

**М.А.Неусыпов, аспирант**

Белорусский НИИ аграрной экономики

УДК 631.115.8:631.14:634.1

## **Предпосылки к созданию кооперативного объединения мелкотоварных хозяйств в плодовом подкомплексе**

*Рассматриваются причины, обуславливающие необходимость создания сельскохозяйственных кооперативов по закупке, хранению, переработке и реализации плодовой продукции, производимой в частном секторе. Представлен порядок создания кооператива, обоснован его оптимальный размер и дополнительные функции, выполнение которых способствует повышению эффективности работы личных подсобных хозяйств. Предложен механизм взаимодействия подобной структуры с другими элементами рынка.*

Сложившаяся в республике ситуация в сфере производства и переработки плодов требует кардинального пересмотра политики в отношении личных подсобных хозяйств. Можно в какой-то мере согласиться с утверждением, что крупные сельскохозяйственные и перерабатывающие предприятия более эффективны, чем малые, и этому существует ряд доказательств: например, экономия на масштабах производства, возможность внедрения нового оборудования и технологий на крупных предприятиях, более глубокая степень переработки сырья и ряд других. Однако в сложившейся ситуации, когда уровень производительности труда в личных подсобных хозяйствах намного выше чем на крупных сельскохозяйственных предприятиях

*The article analyses the prerequisites for creating agricultural cooperatives on purchasing, storing, processing and distributing horticulture products grown by private individuals. The article suggests the procedures of creating a cooperative, determines its optimal size and additional functions, which would contribute to increasing the efficiency of the small-scale producers. The mechanism of the cooperation with other elements of the same market has been also suggested.*

ях (урожайность плодовых в личных подсобных хозяйствах в 5,5 раза выше, чем в колхозах и совхозах), целесообразно развернуть работу по созданию широкой сети различных форм кооперативов по закупке излишков продукции у населения и оказанию услуг крестьянским подворьям.

Следует учитывать, что в сельскохозяйственном производстве (и особенно в производстве плодов) очень высока и постоянно растет в последние годы доля частного сектора. Вместе с тем производственно-технологические и экономические связи личных подсобных и фермерских хозяйств с перерабатывающей промышленностью и торговлей развиты крайне слабо. Такие хозяйства, вместо того чтобы заниматься только производством, вынуждены ис-

каты рынки сбыта своей продукции и поставщиков необходимых ресурсов. Это создает значительную нагрузку на сельскую семью, приводит к потерям сырья, перерасходу ценных пищевых продуктов на корм скоту. Решить основную часть этих проблем можно с помощью торгово-снабженческих кооперативов, которые возьмут на себя внешнюю сторону деятельности сельхозпроизводителей. Поэтому особенно важное значение для мелких товаропроизводителей – личных подсобных и фермерских хозяйств – имеют кооперативы.

Кроме того, существует ряд факторов, которые обуславливают необходимость развития малой переработки плодовоовощного сырья.

Во-первых, специфичность сырья. Плоды являются скоропортящимся сырьем, к тому же у большинства из них небольшой период уборки (в целом массовая уборка проходит за 1,5-2 месяца, главным образом в сентябрь-октябре). Данное обстоятельство вынуждает иметь значительные мощности по хранению сырья. Причем, если не применяются современные технологии хранения, происходят большие потери.

Во-вторых, существующие перерабатывающие мощности рассчитаны главным образом на поставку сырья от крупных специализированных сельхозпредприятий. В то же время объемы производства плодов и овощей в последние годы на 75-80% сосредоточены в хозяйствах населения. Хотя население выращивает плодовоовощную продукцию в большей степени для личного потребления, существуют значительные ее объемы, особенно в урожайные годы, которые не используются вообще либо идут на корм скоту. Перерабатывающие предприятия, в связи с недостатком мощностей по хранению и денежным средствам, не в состоянии обеспечить закупку излишков плодов у населения.

