



Проект финансируется
Европейским союзом



Дорожная карта создания и развития крестьянского (фермерского) хозяйства, специализирующегося на производстве земляники садовой

В основе успешного запуска любого бизнес-проекта лежит стратегическое планирование, инструментом которого является дорожная карта, в которой отражены особенности, этапы создания и реализации бизнес-проекта, его ключевые аспекты развития.

Цель разработки данной Дорожной карты – описание этапов создания и развития крестьянского (фермерского) хозяйства, специализирующегося на производстве земляники садовой.

При разработке Дорожной карты учтены результаты интервьюирования ЛПХ и КФХ о состоянии и перспективах развития сельхозпроизводства в частном секторе, а также результаты анкетирования организаций, которые закупают у КФХ сельскохозяйственную продукцию, в том числе и ягоды.

Данная Дорожная карта предназначена для владельцев личных подсобных хозяйств, желающих дальше развивать сельскохозяйственное производства и перейти на более высокий уровень организационно-правовой формы ведения хозяйства – создать крестьянское (фермерское) хозяйство. Дорожная карта будет полезна представителям действующих крестьянских (фермерских) хозяйств для расширения хозяйственной деятельности и повышения эффективности производства.

Дорожная карта разработана в рамках проекта «Поддержка экономического развития на местном уровне в Республике Беларусь» (далее Проект). Проект одобрен Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 21 января 2019 года за № 40 и зарегистрирован в базе данных проектов и программ международной технической помощи Министерства экономики Республики Беларусь за № 2/19/000968. Проект реализуется ПРООН в партнерстве с Министерством экономики Республики Беларусь и финансируется Европейским союзом. Изложенная информация может не совпадать с официальной позицией ПРООН, Министерства экономики Республики Беларусь и Европейского союза.

Дорожная карта создания и развития крестьянских (фермерских) хозяйств, специализирующихся на производстве земляники садовой (рекомендации) / Р.В. Мельников [электронный ресурс] – Быхов, 2023.

Аббревиатура и глоссарий

ЛПХ – личное подсобное хозяйство

КФХ – крестьянское (фермерское) хозяйство

ПРООН – Программа развития Организации Объединенных Наций

ЦПП – центр поддержки предпринимательства

ЕГР – единый государственный регистр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей

Оглавление

1. Введение.....	5
2. Состояние и перспективы производства земляники садовой в Быховском районе	7
1.1. Характеристика и особенности производства земляники садовой	7
1.2. Анализ потребности местного рынка в ягодной продукции	12
1.3. Существующие условия для организации и развития производства земляники садовой в Быховском районе (в том числе и в Беларуси)	13
2. Описание потенциальной модели ведения КФХ для производства земляники садовой	14
3. Возможные источники финансирования сельхозпроизводства КФХ	15
4. Маркетинг продукции КФХ. Брендинг	18
5. Шаги по созданию и организации работы КФХ	20
6. Направления повышения эффективности ведения КФХ.....	27
6.1. Кооперация КФХ с другими бизнес-структурами.....	27
6.2. Диверсификация продукции, производимой КФХ.....	29
7. Заключение	30
8. Список литературы.....	31

1. Введение

В последние годы в Беларуси все большую популярность и распространённость приобретает производство земляники садовой. Высокий спрос населения на ранние, свежие ягоды, а также создание в Беларуси мощностей по заморозке и переработке ягод стали ключевым приоритетом в выборе производственного направления для многих фермерских и личных подсобных хозяйств. Неслучайно, массовое производство земляники активно развивается на территории целых регионов Беларуси, особенно таких как Лунинецкий и Ляховичский районы Брестской области, Щучинский район Гродненской области и другие. Белорусскую ягоду хорошо знают и полюбили потребители в таких мегаполисах как Москва и Санкт-Петербург.



По данным интернет-ресурса <https://www.atlasbig.com/> в Беларуси производится около 87 000 тонн земляники садовой на площади около 10 000 га, что составляет лишь около 9 кг на 1 жителя, что очень и очень мало с учетом популярности ягоды среди населения. Оценочно средняя урожайность земляники садовой составила около 10 т с гектара открытого грунта. Приведенные данные достаточно условны, но отражают в целом ситуацию с развитием производства ягод

земляники садовой. Урожайность земляники садовой в открытом грунте у лидеров ее производства достигает 20-25 тонн с гектара открытого грунта. А при выращивании в теплице – в двое больше. И если землянику в открытом грунте в Беларуси выращивают относительно давно, то в закрытом грунте – начали недавно и данное направление является много обещающим, но требующее значительных инвестиций.

Еще одна важная тенденция отмечается в производстве земляники. Если раньше землянику выращивали в основном личные подсобные хозяйства, то в настоящее время на реализацию стали выращивать ягоду все больше крестьянских (фермерских) хозяйств. Заготовителям с фермерами работать легче, здесь производят большие партии, расчеты осуществляются по безналичному расчету, да и сертификаты качества фермеры предоставляют.



Статистическими данными в целом по Беларуси отмечается, что крестьянские (фермерские) хозяйства, несмотря на малочисленность – около 3 600 хозяйств, в настоящее время активно наращивают производственные мощности и экономические показатели. В отрасли растениеводства объемы производства зерновых и зернобобовых культур, картофеля в фермерском секторе по сравнению с 2015 годом увеличились в 1,3 раза, фруктов и ягод – в 3 раза.

Этому способствует рост спроса на продовольствие в целом, а также поддержка, осуществляемая государством. Так, для поддержки малых форм хозяйствования действует комплекс мероприятий подпрограммы 8 «Развитие и поддержка малых форм хозяйствования» Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы. В рамках подпрограммы за счет бюджета фермерам оказывает поддержка в установлении границ земельных участков, предоставленных для ведения крестьянских (фермерских) хозяйств, разработке проектов внутрихозяйственного землеустройства, оформлении документов, удостоверяющих права на земельные участки, обеспечении первичного

обустройства крестьянских (фермерских) хозяйств (строительство дорог, линий электропередачи, объектов водо- и газоснабжения, телефонной связи и иных объектов), а также мелиорации земель.

С учетом вышесказанного, создание и развитие КФХ, специализирующихся на производстве ягод (земляники садовой), является перспективным как в Беларуси в целом, так и в Быховском районе. Разработка Дорожной карты позволит развивающимся ЛПХ перейти на качественно новый уровень хозяйствования, а действующим КФХ повысить эффективность и расширить плантации по клубнике. Следует отметить, что в настоящее время в Быховском районе только одно фермерское хозяйство производит землянику на площади около 3 га уже на протяжении ряда лет и рассматривает возможности расширения производства.

Дорожная карта разрабатывалась Мельниковым Романом Валерьевичем, консультантом по разработке дорожных карт по развитию сельскохозяйственного предпринимательства в Быховском районе, директором местного фонда развития «Устойчивый регион». При разработке Дорожной карты учтены результаты интервьюирования ЛПХ и КФХ о состоянии и перспективах развития сельхозпроизводства в частном секторе, а также результаты анкетирования организаций, которые закупают сельскохозяйственную продукцию у КФХ, об удовлетворенности заготовителей объемами и качеством закупаемой продукции в Быховском районе.

2. Состояние и перспективы производства земляники садовой в Быховском районе

1.1. Характеристика и особенности производства земляники садовой

Производство земляники – бизнес привлекательный, несмотря на значительные трудозатраты. Аргументы в пользу организации бизнеса на выращивании земляники садовой [<https://zavod-garant.by/poleznye-stati/kak-vyrashchivat-klubniku-kruglyj-god>]:

- высокая рыночная цена продукта;
- превышение спроса над предложением;
- рентабельность новых технологий выращивания.

