 67,0 % (815,2 тыс. р.)) [26, с. 33–34]; строительство агрогородков – населенных пунктов, благоустроенных по социальным стандартам (в течение 2005–2010 гг. в республике создан 1481 агрогородок)
С 2011 по 2015 г.	<i>Предпосылки и условия:</i> недостаточная инновационность предприятий АПК (производство инновационной продукции на инновационном оборудовании составило около 10 % при целесообразных 50 % [7, с. 12]); необходимость повышения уровня экономической доступности рационального питания (в 2007 г. доля расходов на питание в доходах населения составила 52 % [15, с. 92]); необходимость сокращения мер прямого государственного регулирования
	<i>Содержание мер:</i> реализация Государственной программы устойчивого развития села на 2011–2015 гг., направленной на повышение эффективности государственной поддержки, стимулирование развития крупнотоварного производства, усиление мотивации труда в сельском хозяйстве, обеспечение устойчивого роста объемов производства и высокого качества продовольствия и пр.

Период	Предпосылки, условия, содержание реализуемых мер, последствия и состояние АПК
	<p><i>Последствия и состояние (прогноз):</i> оптимизация численности хозяйствующих субъектов (в 2004 г. – 2313 ед., в 2007 г. – 1853 ед., в 2010 г. – 1644 ед., в 2015 г. – 1454 ед.); создание в экспортноориентированных отраслях (молочной, льняной, сахарной) крупных продуктовых компаний; увеличение в общем объеме бюджетных трансфертов селу доли мер «зеленой корзины»; увеличение рентабельности продаж сельхозпродукции (в 2015 г. на 11 %); рост объемов экспорта по ряду товарных групп: мясо и мясопродукты (в 2015 г. по сравнению с 2010 – в 2,8 раза), молоко и молочные продукты (в 1,9 раза), картофель (в 9,4 раза), овощи и плоды (в 2,9 раза); увеличение среднемесячной заработной платы работников сельскохозяйственных организаций (в 2015 г. к 2010 – в 2,7 раза)</p>

*Примечание.* Таблица составлена автором на основе [7], [8], [15]–[18], [21].

Таким образом, следует отметить, что за анализируемый период созданы благоприятные условия для повышения эффективности агропромышленного производства страны и роста его конкурентоспособности. Кроме этого, продолжают реализовываться меры по технико-технологическому переоснащению АПК, внедрению инновационных технологий и методов хозяйствования, концентрации и диверсификации производства, обеспечению рынка качественным продовольствием.

На основе гистограммы (рис. 2), выстроенной нами с использованием официальных статистических данных, был проведен анализ изменения состава и результативности деятельности крупнотоварного сектора АПК в период с 1991 по 2015 г.

Анализ развития АПК Беларуси с 1991 по 2015 г. показал следующее:

– в 2004–2015 гг. численность организаций крупнотоварного сектора снизилась на 37,1 % (с 2313 ед. в 2004 г. до 1454 ед. в 2015 г.) за счет их укрупнения; средний размер сельскохозяйственных угодий в расчете на одно хозяйство увеличился в 2004–2015 гг. на 38,3 % (с 3185 до 5162 га);

– в 2013 г. достигнут уровень 1990 г. по показателю удельного веса крупнотоварного сектора в объемах производства сельскохозяйственной продукции (соответственно, 76,4 и 76,3 %);

– реализация мер по имущественной и финансовой реструктуризации убыточных сельскохозяйственных организаций в 2004–2005 гг. обеспечила снижение их удельного веса с 57,7 % в 2002 г. до 0,7 % в 2005 г.

Установлено, что начало развития крупного товарного производства на основе кооперации и интеграции было положено в процессе реструктуризации убыточных сельскохозяйственных организаций. Реализация данных мер осуществлялась в соответствии с Законом Республики Беларусь № 202-3198 от 9.06.2003 г. [18], а также на основе Указов Президента Республики Беларусь № 138 от 19.03. 2004 г. [16], № 280 от 14.06.2004 г. [17], № 113 от 25.02.2008 г. и № 350 от 24.06.2008 г.

Данные меры были призваны обеспечить создание условий для финансового оздоровления и технико-технологической модернизации сельскохозяйственных организаций, формирования устойчивой производственной базы для последующей организации интегрированных структур с завершенным технологическим циклом. К концу 2005 г. было реорганизовано 505 убыточных хозяйств (40,5 % от общего их числа) [1, с. 19], [4], [20, с. 5], [22, с. 6]. Наиболее высокий уровень эффективности был достигнут в агрокомбинатах – крупных сельскохозяйственных организациях, в которых созданы перерабатывающее производство и фирменная торговля.

