

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ АПК

§ 3.1. Рекомендации по созданию и функционированию кооперативных объединений по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей

В условиях необходимости стабилизации деятельности аграрного сектора совершенствование организации агросервисного обслуживания является одним из важных направлений роста эффективности сельскохозяйственного производства.

Очевидно, что сложившаяся ситуация в сельском хозяйстве вызывает необходимость модернизации сервисной инфраструктуры. Это обусловлено тем, что среди факторов, негативно влияющих на уровень развития сельскохозяйственного производства (особенно хозяйств с неустойчивой, убыточной экономикой), основным является неразвитость системы производственно-технологических услуг на селе. При этом в отечественном АПК объем технологических работ, выполняемых сервисными структурами по заказам сельских товаропроизводителей, незначителен и несопоставим с зарубежной практикой.

Следовательно, существует необходимость построения принципиально нового организационно-экономического механизма отношений в системе производственного обслуживания сельского хозяйства, включающего поиск рациональных организационно-правовых форм, научно обоснованное разделение функций, механизмов взаиморасчетов, ценообразования, планирования, стимулирования труда, формирования и распределения доходов между субъектами хозяйствования при проведении работ по производственному обслуживанию.

Выход аграрного сектора на более высокий уровень развития предполагает широкое применение эффективных моделей кооперации и интеграции сельских товаропроизводителей и агросервисных предприятий кооперативного типа.

Обоснование организационно-управленческой модели товарищества по обслуживанию сельских товаропроизводителей

Исследования показывают, что ввиду недостаточного количества высококвалифицированных специалистов в сельскохозяйственных предприятиях и острой необходимости инновационного обновления производства возросла актуальность и производственная значимость кооперативно-интеграционных структур по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей. Данный процесс получил одобрение законодательной и исполнительной власти, поддержке науки, но работа в этом направлении в силу ряда причин, к числу которых относятся как экономические, так и административные, ведется крайне медленно.

Необходимо отметить, что во всем многообразии форм выполнения работ по обслуживанию сельско-

хозяйственных товаропроизводителей с точки зрения организационно-правовых отношений существуют два принципиальных варианта оказания услуг:

- субъектами (частными дилерами, предприятиями, фирмами), хозяйственно независимыми от потребителей услуг;
- субъектами, созданными на основе кооперации самих товаропроизводителей.

Организационная и управленческая структура кооперативно-интеграционных объединений может быть различной в зависимости от целей и задач, стоящих перед ними. Направления деятельности и численность входящих в объединения предприятий и организаций зависят от уровня ресурсного и финансового обеспечения, объемов производства, специфики функционирования и намечаемых к освоению видов продукции.

Определение наиболее эффективных форм кооперативно-интеграционных отношений в АПК и образование соответствующих моделей является одним из ключевых решений по совершенствованию его организационной структуры. Выбор наиболее эффективной формы интеграции в АПК должен осуществляться на основе соответствующего критерия, который определяется, с одной стороны, исходя из анализа основных организационно-экономических и правовых положений форм интеграции, а с другой – целей и задач формируемой интегрированной структуры.

Оптимизация структуры АПК позволяет предприятиям-участникам объединений получать значительно больший доход, чем они имели бы, функционируя раздельно. Этот дополнительный экономический эффект возникает под влиянием двух факторов – специализации и концентрации. Организационная структура агропромышленного объединения дает возможность сочетать эти два важнейших условия повышения эффективности производства следующим образом: в агропромышленные формирования, как правило, входят специализированные структуры, которые объединяют свое имущество и за счет этого организуют совместное производство. Распределение доходов среди участников совместной деятельности с учетом вклада каждого из них позволяет переориентировать экономические интересы предприятий с ведомственных на конечные.

Следовательно, одним из наиболее эффективных путей организации обслуживания в сельском хозяйстве является создание кооперативно-интеграционных структур по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей на территории сельских советов и районов.