Однако есть немало сложностей и рисков в производстве земляники. Самые серьезные из них: короткий период уборки и скоропортящийся продукт, который требуется доставить потребителю в течение 2-3 дней. Много существует способов нивелировать риски, но о них чуть позже. Рассмотрим особенности производства земляники в открытом и закрытом грунте. Мы не ставим перед собой задачу отразить здесь технологическую карту производства земляники. Обратим внимание на основные технологические моменты. Ведь на разных участках с различным почвенным плодородием могут выращиваться различные сорта земляники, высаженные различным способом и совершенно по-разному подготовленной рассадой. Ознакомившись с данным материалом, следует обратиться к опытным специалистам, изучить доступную литературу. Сегодня в интернет есть все, и это доступно для тех, кто ищет.

Технологии производства ягоды в открытом грунте

В Беларуси клубнику выращивают преимущественно в открытом грунте. Однако продуктивность плантаций в открытом грунте составляет около 20 %, выход качественной товарной продукции – порядка 50 % от общего урожая, а период уборки ограничен 30–50 днями.

Повсеместно в Беларуси погодные и почвенные условия для выращивания земляники садовой хорошие.

Оптимальными почвами для земляники являются средние или лёгкие суглинки, супеси. Она, конечно, может расти и на тяжёлых суглинках, и на песчаных почвах, но плодоносить будет очень мало. Почва должна быть хорошо обработанной и рыхлой. Почва должна иметь высокое содержание гумуса (около 3%). Кислотность почвы должна быть близкой к нейтральной (рН не менее 5,5). Почва должна быть влажной, а не мокрой. То есть содержание воды в почве должно быть не более 90% и не менее 70%.

Для клубники крайне важен севооборот, поэтому следует подбирать участки под посадку очень аккуратно. На прежнее место клубнику можно сажать только через 4 года. Также следует внимательно следить за тем, чтобы не посадить землянику после культур, которые ей вредят. Крайне нежелательно сажать землянику после картофеля или томатов, так как те обедняют грунт и могут заразить его грибковыми заболеваниями или гнилью. Не следует также помещать землянику на грядки капусты или кабачков, потому что этим растениям свойственно вытягивать из почвы фосфор, калий и азот, которые так нужны земляничным кустикам.



Полезными же для клубники предшественниками являются: морковь, лук, чеснок, горох, фасоль, чечевица, люпин, гречиха белая, зерновые.

При возделывании земляники садовой в открытом грунте применяется три основных вида технологий, описание которых приведено в таблице 1.

Традиционную технологию описывать не станем, она не для коммерческого производства. Она больше для любителей, хотя они эту технологию чаще всего модернизируют.

Суть же технологии *интегрированного производства* земляники садовой в том, что используются технологические приёмы, обеспечивающие формирование высокого урожая, качества, устойчивости к неблагоприятным факторам окружающей среды. Она включает следующие элементы:

Таблица 1. Основные технологии производства земляники садовой в открытом грунте.

Показатели	Вид технологии выращивания земляники садовой (земляники)		
	Традиционная (базовая)	Интегрированное производство	Программируемое производство
Средняя урожайность, т/га	2–8	15–20	6–20
Период ожидания урожая, мес.	до 20	10–15	1,5–2,5
Рентабельность, %	30–60 %	180 %	более 200 %

- паросидератная подготовка почвы (лучшие предшественники под клубнику: рапс, люпин, рожь, горчица);
- использование рассады «фриго» (описание этой рассады смотри ниже) элитного класса, категории А, А+ и в плагах;
- тщательный контроль агротехники (весенне-летняя посадка, питание, мульчирование);
- возделывание сортов промышленного назначения («Викода», «Вима Занта», «Вима Ксима», «Вима Рина», «Вима Тарда», «Зенга Зенгана», «Кимберли», «Корона», «Пайнберри», так и новинки – «Азия», «Альба», «Валери», «Майзе Шиндлер», «Мальвина», «Моллинг Опал», «Остара», «Сельва», «Фламенко», «Флоренс», «Херитидж», «Хонеойе», «Элиани», «Эльсанта», «Сан Андреас», «Портола», «Монтерей», «Альбион» и другие);

Рекомендуется выращивать несколько сортов. Тогда урожаи клубники будут ежегодно – даже если не уродился один сорт, так не подведёт другой. Кроме того, если на плантации будут 4-6 сортов (от самых ранних до самых поздних), то клубнику с грядки можно будет убирать 50-60 дней в году.

- механизация полива, очистки от сорняков, сбора урожая.

Технология имеет много вариаций, основной смысл – получение урожая в экономически целесообразные сроки, расширение периода плодоношения с использованием укрывных материалов.

Программируемое производство похоже на интегрированное, при этом акцент ставится на возможность управлять качеством и количеством урожая (таблица 2).

Таблица 2. Основные технико-агрономические факторы интенсивного производства земляники садовой

Показатели	Параметры
Гряды	
– высота, см	7–20
– ширина, см	80–120

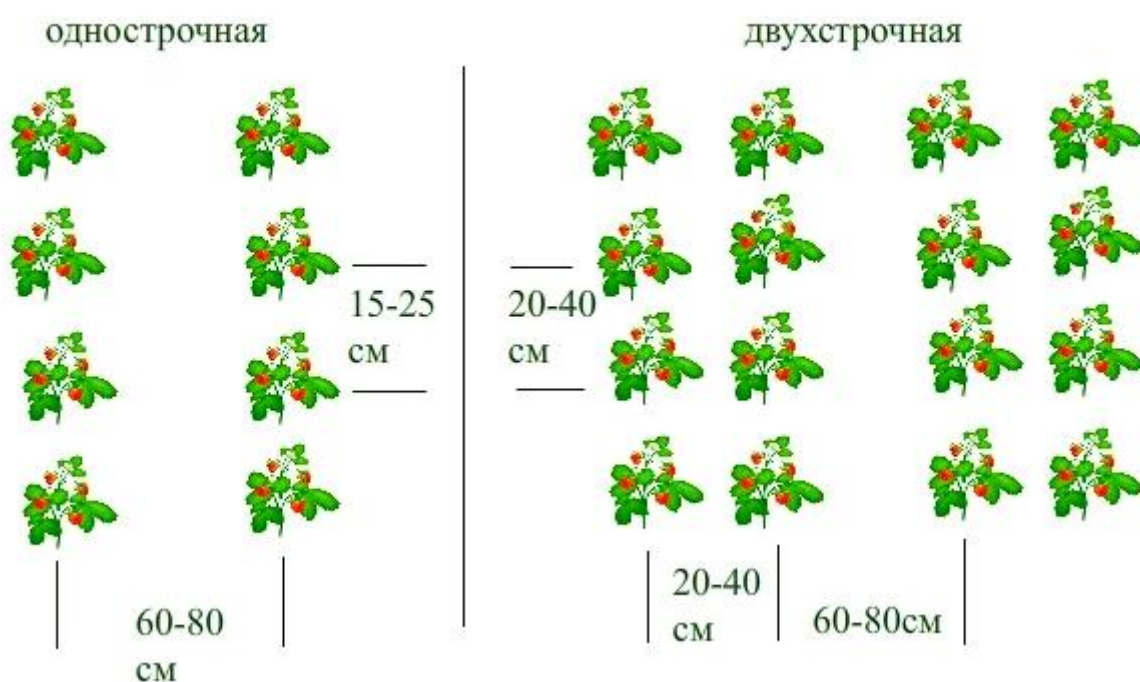
Тип рассады фриго (в плагах)	1-рожковая А+ экстра; 2–3 рожковая
Тип размещения кустов	2–3–4 строчный
Схема посадки, см	1,15 × 0,30
Содержание почвы на грядках	пластиковая мульча
Содержание почвы в междурядьях	органическая мульча
Сроки посадки	март–август
Окупаемость капитальных затрат на закладку	1 год

Агротехника выращивания

Традиционный способ выращивания земляники садовой предполагает весеннюю или осеннюю посадку свежевыкопанной рассадой. В силу удобства для ухода ягода высаживается двумя способами:

- однострочный: расстояние между рядками 60-80 см, между саженцами в ряду 15-25 см;
- двухстрочный: растения высаживаются в квадратах 20х20 (40х40) см в две строки, между которыми оставляют междурядье: 60-80 см.

