

УДК: 631.115.8:005

Хусаинов Б.М., кандидат сельскохозяйственных наук

Западно-Казахстанский аграрно-технический университет им. Жангир хана, г.Уральск, Казахстан

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ МЕНЕДЖМЕНТА В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КООПЕРАТИВАХ

Аннотация

В статье рассмотрены вопросы менеджмента сельскохозяйственных производственных кооперативов, государственного регулирования, структура бюджетных средств, виды субсидирования, объем валовой продукции.

***Ключевые слова:** сельскохозяйственный производственный кооператив, менеджмент, государственное регулирование, структура бюджетных средств, виды субсидирования, объем валовой продукции, субъекты управления на предприятии.*

Сложная и непредсказуемая ситуация складывающаяся на мировом продовольственном рынке, ценовое давление различных участников производственно-сбытовой цепочки заставляет отечественных производителей сельскохозяйственной продукции искать новые пути повышения эффективности производства.

Известно, что в Послании Президента РК Назарбаева Н.А. «Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность» 2017 года отмечается, что весь аграрный сектор должен стать новым драйвером экономики страны [1].

При этом по всем научно-обоснованным экономическим расчетам агропромышленный комплекс Казахстана имеет перспективное будущее, по многим товарным позициям может быть одним из крупнейших в мире производителей экспортной сельскохозяйственной продукции, особенно по производству экологически чистых продуктов питания, бренд «made in Kazakhstan» должен стать эталоном такой продукции.

Основной целью научных исследований является изучение состояния актуальных вопросов менеджмента сельскохозяйственных производственных кооперативов и разработка предложений по их дальнейшему совершенствованию.

Исходя из этого, поставлены следующие основные задачи по комплексному изучению актуальных вопросов, касающихся улучшения менеджмента сельскохозяйственных производственных кооперативов:

- теоретические основы управления,
- организация производства,
- дальнейшее совершенствование системы менеджмента сельскохозяйственных производственных кооперативов.

Информационной базой научного исследования послужили данные сельскохозяйственных производственных кооперативов, статистические материалы, публикации отечественных и зарубежных информационно-аналитических и периодических изданий.

Вместе с тем, планируется, что республика должна стать «хлебной корзиной» по производству зерна на всем евразийском континенте, поэтому необходимо обеспечить переход от сырьевого производства к выпуску качественной, переработанной продукции для конкуренции на международных рынках.

Научными исследованиями установлено то, что чтобы выжить в рыночной экономике, современный фермер должен сам производить и перерабатывать сельскохозяйственную продукцию, а также умело продавать готовые продукты.

Только в этом случае вырастет собственная доля добавленной стоимости, создаваемая в процессе производства, переработки и реализации сельскохозяйственной продукции и услуг, соответственно значительно уменьшится влияние внешних ритейлеров, посредников во время продажи и сторонних переработчиков.

Из существующих форм бюджетирования на инвестиционном рынке Казахстана

постоянно доминируют в основном денежные и долгосрочные финансовые инструменты государственной поддержки на развитие агропромышленного комплекса (таблица 1).

Таблица 1 – Структура бюджетных средств, выделенных на развитие АПК, среднее за 2007–2016 гг

№	Направление финансирования	%
1	Субсидии	28
2	Кредиты	20
3	Инвестиции и инвестиционные проекты	30
4	Услуги для растениеводства, животноводства и переработки	20
5	НИОКР и консультации	2
	Итого	100

Как видно из таблицы 1, из всех бюджетных средств, выделенных на развитие АПК республики, наиболее крупные доли принадлежат субсидиям (28 %), инвестициям и инвестиционным проектам (30 %), что в стоимостном выражении их общая сумма составила только в 2016 году более 283,5 млрд. тенге.

Поскольку в одиночку каждому сельскохозяйственному товаропроизводителю очень сложно организовать собственную переработку производимой продукции, всем фермерам необходимо принять решение о создании кооперативов, для эффективного объединения усилий в производстве конечной продукции.

С самого начала члены кооператива должны сконцентрироваться на реализации сельскохозяйственной продукции, которая рано или поздно подлежит сбыту, но лучше об этом подумать заранее.

