

## ПРИНЦИПЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ СОЗДАНИЯ КООПЕРАТИВНО-ИНТЕГРАЦИОННЫХ СТРУКТУР В ФОРМЕ АССОЦИАЦИИ ПО ПРОИЗВОДСТВУ И ПЕРЕРАБОТКЕ КАРТОФЕЛЯ

Г.И. Гануш, докт. эконом. наук, профессор, член-корр. НАН Беларуси, И.В. Кулага, канд. эконом. наук, доцент (БГАТУ)

### Аннотация

*Проведенные исследования показали, что в современных условиях хозяйствования в картофелепродуктовом подкомплексе целесообразно создание кооперативно-интеграционных структур, функционирующих по замкнутому циклу. Организационно-правовой формой таких формирований могут быть ассоциации. Предложены: организационная структура ассоциации; принципы построения экономических отношений между ее участниками; методика, позволяющая оценить эффективность функционирования формирования на основе целевых критериев и соответствующих им показателей.*

*Studies have shown that in the current economic conditions in potato-complex subdivision is advisable to establish cooperative and integrated structures operating in a closed cycle. Association may be organizational and legal form of such groups. The structure of the association; principles of economic relations between its members, the technique which helps to assess the effectiveness of the units on the basis of targets and corresponding indicators are offered.*

### Введение

В Республике Беларусь принята и реализуется Государственная комплексная программа развития картофелеводства, овощеводства и плодоводства в 2011-2015 годах. Одной из ключевых задач является создание кооперативно-интеграционных структур, включающих полный цикл производства, хранения, переработки и реализации картофеля, овощей, плодов, ягод и продуктов их переработки для обеспечения населения Беларуси и производства конкурентоспособной продукции для поставок на экспорт. При этом в каждой отрасли республики предусматривается создание по 2-3 интеграционных комплекса по производству, хранению, переработке и реализации картофеля и картофелепродуктов [1].

Проведенные исследования показали, что создание интеграционных структур способствует превращению неустойчивых взаимосвязей хозяйствующих субъектов в системные и взаимовыгодные. Интеграционные формирования – более эффективный проводник достижений научно-технического прогресса, чем одно предприятие, подверженное субъективному подходу, как своего руководства, так и вышестоящих органов [3, 4].

Значимость интеграционного взаимодействия субъектов хозяйствования бесспорна, доказана теорией и практикой, однако при этом ключевым вопросом стратегического менеджмента остается проблема выбора наиболее приемлемой формы интеграции [5-8].

### Основная часть

В картофелепродуктовом подкомплексе при определенных условиях могут быть созданы практически все предусмотренные законодательством формы интегрированных структур, с учетом целей их создания и экономических возможностей предприятий (аграрные финансово-промышленные группы, холдинги, ассоциации и др.).

На современном этапе рыночных реформ в картофелепродуктовом подкомплексе республики, на наш взгляд, целесообразно создавать интегрированные формирования в организационно-правовой форме ассоциаций.

Целесообразность такой формы организации хозяйствования обусловлена возможностью экономии затрат на координирующих, технологических и других функциях, которые централизуются в составе ассоциации из-за невыгодности их выполнения обособленными предприятиями.

Агропромышленная ассоциация является юридическим лицом и создается по договору между ее участниками в целях координации их деятельности, укрепления связей между ними, выработки единой научно-технической, технологической и инвестиционной политики, а также оказания участникам интегрированного формирования информационных и маркетинговых услуг. При этом должна сохраняться полная самостоятельность производственно-хозяйственной деятельности всех ее участников – юридических лиц,

соблюдаться их взаимная экономическая выгода при отсутствии жесткой централизации.

Агропромышленная ассоциация, в состав которой входят картофелеводческие хозяйства и перерабатывающее предприятие, связанные между собой территориально, организационно, функционально и технологически, имеет ряд положительных сторон, а именно:

- сельскохозяйственные предприятия, помимо картофеля, производят и другую продукцию, а ассоциация заинтересована в развитии производства конкретного вида продукции (крахмала, картофельной патоки, картофелепродуктов и др.);

- появляется возможность комплексно решать вопросы семеноводства, возделывания, уборки, хранения и переработки картофеля, определения рациональной специализации предприятий-участников, выделения зон для производства картофеля специфического назначения и нужного качества;

- обеспечивается гарантия сбыта картофеля для сельскохозяйственных производителей;

- создается устойчивая сырьевая база для перерабатывающего предприятия, гарантируется загрузка его производственных мощностей;

- устанавливается согласованная заготовительная цена на картофель, устраивающая производителей;

- появляется возможность реального планирования производства картофеля и выпуска готовой продукции.