Схема посадки клубники и земляники



При обычной технологии средний урожай составляет 4–7 т/га, реже до 10 т/га, если применяются дополнительные агротехнические меры защиты урожая. Наиболее широко используются укрытия из пленки или укрывного материала, что позволяет получить более ранний и высокий урожай земляники садовой.

При интенсивной технологии практикуется 4-х строчная посадка, при этом на одном гектаре высаживается от 60 до 100 тысяч кустов земляники садовой. Плантации мульчируются черно-белой двухслойной пленкой. Для этого используются специальные технические комплексы, включающие пленочные перфораторы и сажалки. Обычно такие хозяйства обустроят собственный маточник, выращивая рассаду по технологии «фриго». Рентабельность выращивания земляники садовой интенсивным способом достигает 200 %, урожайность до 20 т/га.

Рассада «фриго» – это однолетние розетки земляники садовой (земляники) с открытой корневой системой, удаленными листьями, сортированные по классам в зависимости от размера. Саженцы получают от элитных маточных растений, при наступлении первых заморозков отделяют, подготавливают, упаковывают в полиэтиленовые пакеты пачками по



50–100 штук и хранят в холодильнике при T от 0 до -2 °C. Такая рассада сохраняет жизнеспособность до 7–9 месяцев, что позволяет «программировать» срок посадки и удлинять период плодоношения.

От посадки такой рассады до начала плодоношения растений проходит от 60 до 70 дней.

По европейским стандартам рассаду «фриго» распределяют на четыре класса:

- класс В – растения с толщиной шейки от 8 до 12 мм. Получение урожая в год посадки с таких растений экономически нецелесообразно. Рассаду следует использовать лишь для формирования урожая следующего года, в связи с чем, цветоносы с таких растений подлежат удалению.
- класс А – растения с толщиной шейки от 12 до 15 мм. На саженцах закладываются одна – две генеративные почки, способные впоследствии сформировать от 10 до 20 ягод. Такая рассада обеспечит на первом году жизни урожай 4–6 т с гектара, при условии соблюдения технологии возделывания.
- класс А+ – растения с толщиной шейки от 15 до 18 мм. На саженцах закладываются до трех генеративных почек. Каждое такое растение обеспечит от 25 до 30 ягод стандартных размеров. На первом году жизни урожай составит 8–10 т с гектара.
- класс А+ экстра – растения с диаметром шейки более 22 мм. Обычно такую рассаду получают путем пересаживания первых укорененных розеток на отдельный участок с высоким агрофоном. Каждое растение способно образовать до 5 цветоносов, с которых собирают до 450 г товарных ягод.

Закладка плантаций оздоровленной рассадой «фриго» экономически выгодна с точки зрения быстрого возврата денежных капиталов, потраченных на приобретение посадочного материала в течение 3 месяцев после закладки насаждений. В год посадки даже рассада класса А (12 мм) при оптимальном уходе позволяет получать урожай более 100 г/куста, что полностью окупает затраты на приобретение и уход.

Покупка рассады фриго даёт немало преимуществ. Главные из них:

- Посадочный материал, не зараженный вредителями и болезнями.
- Прочная компактная упаковка, исключая повреждение при перевозке.
- 100% приживаемость.
- Активное пробуждение, быстрая вегетация.

- Четкие сроки начала плодоношения – через 8–10 недель после посадки.
- Высокая урожайность.

Возможность рассчитать время посадки для того, чтобы обеспечить непрерывное созревание клубники: круглогодично в теплице или с мая по октябрь в открытом грунте.

Но есть и минусы:

- На покупку рассады клубники фриго придется потратить больше средств, чем на приобретение обычных розеток.
- Отменные качества сохраняются только при соблюдении всех условий содержания на холоде: нельзя допускать даже небольшого снижения влажности или отклонения температуры на 1° С.
- Невозможно отложить посадку оттаявших побегов.
- Недопустимо повторное охлаждение.

Очень ответственный момент при выращивании земляники садовой – сбор. Это трудоемкая ручная работа, к которой привлекаются сезонные работники. Средняя норма составляет около 80 кг/день на человека. При этом соблюдаются строгие условия:

- сбор производится только по сухой погоде;
- ягоды снимают с плодоножкой и чашечкой;
- используется тара объемом не больше 2 кг;
- земляника садовой сразу помещается в холодильник.

Преимущества выращивания земляники садовой в теплицах



В Европе землянику садовую выращивают преимущественно тепличным способом. Это дает возможность получать урожай равномерно и круглогодично, исключить погодные факторы влияния на урожай, получать практически 100 % товарной ягоды. Главные недостатки возделывания земляники садовой в защищенном грунте: высокая первоначальная стоимость закладки плантации, постоянные затраты на

освещение и отопление. Однако с учетом того, что зимой цена свежей земляники садовой практически в 10 раз выше, чем в летний сезон массового сбора, вложения в организацию тепличного хозяйства можно окупить в течение 1-2 лет.

В теплицах клубнику выращивают:

- в специальном грунте;
- на питательном субстрате;
- гидропонным методом.

Для условий и возможностей фермеров Быховского района мы опишем лишь особенности производства земляники в грунтовых теплицах. Эти теплицы наиболее просты по исполнению, земляника садовой высаживается непосредственно в грунт.

Общие рекомендации:

- выбирайте только здоровый посадочный материал;
- небольшие теплицы опыляйте самостоятельно кисточкой, в больших теплицах устанавливают улья;
- проветривайте парник при достижении 21 градуса;

- при посадке придерживайтесь температуры 10-12 градусов, при росте зелени 20 градусов, а при цветении 24 градуса;
- организуйте капельный полив;
- обеспечьте необходимую температуру с помощью обогрева теплицы;
- соблюдайте влажность 85% при посадке и до 70% при цветении;
- при отсутствии капельного орошения поливайте саженцы под корень;
- подкармливайте ягоду;
- обеспечьте световой день равный 8 часам, если хотите, чтобы клубника зацвела быстрее, увеличьте время для освещения;
- проверяйте состояние листов и усов, а при появлении поврежденных и засохших частей своевременно их срезайте;
- в пасмурную погоду досвечивайте клубнику лампами дневного цвета, чтобы ягода комфортно себя чувствовала.

При использовании питательного субстрата, его помещают в горшки, мешки, лотки, трубах ПВХ, которые можно закреплять на любом удобном для ухода уровне. На практике применяется вертикальная и горизонтальная посадка.