В первую очередь, необходимо провести тщательное изучение рынка и его маркетинговое исследование, рассмотреть весь имеющийся ассортимент сельскохозяйственной продукции и услуг, в настоящий момент политика государственного регулирования развития АПК реализуется в следующих формах:

1. предоставление государственной поддержки сельскохозяйственным товаропроизводителям в форме субсидий и государственных закупок,
2. применение финансовых рычагов для обновления основных производственных фондов,
3. обеспечение доступности всех форм финансово-кредитных инструментов для субъектов малого и среднего бизнеса в сфере АПК,
4. создание необходимых условий для привлечения иностранных инвестиций в инновационные проекты развития производства,
5. поддержка экспорта конечной продукции,
6. оказание государственных услуг в сфере ветеринарной, санитарной и фитосанитарной безопасности,
7. сохранение и развитие инфраструктуры – транспортной, водной, по хранению и переработке продукции,
8. развитие отраслевой сельскохозяйственной науки, распространение аграрных и технологических знаний, их коммерциализация,
9. контроль за эффективным расходованием бюджетных средств.

Как известно, Республика Казахстан является равноправным членом ВТО и это важный момент для эффективного развития аграрного бизнеса в долгосрочной перспективе, установлено, что снизившиеся цены на нефть в 2016 году должны благоприятно сказаться на себестоимости сельскохозяйственной продукции, если этого не происходит, то это проблема не сельского хозяйства, а экономической политики.

При этом важным является знание существующих видов и объемов субсидирования для эффективного ведения бизнеса в сельском хозяйстве, особенно менеджеров и руководителей с

целью повышения устойчивости развития кооперативов (таблица 2).

Таблица 2 – Виды субсидирования сельского хозяйства и его объемы, среднее за 2007–2016 гг

Виды субсидий	Среднее значение	
	млн. тенге	%
Развитие растениеводства	22 820,5	50,8
Развитие животноводства	14 757,4	32,9
Переработка продукции	3 140,8	7,0
Экспорт товаров	2 555,8	5,7
Поливная вода	1 201,1	2,7
Страхование посевов	360,7	0,8
Внедрение стандартов качества	55,5	0,1
ИТОГО	44 891,7	100

Как видно из таблицы 2, максимальные доли по объему субсидирования приходятся на развитие растениеводства 50,8 % и на развитие животноводства 32,9 %, а минимальные на страхование посевов 0,8 % и на внедрение стандартов качества 0,1 %.

Установлено, что за последние 5 лет субсидирование агропромышленного комплекса увеличилось более чем в 3 раза, но, несмотря на достаточно высокий уровень государственной поддержки сельского хозяйства, отмечается ряд недостатков:

1. субсидии на 1 га в производстве зерновых, масличных, ряда других культур, на корма, на одну голову КРС неэффективны ввиду низкой чувствительности к ним сельхозтоваропроизводителей,
2. администрирование субсидий сопряжено с высокими издержками,
3. получение субсидий на местах задерживается,
4. механизм выделения субсидий искажает рыночные цены,
5. адресность получения субсидий на искусственное осеменение, семеноводство в растениеводстве недостаточно контролируется.

По экспертному мнению видных отечественных и зарубежных ученых, в сельском хозяйстве нужна полная товарная цепочка, начиная с производства, далее переработка, сбыт, продвижение и реализация продукции [2].

На сегодняшний день в Казахстане создано более 300 кооперативов в сельском хозяйстве, в частности три в Западно-Казахстанской области, по одному в каждом из районов: Акжайыкском, Казталовском и Сырымском.

В целом, в отрасли растениеводства будет продолжена работа по диверсификации сельскохозяйственных культур, в частности, замещается в севообороте часть площадей пшеницы под более высокорентабельные культуры - масличные культуры, ячмень, кукуруза на зерно, сахарная свекла, кормовые культуры.

Основная цель новой Государственной программы развития агропромышленного комплекса на 2017-2021 гг. – обеспечение производства востребованной на рынках конкурентоспособной продукцией. Ее основные задачи:

1. повышение эффективности отрасли животноводства на 58% и растениеводства на 40%,
2. развитие масштабной сельскохозяйственной кооперации с целью вовлечения 670 тысяч мелких производителей в товарное производство и создания действенной системы сбыта и переработки продукции,
3. обеспечение эффективности и доступности государственной поддержки с максимальным охватом товаропроизводителей,
4. реализация целенаправленной экспортной политики и продвижение казахстанского бренда органической продукции,
5. вовлечение в оборот более 600 тыс. га орошаемых земель,
6. совершенствование государственного регулирования АПК.

Важнейший элемент конкурентоспособности сельского хозяйства – это его высокая производительность, поэтому на первом месте должны быть три ключевых показателя: рост производительности сельского хозяйства, рост доли сельского хозяйства в экспорте, рост доли сельского хозяйства в ВВП страны.

