

*А. М. АРТЕМЕНКО*

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры управления БГСХА,  
г. Горки  
e-mail: alsvo@tut.by*

*С. И. АРТЕМЕНКО*

*старший преподаватель кафедры маркетинга БГСХА,  
г. Горки  
e-mail: arsvi@tut.by*

## **КАК СФОРМИРОВАТЬ ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ И УСКОРИТЬ РАЗВИТИЕ ЛЬНОСЕЮЩИХ РЕГИОНОВ (ЭМУЛЯЦИЯ БЕЛАРУСЬЮ ОПЫТА ФРАНЦИИ)**

**Аннотация.** Если недра территории не богаты полезными ископаемыми, то именно успешный бизнес на данной территории формирует ее инвестиционную привлекательность. Конфигурация территорий снабжения вкпе с финансовой поддержкой территориальных властей — элемент стратегии устойчивого роста льняного бизнеса Франции. Эмуляция опыта льнозаводами Беларуси привела к разработке модели сложных по конфигурации территорий снабжения, в которых наряду с высокой плотностью полей в радиусе 13 км от места переработки, часть расположена в регионах, отличающихся типом почв, температурным режимом, количеством и частотой выпадения осадков, что позволит снизить зависимость от локальных погодных явлений, повысит устойчивость в доходах бизнеса и сделает его более привлекательным для инвестирования со стороны местных органов власти в недвижимость и оборудование для обработки льна.

**Ключевые слова:** лен, территория снабжения, структура, инвестиции.

В 2019 г. по предварительным данным посевы льна-долгунца в трех основных странах Западной Европы достигли 140 тыс. га или на 13,8% выше уровня 2018 г. и на 32% выше уровня 2016 г. Тогда как в Республике Беларусь рост уборочной площади льна-долгунца за период 2016-2019 гг. составил 10,1% (48,9 тыс. га в 2019 г. против 44,4 тыс. га в 2016 г.), что по отношению к 2012 г., когда посеы составили 56,9 тыс. га, означает уменьшение на 14,8% [1].

Согласно разработанной нами теории [2], уровню структурирования системы льняного бизнеса «характер размещения по территории», как гибридной экономической системе преимущественно среднего и отчасти объектного и процессного типов, присущи такие атрибутивные признаки как конфигурация и плотность, а также показатели результативности деятельности — скорость образования и прирост критической массы в отдельных местах. При этом под конфигурацией понимаются не только размеры предприятия, например, занимаемая территория, но и форма расположения, а также «диверсификация бизнесов, инновационные усилия и другое для обеспечения наибольшей эффективности деятельности» [5].

Ее применение к теории и практике бизнеса в льноводстве позволило обозначить две тенденции:

1. Размещение новых линий переработки тресты в Беларуси осуществляется на территории действующих льнозаводов, что не позволяет приблизить место переработки к местам возделывания льна-долгунца, а также снизить зависимость его возделывания от локальных погодных явлений.

2. При разработке моделей [3; 4; 6] по уменьшению радиуса доставки льняной тресты с уплотнением посевов льна и ожиданием получить тресту высоких номеров, приоритет отдан локальной субоптимизации в ущерб системности.

Цель — применить новую методику формирования конфигурации территорий снабжения льнозаводов для объяснения механизма роста посевных площадей под льном-долгунцом во Франции и снижения их в Беларуси, повышения привлекательности соинвестирования в успешный бизнес региональных властей.

Предмет исследования — условия повышения инвестиционной привлекательности частных бизнесов для местных органов власти. Методы исследования — документарный анализ, статистический анализ, компьютерное моделирование. Информационная база — спутниковые карты, фото-, видео материалы территорий снабжения предприятий первичной обработки льна-долгунца в Беларуси и Франции, годовая отчетность и базы данных льнозаводов Беларуси, кооперативов Франции, метео- и оперативные данные сельскохозяйственных работ.

Особая конфигурация территорий снабжения является неотъемлемым элементом стратегии устойчивого роста льняного бизнеса Франции и Бельгии, что позволяет наращивать посевы в ответ на неудовлетворенный спрос (годовая потребность около 160 000 т волокна) и привлекает государственных со-инвесторов.