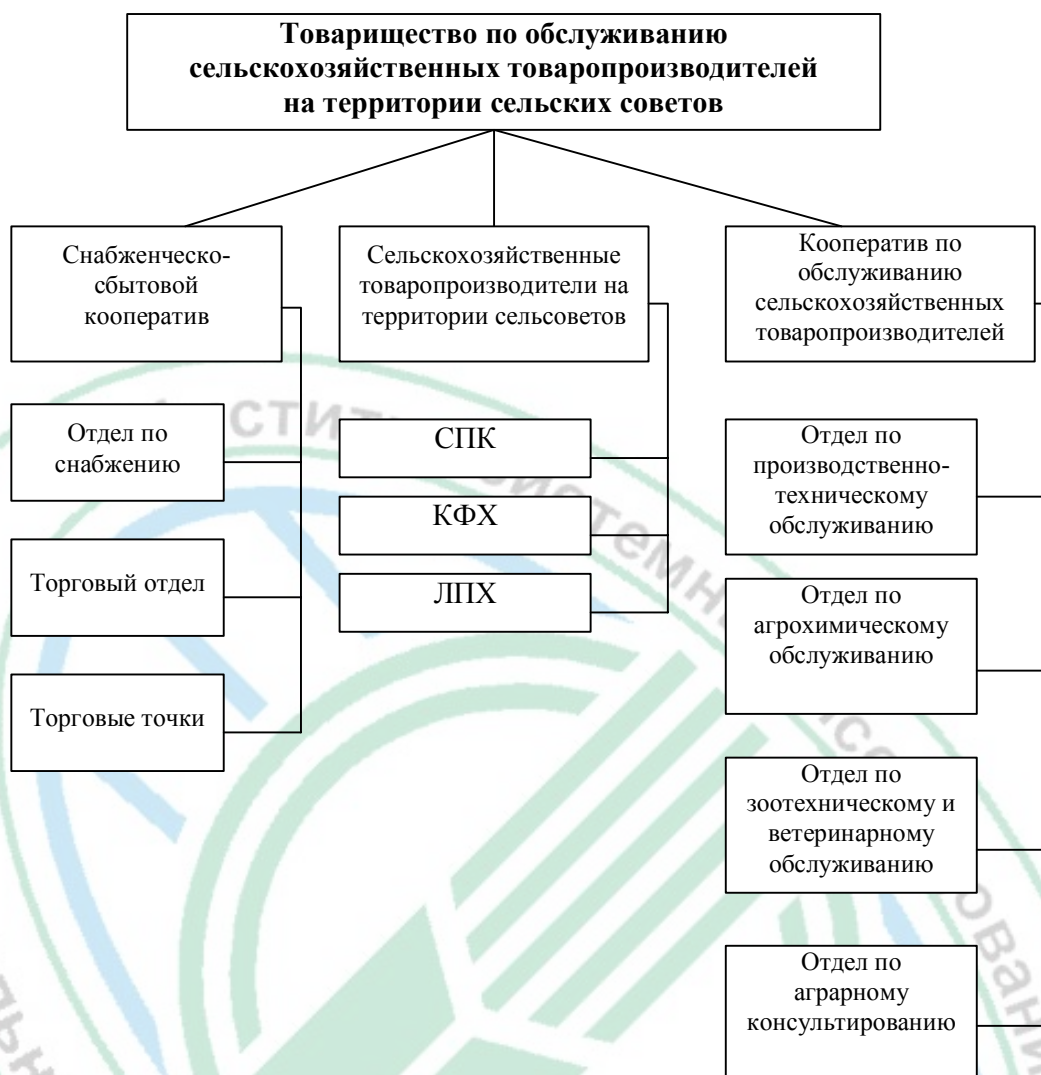


Рис. 3.1.1. Организационная структура товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей на территории сельских советов

Как показывают результаты исследований, наиболее перспективными формами по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей являются объединения, сохраняющие статус юридических лиц. Поэтому на территории сельских советов целесообразно создание товариществ по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей, основанных на совместной деятельности сельхозтоваропроизводителей, обслуживающих и снабженческо-сбытовых структур, функционирующих на территории данного сельского совета. При этом организации сохраняют свою юридическую и производственно-хозяйственную самостоятельность и организационно-правовую форму.