1.2. Анализ потребности местного рынка в ягодной продукции

Местные потребители ягодной продукции перечислены ниже:

Закупка скоропортящейся ягодной продукции заготовителями осуществляется партиями от 1 (одной) тонны. В случае наличия меньшей партии вопрос возможности реализации обсуждается индивидуально или в кооперации с другими поставщиками.

	ООО «Быховский консервный завод» г. Быхов ул. Красноармейская, д. 26 Телефон: (8-02231) 49-176	• Консервы овощные • Фруктово-ягодная консервация
	ИООО «Кировский пищевой комбинат» г. Кировск, ул. Заводская, д. 1	• Маринады • Закусочные • Соусы

	https://kirovskpk.by/ Телефон: (8-02237) 78-294	• Обеденная группа • Соки, нектары и напитки • Фруктово-ягодная консервация • Квашения • Полуфабрикаты
	СООО «Оазис групп» (филиал в г.Бобруйске) г. Бобруйск, ул. Нахимова, д. 1 http://oasisdrinks.by http://www.bambolina.by Телефон: (8-017) 390-45-15	• соки • нектары • детское питание (мясные, рыбные, фруктовые и овощные пюре, соки и нектары)
Частный сектор (население)	Быховский район	неограниченное потребление
Заготовители свежей ягоды	по всей РБ	Партия от 1 тонны

1.3. Существующие условия для организации и развития производства земляники садовой в Быховском районе (в том числе и в Беларуси)

Для создания и развития КФХ, специализирующихся на производстве ягод, в Быховском районе существуют следующие условия:

- Вопросы регистрации:
 - Отдел экономики Быховского райисполкома, Адрес: г. Быхов, ул. Ленина, д. 37, каб. 20. Главный специалист, Ловцова Анастасия Владимировна, телефон: (8-02231) 79-697.
- Вопросы выделения земли и консультационной поддержки выращивания земляники садовой:
 - Управление по сельскому хозяйству и продовольствию Быховского райисполкома. Адрес: г. Быхов, ул. Ленина, д. 37, телефон (8-02231) 79-725, email: uheljd@mail.ru;
 - Управление землеустройства Быховского райисполкома. Адрес: г. Быхов, ул. Ленина, д. 37, кабинеты № 21, № 30, телефоны: (8-02231) 79-708, 78-897, 78-543, e-mail: byhov_zem@mogilev.by.
- Вопросы бизнес-планирования:
 - Центр поддержки предпринимательства, директор Местного фонда поддержки инициатив в сфере устойчивого развития «Устойчивый регион», Мельников Роман Валерьевич, Адрес: г. Быхов, ул. Ленина, д. 37, телефон: (8-029) 697-08-35.
- Вопросы предоставления кредитных ресурсов:
 - Банки Республики Беларусь, см. раздел 6.
- Вопросы реализации: см. раздел 1.2., кроме того, изучайте рынок и кооперируйтесь с теми, кто давно на рынке производства земляники.

2. Описание потенциальной модели ведения КФХ для производства земляники садовой

Производство земляники садовой – очень трудоемкий процесс, требующий наличия технических (техники, оборудования) и трудовых ресурсов. Наличие таких ресурсов, а также доступность финансовых ресурсов для инвестирования в производство и определяют основные характеристики потенциальной модели ведения КФХ, специализирующегося на производстве земляники садовой.

При ведении производства в открытом грунте, оптимально отвести под землянику площадь 10 га и более, при этом общая площадь земель в хозяйстве должна быть как минимум в 4 раза больше, т.е. 40 и более га. Параллельно для поддержания севооборота, в хозяйстве, специализирующемся на производстве клубники, на остальных землях лучше всего выращивать зерновые, бобовые и зернобобовые, а также пропашные культуры, за исключением томата и картофеля.

Также следует обратить внимание на важность наличия помещения, в котором есть возможность снизить температуру для временного хранения ягоды сразу после уборки.

Наращивание объемов производства земляники садовой, при наличии материально-технических и человеческих ресурсов, позволит удешевлять себестоимость продукции. Однако, надо всегда соотносить спрос и предложение на рынке, делая прогнозы.

3. Возможные источники финансирования сельхозпроизводства КФХ

Для финансирования сельхозпроизводства в КФХ задействуются следующие источники:

- Собственные ресурсы КФХ;
- Ресурсы партнеров, в случае кооперации;
- Кредитные ресурсы финансовых организаций;
- Субсидии государства;
- Грантовые ресурсы проектов международной технической помощи и иностранной безвозмездной помощи.

Рекомендации по вложению средств из различных источников:

- Кредитные ресурсы вкладывают только в коммерчески выгодные мероприятия (проекты) с максимально коротким сроком окупаемости (обязательно требуется расчет-бизнес-плана и рисков) – консультацию можно получить в Центре поддержки предпринимательства (местный фонд «Устойчивый регион», директор Мельников Роман Валерьевич, Адрес: г. Быхов, ул. Ленина, д. 37, телефон: (8-029) 697-08-35;
- Собственные средства и средства партнеров вкладываются в выгодные проекты, которые имеют более долгий срок окупаемости и для пополнения оборотных средств;
- Грантовые ресурсы вкладываются в мероприятия (проекты), которые имеют высокую степень значимости, но характеризуются слабой окупаемостью и достаточно высокими рисками.

В рамках государственной поддержки для развития фермерских хозяйств предусмотрены:

- удешевление стоимости топлива;
- кредитная поддержка с льготной процентной ставкой или с частичной уплатой процентов за счет бюджетных средств для закупки ГСМ, минеральных удобрений, средств защиты растений для проведения весенне-полевых работ;
- возмещение части затрат на проведение сертификации органической продукции;
- выплата субсидий на единицу реализованной и направленной в обработку сельскохозяйственной продукции;
- агрохимическое обслуживание (проведение анализа почв 1 раз в четыре года за счет средств местных бюджетов).

Механизм субсидирования следует уточнять в управлении по сельскому хозяйству и продовольствию Быховского райисполкома. Телефоны: (8-02231) 79-725 (первый заместитель председателя – начальник управления по сельскому хозяйству и продовольствию Быховского райисполкома), (8-02231) 79-732 (начальник отдела экономики).

Документы:

- постановление Совета Министров Республики Беларусь от 31.12.2020 № 798 «О выплате в виде субсидий на единицу реализованной и (или) направленной в обработку (переработку) сельскохозяйственной продукции»,

- постановление Совета Министров Республики Беларусь от 30.12.2020 № 787 «О мерах по подготовке к полевым работам, созданию прочной кормовой базы и уборке урожая в 2021 году»,
- постановление Совета Министров Республики Беларусь от 30.08.2007 № 1118 «О порядке уплаты 95 процентов страхового взноса по договору обязательного страхования с государственной поддержкой урожая сельскохозяйственных культур, скота и птицы за счет средств республиканского бюджета, предусмотренных на развитие сельскохозяйственного производства, рыбоводства и переработки сельскохозяйственной продукции»,
- и др.

Средства республиканского бюджета направляются в рамках Государственной программы «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы на финансирование таких мероприятий как:

- развитие племенного дела в животноводстве;
- обеспечение первичного обустройства крестьянских (фермерских) хозяйств (строительство дорог, линий электропередачи, объектов водоснабжения, газоснабжения, телефонной связи, мелиорация земель);
- установление границ земельных участков и оформление документов, удостоверяющих права на земельные участки.