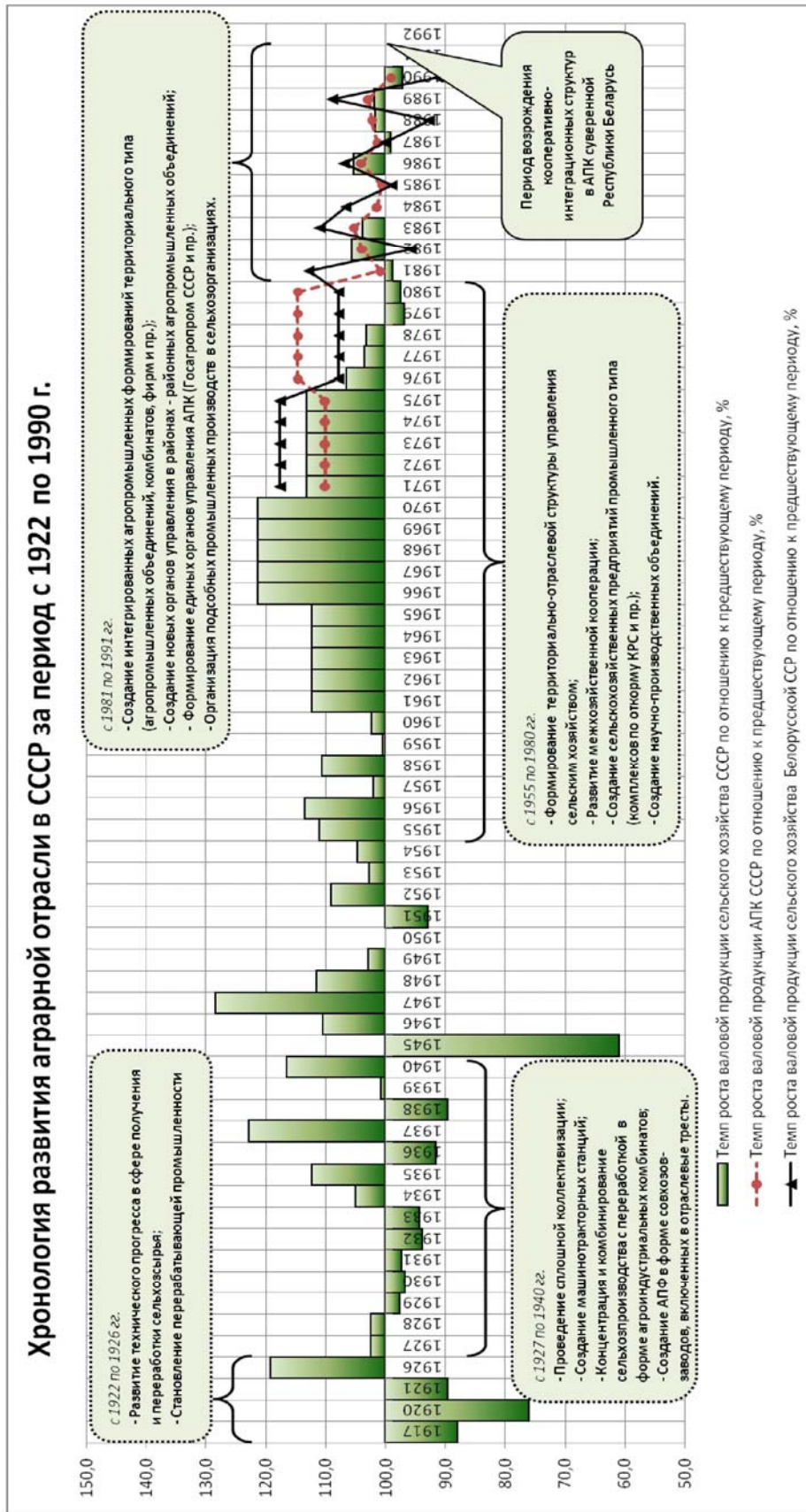


Рис. 1. Хронология развития аграрной отрасли СССР за период с 1922 по 1990 г.  
Примечание. Рисунок составлен автором на основе статистических данных источников [13], [14].



