



**Е. В. Гусаков**

---

---

**НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ И ОРГАНИЗАЦИОННО-  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ  
ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ  
КООПЕРАТИВНО-ИНТЕГРАЦИОННЫХ  
ОБЪЕДИНЕНИЙ В АПК**

Егор Гусаков

**Научные основы и  
организационно-экономический  
механизм эффективного  
функционирования  
кооперативно-интеграционных  
объединений в АПК**

«Издательский дом “Белорусская наука”»

2015

УДК 338.436.33(476)

ББК 65.32(4Беи)

## **Гусаков Е. В.**

Научные основы и организационно-экономический механизм эффективного функционирования кооперативно-интеграционных объединений в АПК / Е. В. Гусаков — «Издательский дом “Белорусская наука”», 2015

ISBN 978-985-08-1922-2

В монографии представлены исследования и разработки по вопросам создания и эффективного функционирования кооперативно-интеграционных объединений в АПК. Предложена теоретическая модель хозяйственного механизма развития кооперации и интеграции предприятий и организаций, а также концептуальные (методологические) модели организации кооперативно-интеграционных объединений применительно к новейшим (рыночным) условиям хозяйствования. Приведена схема построения системы управления в кооперативно-интеграционных объединениях на основе управления бизнес-процессами и проектного управления хозяйственной деятельностью. Представлен механизм предупреждения монополизации деятельности кооперативно-интеграционных объединений. Монография предназначена для руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций, органов государственного управления, сотрудников научно-исследовательских институтов, преподавателей и студентов учебных заведений сельскохозяйственного профиля.

УДК 338.436.33(476)

ББК 65.32(4Беи)

© Гусаков Е. В., 2015

ISBN 978-985-08-1922-2

© Издательский дом “Белорусская  
наука”, 2015

## Содержание

Введение	7
Глава 1. Теоретические аспекты кооперации и интеграции в АПК	8
1.1. Сущность и факторы развития кооперации и интеграции	8
1.2. Исторические этапы формирования кооперации и интеграции. Совокупность и взаимосвязь основных принципов, функций, целей и задач устойчивого развития кооперативно-интеграционных процессов	17
1.3. Основные признаки кооперации и интеграции. Хозяйственный механизм развития кооперации и интеграции. Факторы, влияющие на эффективность кооперации и интеграции	27
Конец ознакомительного фрагмента.	28

**Егор Гусаков**  
**Научные основы и организационно-  
экономический механизм эффективного  
функционирования кооперативно-  
интеграционных объединений в АПК**

Рецензенты:

академик, доктор экономических наук, профессор П. Г. Никитенко,  
кандидат экономических наук А. О. Борисенко

© Гусаков Е. В., 2015

© Оформление. РУП «Издательский дом «Беларуская навука», 2015

## Введение

Повышение эффективности производства в рыночных условиях вызывает необходимость использования разнообразных по своей сути и происхождению факторов – организационных, экономических, природных, трудовых и др. Среди представительной совокупности факторов приоритетное значение имеют организационные и экономические, к которым можно отнести прежде всего кооперативно-интеграционные отношения. Так, изучение показывает, что кооперация и интеграция субъектов хозяйствования по цепочке «производство – сбыт» агропромышленной продукции позволяет сконцентрировать ресурсы и нацелить товаропроизводителей на получение заданных бизнес-планами целевых показателей результативности. Это обусловлено тем, что кооперация и интеграция содержат по сути безграничный потенциал совершенствования организации производства и реализации экономических возможностей.

Неслучайно кооперации и интеграции субъектов хозяйствования придавалось и придается важное значение на всех этапах развития агропромышленного комплекса. Например, в советский период вопросами кооперации и интеграции в сельском хозяйстве активно занимались такие белорусские ученые, как Н. А. Бычков, В. В. Ефременко, Г. В. Зинкевич, З. М. Ильина, В. Г. Крестовский, А. И. Крупич, Г. М. Лыч, И. В. Мирочицкая, А. С. Мышелова, Б. И. Умецкий, А. П. Шпак и др. Ими исследованы преимущества кооперации и интеграции по сравнению с другими факторами хозяйствования, особенности в условиях социалистического крупнотоварного производства, механизмы внедрения в практику колхозов и совхозов, а также разработаны адаптационные модели и методы создания в производстве крупных кооперативно-интеграционных образований (межхозяйственных предприятий, районных и областных агропромышленных объединений) и пр.

В новейший период при переходе к рынку проблемы кооперации и интеграции стали предметом исследования таких ученых Беларуси, как Л. Н. Байгот, В. И. Вельский, Н. А. Бычков, И. П. Воробьев, В. Г. Гусаков, Л. Н. Давыденко, М. И. Запольский, А. М. Каган, Н. В. Киренко, А. В. Пилипук, А. А. Попков, А. С. Сайганов, Ф. И. Субоч, А. П. Шпак и др. Основные акценты в новейшее время сделаны не только на совершенствовании методов и механизмов кооперации и интеграции в практике сельского хозяйства Беларуси, но и на разработке кооперативно-интеграционных схем и моделей как на внутривнутриреспубликанском, так и на межстрановом уровне – в рамках СНГ (создание совместных компаний и корпораций), Таможенного союза (выработка совместных решений по пропорциональному развитию экономики), Союзного государства Беларуси и России (создание общего аграрного рынка, принятие совместных программ развития экономики) и пр.