В этой ситуации предприятия, обслуживающие сельскохозяйственных товаропроизводителей, входящие в состав товарищества, заинтересованы не только в оказании как можно больше услуг, но и в производстве товариществом продукции сельского хозяйства нужного количества и качества. В составе объединения имеются большие возможности привлечения инвестиционных средств. Если сельскохозяйственные предприятия по сравнению с обслуживающими менее привле-

кательны для инвесторов, то в объединении их возможности в этом плане повышаются.

Достоинство данной структуры заключается в возможности создания необходимой материально-технической базы и привлечения высококвалифицированных специалистов в рамках территориальных образований.

Предлагаемая организационная структура товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей представлена на рисунке 3.1.1.

В состав производителей сельскохозяйственной продукции целесообразно включить сельскохозяйственные организации, крестьянско-фермерские хозяйства и личные подсобные хозяйства граждан.

Кооператив по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей осуществляет свою деятельность по следующим направлениям:

- производственно-техническое обслуживание;
- агрохимическое обслуживание;
- зоотехническое и ветеринарное обслуживание;
- аграрное консультирование.

Производственно-техническое обслуживание включает следующие виды услуг:

- ремонтно-технические работы;
- выполнение работ по комплектованию и монтажу средств механизации животноводческих ферм;
- организуют внедрение в производство новой техники и технологии, достижений науки и передового опыта;
- выполнение сельскохозяйственных работ механизированными отрядами (обработка почвы, заготовка кормов, уборка зерновых и т. д.);
- транспортные услуги;
- строительство объектов производственного назначения;
- мелиоративные и культуртехнические работы.

Агрохимическое обслуживание предоставляет следующие услуги:

- погрузку, вывозку и внесение органических и минеральных удобрений;
- известкование кислых почв;
- обработку сельскохозяйственных культур химическими и биологическими средствами защиты растений;
- работы по повышению плодородия земель;
- хранение удобрений, средств защиты растений;

Зоотехническое и ветеринарное обслуживание включает следующие виды услуг:

- снабжение медикаментами, биопрепаратами, дезинфекционными средствами, инструментами, приспособлениями для искусственного осеменения животных и другими товарами;
- составление и проведение мероприятий по повышению продуктивности и уровня воспроизводства стада, внедрению передовых методов разведения и выращивания скота;
- проведение расчетов требуемого количества кормов, контроль за планом заготовки кормов, соблюдением зеленого конвейера, составлением рационов кормления животных;
- выполнение работ по разведению, выращиванию животных и уходу за ними;
- разработка мероприятий по проведению санитарно-профилактических работ, осуществление контроля за состоянием животноводческого оборудования;
- выполнение работ по лечению животных, проведению профилактических мероприятий;
- выполнение мероприятий по повышению качества молока;
- внедрение эффективных методов по выращиванию КРС, эффективному воспроизводству животных.

Аграрное консультирование включает услуги в сфере растениеводства, животноводства, сельскохозяйственной техники и строительства, экономики и бухучета.

Консультации в сфере растениеводства включают в себя:

- вопросы по посевам, уходу за посевами, уборке урожая;
- мониторинг ситуаций, складывающихся на рынке растениеводческой продукции, оказание услуг по реализации продукции растениеводства;
- вопросы хранения и переработки сельскохозяйственной продукции;
- определение качества семенного материала и удобрений;
- повышение эффективности использования сельскохозяйственных и оптимизация севооборотов;

- обслуживание по вопросам защиты растений, включая борьбу с сорняками;
- определение и учет допустимого порога вредности при проведении мероприятий по борьбе с вредителями;
- вопросы по защите окружающей среды;
- технологии выращивания сельскохозяйственных культур в условиях радиационного загрязнения.

Консультации в сфере животноводства включают в себя:

- вопросы по содержанию, кормлению животных и селекции;
- мониторинг ситуаций и тенденций, складывающихся на рынках животноводческой продукции, оказание услуг по реализации скота;
- вопросы по зоотехническому учету;
- организацию аукционов, животноводческих выставок и конкурсов;
- проведение профилактических мероприятий против эпидемических заболеваний животных, лечение скота;
- оценку качества кормов, кормления животных, организацию учета кормов.

В сфере сельскохозяйственной техники и строительства консультационные услуги представляют собой:

- помощь в эффективном использовании техники в сельском хозяйстве;
- внедрение передовых методов организации труда в механизированных подразделениях;
- рациональное использование энергетических ресурсов;
- оказание помощи в сельскохозяйственном строительстве (строительное право, экологические требования, финансирование).