Таблица 1

**Структура посевов льна в регионах и департаментах Франции**

Регион	Департамент	2017 г.		2014 г.		2010 г.	
		га	%	га	%	га	%
Haute-Normandie	Seine-Maritime	31459	32,02	22772	34,28	17945	32,89
	Eure	19831	20,18	13413	20,19	10820	19,83
Nord-Pas-de-Calais	Pas-de-Calais	11265	11,46	7377	11,11	6088	11,16
	Nord	6128	6,23	4549	6,85	3692	6,77
Picardie	Somme	10690	10,88	6755	10,17	5703	10,45
	Oise	2646	2,69	1556	2,34	1700	3,11
	Aisne	3352	3,41	1677	2,52	1346	2,47
Basse-Normandie	Calvados	8229	8,37	5807	8,74	4894	8,97
	Orne	1037	1,06	407	0,61	244	0,45
Île-de-France	Seine-et-Marne	1748	1,78	1229	1,85	1277	2,34
	Val-d'Oise	673	0,68	172	0,26	23	0,06
	Val-de-Marne	455	0,46	336	0,53	262	0,48
	Yvelines	222	0,22	–	–	260	0,48
Centre	Eure-et-Loir	529	0,56	364	0,55	298	0,54
Итого Франция		98263	100	66414	100	54552	100
Бельгия		16500		12280		11377	
Нидерланды		2570		1980		2000	
Всего Западная Европа		117333		80674		67929	

Анализ мест расположения линий переработки и секторов возделывания льна 10 частных предприятий и 10 кооперативов первичной переработки льна-долгунца Франции показал тенденцию к усложнению конфигурации их территорий снабжения за последние 8 лет, что нашло отражение в увеличении различий между секто-

рами и сделало их более устойчивыми к локальным погодным условиям (табл. 2).

Таблица 2

**Влияние места расположения сектора переработки  
на начало сроков тербления льна-долгунца во Франции  
(сев 10.03.2019, сорт Aramis)**

Наименование предприятия	Участков	Государственных метеостанций в секторах возделывания	Размах между граничными секторами		
			в начале тербления, дней	в частоте выпадения осадков за вегетацию, раз	в объеме осадков, мм
DECOCK	1	1	нет	нет	нет
Jean Decock	2	2	4	13	25
Van Robaeys Frères	2	7	9	26	67
Vanhersecke Frères	1	4	8	29	54
Vandenbulcke	1	3	8	22	44
Holding Depestele	3	5	6	31	115
Devogèle	1	1	нет	нет	нет
Terre de Lin	6	5	10	28	38
Agy Lin	2	2	8	28	33
Lin 2000	1	4	6	21	36
Plateau du Neubourg	2	4	5	32	48
Brille-Lamerant	1	3	4	13	42
Vert Galant	1	4	10	20	50
CALIRA	1	5	4	10	29
OPALIN	1	3	8	23	50
L. A. Linière	1	3	6	4	21
Nord de Caen	1	5	7	30	81
Cagny	1	2	3	30	69

Наименование предприятия	Участков	Государственных метеостанций в секторах возделывания	Размах между граничными секторами		
			в начале теребления, дней	в частоте выпадения осадков за вегетацию, раз	в объеме осадков, мм
Teillage de Saint Martin	1	4	8	18	94
Teillage de lin Lievin	1	4	6	19	47

Данные табл. 1 и 2 наряду с анализом процессов формирования предприятий позволили выделить три способа усложнения конфигурации территорий снабжения: 1) консолидация двух и более предприятий, расположенных в иных регионах; 2) увеличение мест возделывания путем заключения контрактов с фермерами удаленных секторов; 3) размещение новых линий в местах пересечения удаленных секторов.

Использование первого способа привело к возникновению крупнейшего в мире кооператива по переработке льна — Terre de Lin, различие между участками которого только по готовности льна к началу теребления составило бы 10 дней, и второго по размерам предприятия — Group Depestele (6 дней). Комбинацией второго и третьего способов воспользовалось крупное (4 500 га) частное предприятие Jean Decock. В начале 2019 г. к историческому участку переработки, снабжаемому фермерами секторов Aisne, Nord, Pas-de-Calais, Seine-Maritime, добавился новый участок с двумя производственными линиями, что сократило расходы на перевозку сырья и перегон техники с 1 000 га удаленных секторов. Рост посевов в 2,5 раза за 8 лет в Aisne послужил основанием к размещению в нем нового участка переработки с приобретением участка 9 га, инвестициями в 12 млн евро и 20 новыми рабочими местами.