Как показывает накопленный опыт в отрасли картофелеводства и перерабатывающей промышленности развитых стран, в рамках ассоциаций более успешно решаются вопросы развития производства, эффективно используются ресурсы. Обеспечивается возможность организационно связать звенья технологической цепи от поля до потребителя, выращивать картофель в соответствии с его целевым назначением, комплексно использовать сырье, маневрировать трудовыми ресурсами, решать другие вопросы экономического и социального характера. Особое значение имеет то обстоятельство, что формируются взаимосвязанные и взаимообусловленные, как в экономическом, так и в организационном отношении, единые интересы в достижении высоких конечных результатов [2].

Об эффективности ассоциативной формы интеграционного взаимодействия говорит и тот факт, что создание в республике ассоциации "Картофельплодоовощ", позволило увеличить экспортные поставки продовольственного картофеля в 2007-2009 годах к уровню 2004-2006 годов на 144 процента [1].

На основании вышесказанного, а также с учетом конкретной ситуации, сложившейся в открытом акционерном обществе "Гольшанский крахмальный завод", полагаем целесообразным создать ассоциацию по производству крахмала "Островецкрахмал". В состав этого интегрированного формирования войдут открытое акционерное общество "Гольшанский крахмальный завод" и 4 сельскохозяйственных предприятия – поставщики сырья, имеющие необходимую

техническую базу и расположенные на расстоянии не более 50 км от перерабатывающего предприятия: СПК "Дайлидки", СПК "Михалишки", СПК "Гашкевичи", СПК "Гервяты". Организационная структура ассоциации представлена на рис. 1.

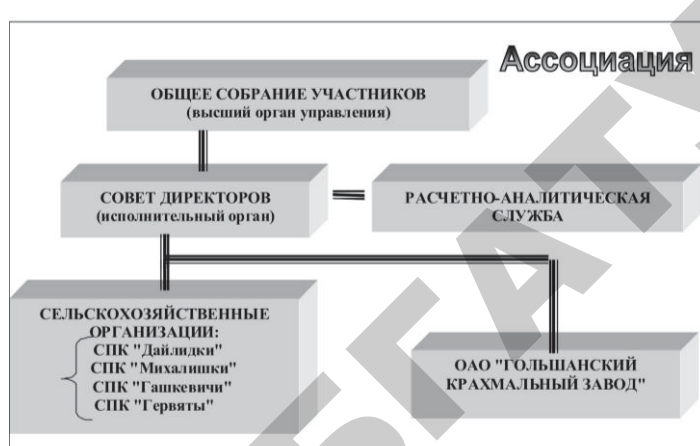


Рисунок 1. Организационная структура ассоциации по производству картофельного крахмала "Островецкрахмал"

Высшим органом управления ассоциации "Островецкрахмал" является общее собрание участников, его основная функция – обеспечение контроля за выполнением задач, для решения которых было создано объединение.

Исполнительный орган – совет директоров необходим для обсуждения вопросов и принятия решений по ценам, распределению долей в стоимости конечной продукции, и должен быть равноправно представлен всеми субъектами, вошедшими в ассоциацию (4 руководителя сельскохозяйственных предприятий, директор крахмального завода).

Особая роль в ассоциации "Островецкрахмал" отводится расчетно-аналитической службе, на которую возложены обязанности по оперативному анализу текущих дел интегрированного формирования, ведению статистического учета поступлений партий сырья, его переработки и реализации крахмала, своевременному расчету на определенный период долей каждого из участников ассоциации в стоимости готовой продукции, подготовке предложений по эффективному функционированию ассоциации.

Функции расчетно-аналитической службы может выполнять один из работников планово-экономического отдела крахмального завода.