Консультации в сфере экономики и бухучета включают в себя:

- анализ сложившихся направлений развития сельскохозяйственных предприятий;
- проведение производственного анализа в целях определения будущих возможностей расширения предприятия, целесообразности комбинирования сельскохозяйственной и несельскохозяйственной деятельности;
- возможности обеспечения сельскохозяйственных предприятий специалистами, а также повышения их квалификации;
- регулирование денежных отношений, возникающих между предприятиями, банками и органами управления;
- составление бизнес-планов;
- помощь при разработке мероприятий по снижению издержек производства;
- привлечение экспертов и специалистов более высокого ранга для консультирования;
- участие в оценке имущества;
- участие в ведении бухгалтерского учета и составлении отчетов для субъектов хозяйствования;
- организация управления в новых формах хозяйствования;
- оказание аудиторских услуг;
- помощь в создании информационно-компьютерной системы;
- защита интересов предприятий в финансовых и управленческих органах.

Важной по организационно-экономическому значению в деятельности сельхозпроизводителей была и остается закупочно-сбытовая кооперация. Когда производство налажено и получена товарная продукция, перед производителем встает задача своевременной и выгодной ее реализации. Поскольку у непосредственных производителей нет возможности заниматься операциями по переработке и сбыту продукции, они стремятся к организации совместного сбыта сельскохозяйственной продукции, обеспечивая себе тем самым дополнительные доходы. Следовательно, целесообразно включение в состав товарищества снабженческо-сбытового кооператива. Его главной целью является обеспечение сельскохозяйственных производителей материальными ресурсами на основе дилерской, снабженческой деятельности и лизинга, а также реализация сельхозпродукции.

Снабженческо-сбытовой кооператив может включать следующие отделы:

- отдел по снабжению;
- торговый отдел;
- торговые точки.

Снабженческо-сбытовой кооператив может осуществлять следующие виды деятельности:

- закупку и реализацию сельскохозяйственной продукции у производителей, входящих в товарищество;
- осуществление поставок сельскохозяйственным товаропроизводителям, входящим в товарищество, материально-технических ресурсов: машины, оборудование, минеральные удобрения, нефтепродукты, запасные части, ядохимикаты, комбикорма, строительные и другие материалы.

Применение данной модели кооператива обеспечивает товаропроизводителям своевременный сбыт, транспортировку и быструю доставку техники, оборудования, товаров, необходимых для производства сельскохозяйственной продукции.

Основными целями деятельности товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей являются:

- производство сельскохозяйственной продукции (растениеводство, животноводство);
- выполнение механизированных производственных работ;
- предоставление услуг транспортной и сельскохозяйственной техники на договорной основе;
- услуги по складированию грузов;
- техническое обслуживание и ремонт сельскохозяйственной техники;
- проведение консультаций, повышение квалификации специалистов различных специальностей сельскохозяйственного производства;
- закупка и реализация сельскохозяйственной продукции;
- обеспечение товарами, необходимыми для сельскохозяйственного производства;
- внедрение и пропаганда новой техники, прогрессивных технологий возделывания сельскохозяйственных культур, выращивания скота;
- осуществление других видов деятельности, предусмотренных уставом товарищества и не противоречащих законодательству.

Имущество товарищества по обслуживанию сельхозтоваропроизводителей образуется за счет вкладов учредителей (участников), а также произведенное и приобретенное товариществом в процессе его деятельности.

Выбор управленческой модели заключается в эффективном распределении полномочий по управлению и принятию решений в созданной структуре: либо все решения принимаются централизованно, либо все полномочия делегируются руководителям отдельных организаций, подконтрольных управляющей компании структуры.

В нашем случае управление деятельностью товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей осуществляется по общему согласию всех участников. Каждая организация, входящая в товарищество, имеет один голос.

Создание товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей позволит решить ряд задач для его участников:

- замедление роста задолженностей сельскохозяйственных товаропроизводителей перед снабженческо-сбытовыми организациями;
- обеспечение в необходимом объеме сельхозтоваропроизводителей техникой, оборудованием, товарами;
- рост производительности труда как в растениеводческой, так и животноводческой отраслях;
- более эффективное использование ресурсов в производстве сельскохозяйственной продукции;
- улучшение условий сбыта сельскохозяйственной продукции.