Двумя годами ранее такую комбинацию применил частный производитель льна Van Robaeys Frères, заменив одно из двух мест

переработки тресты в местечке Quesnoy-sur-Deûle, закрытое в результате экспроприации муниципалитетом земельного участка. Несмотря на наличие дочерней транспортной компании с платформами для перевозки рулонов, транспортные расходы по доставке тресты и переброски техники в 7 секторов существенно снижали рентабельность. Новый участок мощностью обработки тресты 70 т/день расположен на 85 км ближе к побережью на пересечении трех удаленных секторов снабжения, что позволило сократить транспортные расходы для почти половины (240 фермеров из 550 и 3 000 га из 6 000 га), обслуживаемых в 2019 г. Конкуренция побудила собственников к тщательному выбору места расположения нового участка. Анализ публичного расследования запроса разрешения на строительство нового участка переработки тресты в коммуне Fortel-en-Artois [9] показал содействие местных властей размещению участка именно в этом месте, сопровождение и выдачу положительных заключений без предоставления финансовой поддержки. За 15-летний период (2004-2018 гг.) компания ни разу не была убыточной. Коэффициент рентабельности продаж в среднем за период составил 1,8%, чистая прибыль на одного сотрудника — 3 202 евро. За 2016-2018 гг. оборот на 1 га имеет положительную динамику — 3 694, 3 560 и 3 953 евро соответственно. Прибегнув к кредитованию, за 2015-2017 гг. в новый участок инвестировала около 11 млн евро, создав при этом 20 рабочих мест, снизив экологическую нагрузку на основной участок и проведя параллельную реконструкцию мощностей основной базы по хранению и переработке. Разница в динамике принятых на баланс материальных основных средств (с 4,1 до 10,2 млн евро) и ростом задолженности (с 3,6 до 24,6 млн евро) объясняется увеличением объема договоров покупки тресты и участия в выращивании посредством заключения контрактов с фермерами.

Второй способ усложнения конфигурации территорий снабжения есть следствие нахождения всех французских предприятий первичной переработки льна на стадии быстрого органического роста за счет привлечения новых фермеров в исторически сложившихся местах возделывания льна, но до последних лет не задейст-

вованных в качестве секторов производства. Так, кооператив Lin 2 000 со 120 членов и 1 000 га в 2012 г. к августу 2019 г. расширил зону влияния до 301 члена и 3 000 га. Органический рост числа членов обусловлен ежегодными выплатами им, устойчиво превышающим плановый доход (2 500 евро/га). При этом кооператив инвестировал в производство собственных средств 3,5 млн евро в 2014-2019 гг., не получив ожидаемой поддержки от региона, о чем на общих собраниях членов неоднократно высказывал недовольство приглашенным представителям местных властей. В соответствии с законодательством [7] региональный совет уполномочен определять схемы помощи и принимать решения о предоставлении помощи предприятиям в регионе в форме услуг, грантов, субсидий, кредитов и авансов, подлежащих погашению, по нулевой или более низкой ставке, чем рыночная, а муниципалитеты определяют схемы помощи или помогают с принятием решения о предоставлении этой помощи на своей территории по инвестициям в коммерческую недвижимость. Так, кооператив Nord de Caen инвестировал в 2017 г. в 2 новые линии и робота-упаковщика 3,5 млн евро (субсидия региона — 17,1%, кредит — 77,1%, самофинансирование за счет реализации демонтированных линий России — 5,8%). Кооператив Plateau du Neubourg в 2018-2020 гг. инвестировал 10 млн евро в 4 новых линии (2,5% суммы — кредит департамента по нулевой ставке на 7 лет, увеличив посевы с 3 800 га в 2012 г. до 7 000 га в 2019 г. Кооператив Agy Lin в 2017 г. 2 млн евро в недвижимость (4,0% — субсидия региона d'Yvetot) и 8 млн евро в 3 линии последнего поколения (9,3% вложил регион). Финансовый долг последнего увеличился с 11,5 до 21,8 млн евро, при росте денежных средств на счетах с 4,7 до 8,9 млн евро для расчетов и авансирования увеличивших посевы фермеров (с 3 000 га в 2016 г. до 5 000 га в 2019 г.). Совокупный рост посевов льна-долгунца за 8 лет на 83,3% в департаменте Eure обусловлен положительной реакцией членов кооператива Plateau du Neubourg и фермеров-поставщиков частных предприятий Group Depestele и Linière du Ressault на увеличение рыночного спроса. При этом, только последний из них не получил государственной поддержки при увеличении подкон-

трольных посевов с 3 200 га в 2016 г. до 5 000 га в 2018 г. и инвестировании кредитных 3,6 млн евро в 2017 г. Group Depestele при поддержке в 6 млн евро Европейского сельскохозяйственного фонда развития сельских районов (EAFRD) создала исследовательский центр композитных материалов из льняного волокна с целью создания рынков альтернативных текстильной промышленности, а кооператив L. A. Linière при финансовой поддержке региона и Агентства по управлению окружающей средой и энергетикой вывела на рынок инновационный строительный материал на основе отходов переработки льна.