Также *планируется* (механизм пока не работает, но он о нем важно знать) направлять бюджетные субсидии на реализацию стартап-проектов создания и (или) развития крестьянских (фермерских) хозяйств. Такой вид поддержки будут получать фермерские хозяйства, с момента регистрации которых прошло более двух лет, а также граждане, ведущие личное подсобное хозяйство. Граждане в случае получения субсидии должны зарегистрировать крестьянское (фермерское) хозяйство. Стартап-проекты должны будут проходить через конкурс.

Деньги могут быть использованы для разработки проектной документации под строительство (реконструкцию) помещений, предназначенных для производства, переработки и хранения сельхозпродукции, приобретения сельхозтехники, животных, посадочного материала. Также поддержку можно использовать для первичного обустройства и других целей.

Важно обратить внимание, что КФХ на конкурсной основе наравне с иными сельхозпроизводителями участвуют в государственных программах и мероприятиях в агропромышленном комплексе Республики Беларусь.

Финансирование КФХ осуществляется из республиканского и областного бюджетов. За 2022 год в Быховском районе оказана государственная поддержка 12 КФХ на различные цели на общую сумму 438,1 тыс. белорусских рублей.

Кроме того, государственная финансовая поддержка возможна в рамках Государственной программы «Малое и среднее предпринимательство» на 2021-2025 годы в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 21.05.2009 № 255 «О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства».

В Беларуси большинство банков предоставляет ресурсы для развития сельского хозяйства. Процентная ставка за пользование такими кредитами варьирует от 9 до 12 % в зависимости от условий. В связи с тем, что условия кредитования постоянно изменяются мы не будем приводить данные по каждому виду страхования, а лишь укажем какие банки выдают такого рода кредиты на дату составления Дорожной карты. К таким банкам относятся: Белагропромбанк, Белинвестбанк, Банке Решение, МТБ, Беларусбанк, Белгазпромбанк, Технобанк и др.

С 1 января 2023 г. Белорусский фонд финансовой поддержки предпринимателей реализует программу государственной финансовой поддержки крестьянских (фермерских) хозяйств, осуществляющих предпринимательскую деятельность по производству сельскохозяйственной продукции, а также переработке, хранению, транспортировке и реализации. Форма финансирования может быть представлена в виде займа или финансовой аренды (лизинг) до 555 000 бел. рублей (не более 15 000 базовых величин). Процентная ставка – половина ставки рефинансирования Национального банка Республики Беларусь (на момент разработки дорожной карты – 6%). Срок пользования денежными средствами – до 5 лет. Более подробную информацию можно уточнить телефонам: (8-017) 298-37-26; (8-017) 298-35-54.

4. Маркетинг продукции КФХ. Брендинг

Ягода земляники садовой – скоропортящийся продукт. Как правило, свежую ягоду КФХ реализуют заготовителям или напрямую поставляют в торговые сети. Если производство налажено в открытом грунте, то поставка ягоды на реализацию происходит от 30 до 50 дней в году. Если же клубника производится в теплице с регулируемыми условиями, то ягода реализуется на протяжении года.

Независимо от технологии производства важно помнить о том, что:

- ягода должна быть упакована (ящики, корзины, коробки);
- ягода должна иметь презентационный вид;
- важно сопроводить реализуемую ягоду информацией о сорте и его уникальных свойствах для потребления в свежем виде или для консервации;
- необходимо предоставлять информацию о месте производства ягоды, особенно, если эта территория является экологически чистым регионом, располагается вблизи больших природных охраняемых лесных и пойменных массивов;
- для продвижения продукции также рекомендуется распространять среди покупателей ссылку в интернет-ресурсе, на котором покупатель может посмотреть о том, как ягода выращивалась;

Важным маркетинговым решением является демонстрация возможности поставки крупных партий качественной продукции.

Несколько советов, как фермеру лучше реализовать свою продукцию [<https://revol-marketing.ru/prodvizhenie-fermerskix-produktov/>]:

- продавать на фермерских рынках выходного дня, ярмарках. Со временем формируется узнаваемость и появляются постоянные клиенты. При условии, что качество продукции будет примерно на одном уровне (каждый раз, а не от случая к случаю), цены будут рыночные (а «не я так вижу»). Для фермерской продукции важен «штамп» экологичности. Как правило основные покупатели продукции КФХ – это те люди, которые ищут натуральное, без химии, то есть идут за домашними ягодами, овощами, молоком и мясом, потому что хотят получить чистый продукт без химии, гормонов и на естественном откорме. Хотят готовить для семьи полезные блюда. Обмануть не получится, если будет магазинный вкус, то повторно брать не будут.
- найти клиентов и привозить им на дом, предлагать индивидуальное обслуживание. Многие городские жители просто не успевают посетить ярмарки из-за графика их проведения или графика собственной работы, поэтому личная доставка здесь выигрывает. Некоторые фермеры привозят продукцию в микрорайон, жители привыкают, что в одно и то же время во дворе появляется фермер и заранее выглядывают продавца. Спрос растет благодаря сарафанному «радио» и часто продукции не хватает на всех. Берите коллективные заказы или формируйте так называемую «фермерскую корзину», набор продуктов под заказ. Люди делают заказ, вы привозите их раз в неделю. Если КФХ специализируется только на одной-двух культурах, для формирования «фермерской корзины» можно кооперироваться с другими КФХ.
- поставлять продукцию напрямую в объекты общественного питания. Один из вариантов продвижения – это создание кооператива фермеров. В странах Европейского Союза есть много успешных примеров, в нашей стране также создаются подобные кооперативы. Их цель: помогать друг другу в продвижении,

продажах, прохождения сертификации, взаимопомощи и так далее.

- организовать онлайн-продажи. Если планируете получить хорошую отдачу от фермерского дела, тогда за продвижение в интернете нужно отвечать самим. Первое, что работает: собственная служба доставки, которая получает заказы из интернета. Вы можете заниматься этим самостоятельно или нанять интернет-маркетолога в помощь. Для этих целей возможно использовать популярные социальные площадки: Instagram, Вконтакте, TikTok и пр.

Важно понимать, что продать сельскохозяйственную продукцию можно как оффлайн, так и онлайн.

5. Шаги по созданию и организации работы КФХ

Алгоритм создания и организации работы КФХ прописан на сайте Быховского райисполкома [Фермерство. Алгоритм открытия [<https://bykhov.gov.by/ekonomika/v-pomoshch-predprinimatelyu/item/7454-fermerstvo-algoritm-otkrytiya>].

В связи с тем, что этот пункт является важным для данной Дорожной карты, отразим также все действия здесь. Дополнительную консультацию о всех шагах по созданию крестьянского (фермерского) хозяйства можно получить в Центре поддержки предпринимательства (местный фонд «Устойчивый регион», директор Мельников Роман Валерьевич, Адрес: г. Быхов, ул. Ленина, д. 37, телефон: (8-029) 697-08-35).

«Крестьянским (фермерским) хозяйством признается коммерческая организация, созданная одним гражданином (членами одной семьи), внесшим (внесшими) имущественные вклады, для осуществления предпринимательской деятельности по производству сельскохозяйственной продукции, а также по ее переработке, хранению, транспортировке и реализации, основанной на его (их) личном трудовом участии и использовании земельного участка, предоставленного для этих целей в соответствии с законодательством об охране и использовании земель.»

Именно так звучит пункт 1 статьи 1 главы 1 Закона Республики Беларусь от 18.02.1991 № 611-ХІІ «О крестьянском (фермерском) хозяйстве», являющегося определяющим для создания и деятельности фермерского хозяйства наравне с уставом, по которому будет осуществляться деятельность предприятия, и другими законодательными актами.