Таким образом, в условиях становления рынка для эффективного функционирования сельскохозяйственных товаропроизводителей на территории сельских советов необходимо создание кооперативно-интеграционных структур по их обслуживанию. При этом для успешного их функционирования необходимо выполнить комплекс организационно-экономических мер и разработать систему экономических взаимоотношений с обслуживающими организациями.

Алгоритм создания и механизм функционирования товарищества по оказанию услуг

Для создания и функционирования товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей необходимо разработать комплекс мероприятий, состоящий из четырех этапов.

Первым этапом является проведение собрания потенциальных участников, у которых есть общие цели или проблемы.

На втором этапе создается рабочая группа. Ее участники должны осуществить следующие организационные мероприятия:

- собрать и проанализировать информацию, позволяющую убедиться в том, что товарищество является наилучшей организационно-правовой формой, обеспечивающей выполнение поставленных задач и удовлетворение экономических потребностей;
- определить и оценить ресурсы, требующиеся для создания и эффективного функционирования товарищества;

– составить прогноз работы товарищества на ближайшую перспективу и определить его финансовые потребности;

– изучить возможные источники финансирования и оценить адекватность финансирования.

На третьем этапе формируется организационный комитет, задачами которого являются:

– разработка технико-экономического обоснования и проекта устава товарищества;

– принятие заявлений о вступлении в товарищество, организация и проведение собрания потенциальных членов;

– подготовка документов для государственной регистрации.

На четвертом этапе проводится общее организационное собрание, на котором принимаются следующие решения:

– создание и начало функционирования товарищества;

– прием в члены товарищества;

– утверждение устава;

– определение видов, размеров и условий формирования фондов товарищества.

Основным документом образования товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей является учредительный договор, который включает следующие сведения:

– наименование товарищества;

– место нахождения товарищества;

– цели деятельности;

– порядок управления деятельностью товарищества;

– условия создания и состав его уставного фонда;

– размер и порядок изменения долей каждого из участников в уставном фонде;

– размер, состав, сроки и порядок внесения участниками вкладов;

– ответственность участников за нарушение обязанностей по внесению вкладов;

– условия и порядок распределения между участниками прибыли и убытков;

– условия и порядок выхода участников из состава товарищества.

Для государственной регистрации товарищества представляются:

– заявление о государственной регистрации;

– учредительный договор в двух экземплярах без нотариального засвидетельствования, его электронная копия (в формате .doc или .rtf);

– легализованная выписка из торгового регистра или иное эквивалентное доказательство юридического статуса товарищества (выписка должна быть датирована не позднее одного года до подачи заявления о государственной регистрации);

– оригинал либо копия платежного документа, подтверждающего уплату государственной пошлины.

Экономическая сущность деятельности товарищества представляет собой объединение предприятий, организаций, связанных едиными экономическими интересами. Быть связанными интересами – значит проводить скоординированную политику по вопросам, оговоренным в уставе товарищества.

Объединение членов товарищества можно определить как целенаправленное и частичное, так как

предусмотрены только отдельные направления совместных действий и политика, направленная на решение общей целевой задачи. Иными словами, товарищество минимально ограничивает самостоятельность входящих в его состав предприятий. Совместная деятельность может состоять в формировании:

– единого инвестиционного фонда на техническое перевооружение и техническое развитие производств;

– страхового или резервного фонда на случай непредвиденных обстоятельств;

– единого валютного фонда, который осуществляет внешнеэкономические расчеты;

– фонда подготовки и переподготовки кадров.

В связи с тем, что в процессе кооперирования формируется производственная структура интегрированного производства, в которой имеются три основных блока – производство товара, обслуживание данного производства, а также его реализация – необходимо определить не только место и роль каждого хозяйствующего субъекта, но и механизм их взаимоотношений, которые должны обеспечивать кооперирующимся субъектам равные возможности получения выгод от совместной кооперативной деятельности.