Вместе с тем, несмотря на широкий спектр выполненных теоретических и прикладных исследований, многие актуальные вопросы кооперации и интеграции остаются по-прежнему малоизученными, а применительно к новейшим рыночным условиям – не изученными вообще. К ним следует отнести прежде всего условия становления и развития кооперации и интеграции в рыночной экономике, факторы, влияющие на эффективность кооперации и интеграции в новых условиях, принципы и функции устойчивого развития кооперативно-интеграционных процессов в рыночных условиях, подходы к построению стимулирующего организационно-экономического механизма кооперации и интеграции, методы корпоративного управления производственно-сбытовой деятельностью в рамках кооперативно-интеграционных структур, механизмы предупреждения и нивелирования монополизации деятельности кооперативно-интеграционных объединений и др.

Решение названных вопросов имеет важное значение как для теории, так и для практики эффективного хозяйствования, позволяет обеспечить устойчивое поступательное развитие экономики АПК.

# **Глава 1. Теоретические аспекты кооперации и интеграции в АПК**

## **1.1. Сущность и факторы развития кооперации и интеграции**

Кооперация и интеграция по своему существу являются следствием и условием научно-технического прогресса (инновационного развития) – важнейшего фактора роста эффективности хозяйствования и конкурентоспособности производства. Под воздействием технического, технологического и организационного прогресса углубляются общественное разделение труда и связанная с ним концентрация и специализация производства, а также координация деятельности всех хозяйствующих структур, что обуславливает необходимость их кооперации и интеграции.

Вместе с тем в практике применения терминологии кооперации и интеграции и особенно при практическом взаимодействии субъектов хозяйствования зачастую наблюдается непонимание их отличительных черт. Исходя из этого для раскрытия сути представляется целесообразным выполнить детальный анализ понятий кооперации и интеграции применительно к новым условиям хозяйствования. В связи с этим нами был проведен сравнительный анализ понятий, содержащихся в отечественной и зарубежной литературе (табл. 1.1) [12-А].

Исходя из сравнительного анализа терминологии кооперации и интеграции следует отметить, что кооперация является формой организации труда, при которой определенное количество субъектов хозяйствования совместно участвуют в одном или нескольких, но связанных между собой процессах (производства, переработки, реализации продукции и др.). Причем разные субъекты могут сохранять свою юридическую и хозяйственную автономию [43].

Интеграция имеет ту особенность, что представляет более тесное объединение экономических субъектов, нередко с потерей юридической самостоятельности, исходя из взаимовыгодности конечных результатов. Она состоит в расширении и углублении производственно-технологических связей, совместном использовании ресурсов, объединении капиталов, в создании единых условий осуществления экономической деятельности, снятии различного рода административных и организационных барьеров [34, 35].

Проведенный нами анализ научной литературы по теме исследования позволил выявить основные факторы, которые способствуют и которые тормозят развитие кооперации и интеграции (табл. 1.2) [12-А].