Кроме того, в рамках переработки и утверждения программы в формат государственной планируется ряд корректировок системы субсидирования, что позволит охватить больше получателей государственной поддержки, тем самым повысив ее эффективность.

На западе Казахстана расположены Актюбинская, Мангистауская, Атырауская и Западно-Казахстанская области, которые характеризуются следующими объемами валовой продукции сельского хозяйства (таблица 3).

Из данных таблицы 3 видно, что по показателю объема валовой сельскохозяйственной продукции на западе Казахстана лидирует Актюбинская область с показателем в 2016 году в размере 132,6 млрд. тенге.

Таблица 3 – Объем валовой продукции сельского хозяйства на западе Республики Казахстан, млрд. тенге

№	Область	Годы		
		2015	2016	Прогноз на 2021 г
1	Актюбинская	123	132,4	190
2	Атырауская	46,5	51,4	75
3	Западно-Казахстанская	93	99,3	150
4	Мангистауская	46,5	47,9	65
	Итого	309	331	480

Так, в январе 2016 г. был подписан взаимовыгодный меморандум между министром сельского хозяйства РК, акимами Актюбинской, Западно-Казахстанской, Кустанайской областей и транснациональной компанией «Inalca Eurasia» о создании межрегиональной кооперации в мясном скотоводстве с суммой инвестиций порядка 100 млн. евро – мясокомбинат ТОО «Актюбинский мясной кластер».

Кроме того, в западном регионе принимаются активные меры и научно-обоснованные действия по развитию межрегиональной кооперации с Кызылординской, Алматинской, Южно-Казахстанской, Кустанайской областями, которые являются флагманами эффективного ведения сельского хозяйства.

Перерабатывающие предприятия работают не на полную мощность, загрузка составляет всего 60 % и планируется довести нагрузку до 80-85 % за счет активной работы кооперативов, для того, чтобы производимая продукция дошла до крупных предприятий, личные подсобные хозяйства должны объединяться в сельскохозяйственные кооперативы.

Более того, для инфраструктурного обеспечения АПК необходимо реализовать мероприятия по стимулированию эффективного создания сельских кооперативов по сбыту продукции, кредитованию сельчан и оказанию им сервисных услуг, а также по всестороннему обеспечению доступности финансовых инструментов.

Это свидетельствует о том, что молодые специалисты с высшим сельскохозяйственным образованием по Государственной программе «С дипломом в село» начинают активно применять свои знания на практике.

Из литературных источников известно, что Ассоциация крестьянских фермерских хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов России 12 февраля 2016 года провела 27 съезд, на котором были рассмотрены насущные проблемы, волнующие аграриев [3]:

1. Административное давление – постоянно оказывают давление и преследуют сельчан представители государственных органов – налоговая инспекция, ветеринары, экологи,

транспортники и банки.

2. Портфель необходимых документов вырос до размеров чемодана – декларации, отчеты, экологические паспорта, путевые листы на перевозку грузов, лицензии, иногда даже на незначительные объемы хранения навоза и помета.

3. Государственная поддержка – при субсидировании необходимо ввести поправочный коэффициент на природно-климатические ресурсы для отдельных регионов и увеличить уровень выплат фермерам.

Немаловажным является тот факт, что вместо общесистемных мер по созданию благоприятных условий для ведения бизнеса во всем сельском хозяйстве государственные чиновники будут определять, какая сельскохозяйственная продукция востребована на зарубежных и отечественных рынках, и поддерживать производство только этой продукции, поэтому непозволительно будет без тщательно налаженных рыночных отношений распределять ограниченные финансовые ресурсы.

Установлено то, что для ведения эффективного бизнеса необходимо знать, кто является субъектами менеджмента сельскохозяйственных производственных кооперативов на предприятии и их процедурное участие в этом (таблица 4).

Таблица 4 – Субъекты менеджмента сельскохозяйственных производственных кооперативов Западно-Казахстанской области

	Субъекты менеджмента		
	Директор	Линейный менеджер	Менеджер по персоналу
Формирование требований к кандидату	-	Формирует требования	-
Предварительная отборочная беседа	-	-	Проводит
Анализ заявительных документов	-	-	Проводит
Собеседование	Совместно	Совместно	-
Принятие решения о приеме	Принимает решение, с учетом мнения линейного руководителя и менеджера по персоналу	Дает рекомендации	Дает рекомендации

Как видно из таблицы 4, субъекты менеджмента сельскохозяйственных производственных кооперативов определяют соответствие будущего кандидата на должность организационной культуре предприятия, имеет ли он потенциал для роста и развития, сможет ли выполнять те функциональные обязанности, которые могут появиться у него в будущем, а также контролируют затраты времени и средств на производственный процесс.