Таким образом, можно сделать вывод о необходимости создания малых предприятий (кооперативов) по закупке плодовой продукции у населения, ее переработке или реализации. Предлагаемый подход позволит одновременно решить ряд проблем:

- создание новых рабочих мест на селе;
- повышение доходов сельских жителей;
- более эффективное использование плодового сырья;
- увеличение объемов отечественной плодовой продукции на рынке.

Необходимость и возможность расширения кооперативного движения, вовлекающего в себя крестьянские подворья, становятся очевидной реальностью для все большего круга управленцев и сельских жителей. Прежде всего необходимо возродить практику взаимодействия общественного хозяйства с личным, которая была характерна для 70–80-х годов, однако ограничиваться только этим нельзя.

Существует два направления реализации плодовой продукции для мелкотоварных хозяйств:

- создание внутрихозяйственных подразделений по работе с населением при крупных сельскохозяйственных предприятиях;
- создание сельскохозяйственных кооперативов по закупке, хранению, переработке и реализации плодовой продукции.

Крупное сельскохозяйственное предприятие может

создать внутрихозяйственное подразделение по работе с населением. Сфера его деятельности должна включать: закупку у населения излишков сельскохозяйственной продукции (и прежде всего скоропортящейся, т.е. овощей и фруктов для реализации и переработки). Закупленная у населения продукция, как правило, является сверхплановой и каналы ее реализации в меньшей степени детерминируются государством, поэтому возникает реальная возможность реализовывать ее не по закупочным ценам, а через торговую сеть, что намного повысит рентабельность пловодства и позволит окупить затраты на закупку продукции у населения.

Другая сторона деятельности подразделения — оказание услуг населению (обработка приусадебных участков — от работ по закрытию влаги до уборочных; транспортные услуги, включая обеспечение дровами и “баллонным” газом; ремонтно-строительные работы; встречная продажа по льготным ценам зерна и различных кормов и т. д.).

Возможность развития подобных кооперативных отношений, а также их эффективное функционирование в современных условиях базируются на следующих основных факторах:

- выделение сельхозпредприятием необходимых стартовых средств, включая оборотный капитал;
- организация собственной переработки основной части закупаемой в крестьянских подворьях продукции и ее реализация преимущественно через свою торговую сеть;
- более выгодные для обоих партнеров, по сравнению с другими формами кооперации, социально-экономические отношения.

Для сельхозпредприятия это выгодно потому, что оно полно использует имеющиеся производственные и трудовые ресурсы, увеличивает объем и расширяет ассортимент выпускаемой продукции. Кроме того, предприятие улавливает выгоду, которую несет в себе продукция крестьянских подворий, получаемая на основе использования средств предприятия, упускаемую в случае реализации этой продукции через другие каналы.

Для владельцев подворий выгода состоит прежде всего в более высоких ценах на свою продукцию, а главное — в льготных ценах и тарифах (нередко на уровне себестоимости) на встречную продукцию и услуги. Большое значение имеет также и то, что предоставляемая подворьям помощь и по видам, и по объемам, как правило, намного превосходит ту, которую они могут получить при других формах кооперации.

Однако данная форма кооперативных отношений возможна в случае, если сельхозпредприятия экономически более или менее самостоятельны, в основном сохранили свой производственный потенциал и приспособились к современным кризисным условиям. Но таких предприятий немного. В менее самостоятельных хозяйствах развиваются другие направления кооперирования, например, междворовое под патронажем определенной группы физических лиц, которые выступают в качестве интеграторов. Фактически это означает постепенное создание самостоятельного предприятия на территории материнского, параллельного ему, которое может стать в какой-то мере правопреемником в случае полного разрушения и