В ассоциации формирование и воспроизводство основного капитала должно осуществляться в следующем порядке:

- после согласования технических и технологических параметров развития скооперированного производства каждый из участников ассоциации в соответствии с его ролью и задачей в производственном процессе определяет свои параметры участия в развитии интегрированного формирования, руководствуясь нормативами;

– основываясь на согласованных нормативах, рассчитываются потребности в основных средствах каждой стадии производства и необходимые финансовые ресурсы для их воспроизводства в соответствии с краткосрочными и долгосрочными программами развития совместного производства;

– в рамках ассоциации, между перерабатывающими предприятиями и СПК должны заключаться не реализационные, а производственные договоры с целью обеспечения сырьем требуемого качества и в определенные сроки. В таких договорах следует отражать требования к технологии выращивания, качественным параметрам картофеля, сроки поставки и т. д. Важно обеспечить реальность выполнения договоров со стороны сельхозпроизводителей и ответственность за их выполнение. Благодаря этому, перерабатывающие предприятия смогут четко планировать свое производство и сбыт, не делая излишних запасов, с учетом обеспеченности оборотными средствами в конкретный промежуток времени.

Составной частью механизма экономических отношений участников ассоциации выступают распределительные отношения, которые возникают по поводу обмена промежуточной продукцией и получения прибыли от реализации конечной продукции на внешнем по отношению к объединению рынке (рис. 2).



Рисунок 2. Схема формирования и распределения ресурсов в ассоциации

При этом важным принципом их построения является обеспечение экономического паритета каждого участника. Критерием паритетных распределительных отношений принято считать "индивидуальный вклад" участников интегрированной структуры в конечный экономический результат. Наиболее универсальным и экономически оправданным, по мнению авторов, является его расчет пропорционально издержкам, учитывающим установленные нормативы потребления материальных и трудовых ресурсов. Такое положение будет стимулировать предприятия сокращать фактические издержки на всех этапах технологической цепи, побуждать к поиску и использо-

ванию прогрессивных технических, технологических и организационно-экономических решений по организации производства.

Таким образом, для регулирования отношений участников ассоциации, обеспечения общности их экономических интересов, установления внутренних ресурсных и ценовых пропорций необходим ввод в действие экономического механизма, основными принципами построения которого являются:

– установление нормативных издержек производства исходя из конкретных условий и с учетом научно обоснованных рекомендаций;

– совместное принятие решений по вопросам обеспечения финансовыми ресурсами для воспроизводства основных и оборотных средств каждой стадии производства;

– совместное определение цены и качественных параметров картофеля, предназначенного для переработки;

– картофелеперерабатывающее предприятие авансирует поставки сырья через приобретение семян, удобрений, пестицидов для хозяйств;

– сельскохозяйственные производители должны поставлять картофель в строго оговоренные сроки для обеспечения ритмичной работы перерабатывающего предприятия;

– картофелеперерабатывающее предприятие аккумулирует на отдельном счете средства от реализации крахмала, которые будут распределены между участниками ассоциации с учетом их вклада в конечный производственный результат;

– предусматривается экономическая ответственность (в виде штрафных санкций) партнеров по интеграции за невыполнение принятых ранее договорных обязательств.

Эффективность функционирования ассоциации, по мнению авторов, может быть определена на основе реализации принципов, лежащих в основе цели ее создания:

– достижение экономической целесообразности создания интегрированной структуры;

– пропорциональное развитие мощностей по производству технического картофеля и его переработке;

– обеспечение паритетных отношений между участниками агропромышленного производства.

Обобщающим критерием результативности является эффективное использование ресурсного потенциала предприятий и достижение на этой основе необходимой рентабельности производства.

Оценить эффективность создания интегрированной структуры на основе предложенных критериев возможно с помощью предлагаемых авторами соответствующих показателей:

– коэффициент экономической целесообразности создания ассоциации, показывающий, что каждый

участник процесса институциональных преобразований получит на единицу вложенных средств больше прибыли, чем при других вариантах своего развития. Коэффициент экономической целесообразности может быть рассчитан по формуле:

$$K_{ц} = \frac{P}{Pa} \quad , \quad (1)$$

где  $K_{ц}$  – коэффициент экономической целесообразности создания ассоциации;

$P$  – прибыль от участия в ассоциации;

$Pa$  – прибыль от участия в альтернативном формировании.