Известно, что планируется к 2021 году из 670 тысяч мелких крестьянских и фермерских хозяйств создать две с половиной тысячи кооперативов, в частности в Западно-Казахстанской области - 12 производственных кооперативов и 8 убойных цехов.

Важными условиями реализации программы также стали контакты с производителями оборудования для переработки сельскохозяйственной продукции, ставку решили сделать на новейшую технику и оборудование [4].

Например, завод может похвастаться особенной технологией – производством молока с увеличенным сроком хранения, по методу «prolong» от компании GEA. Срок годности молока повышается до 21 дня, несмотря на то, что пастеризация осуществляется при температуре 75°C, при этом не производится нагрев до обычных 125°C.

Установлено, что еще одной интересной новинкой на предприятии является механизм закрытия ПЭТ – упаковки герметичной алюминиевой крышкой Sensocap, при этом, гибкость предприятия позволяет поставлять продукцию в любом объеме и упаковочной таре – неоспоримое преимущество перед гигантами отрасли.

Налажено долговременное взаимовыгодное сотрудничество не только с крупными

супермаркетами на региональном уровне, но и с мелкими ритейлерами на местах, например, с этой целью торговые представители предприятия выезжают в командировку в соседние области для своевременного заключения договоров с розничными торговцами.

В этой связи, завод предлагает свои услуги по качественной фасовке и упаковке другим предприятиям по технологии механизма закрытия ПЭТ-упаковки герметичной алюминиевой крышкой Sensosap, что позволяет более эффективно и без простоев использовать современное дорогостоящее оборудование.

Установлено, что большим достижением и гордостью местных производителей и переработчиков молока является создание собственной торговой марки и слогана «Свежее и натуральное от производителя».

В настоящее время, собственная молочная продукция активно реализуется в двух магазинчиках при заводе, фермерских лавках, а также на местных праздниках и ярмарках в хозяйствах – членах кооператива.

Без активного продвижения продукции молодому предприятию сложно развиваться, поэтому уделяется особое внимание маркетингу – используют различные возможности стимулирования сбыта, от продвижения продукции в социальных сетях – Twitter, Facebook, ВКонтакте, участие в экспозициях и выставках, региональных общественных мероприятиях до проведения экскурсий для школьников на фермы и молокоперерабатывающий завод.

Особое место в ассортименте производимой продукции отводится экологически чистому молоку – разработана прекрасная инновационная идея качественно производить «зеленое» молоко для потребителей, поэтому кооперация фермеров направлена не только на переработку, но и на заготовку сена, совместными усилиями всех членов кооператива дополнительно используют комбикорма и концентраты.

В рыночных условиях высокая конкуренция и снижение прибыли заставляют сельскохозяйственных товаропроизводителей планомерно повышать производительность, при этом финансовые ресурсы распределяются естественным путем, инвестиции в большом объеме получают лучшие предприятия, а худшие по всем экономическим показателям постепенно банкротятся и полностью закрываются.

Международная практика показывает, что крупный аграрный бизнес получает больше помощи от государства, но это связано с тем, что он более искушенный в вопросах получения государственной помощи, по обеспечению техникой, по вопросам страхования, гарантирования, кооперации и у него больше административных возможностей.

В нормальных рыночных условиях производственные отношения в кооперативах должны развиваться естественным путем, исходя из очевидных выгод для участников кооператива, роль государства должна быть только в создании среды, которая будет стимулировать сельскохозяйственную кооперацию.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность. Послание Президента Казахстана Н.А. Назарбаева / Казахстанская правда, 1 февраля 2017 г.
- 2 Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник для вузов / И.Н. Герчикова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2012.
- 3 Громыко Е. Открытые вопросы / Е. Громыко //Новое сельское хозяйство. –2016. – №2. – С. 20-29.
- 4 Хенчель Б. Все делаем сами / Хенчель Б. //Новое сельское хозяйство, 2016. – №1. – С. 32-34.

ТҮЙІН

Ауыл шаруашылық өндіріс кооперативтерінің менеджменті, мемлекеттік реттеу, бюджеттік құралдардың құрылымы, субсидиялардың түрлері, жалпы өнімнің көлемі туралы мәселелер мақалада қарастырылған.

RESUME

In the article showed questions of the management of agricultural production cooperatives, of the state regulation, the structure of the budgetary funds, of the types of the subsidies, the volume of the gross output production.