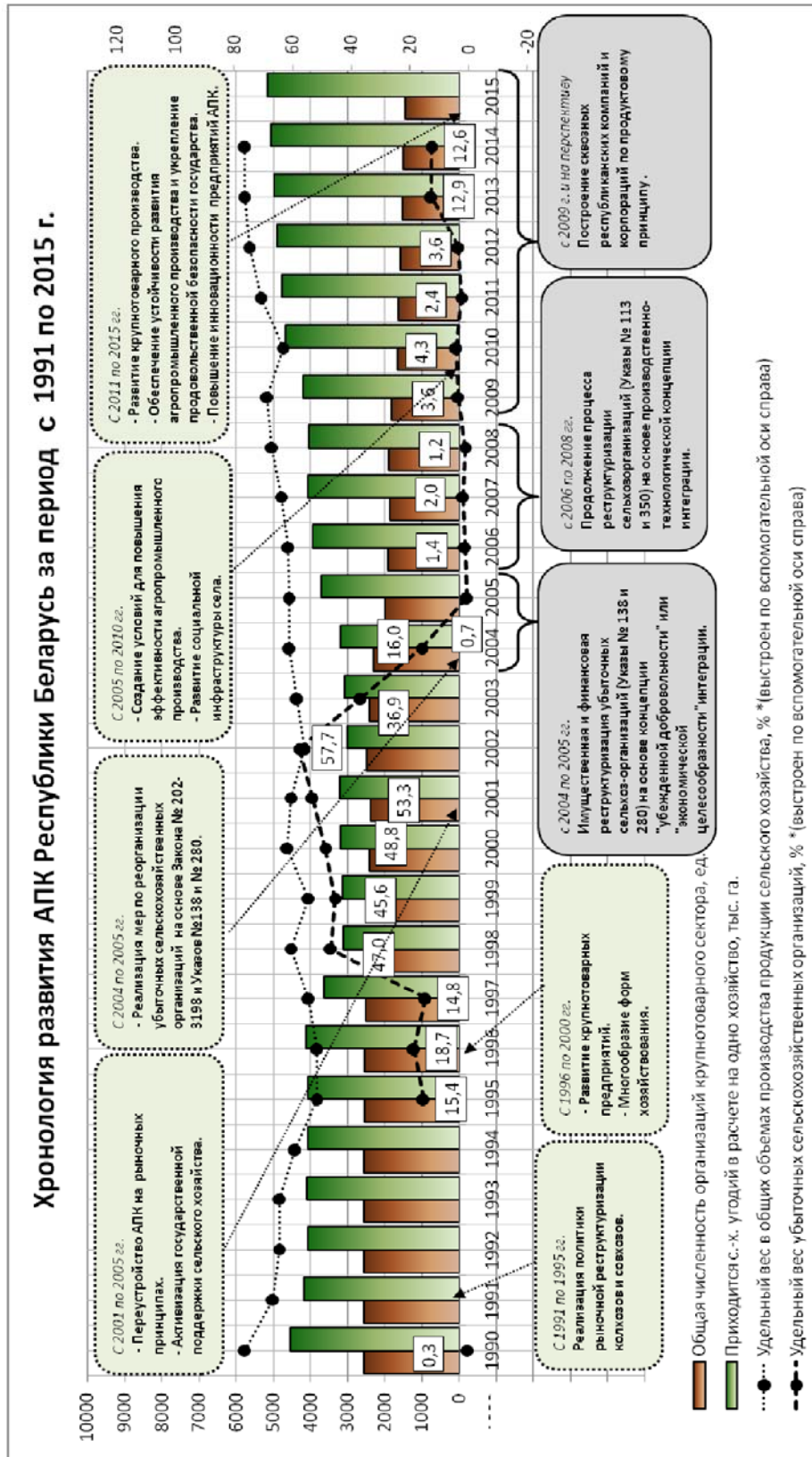


Рис. 2. Хронология развития АПК Республики Беларусь за период с 1991 по 2015 г.  
 Примечание. Рисунок составлен автором на основе официальных статистических данных.



С принятием Указа № 660 от 28 декабря 2009 г. развитие получили холдинги как наиболее жизнеспособная в рыночных условиях форма интеграции, базирующаяся на централизации управленческих функций. На начало 2010 г. в АПК Беларуси функционировало 110 объединений с различной степенью интеграции [1, с. 230].

### **Заключение**

Таким образом, создание благоприятных условий для развития интегрированных формирований и укрепления крупнотоварного сектора АПК Беларуси позволило обеспечить более полное использование производственного потенциала товаропроизводителей, а также способствовало внедрению инновационных технологий и методов хозяйствования, повышению эффективности и устойчивости развития агропромышленного производства, росту его конкурентоспособности, обеспечению внутреннего рынка качественным продовольствием.

В качестве приоритетных задач дальнейшего развития АПК определены следующие: переориентация субъектов хозяйствования с производственных и количественных показателей на экономические и качественные; организация и ведение агропромышленного производства на принципах самокупаемости и самофинансирования; формирование модели развития АПК, ориентированной на построение сквозных республиканских компаний и корпораций по продуктовому принципу в целях увеличения конкурентоспособного экспорта и пр.