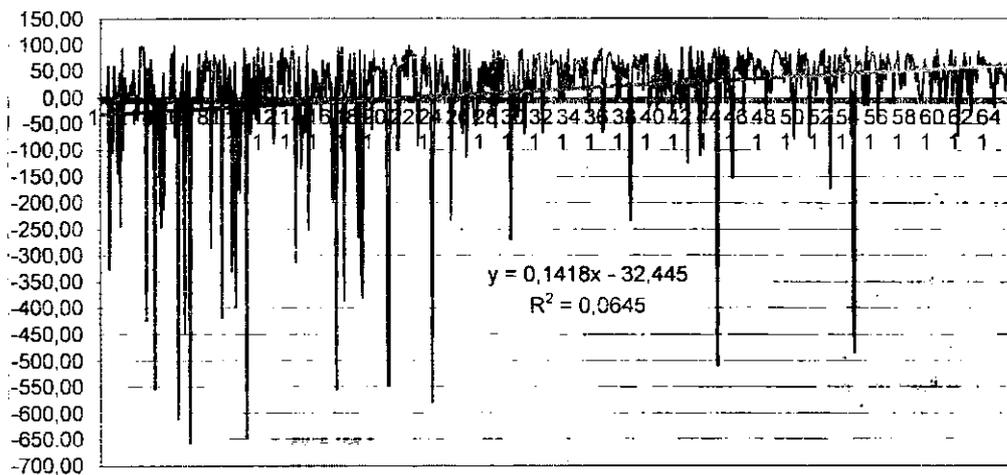


Рис. 1. Зависимость рентабельности сбыта плодов от объемов реализации по всем сельскохозяйственным предприятиям Беларуси

ликвидации основного с введением в действие института банкротства.

В данном случае возникает вопрос о минимально необходимом размере сельскохозяйственного кооператива по реализации плодово-ягодной продукции, т.е. важно заранее определить, сколько продукции должно быть произведено и реализовано кооперативом для того, чтобы окупить затраты.

В целом для республики подсчитать затраты такого кооператива чрезвычайно сложно даже приблизительно. На уровень затрат будет влиять огромное количество факторов. Основные среди них:

- расстояние до ближайшего перерабатывающего предприятия или рынка сбыта;
- состояние дорог в данной местности;
- расстояние между участниками кооператива;
- наличие собственной техники (автомобиля), тары, складских помещений и т.д.

Однако все эти факторы в той же степени оказывают влияние на рентабельность производства и реализации плодов колхозами и совхозами. Поэтому представляется возможным определить минимальный объем реализации плодов кооперативом, проанализировав зависимость рентабельности сбыта плодов от объемов реализации по колхозам и совхозам (рис. 1).

При увеличении сбыта плодовой продукции рентабельность, естественно, повышается. При этом учитывается уровень расходов не только на реализацию продукции, но и ее производственная себестоимость. Уравнение линейного тренда, представленного на графике, показывает зависимость рентабельности сбыта плодов от объемов реализации, но нас больше интересует объем реализации при заданной рентабельности. Поэтому выразим его через рентабельность:

$$X = (Y + 32,445) / 0,1418$$

Согласно полученному уравнению рассчитаем минимальные и оптимальные размеры кооператива по сбыту плодов, закупленных в личных подсобных хозяйствах (табл.).

Таким образом, для создания кооператива по закупке и реализации плодов у населения необходимо минимум 9 личных подсобных хозяйств, производящих плодово-ягодную продукцию и желающих продавать часть ее. Такое количество не является слишком большим, и поэтому небольшой кооператив может быть создан в каждой небольшой деревне, где сами жители проявят инициативу и объединят свой капитал для создания кооператива. Кроме того, участниками или клиентами кооператива могут стать фермеры, а также сельскохозяйственные предприятия с малыми объе-

Таблица. Расчет количества необходимых участников кооператива по сбыту плодов для достижения заданного уровня рентабельности

Показатели	Количество ЛПХ в кооперативе				
	9	11	14	17	20
Уровень рентабельности, %	0	10	20	30	40
Объем товарооборота, тыс. руб.	228,8	299,3	369,9	440,4	510,9
Средняя цена реализации, тыс.руб./ц	41,5				
Количество продукции, ц	5,51	7,21	8,91	10,61	12,31
Средняя урожайность плодов в частном секторе, ц/га	66,4				
Уровень товарности, %	0,5				
Реализация с 1 га, ц	33,2				
Необходимая площадь, соток	16,6	21,7	26,8	32,0	37,1
Средняя площадь плодовых насаждений в ЛПХ, соток	1,9				

мами производства плодов. Как было выявлено ранее, при небольших объемах производства сельскохозяйственные предприятия несут убытки от реализации плодов, так как выручка не покрывает затрат на реализацию, поэтому вполне целесообразно реализовывать ее кооперативу.