Построение оптимального, удовлетворяющего всех членов товарищества экономического механизма отношений, в том числе денежных расчетов, требует постоянной кропотливой работы руководителей, экономистов и финансистов всех входящих в него предприятий.

Нами определены следующие основные критерии правильности построения и использования такого экономического механизма: создание взаимовыгодной и экономически эффективной системы, а также объективно рассчитанной доли полученного дохода каждым участником данной системы.

Кроме того, действующий в товариществе экономический механизм должен способствовать: снижению издержек производства за счет сокращения числа посреднических сделок, оптимизации налогов, концентрации материальных и финансовых ресурсов, нахождения более выгодных каналов сбыта произведенной продукции и источников материально-технического снабжения и т. д.

Механизм взаимоотношений направлен на оказание необходимых услуг сельскохозяйственным товаропроизводителям кооперативом по их обслуживанию и снабженческо-сбытовому кооперативом. Взаимоотношения между участниками товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей целесообразно строить на договорной основе. Схема взаимоотношений между участниками товарищества представлена на рисунке 3.1.2.

Кооператив по обслуживанию сельхозтоваропроизводителей оказывает многочисленные услуги, которые необходимы производителям продукции. Данные услуги описаны выше.

Снабженческо-сбытовой кооператив заключает договоры с сельхозпредприятиями, владельцами крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств:

– на поставку необходимой техники, оборудования, товаров для сельскохозяйственных товаропроизводителей;

производителей важным фактором выступает способ оценки услуг, предоставляемых сельхозпроизводителям, и способ оценки продукции, применяемый на различных стадиях производства и реализации.

Поэтому выбранная товариществом методика ценообразования играет важную роль в его экономической и хозяйственной деятельности. Считаем целесообразным производить оплату услуг в зависимости от результата. Услуги оплачиваются только тогда, когда получены определенные результаты и размер платы зависит от величины полученных результатов.

Поэтому наиболее оптимальным является расчет за услуги в два этапа: предварительный и окончательный расчет. Предварительная оплата производится по внутренним расценкам за услуги. Внутренние расценки образуются на основе нормативной себестоимости с включением налогов. Нормативная себестоимость услуг определяется на основании имеющихся рациональных нормативов затрат, рассчитанных, исходя из принятой технологии производства. Величина налогов исчисляется на основании действующего законодательства.

Уровень цен на услуги должен покрывать расходы кооператива по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей и снабженческо-сбытового кооператива и давать им прибыль для расширенного воспроизводства, при этом одновременно не должен превышать затраты сельхозпредприятий на выполнение аналогичных работ своими собственными силами. Поэтому расценки за услуги целесообразно устанавливать на уровне затрат на проведение данных услуг.

Окончательный расчет производится после получения прибыли от реализации произведенной продукции.

Целесообразно создание также финансово-расчетного центра товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей, который суммирует и распределяет доходы среди членов товарищества в конце финансового года.

Доходы поступают в финансово-расчетный центр от продажи произведенной сельскохозяйственной продукции товарищества и распределяется по следующим направлениям:

- содержание финансово-расчетного центра;
- пополнение фондов;
- распределение среди участников товарищества.

Размер прибыли, полученной товариществом, за вычетом вышеперечисленных двух первых пунктов, распределяется по объему затрат каждого участника в конечный результат. Сумма затрат каждого участника товарищества при производстве сельскохозяйственной продукции рассчитывается как разность всех затрат каждого участника товарищества и полученных денежных средств (оплата за услуги по внутренним расценкам, оплата за материально-технические средства и т. д.).

Применение данной методики распределения прибыли товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей обеспечивает взаимный интерес участникам, особенно производителям продукции, по увеличению производства сельскохозяйственной продукции и объемов ее поставок на реализацию.

Таким образом, создание и функционирование товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей позволит решить следующие задачи:

- создание более эффективной системы производства качественной сельскохозяйственной продукции;
- значительное снижение производственных затрат за счет применения внутренних цен на основе нормативной себестоимости, снижения транспортных издержек, экономии на масштабе деятельности;
- повышение заинтересованности в улучшении качества производимой продукции, так как каждая организация, входящая в товарищество, заинтересована в конечном результате – реализации продукции по наиболее высоким ценам для получения наибольшей прибыли;
- повышение надежности обслуживания аграрного производства и качества предоставляемых сельхозпроизводителям услуг;
- сокращение потерь сельскохозяйственных производителей от диспаритета цен на сельскохозяйственную продукцию и средств производства, услуг для сельского хозяйства.