Значение коэффициента экономической целесообразности (1) не должно быть ниже единицы. При значении коэффициента меньше единицы, перспектив у преобразований нет;

– коэффициент пропорционального развития мощностей. Данный показатель учитывает, что сырья будет производиться столько, сколько сможет переработать промышленное предприятие, а, следовательно, требуется пропорциональное развитие производственных мощностей.

$$K_{м} = \frac{P_{np}}{P_{c/x}} \quad ,$$

где  $K_{м}$  – коэффициент пропорционального развития производственных мощностей;

$P_{np}$  – мощности по переработке картофеля участника ассоциации;

$P_{c/x}$  – суммарная мощность сельскохозяйственных предприятий по производству картофеля технического назначения;

– коэффициент паритета. Этот показатель предполагает, что получаемая на конечном этапе технологического цикла прибыль должна равномерно распределяться между всеми участниками ассоциации в соответствии с величиной их затрат на производство продукции. Следовательно, окупаемость затрат товаропроизводителей на всех стадиях должна быть равнозначной. Коэффициент паритета можно рассчитать по формуле:

$$K_{п} = \frac{O_{3i}}{O_{3t}} \quad ,$$

где  $K_{п}$  – коэффициент паритета;

$O_{3i}$  – окупаемость затрат товаропроизводителя;

$O_{3t}$  – окупаемость затрат по конечному продукту.

Обобщающий критерий результативности функционирования ассоциации рассчитывается для каждого участника процесса институциональных преобразований при помощи показателя рентабельности по формуле:

$$\text{Эфи} = \frac{\Pi_i}{Z_i} * 100\% \quad ,$$

где  $\text{Эфи}$  – уровень рентабельности продукции конкретного участника ассоциации;

$\Pi_i$  – прибыль от реализованной продукции, полученная данным участником;

$Z_i$  – затраты на производство продукции у данного субъекта хозяйствования.

### **Заключение**

Во исполнение задачи Государственной комплексной программы развития картофелеводства, овощеводства и плодоводства в 2011-2015 годах по созданию интеграционных комплексов, включающих полный цикл производства, хранения, переработки и реализации картофеля и картофелепродуктов, обоснованы целесообразность и принципы создания кооперативно-интеграционных структур в организационно-правовой форме ассоциаций, разработана методика оценки эффективности их функционирования на основе реализации целевых критериев и соответствующих им показателей.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Государственная комплексная программа развития картофелеводства, овощеводства и плодоводства в 2011-2015 годах. – Минск, 2011.
2. Банадысев, С. Картофелеводство: состояние и перспективы развития / С. Банадысев // Агрэоэкономіка. – 2006. – № 7. – С. 40-43.
3. Кулага, И.В. Формирование интеграционных структур в картофелепродуктовом подкомплексе / И.В. Кулага // Вес. Нац. акад. навук Беларусі: сер. агр. навук. – 2004. – № 1. – С. 53-58.
4. Кулага, И.В. Создание в картофелепродуктовом подкомплексе Беларуси эффективных агропромышленных формирований / И.В. Кулага, С.О. Венгер // Научный поиск и инновационные преобразования в агропромышленном комплексе: сборник научных статей; под общ. ред. Л.Ф. Догиля. – Минск: БГАТУ, 2009. – С. 163-165.
5. Лазня, В. О необходимости развития региональных агропромышленных формирований рыночного типа / В. Лазня, И. Лазня, В. Бойко // Экономика Украины. – 2006. – № 2. – С. 68.
6. Научные принципы совершенствования АПК Беларуси / В.Г. Гусаков [и др.]; Гос. науч. учреждение "Ин-т аграр. экономики НАН Беларуси"; редкол.: В.Г. Гусаков [и др.]. – Минск, 2003. – 259 с.
7. Стабилизация развития агропромышленного производства Республики Беларусь / В.Г. Гусаков [и др.]; Гос. науч. учреждение "Ин-т аграр. экономики Нац. акад. наук Беларуси"; под ред. В.Г. Гусакова, З. М. Ильиной. – Минск: Ин-т аграр. экономики, 2004. – 199 с.
8. Сумин, Е.Ф. Сущность и преимущества интеграции производства и труда в АПК / Е.Ф. Сумин // Хранение и перераб. сельхозсырья. – 2009. – № 7. – С. 23-25.