Процесс организации кооператива, по нашему мнению, должен состоять из четырех взаимосвязанных этапов. На первом этапе организации определяется число учредителей, местонахождение товаропроизводителей, виды деятельности и потенциальные объемы поставок сырья, количество готовой продукции и возможные рынки ее сбыта. В этом случае, если предусматривается создание дополнительных мощностей или обслуживающих подразделений, то производится расчет потребности в основных производственных фондах, изучаются возможности их приобретения, составляется план финансирования, включая затраты на покупку средств производства, зарплату и другие издержки и предварительно долевые взносы средств учредителей.

Второй этап предусматривает выбор наиболее рациональных вариантов организационной структуры, где планируется необходимое количество производственных и обслуживающих подразделений. Наряду с этими мероприятиями разрабатывается схема органов управления кооперативом. При этом структура управления должна обеспечивать оперативную управляемость и заинтересованность партнеров при минимальных затратах содержания аппарата управления. В указанный блок составной частью входят расчеты численности штатных работников и определение их должностных функций.

Третий этап является ключевым. Здесь должны быть подготовлены нормативные документы (учредительный договор, устав формирования, бизнес-план). Составной и существенной частью этих документов является экономический механизм, регулирующий внутренние и внешние взаимоотношения кооператива. Экономический механизм должен предусматривать порядок расчетов закупаемую продукцию и ответственность партнеров за принятые договорные обязательства. Для определения величины материальной ответственности за недопоставку сырья и срыв графика поставок может быть использована сумма потерянной прибыли. За несвоевременные расчеты кооператива с сельскохозяйственными товаропроизводителями за проданное сырье также должны осуществляться экономические санкции.

Поскольку участники кооператива заинтересованы в получении максимальной прибыли от реализации продукции, возможно коллегияльное принятие решения об отсрочке расчетов, если существует реальная возможность нахождения экономически более выгодных источников сбыта, а также при форс-мажорных обстоятельствах.

Отношения кооператива с государственными органами должны базироваться на основе действующих законодательных документов, касающихся регулирования его деятельности.

Четвертый этап является заключительным в организационной процедуре при создании ассоциации. На этом этапе проводится официальное утверждение формирования в органах государственной власти, утверждается

учредительный договор, устав, на основе которых кооператив начинает функционировать.

В дальнейшем, по мере роста объемов товарооборота, кооператив по закупке плодов может превратиться в кооператив по их переработке, который станет производить соки, варенья, джемы и другую продукцию. Это позволит сократить потери при хранении, более полно использовать продукцию (например, ту, которая не имеет привлекательного вида и не может быть продана на рынке по высокой цене), создать новые рабочие места даже в небольших деревнях.

Кроме освоения новых видов деятельности кооператив по закупке плодовой продукции может постепенно осваивать и новые рынки. Рынки сбыта плодов могут включать в себя:

- собственное сельскохозяйственное предприятие;
- закупочные организации;
- перерабатывающие предприятия;
- колхозные рынки в городах;
- оптовые рынки;
- реализацию продукции в других регионах и за рубежом.

Однако для того чтобы корпорации и кооперативные объединения эффективно функционировали на рынке продукции и поддерживали необходимые объемы производства, они должны строго учитывать потребительский спрос, изучать интересы потребителей, приспособлять номенклатуру своего производства к потребительским запросам и даже воздействовать на потребителей, приучать их к своей продукции. Для этого они вынуждены постоянно совершенствовать ассортимент и качество поставок, изучать и анализировать рыночную конъюнктуру и цены по различным каналам, т.е. проводить маркетинговые исследования по следующим пяти направлениям:

- изучение общехозяйственной и отраслевой конъюнктуры;
- изучение рынка сбыта, потребителей, их запросов и потребностей;
- анализ цен;
- изучение форм и методов сбыта;
- анализ конкуренции.