Создание районной ассоциации товариществ по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей

Исследования показывают, что на уровне района целесообразно создавать ассоциацию, в состав которой входят все товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей данного района.

Районная ассоциация товариществ по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей является юридическим лицом. Члены ассоциации сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица, которое не отвечает по обязательствам своих членов. Вместе с тем члены ассоциации несут дополнительную ответственность по ее обязательствам в размере и порядке, предусмотренных учредительными документами. Минимальный размер этой ответственности законодательно не определен, поэтому она может быть чисто символической.

Участники ассоциации как юридические лица сохраняют полную самостоятельность, сами определяют виды деятельности объединения и управляют ими. Одно и то же юридическое лицо одновременно может состоять в нескольких ассоциациях.

Организационная структура районной ассоциации товариществ по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей представлена на рисунке 3.1.3.

Цель создания районной ассоциации – это защита прав и представление интересов участников товариществ по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей, координация их предпринимательской деятельности, укрепление сектора сельскохозяйственного производства.

Основными направлениями деятельности районной ассоциации товариществ могут быть:

- поддержка интересов участников товариществ в органах государственной власти;



Рис. 3.1.3. Организационная структура районной ассоциации товариществ по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей

– организация работы с участниками товариществ по всем направлениям экономической и производственной деятельности, решение финансовых проблем;

– распространение передового опыта среди участников товариществ;

– налаживание научного, учебно-консультационного и информационного обслуживания участников товарищества.

Основная деятельность ассоциации должна быть ориентирована на оказание помощи товариществам данного района. Это означает, что если товарищество не справляется со своими задачами, то ассоциация призвана помогать в достижении поставленных целей. Ассоциация также принимает активное участие в управлении производственно-техническим обслуживанием и в восстановлении технического потенциала района.

Большое количество районных ассоциаций товариществ позволяет вести широкую информационно-консультационную работу с сельскохозяйственными товаропроизводителями, а именно:

– информирует о наиболее актуальных событиях;

– помогает в решении правовых, организационных и иных вопросов.

Заключение

Изучение зарубежного опыта показывает, что создание и функционирование обслуживающих кооперативов наиболее развито в странах Западной Европы (особенно в Германии), а также в США и Канаде. Например, отличительной чертой кооперативных объединений по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей в ФРГ является их широкое распространение в сфере оказания производственных услуг, в частности, создание кооперативов по совместному использованию сельскохозяйственной техники. В США и

Канаде широкое распространение получили фермерские кооперативы в сфере обслуживания сельскохозяйственных товаропроизводителей, которые предоставляют услуги всем прилегающим хозяйствам, то есть объединяются по территориальному принципу.

Исследования показали, что в последнее время в отечественном аграрно-промышленном комплексе имеет место объединение обслуживающих организаций с предприятиями сферы сельского хозяйства и переработки. Примером этой модели интеграции являются научно-производственные объединения, образуемые в семеноводстве и племенном деле. Некоторое развитие в АПК республики получили машинно-технологические станции (МТС), которые наряду с техническим обслуживанием самостоятельно или на кооперативных началах с другими организациями занимаются производством сельскохозяйственной продукции. Они, как правило, образуются в регионах, где сельскохозяйственные предприятия не в состоянии собственными силами обрабатывать землю, выращивать и убирать урожай. МТС такого типа функционируют при льнозаводах, предприятиях по переработке картофеля и других перерабатывающих организациях.

Функционирование кооперативных объединений по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей в нашей стране в первую очередь представлено РО «Белагросервис». Данное объединение создано на республиканском уровне, и, соответственно, является самым крупным. В регионах можно выделить холдинг ОАО «Агромашсервис» (г. Могилев). На местном уровне действуют такие структуры, как КУП «Каменьагросервис» (Лепельский р-н), сельскохозяйственный снабженческо-сбытовой кооператив «Вескоп» (Столинский р-н).