Прежде всего, тщательно изучив действующую законодательную базу и твердо решив заняться фермерством, Вам необходимо ответить для себя на ряд вопросов, ответы на которые помогут четко уяснить последовательность действий (конкретные шаги).

1. Определить направление сельскохозяйственной деятельности (животноводство, растениеводство, смешанное сельское хозяйство или прочие (пресноводное рыбоводство, пчеловодство и др.)). Это поможет определиться с кодом экономической деятельности по общегосударственному классификатору ОКРБ 005-2011, необходимым в дальнейшем для указания в заявлении о государственной регистрации юридического лица – один пятизначный код вместе с расшифровкой вида деятельности указывается в качестве основного предполагаемого к осуществлению.

2. Определить, на каких землях планируете работать. Потребуется определить возможность их использования с управлением землеустройства Быховского райисполкома и, при необходимости, согласовать с собственниками земли (из сельскохозяйственных земель запаса или с главами сельскохозяйственных предприятий района, в чьем хозяйственном ведении находятся земли).

Хотим отметить, что в соответствии со ст.52 Кодекса Республики Беларусь о земле земельные участки для КФХ за границами населенных пунктов, как правило, единым массивом и в первую очередь из фонда перераспределения земель. На момент составления дорожной карты Быховским райисполкомом сформирован фонд перераспределения земель общей площадью более 800 га.

Обращаем внимание, что перед государственной регистрацией КФХ его учредителю необходимо получить письменное уведомление от Быховского райисполкома о возможности размещения КФХ на запрашиваемых землях. Для этого подается заявление (в свободной форме) в службу «Одно окно» Быховского райисполкома (г. Быхов, ул. Ленина, д. 31, каб. 14) о подтверждении возможности размещения КФХ и предполагаемом месте размещения земельного участка для ведения КФХ.

3. Определить собственное наименование фермерского хозяйства. Его уникальность будет проверена по общей республиканской базе наименований и в дальнейшем

соответствующей справкой будет закреплено только за Вашим хозяйством.

Наименования, которые уже зарегистрированы (или зарезервированы) в базе данных Единого государственного регистра юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, не могут быть согласованы. Имеется или нет выбираемый Вами вариант наименования юридического лица в базе данных наименований ЕГР, Вы можете проверить не отходя от компьютера с использованием специальной формы поиска в глобальной сети Интернет.

4. Определиться с местонахождением Вашего хозяйства, поскольку государственная регистрация субъекта хозяйствования зависит от местоположения его исполнительных органов. В случае, если местонахождением Вашего КФХ будет являться помещение в Быховском районе, то регистрирующим органом будет Быховский районный исполнительный комитет.

Согласно пункту 5 Положения о государственной регистрации субъектов хозяйствования, утвержденного Декретом Президента Республики Беларусь от 16 января 2009 г. № 1, для определения местонахождения крестьянского (фермерского) хозяйства допускается использовать жилое помещение (квартира, жилой дом) физического лица – главы крестьянского (фермерского) хозяйства, но есть ряд условий:

- жилое помещение принадлежит главе хозяйства на праве собственности (находится в долевой или совместной собственности) - с согласия иного собственника (всех собственников), а также всех совершеннолетних членов его семьи (членов семьи всех собственников), проживающих в этом помещении;
- глава хозяйства постоянно проживает в жилом помещении (за исключением жилого помещения государственного жилищного фонда), о чем свидетельствуют отметка в документе, удостоверяющем личность, либо сведения в карточке регистрации, - с согласия собственника (всех собственников) жилого помещения частного жилищного фонда, а также проживающих в данном помещении всех совершеннолетних членов семьи собственника (всех собственников).

При этом с собственника жилого помещения взимаются плата за коммунальные услуги и иные платежи, связанные с эксплуатацией такого помещения, в порядке, определяемом Советом Министров Республики Беларусь. Осуществление производственной деятельности (выполнение работ, оказание услуг) в жилом помещении, являющемся местонахождением крестьянского (фермерского) хозяйства, не допускается без перевода этого помещения в нежилое в порядке, определенном законодательством.

Если жилое помещение не соответствует вышеуказанным условиям, для местонахождения КФХ его учредителю необходимо подобрать подходящее помещение в Быховском районе (независимо от формы собственности) и заключить договор аренды после государственной регистрации КФХ. Консультацию по данному вопросу можно получить в отделе экономики Быховского райисполкома (Адрес: г. Быхов, ул. Ленина, д. 37, каб. 20, телефон: (8-02231) 79-711).

5. Подготовить и предоставить в регистрирующий орган документы, необходимые для государственной регистрации фермерского хозяйства.

В соответствии с пунктом 2 статьи 47 Гражданского кодекса Республики Беларусь юридическое лицо считается созданным с момента его государственной регистрации, если иное не установлено Президентом Республики Беларусь. Государственная регистрация субъектов хозяйствования осуществляется в соответствии с Положением на основании заявительного принципа.

Глава 6 «Ответственность в области государственной регистрации субъектов хозяйствования» Положения устанавливает, что собственники имущества (учредители,

участники) организации, несут ответственность за достоверность сведений, указанных в документах, представленных для государственной регистрации, включая заявление о государственной регистрации.

- Заполнить **заявление** о государственной регистрации юридического лица по форме, установленной Министерством юстиции Республики Беларусь. Рекомендуется воспользоваться сервисом «Подготовка документов» на веб-портале ЕГР (www.egr.gov.by), который позволяет с помощью так называемых «подсказок» заполнять формы различных заявлений для последующего их личного представления. Это позволит сэкономить время заявителя, избежать ошибок при заполнении заявлений, повысить качество представляемых документов.

- Подготовить на бумаге два экземпляра **устава** и записать его электронную копию в формате *.doc или *.rtf.

- Оплатить государственную пошлину 0,8 базовой величины.

Государственная пошлина уплачивается в соответствующий бюджет по месту совершения юридически значимого действия на расчетный счет:

BY85AKBB36007130000090000000

БИК АКBBBY2X

головной офис № 795 ОАО «АСБ «Беларусбанк»

УНП 700451296 ГУ МФ РБ по Могилевской области

Код платежа – 0 3002 «Государственная пошлина за совершение юридически значимых действий с физических лиц»

- Предоставить **документ о подтверждении возможности размещения** фермерского хозяйства и предполагаемом месте такого размещения.

7. Порядок предоставления земельных участков для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства

Предварительно необходимо разработать и согласовать программу ведения (бизнес-план) фермерского хозяйства в управлении по сельскому хозяйству и продовольствию райисполкома Быховского райисполкома. Форма программы ведения фермерского хозяйства законодательно не регламентирована, но учитывая, что крестьянское (фермерское) хозяйство является коммерческой организацией, то и требования по составу и содержанию бизнес-плана предъявляются соответствующие.

Бизнес-план развития должен включать: титульный лист, содержание, описательную часть бизнес-плана развития, приложения, справочные материалы, подтверждающие исходные данные.

На титульном листе указывается сокращенное и полное название коммерческой организации, утверждающие подписи руководителей коммерческой организации, согласующая подпись руководителя (его заместителя) органа управления (структурного подразделения органа управления), заверенная печатью, дата утверждения и дата согласования бизнес-плана развития, требования конфиденциальности документа. В содержании указываются названия основных разделов и подразделов бизнес-плана развития, его приложений, а также даются ссылки на страницы. Бизнес-план развития рекомендуется составлять из следующих основных разделов:

- «Резюме»;
- «Характеристика коммерческой организации и стратегия ее развития»;
- «Описание продукции. Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга»;
- «Производственный план»;
- «Организационный план»;
- «Инвестиционный и инновационный план»;

- «Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности»;
- «Показатели эффективности деятельности коммерческой организации».