Все три способа формирования сложных конфигураций территорий снабжения французских производителей льна позволяют достичь больших различий между секторами по сумме накопленных активных температур, частоте выпадения осадков и их количества, чем традиционный для льнозаводов Беларуси способ диверсификации посевов в границах, как правило, одного, реже — двух-трех граничащих районов (табл. 3).

Таблица 3

**Характер вегетационного периода льна-долгунца за 95 дней (с 18.04.2019 г. по 21.07.2019) в районах с типом почвы дерново-подзолисто-палевые почвы на пылеватых суглинках и лессах**

<i>Метеорологическая станция</i>	<i>Сумма накопленных активных температур, °С</i>	<i>Частота выпадения осадков за вегетационный период, раз</i>	<i>Объем выпадения осадков, мм</i>
Орша	933,2	36	225,7
Горки	918,3	32	173,0
Мстиславль	970,6	41	185,0

Данные таблицы свидетельствует, что разница температурно-водного баланса, полученного посевами льна, размещенного любым из трех льнозаводов этих районов на полях близ метеостанций, практически соответствует различиям между двумя участками переработки предприятия Jean Decock. Однако в границах трех

районов достичь разницы 5-6 и более дней в начале уборке и различий в характере выпадения осадков не представляется возможным, что не приведет к росту устойчивости ведения бизнеса и инвестированию в них.

С целью концентрации государственной поддержки льноводства на самых производительных модернизированных льнозаводах Беларуси к ним были присоединены территории снабжения экономически более слабых и технически устаревших близлежащих (к ОАО «Ореховский льнозавод» ликвидированного ОАО «Кохановский льнозавод»), а в более удаленных районах посевы сократили или прекратили возделывать лен. Так, если в 2012 г. в ведении Гродненского УП «Облсельхозтехника» находилось 9 ОАО (из них 6 льнозаводов), то к 2019 г. у приемника ОАО «ГродноОблсельхозтехника» осталось всего 2 (ОАО «Кореличи-Лен» с участком «Лида» и ОАО «Дворецкий льнозавод» с производственными участками «Слоним» и «Дятловская экспортно-сортировочная льнобаза»). При концентрации посевов льна в пяти районах произошло сокращение посевов в области с 9,34 тыс. га в 2012 г. до 7,63 тыс. га в 2014 г. и 7,06 тыс. га в 2019 г., увеличился риск гибели посевов в связи с неблагоприятными локальными погодными явлениями. Так, в 2018 г. уборочная площадь составила 67,2% от посевной со средним номером тресты 0,7, а в 2019 и 2017 гг. при 100% сохранении посевов средний номер составил 1,0 и 0,8 соответственно, при необходимом для нормальной работы оборудования не ниже 1,5.

В результате исследования получены новые результаты:

1. Тенденция замены центрованной к месту переработки конфигурации территории снабжения предприятий по первичной переработке льна на территории снабжения секторного типа снижает риск локальных метеорологических событий (недостаток или избыток влаги, частота выпадения осадков, порывы ветра), приводит к более ранним срокам и удлиняет период теребление льна, что повышает экономическую устойчивость и привлекает инвесторов со стороны местных властей.

2. Изменение конфигурации территорий снабжения ведет к размещению новых линий в местах пересечения сырьевых пото-

ков нескольких секторов, а сектора поставки чаще удалены друг от друга, чем расположены компактно.

3. Сложная конфигурация территорий снабжения французских производителей льна позволяет достичь больших различий между секторами по сумме накопленных активных температур, частоте выпадения осадков и их количества, чем традиционный для льнозаводов Беларуси способ диверсификации посевов в границах одного, реже — двух-пяти районов.

4. Поскольку на рост рыночного спроса на льняное волокно все производители мира могут реагировать одинаково, — увеличением объема продаж, а значит, в первую очередь, увеличивая площади под льном, то различия в скорости реагирования объясняются разницей в устройстве территорий снабжения.