Согласно проведенным исследованиям для эффективного функционирования сельскохозяйственных

товаропроизводителей необходимо создание кооперативно-интеграционных структур по их обслуживанию. При этом для успешного их функционирования необходимо выполнить комплекс организационно-экономических мер и систему экономических взаимоотношений с обслуживающими организациями. В ходе проведенных исследований нами выявлено, что одним из наиболее эффективных путей организации обслуживания в сельском хозяйстве является создание кооперативно-интеграционных структур по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей на территории сельских советов (товарищества по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей) и районов (ассоциации товариществ по обслуживанию сельскохозяйственных товаропроизводителей).

Создание и функционирование данных структур будет способствовать:

- замедлению роста производственных затрат за счет применения внутренних цен на основе нормативной себестоимости, снижения транспортных издержек, экономии на масштабе деятельности;
- повышению заинтересованности в качестве производимой продукции, так как каждая организация, входящая в товарищество, заинтересована в конечном результате – реализации продукции по наиболее высоким ценам для получения наибольшей прибыли;
- гарантированному обслуживанию аграрного производства и повышению качества предоставляемых сельхозпроизводителям услуг;
- улучшению условий сбыта сельскохозяйственной продукции.

§ 3.2. Бюджетная (финансовая) модель управления производством в кооперативно-интеграционном объединении

Научная оценка зарубежного и отечественного опыта функционирования агропромышленных формирований подтверждает необходимость дальнейшего совершенствования системы управления производством в кооперативно-интеграционных структурах путем разработки и внедрения в практику хозяйствования прогрессивных моделей управления. Одной из них, отвечающей современным требованиям хозяйствования и мировым стандартам управления, является бюджетная (финансовая) модель внутреннего управления или системы бюджетирования.

Наиболее распространенными определениями понятия «бюджетирование» являются следующие:

1. Бюджетирование – это система внутреннего финансового управления организацией, в основе которой лежат планирование, учет и контроль доходов, расходов и формирующих их величин, характеризующих деятельность как подразделений, так и организации в целом, путем составления бюджета, контроля за их исполнением и анализа отклонений фактических показателей от бюджетных с целью принятия эффективных управленческих решений;

2. Бюджетирование – это система управления организацией посредством совокупности взаимосвязанных бюджетов, полностью отражающих в количественных или стоимостных показателях контролируемые аспекты финансово-хозяйственной деятельности;

3. Бюджетирование – процесс планирования и контроля финансово-экономического состояния организации с распределением ответственности за результаты работы.

Исследование термина «бюджетирование» показало, что его целесообразно рассматривать с трех позиций:

1. Как процесс трансформации планов деятельности организации в финансово-экономические показатели;

2. Как инструмент повышения ответственности руководителей за затраты на достижение поставленных целей и полученные результаты;

3. Как технологию информационно-аналитической поддержки управления, предназначенную для повышения экономической обоснованности принимаемых руководителем решений.

Понятие «бюджетная (финансовая) модель системы управления» является более широким, чем термин «бюджетирование», и включает в себя систему мотивации, управленческий учет и другие элементы, сопутствующие эффективному функционированию системы бюджетирования.

Следует также отметить, что понятие «бюджетная модель управления» является разновидностью моделей внутреннего управления подразделениями и входит в понятие «система внутреннего управления организацией» (рис. 3.2.1).

Система внутреннего управления организацией – это интегрированная система функций (по планированию, организации, координации, регулированию, мотивации, контролю, учету, анализу), модель управления подразделениями, методы и система управления затратами и доходами с целью достижения наилучших результатов и обеспечения финансовой устойчивости функционирования организации.

Ключевое отличие бюджетной модели управления от других моделей внутреннего управления, например, внутрихозяйственного расчета, заключается в том, что бюджетирование наряду с управлением и контролем над затратами, объемом производства по хозрасчетным подразделениям (центры ответственности в бюджетировании) охватывает финансовую составляющую деятельности этих подразделений и организации в целом, что выражается в обязательном составлении финансовых бюджетов: бюджет доходов и расходов (БДР), бюджет движения денежных средств (БДДС), бюджет по бухгалтерскому балансу (БББ).

Следовательно, в основе выбора бюджетной (финансовой) модели системы внутреннего управления лежит