### **Литература**

1. Экономическая эффективность осуществляемого объединения организаций в агропромышленном комплексе / В. И. Бельский [и др.] // Изв. Нац. акад. наук Респ. Беларусь. Сер. аграр. наук. – 2010. – № 1. – С. 17–26.
2. Бейлькин, Х. Ю. Кооперативное движение в Беларуси / Х. Ю. Бейлькин. – Гомель : ГКИ, 1998. – 80 с.
3. Бычков, Н. А. Аграрное кооперирование / Н. А. Бычков. – Минск, 2000. – 252 с.
4. Бычков, Н. А. Совершенствование механизма функционирования организаций АПК / Н. А. Бычков ; науч. ред. В. Г. Гусаков. – Минск : Белорус. наука, 2009. – 386 с.
5. Гусаков, В. Г. Кооперативно-интеграционные отношения в аграрном секторе экономики / В. Г. Гусаков, М. И. Запольский. – Минск : Белорус. наука, 2010. – 295 с.
6. Гусаков, В. Г. Новейшая экономика и организация сельского хозяйства в условиях становления рынка: научный поиск, проблемы, решения / В. Г. Гусаков. – Минск : Белорус. наука, 2008. – 431 с.
7. Гусаков, В. Г. Основные концептуальные подходы перспективной организации сельского хозяйства / В. Г. Гусаков // Изв. нац. акад. наук Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2008. – № 4. – С. 12–19.
8. Гусаков, В. Г. Этапность развития сельского хозяйства Беларуси с 1991 по 2008 год и на перспективу / В. Г. Гусаков, В. И. Бельский // Изв. Нац. акад. наук Беларуси. Сер. аграр. наук. – 2009. – № 4. – С. 5–10.
9. Запольский, М. И. Интеграционные процессы в АПК в условиях переходной экономики / М. И. Запольский ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Ин-т аграр. экономики НАН Беларуси, 2005. – 204 с.
10. Запольский, М. И. Кооперация и интеграция в аграрном секторе экономики Беларуси / М. И. Запольский ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск : Ин-т экономики НАН Беларуси, 2008. – 318 с.

11. Запольский, М. И. Эффективность кооперативно-интеграционных отношений в сфере агропромышленного производства: теория, методология, практика / М. И. Запольский ; под ред. В. Г. Гусакова. – Минск, 2010. – 256 с.
12. Крестовский, В. Г. Проблемы межхозяйственного кооперирования в Белорусской ССР / В. Г. Крестовский. – Минск : Ураджай, 1975. – 240 с.
13. Народное хозяйство СССР в 1960 г. : стат. ежегодник / Госкомстатиздат, ЦСУ СССР. – М. : Финансы и статистика, 1961. – 945 с.
14. Народное хозяйство СССР за 70 лет : юбилейн. стат. ежегодник / Госкомстатиздат СССР. – М. : Финансы и статистика, 1987. – 766 с.
15. Научные принципы регулирования развития АПК: предложения и механизмы реализации / редкол.: В. Г. Гусаков [и др.]. – Минск, 2009. – 302 с.
16. О некоторых мерах по финансовому оздоровлению сельскохозяйственных организаций и привлечению инвестиций в сельскохозяйственное производство : Указ Президента Респ. Беларусь, 19 марта 2004 г., № 138 // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2015. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>.
17. О порядке и условиях продажи юридическим лицам предприятий как имущественных комплексов убыточных сельскохозяйственных организаций : Указ Президента Респ. Беларусь, 14 июня 2004 г., № 280 // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2015. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>.
18. О реорганизации убыточных сельскохозяйственных организаций : Закон Респ. Беларусь, 9 июня 2003 г., № 202-3198 : принят Палатой представителей 3 апр. 2003 г., одобр. Советом Респ., 16 апр. 2003 г. // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2003. – № 68. – 2/951 (19 июня). – С. 7–9.
19. Перестройка аграрного сектора экономики / под ред. Р. И. Тонконога. – М. : Агропромиздат, 1990. – 448 с.
20. Реорганизация убыточных сельскохозяйственных организаций: анализ, передовой опыт, предложения и рекомендации / Н. А. Бычков [и др.]. – Минск : Ин-т экономики НАН Беларуси, 2007. – 110 с.
21. Сельское хозяйство Беларуси в цифрах 1980–2007 гг.: тенденции развития / сост. В. С. Сакович ; под науч. ред. В. Г. Гусакова. – Минск, 2008. – 334 с.
22. Эффективность объединения организаций АПК / Н. А. Бычков [и др.]. – Минск : Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси, 2009. – 46 с.

*Получено 21.07.2015 г.*