Вполне понятно, что мелкий кооператив не в состоянии проводить качественные и глубокие маркетинговые исследования, поэтому наиболее целесообразно объединение нескольких закупочно-сбытовых кооперативов (например, по району) для проведения маркетинговых исследований, т.е. создание небольшого центра маркетинговых исследований, который обслуживал бы самостоятельные во всем остальном кооперативы.

Необходимость организации районного центра маркетинга объясняется следующим:

- экономическая целесообразность (многие проблемы со сбытом и ассортимент производимой продукции типичны для хозяйств одного района, поэтому нецелесообразно решать их на каждом сельхозпредприятии или кооперативе в отдельности);
- квалификация специалистов (на уровне районного маркетингового центра могут быть сосредоточены специалисты более высокой квалификации, чем в отдельном кооперативе).

перативе, которые могут решать задачи маркетинга на более высоком профессиональном и техническом уровне).

Предполагается, что в составе районного центра маркетинга должны быть:

- специалист по исследованию рынка, который будет не только собирать нужную информацию и предоставлять ее сельскохозяйственным предприятиям и кооперативам района, но также оказывать методическую помощь в проведении маркетинговых исследований собственными маркетинговыми службами хозяйств;

- специалист по экономическому анализу рыночной информации, основной задачей которого является интерпретация собранной информации и разработка направлений ее дальнейшего использования;

- специалист по вопросам сбыта и рекламы, в функции которого входит координация усилий по сбыту продукции всех сельскохозяйственных предприятий района, а также взаимосвязка их с потребностями перерабатывающих предприятий и государственным заказом.

Районный центр маркетинга создается с целью повышения эффективности производственно-сбытовой деятельности сельскохозяйственных предприятий района. Основные задачи центра: проведение маркетинговых исследований потребительских рынков продовольствия и информационно-рекламное обеспечение реализации продукции, оптимизация структуры сельскохозяйственного производства и товарного ассортимента продукции, совершенствование механизма взаиморасчетов и каналов товародвижения, организация сбора, обобщения и анализа информации о производстве и реализации сельхозпродукции в районе, динамике цен и т.д.

Функции, выполняемые районным центром маркетинга, следующие:

- изучение конъюнктуры сельскохозяйственного рынка, ее прогнозирование и распространение рыночной информации;

- формирование и размещение пакета заказов на сельхозпродукцию (в том числе госзаказа);

- содействие и посредничество при заключении контрактов;

- содействие в выполнении финансовых операций (взаиморасчетов);

- аккумуляция и размещение инвестиций в районе;

- анализ, обобщение и распространение опыта рыночной деятельности;

- содействие организации маркетинговых служб (отделов) на предприятиях АПК района и созданию других маркетинговых формирований, координация их деятельности;

- консультирование по вопросам исследования аграрного рынка, разработки планов маркетинга, их исполнения, оценки рисков и прибылей и т.д.;

- выход на международные рынки.

Эффективно работать система маркетинга района сможет только при условии сотрудничества маркетинговых служб и кооперативов между собой. Однако законы рынка заставят конкурировать между собой все кооперативы и маркетинговые фирмы (когда они возникнут). Конкуренция должна стимулировать их работу и отсеять тех, кто не может эффективно работать в этой области.

В то же время создание единого маркетингового центра по республике, на наш взгляд, не будет целесообразным. Как известно, одним из основных факторов успеха в рыночной деятельности на рынке является оперативность принятия решений и получения информации. Усложнение системы маркетинговых исследований до многоуровневой структуры снизит оперативность и неизбежно приведет к необходимости многочисленных согласований. Поэтому на уровне республики лучше создать не маркетинговую структуру, а информационно-консультативную, которая не будет дублировать деятельность районных маркетинговых центров, а займется сбором и обработкой необходимой информации, которую затем сможет предоставлять на возмездной или безвозмездной основе.