Для вновь создаваемого крестьянского (фермерского) хозяйства целесообразно рассчитывать программу развития на 5 лет.

После государственной регистрации крестьянского (фермерского) хозяйства земельный участок предоставляется крестьянскому (фермерскому) хозяйству в постоянное пользование или аренду либо главе этого хозяйства в пожизненное наследуемое владение или аренду.

Преимущественное право на получение земельного участка для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства при прочих равных условиях имеют крестьянские (фермерские) хозяйства, создаваемые лицами, зарегистрированными в сельском населенном пункте, поселке городского типа или ином населенном пункте, расположенном на территории соответствующего сельсовета, а также членами (работниками) реорганизуемых или ликвидируемых сельскохозяйственных организаций.

Земельные участки предоставляются крестьянским (фермерским) хозяйствам либо их главам, как правило, единым массивом и в первую очередь из фонда перераспределения земель.

Гражданин, заинтересованный в предоставлении земельного участка для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства, обращается в районный исполнительный комитет по месту нахождения испрашиваемого земельного участка с заявлением о предоставлении ему такого участка.

В заявлении указываются:

- данные, содержащие идентификационные сведения о гражданине;
- цель, для которой испрашивается земельный участок;
- вещное право на испрашиваемый земельный участок;
- намечаемое место размещения земельного участка и его примерная площадь;
- источники возмещения убытков (при их наличии), если это связано с предполагаемым изъятием земельного участка у землепользователя;
- площадь всех земельных участков, находящихся в пользовании, пожизненном наследуемом владении, частной собственности либо арендуемых.

К заявлению о предоставлении земельного участка для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства прилагается программа ведения этого хозяйства (бизнес-план). Если крестьянское (фермерское) хозяйство создается несколькими гражданами, к заявлению о предоставлении земельного участка для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства прилагается протокол собрания его учредителей.

После рассмотрения заявления, управление землеустройства Быховского райисполкома разрабатывает проект отвода земельного участка, испрашиваемого для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства, без установления его границы.

Граница земельного участка, испрашиваемого крестьянским (фермерским) хозяйством для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства, устанавливается организацией по землеустройству (РДУП «Проектный институт Могилевгипрозем»), на основании разработанного управлением землеустройства проекта отвода земельного участка за счет средств республиканского бюджета, предусмотренных на эти цели.

При наличии убытков, причиняемых землепользователям изъятием земельных участков и сносом расположенных на них объектов недвижимого имущества в связи с предоставлением земельных участков для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства, местный исполнительный комитет поручает организации по землеустройству (РДУП «Проектный институт Могилевгипрозем») определить фактический размер убытков.

Определение фактического размера убытков осуществляется на основании договора подряда, заключаемого организацией по землеустройству (РДУП «Проектный институт Могилевгипрозем») с лицом, заинтересованным в предоставлении земельного участка, за счет средств этого лица.

Право на земельный участок возникает у гражданина с момента государственной регистрации этого права в организации по государственной регистрации недвижимого имущества, прав на него и сделок с ним и удостоверяется свидетельством (удостоверением) о государственной регистрации земельного участка прав на него и сделок с ним.

Для наглядности часть действий изложена в таблице 2, позволяющей лучше понять куда можно обратиться за оказанием той или иной услуги при открытии КФХ.

Далее КФХ приступает к осуществлению производственно-хозяйственной деятельности.

Таблица 2 – Перечень действий для государственной регистрации КФХ и разъяснения по их осуществлению

Перечень действий для открытия КФХ	Описание действия	Примечание
1. Согласование наименования юридического лица	Возможно сделать: <u>Дистанционно</u> (рекомендуем) – через веб-портал www.egr.gov.by (справка о согласовании будет направлена на указанный в заявлении адрес электронной почты); <u>Почтой</u> – отправить заявление установленной формы; <u>Лично</u> – учредителем либо представителем с доверенностью. Необходимо заполнить заявление установленной формы и занести в Главное управление юстиции Могилевского облисполкома по адресу: г.Могилев, ул.Первомайская, 71	Заявление можно оформить самостоятельно или можно обратиться к услугам специалистов: Центр поддержки предпринимательства, директор Местного фонда поддержки инициатив в сфере устойчивого развития «Устойчивый регион», Мельников Роман Валерьевич, телефон: +375 29 697-08-35.
2. Государственная регистрация КФХ Лично учредителю или представителю с доверенностью занести пакет документов, который необходим для регистрации КФХ, в отдел экономики Быховского райисполкома ВАЖНО! Учредителю или представителю необходимо иметь с собой документ, удостоверяющий личность (паспорт, вид на жительство)	Документы, которые необходимы для регистрации КФХ: 1. Заявление о государственной регистрации юридического лица (по установленной форме, имеется на веб-портале www.egr.gov.by). 2. Два экземпляра устава и его электронная копия в формате .doc или .rtf. 3. Платежный документ, подтверждающий уплату государственной пошлины или номер транзакции, если платеж осуществлен через цифровую систему оплаты (мобильный телефон, компьютер) в ЕРИП (код услуги - 4464611). 4. Копия документа местного исполнительного и распорядительного органа о подтверждении возможности размещения КФХ в предполагаемом месте такого размещения.	Пакет документов разрабатывается самостоятельно или можно обратиться к услугам специалистов: Центр поддержки предпринимательства, директор Местного фонда поддержки инициатив в сфере устойчивого развития «Устойчивый регион», Мельников Роман Валерьевич, телефон: +375 29 697-08-35. Госпошлина за регистрацию КФХ составляет 0,8 базовой величины – 29,6 рублей (при размере базовой величины – 37,00 рублей).

Перечень действий для открытия КФХ	Описание действия	Примечание
3. Выбор системы налогообложения	В соответствии с налоговым законодательством Республики Беларусь КФХ имеют право применять: • общую систему налогообложения (по умолчанию с момента государственной регистрации КФХ); • особые режимы налогообложения (с исчислением и уплатой единого налога для производителей сельскохозяйственной продукции и налога при упрощенной системе налогообложения). Для выбора особого режима системы налогообложения необходимо написать заявление в Инспекцию Министерства по налогам и сборам Республики Беларусь по Быховскому району в течение 20 календарных дней с момента государственной регистрации.	Заявление пишется в свободной форме.
4. Выделение земельного участка и его государственная регистрация	Заявление о выделении земельного участка для ведения КФХ с разработанным планом развития или бизнес-планом подается в службу «Одно окно» Быховского райисполкома.	План развития или бизнес-план разрабатывается самостоятельно, за консультацией можно обратиться в управление по сельскому хозяйству и продовольствию Быховского райисполкома. Также можно обратиться к услугам специалистов: Центр поддержки предпринимательства, директор Местного фонда поддержки инициатив в сфере устойчивого развития «Устойчивый регион», Мельников Роман Валерьевич, телефон: +375 29 697-08-35.

6. Направления повышения эффективности ведения КФХ

6.1. Кооперация КФХ с другими бизнес-структурами

Ведение сельхозпроизводства всегда требует много усилий, использования техники различной мощности, разнообразного оборудования и сельхозмашин. КФХ часто испытывает сложности при снабжении средствами производства или реализации продукции из-за малых партий и удаленности транспортировки.