5. Льнозаводам Беларуси предложено выстраивать сложные по конфигурации территории снабжения, в которых наряду с относительно высокой плотностью полей в радиусе 13 км от места переработки, часть полей (20-40 %) расположена в регионах, отличающихся типом почв, температурным режимом, количеством и частотой выпадения осадков. В модели определения конфигурации территории снабжения льнозавода нами учтен не только радиус удаленности от места переработки, но и характер размещения кластеров полей в конкретный год. Вместо традиционно используемого радиуса как константы, введена функция плотности распределения с указанием вектора сектора, что дает понимание того, как изменяется доля полей пригодных для возделывания льна при удаленности от места переработки. Зная необходимую площадь для загрузки льнозавода и плотность распределения полей, пригодных для возделывания льна, модель позволяет с меньшей погрешностью найти радиус необходимого покрытия территории снабжения для каждого льнозавода, определить секторы возделывания льна льнозаводов, с уменьшением концентрации в них сахарной свеклы, а также уменьшить ошибки с выбором мест размещения новых технологических линий. Эмпирическим путем с помощью специально разработанной программы установлено, что функция плотности распределения при удалении от модернизированного льно-

завода после 13-го км может быть принята как константа, меняющаяся в зависимости от страны и региона в ней, а не отдельного льнозавода. Данная модификация формулы ускоряет расчет необходимой территории снабжения от 2,6 до 4,0 раз.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Артеменко А. М., Артеменко С. И. Методика трансформации экономических отношений в льняном бизнесе // Устойчивое социально-экономическое развитие регионов: Материалы международной науч.-практич. конф., посвященной 95-летию создания кафедры экономики и МЭО в АПК. Горки, 28-29 ноября 2019 г. / Белорусская государственная сельскохозяйственная академия; редкол.: А. В. Колмыков (гл. ред.) [и др.]. — Горки, 2019. — С. 15-21.
2. Артеменко А. М., Артеменко С. И. Стратегия возделывания льна-долгунца — ключ к его рентабельности. Актуальные проблемы менеджмента в АПК: материалы IV межд. науч.-практ. конф. каф. управления / гл. ред. И. В. Шафранская. Горки: Белорусская государственная сельскохозяйственная академия, 2018. — С. 23-25.
3. Казакевич П. П. Совершенствование технологий производства и переработки льна-долгунца и льна масличного / П. П. Казакевич, И. И. Карпунин, И. А. Голуб, В. И. Карпунин. — Минск: Беларуская навука, 2016. — 184 с.
4. Пестис М. В. Состояние и перспективы производства и переработки льна в условиях Гродненской области: монография / М. В. Пестис, И. М. Шинтарь, П. В. Пестис. — Гродно: ГГАУ, 2011. — 168 с.
5. Тамбовцев В. Л. Новая институциональная экономическая теория и менеджмент // Российский журнал менеджмента. — 2006. — Т. 4, № 1. — С. 123-130.
6. Шайкова Е. В. Математические методы принятия управленческих решений по реструктуризации сырьевых зон льняного подкомплекса // Вестник БГСХА. — 2016. — № 3. — С. 26-28.
7. LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République. JORF n°0182 du 8 août 2015 page 13705 texte n° 1. — URL: [https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2015/8/7/RDFX1412429L/jo/article\\_3](https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2015/8/7/RDFX1412429L/jo/article_3)
8. Gabriel Benard est Président de l'entreprise Agy Lin. Предпринимательство и рост в Yvetot Normandy. Отзывы клиентов. — URL: <https://www.yvetot-normandie.fr/entreprendre-et-se-developper-in-yvetot-normandie/temoignages/agylin>

9. Société VAN ROBAEYS FRERES. 05 octobre 2015 au 05 novembre 2015. RAPPORT DU COMMISSAIRE ENQUÊTEUR DOSSIER n° E1 5000180/59 TA de LILLE. — URL: <http://www.pas-de-calais.gouv.fr/content/download/19828/139947/file/rapport%20ICPE%20Van%20Robaeys.pdf>

**УДК 332.14:659**

***Т. Г. БУТОВА***

*доктор экономических наук,  
профессор кафедры менеджмента СФУ,  
г. Красноярск  
e-mail: tgbutova@mail.ru*

***С. Л. УЛИНА***

*кандидат экономических наук,  
заведующий кафедрой менеджмента СФУ,  
г. Красноярск  
Graffity6@ya.ru*

***А. О. ЯРЛЫКОВА***

*студентка Института экономики,  
управления и природопользования СФУ,  
г. Красноярск  
aoyarlykova@mail.ru*

## **ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИЙ БРЕНДИНГА ТЕРРИТОРИЙ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются проблемы формирования Концепций брендинга территорий на основе анализа разработанных в регионах России, обусловленные отсутствием единых подходов к определению сущности базовых понятий «бренд территорий» и «брендинг территорий» и их правового определения. На основе сравнительного анализа и контент-анализа существующих Концепций брендинга отдельных российских территорий, выявлены терминологические проблемы и проблемы отсутствия единых подходов к сущности базовых понятий «бренд территорий», «брендинг» и «брендирование» территорий. Дан авторский подход к выбору базового термина, на основе понимания экономической сущности