Информационно-консультативная служба может переводить в машиночитаемую форму информацию, накапливающуюся на бумажных носителях, разрабатывать машиночитаемые формы документов, упорядочивать массивы, дополнять их аналитическими материалами, прогнозными моделями, результатами рыночных исследований, экспертного анализа, а на их основе создавать специализированные и общие базы данных. По существу, такие информационно-консультативные центры будут создавать новый информационный продукт, а затем продавать его всем желающим, в том числе тем же министерствам и ведомствам.

Система взаимодействия сельскохозяйственного кооператива с остальными элементами рынка представлена на рисунке 2.

Рассматривая функционирование отдельных элементов представленной системы, необходимо помнить, что действие всей системы должно быть направлено на товаропроизводителя и способствовать его эффективной производственно-сбытовой деятельности с учетом требований рынка и запросов потребителей.

Эффективность формирования системы кооперативов по закупке плодовой продукции в мелкотоварных хозяйствах выражается в увеличении доли отечественной плодово-ягодной продукции на рынке, сокращении потерь плодового сырья и создании новых рабочих мест на селе.

Увеличение доли отечественной плодово-ягодной продукции на рынке позволит значительно сократить затраты на импорт плодов из-за рубежа, что поможет сберечь валютные ресурсы страны.

В 2000 г. валовой сбор плодовой продукции в личных подсобных хозяйствах составил 189,8 тыс. т. Создание сети кооперативов по закупке плодов в личных подсобных хозяйствах позволит увеличить товарность этой группы хозяйств до 50%. При этом увеличение предложения отечественных плодов на рынке составит 94,9 тыс. т. Это количество продукции соответствует 38,7% от всего объема производства плодов в Республике Беларусь в настоящее время, или 12,2% от общей потребности населения согласно научно обоснованным нормам потребления.

Главной отличительной особенностью нынешнего этапа формирования кооперативных отношений в сельском хозяйстве является то, что в отличие от создаваемых ранее форм, которые затрагивали различные уровни надстройки над производством, в центре кооперативной системы сегодня должен находиться крестьянин.