В этой связи КФХ на любой этапе развития, будь то только созданное или имеющее десятилетний опыт, важно уметь кооперироваться, что позволяет иметь следующие преимущества (рис. 3):



Рисунок – 3. Экономические преимущества кооперации [кооперация].

- *повышение конкурентных преимуществ.* Часто говорят, что малый бизнес не может противостоять крупным предприятиям. На самом деле может, но только объединившись. Тогда потенциал группы выравнивается с потенциалом предприятия. При этом группа более гибкая по отношению к требованиям рынка, чем предприятие. Кооперативу производителей ягод легче перестроиться на выпуск новой продукции, чем одному крупному предприятию;
- *высвобождение времени и ресурсов* для облегчения выполнения сложной или требующей одновременного вложения больших ресурсов технологической операции. К примеру, совместная уборка урожая ягод экономит время и ресурсы каждого и всех вместе взятых или оказание одним участником транспортных услуг другим участникам и т.д.;
- *углубление специализации труда.* Это возможность участника концентрироваться на чем-то одном, а остальные этапы производства передаются другим. К примеру, кооперация производителей ягод позволяет каждому из них фокусироваться на изготовлении, к примеру рассады «фриго», в то время как другой участник кооперации занимается транспортной доставкой продукции потребителю;
- *удешевление использования дорогостоящего оборудования и услуг.* К примеру, холодильная камера для временного краткосрочного хранения свежесобранной продукции стоит дорого, а совместное приобретение и использование этого оборудования участникам кооперации обходится дешевле, чем одному собственнику;
- *удешевление закупки необходимых товаров, услуг или найма квалифицированных специалистов.* К примеру, совместная закупка большой партии удобрений, семян, средств защиты растений позволяет получить большую скидку. А услуги бухгалтера или наем маркетолога, дизайнера для нескольких участников дешевле, чем для каждого в

отдельности;

- *снижение расходов и рисков при внедрении новых технологий.* К примеру, внедрение новых сортов связано с рисками их адаптации к конкретным почвенно-погодным условиям района. Поэтому один внедряет, а результаты тестирования распространяет среди всех. При этом все участники кооператива несут затраты на проведение эксперимента и за риски с этим связанные.;
- *формирование местных цепочек ценностей* – это кооперация местных партнеров по созданию, производству, продвижению и продаже продуктов и/или услуг в различном сочетании, что имеет ценность для потребителя. Благодаря кооперации можно удлинять цепочку ценностей, дополняя новыми местными продуктами и услугами, за что потребитель готов заплатить больше денег. К примеру, изготовление варенья или джемов или открытие агроусадьбы для сельских туристов, которые будут покупать ягодную продукцию и т.д.;
- *удешевление сертификации, брендинга и продвижения продукции,* что повышает стоимость продукции и выгоду всех и каждого участника кооперации. Также группе дешевле представить свои товары и услуги на выставках-продажах, легче получить доступ к финансовым ресурсам и т.д.;
- *повышение конкурентоспособности всех участников кооперации за счет специализации каждого из них* и эффективного распределения выполнения отдельных работ во времени (выращивание разными участниками ягодных культур разного срока созревания);
- *повышение имиджа кооперационных групп и структур.* Группа кооперации имеет имидж более серьезного экономического игрока, чем мелкий предприниматель, так как способна лучше обеспечить гарантии по товарам или услугам;
- *снижение затрат на обеспечение гарантии качества продаваемой продукции.* Например, создание лаборатории контроля качества участниками кооперации.

6.2. Диверсификация продукции, производимой КФХ

Диверсификация – это действие(я), направленные на повышение эффективности деятельности бизнеса за счет распределения рисков. Основные цели диверсификации – найти конкурентное преимущество, повысить рентабельность производства и снизить вероятность банкротства бизнеса.

К примеру, если по какой-то причине производство ягод стало очень рискованным или невозможным, важно перестроить бизнес для производства другого вида продукции, к примеру, плодовых культур или овощей.

В этом отношении считаем важным отметить в Дорожной карте то, что независимо от уровня развития и опыта любое КФХ должно постоянно работать над диверсификацией своего производства. А в случае наступления рисков, как можно безболезненно перестроиться на производство иной продукции, которая уже производится в данном хозяйстве, но пока не является основным видом специализации.

Какие могут быть направления диверсификации:

- Диверсификация производства, что может включать:
 - производство рассады клубники;
 - производство продукции переработки клубники;
 - производство органической клубники;
 - производство других ягод (смородина, малина, голубика).
- Диверсификация бизнеса, что может включать:
 - открытие агроусадьбы;
 - открытие музея клубники;
 - оказание услуг по обработке почвы другим сельхозпроизводителям;
 - развитие садоводства и пчеловодства и т.д.

Некоторые виды диверсификации на самом деле не требуют значительных ресурсов. И в тоже время они позволяют повысить эффективность производства ягоды, а то и организовать иной бизнес параллельно.

7. Заключение

1. Природный потенциал Быховского района благоприятен для выращивания земляники садовой для реализации. В районе уже есть КФХ, которое ежегодно выращивает ягоду на площади около 3 га (общая площадь земель КФХ около 9 га);
2. На территории Быховского района есть все условия для создания и развития КФХ, специализирующихся на производстве земляники садовой. Имеются земельные ресурсы, оказывается информационно-консультационная агрохимическая и агрономическая помощь, существует поддержка государства.
3. Процедура регистрации КФХ проста и не вызывает затруднений. Главное условие – готовность заявителя и понимание им зачем он регистрирует КФХ.
4. Оптимальная модель развития КФХ, специализирующегося на производстве земляники садовой: выращивание на площади около 10 га с возможностью организации севооборота на площади около 40 га.
5. Наиболее приемлемой технологией производства является выращивание земляники в открытом грунте, что и практикуется в районе. Перспективным является организация производства земляники в грунтовых теплицах. В том и другом варианте, необходимо использовать рассаду «фриго».
6. Успех фермера закладывается с момента подготовки поля для закладки плантации. Но важно уметь продать клубнику по наиболее высокой цене, что возможно при реализации в ранние сроки или наоборот, в более поздние сроки, когда традиционный сезон сбора клубники завершится.
7. Для повышения эффективности производства клубники рекомендуется кооперироваться с другими сельхозпроизводителями, усиливать свою специализацию. Очень важно, с момента организации КФХ осуществлять диверсификацию производства и бизнеса, что снизит риски экономической несостоятельности, к примеру, в случае снижения спроса на отдельные виды продукции.

8. Список литературы

1. Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы [электронный ресурс] <https://www.mshp.gov.by/documents/post59.pdf> - доступ: 03.03.2023
2. Деятельность крестьянских (фермерских) хозяйств в Республике Беларусь, Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2017 – 2021. – Минск, 2022. 29 с.
3. Фермерство. Алгоритм открытия [<https://bykhov.gov.by/ekonomika/v-pomoshch-predprinimatelyu/item/7454-fermerstvo-algoritm-otkrytiya>
4. Налогообложение КФХ. Права и обязанности КФХ. Закрытие КФХ [https://www.hata.by/articles/fermerskoe_hozyajstvo-9141/]
5. Кооперация субъектов малого и среднего предпринимательства, а также самозанятых лиц в целях развития кластерной инициативы. Методическое пособие по созданию и развитию кооперации субъектов малого и среднего предпринимательства, а также самозанятых лиц [Электронный ресурс] / Программа развития ООН в Республике Беларусь. – Минск, 2020. – Режим доступа: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-02/undpbealarussmecooperation2020.pdf>