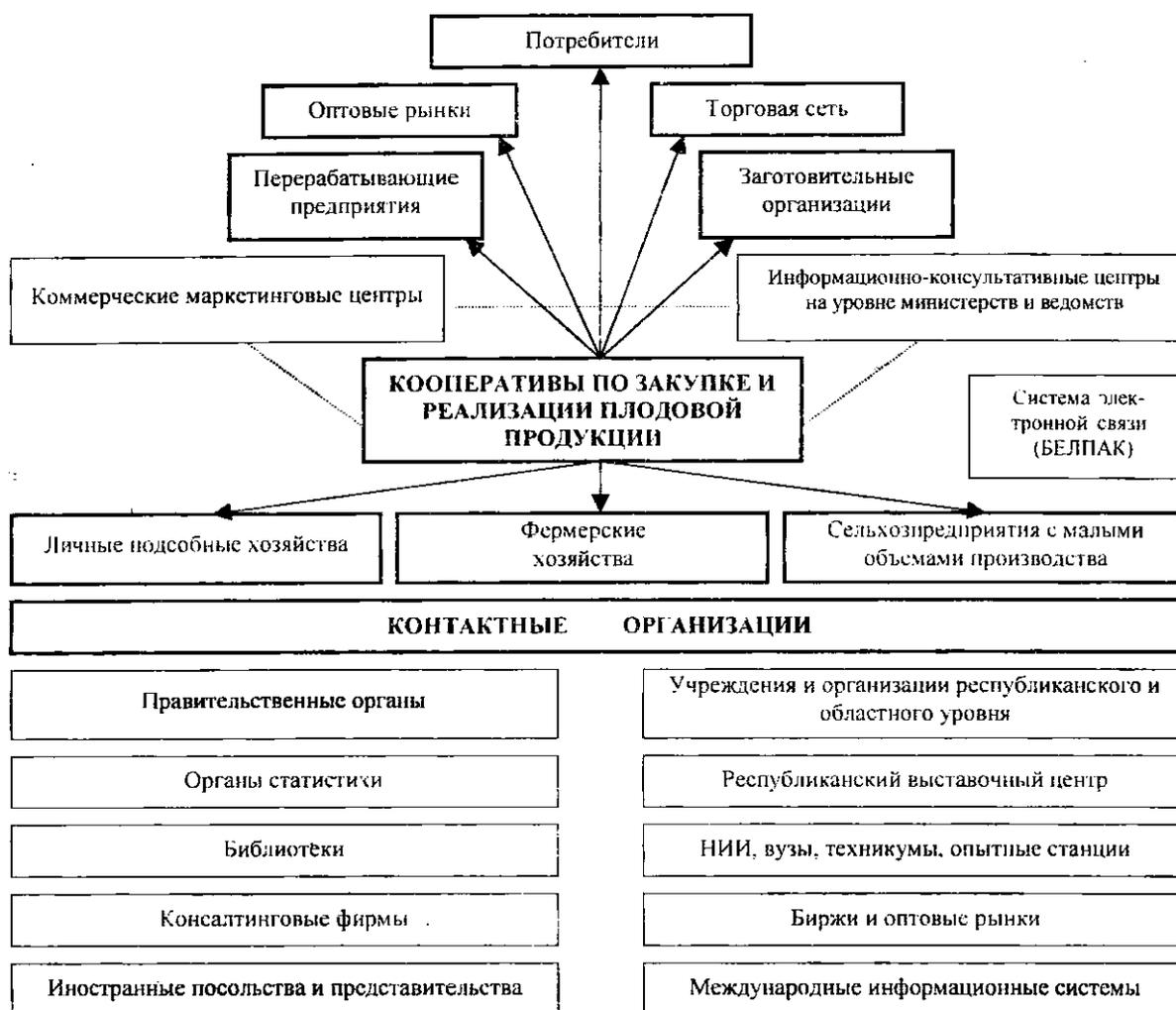


Рис. 2. Система взаимодействия сельскохозяйственного кооператива с остальными элементами рынка

При этом крестьянская кооперация не только поднимает экономический уровень крестьянского хозяйства, но и глубоко его преобразует, воспитывает нового крестьянина, приучает его к самостоятельности, повышает культурный уровень, общественную активность. Крестьянское хозяйство, хотя и остается индивидуальным, но в то же время становится общественно урегулированным, и в этом заключается новый тип крестьянского хозяйства, который создается кооперацией. Сельскохозяйственная кооперация не нарушает самостоятельности мелкого крестьянского хозяйства, а наоборот, укрепляет его, повышает его производительность. Однако кооперация привносит в крестьянское хозяйство и новое: оно утрачивает свой индивидуалистический характер, изолированность, становится частью сложной кооперативной системы. Отдельные формы кооперативов внедряются в производственные процессы, регулируют внутреннюю жизнь крестьянского хозяйства.

### Заключение

Создание сети кооперативов по закупке плодов в личных подсобных хозяйствах позволит увеличить товарность этой группы хозяйств до 50%. При этом увеличение предложения отечественных плодов на рынке составит 94,9

тыс. т. Это количество продукции соответствует 38,7% от всего объема производства плодов в Республике Беларусь в настоящее время, или 12,2% от общей потребности населения согласно научно обоснованным нормам потребления.

Функционирование малых предприятий (кооперативов) по закупке плодовой продукции у населения, ее переработке или реализации позволит одновременно решить ряд проблем: создание новых рабочих мест на селе; повышение доходов сельских жителей; более эффективное использование плодового сырья; увеличение объемов отечественной плодовой продукции на рынке.

Согласно нашим исследованиям для создания кооператива по закупке и реализации плодов у населения и его эффективной работы необходимо минимум 9 личных подсобных хозяйств, производящих плодово-ягодную продукцию и желающих продавать часть ее. Такое количество не является слишком большим, и поэтому небольшой кооператив может быть создан в каждой небольшой деревне, где сами жители проявят инициативу и объединят свой капитал для создания кооператива. Кроме того, участниками или клиентами кооператива могут стать фермеры, а также сельскохозяйственные предприятия с малыми объемами производства плодов.