*Таблица 1.1. Сравнительный анализ понятий кооперации и интеграции*

Словарное определение понятий							
Интеграция (лат. <i>integratio</i> – восстановление, восполнение) – процесс взаимного приспособления и объединения в единое целое организаций, отраслей, регионов или стран и т. п.; объединение экономических субъектов, углубление их взаимодействия, развитие связей между ними [24, с. 286]							
Кооперация – 1) в законодательстве – термин, обозначающий совокупность кооперативов в какой-либо сфере: например, потребительская кооперация, кредитная кооперация и т. д.; 2) универсальная форма организации совместного или взаимосогласованного производства с участием иностранных партнеров двух или нескольких стран, основанная на распределении производства продукции, коммерческом сотрудничестве, взаимной гарантии рисков, общей защите инвестиций и промышленных секретов; 3) объединение физических лиц на основе добровольного членства для коллективного предпринимательства [24, с. 338]							
Кооперирование – установление длительных производственных связей между предприятиями, каждое из которых специализируется на производстве отдельных частей единого изделия [24, с. 338]							
Определение отечественных ученых				Определение зарубежных ученых			
Источник определения	Кооперация	Источник определения	Интеграция	Источник определения	Кооперация	Источник определения	Интеграция
Воробьев И. П. [33, с. 17]	Сельскохозяйственная кооперация – система различных сельскохозяйственных кооперативов и их союзов, созданных сельскохозяйственными товаропроизводителями в целях удовлетворения своих экономических и иных потребностей	Воробьев И. П. [33, с. 18]	Агропромышленная интеграция – процесс сближения и соединения отраслей сельского хозяйства и промышленности с целью обеспечения сбалансированной деятельности сельскохозяйственных, перерабатывающих, торгово-сбытовых, фондопроизводящих, финансовых, обслуживающих предприятий и организаций	Абрамович О. В. [1, с. 5]	Сельскохозяйственная кооперация – один из основных элементов, способствующих развитию и эффективной деятельности аграрного сектора, и одна из организационных форм производства, позволяющая производителям успешно адаптироваться к изменяющимся экономическим условиям	Алешина Т. Н. [6, с. 8]	Агропромышленная интеграция – это введенный в рамки определенных организационно-экономических и правовых механизмов алгоритм (процесс) создания интегрированных производственно-хозяйственных структур, способствующих консолидации интересов и целей их участников и обеспечивающих спланированные конечные результаты совместной деятельности
Гусаков В. Г., Запольский М. И. [46, с. 46]	Кооперация – во-первых, исторически сложившаяся форма взаимодействия людей в процессе их хозяйственной деятельности; во-вторых, по своей сути бесконечна; в-третьих, многообразна, ее формы, модели, схемы, механизмы, структуры имеют бесчисленное множество разновидностей; в-четвертых, она базируется на основных принципах, в числе которых добровольность, равноправие партнерства, коллегиальность управления и др.	Гусаков В. Г., Запольский М. И. [46, с. 46–47]	Интеграция – это разновидность кооперации, которая возникает на определенных этапах расширения партнерства, особенно по вертикали, и призвана более тесно кооперировать участников (их труд, ресурсы, капитал, интересы) ради увеличения конечного результата – объемов производства и сбыта, выручки от реализации, прибыли инвестиций и т. п.	Балашова И. В. [12, с. 10]	Кооперация – одна из наиболее старых и давно применяемых традиционных форм гибридных соглашений, позволяющая вошедшим в нее предприятиям использовать специфические рыночные возможности, которые отдельно взятыми фирмами не могут быть реализованы	Евглевская Т. А. [54, с. 9]	Агропромышленная интеграция – планомерный организованный процесс объединения отраслей по производству сельскохозяйственной продукции, ее реализации, транспортировке и промышленной переработке при снижении издержек ее производства во всех звеньях агропромышленного комплекса
Запольский М. И. [60, с. 56]	Сельскохозяйственная кооперация – система различных сельскохозяйственных кооперативов и их союзов, кооперативных объединений, создаваемых сельскохозяйственными товаропроизводителями в целях удовлетворения своих экономических и иных потребностей	Запольский М. И. [60, с. 58]	Агропромышленная интеграция – процесс экономического и организационного взаимодействия или соединения в едином хозяйственном организме предприятий различных отраслей народного хозяйства, но связанных между собой единым циклом получения конечной продукции, при наличии сельскохозяйственного и промышленного производств	Давлатов К. К. [48, с. 11]	Кооперация – это союз добровольно объединившихся сельских товаропроизводителей, целью которых является расширение масштабов деятельности, снижение издержек при производстве, переработке и реализации сельскохозяйственной продукции и в иной хозяйственной деятельности, получение синергического эффекта	Захарьшина Н. А. [63, с. 9]	Интеграция кооперативного хозяйства представляет собой социально-экономический процесс, базирующийся на разделении и кооперации общественного труда с целью более эффективного и устойчивого развития всех интегрируемых структур, что предполагает создание вертикальных и горизонтальных интеграционных связей для совместного решения экономических и социальных задач

Определение отечественных ученых				Определение зарубежных ученых			
Источник определения	Кооперация	Источник определения	Интеграция	Источник определения	Кооперация	Источник определения	Интеграция
Кизилевич А. В., Ксензов С. В. [78, с. 24]	Кооперация – это институт, представляющий собой систему социально-экономических организаций (кооперативов), объединенных специфической идеологией, целями, принципами функционирования, ценностями и т. п.	Карпов В. А. [76, с. 11]	Развитие межхозяйственных связей обусловлено наличием определенных форм экономического сотрудничества, называемых интеграцией. Она проявляется в усилении взаимодействия отдельных дифференцированных частей и функций системы в единое целое, а также процессов, ведущих к консолидированному состоянию	Имяреков С. М. [70, с. 13]	Кооперация отображает объективно складывающиеся в обществе связи и отношения между различными его субъектами, а также закрепляет их в определенных организационных формах. Она охватывает все отрасли, сферы и виды деятельности и в этой связи является всеобщим законом организации	Козырева А. М. [85, с. 9]	Интеграцию необходимо рассматривать как форму взаимодействия и воссоединения частей АПК в единое целое и как механизм саморегулирования этой организационно-экономической системы
Кольчевская О. П. [86, с. 5]	Кооперация – процесс взаимодействия на основе добровольного сотрудничества внутри одной отрасли или в смежных отраслях физических и (или) юридических лиц с сохранением их экономического и правового статуса, имеющий целью обеспечение определенных социально-экономических выгод для каждого из них в результате совместной деятельности	Кольчевская О. П. [86, с. 5]	Интеграция – процесс объединения группы предприятий одной или смежных отраслей, возникающий в силу экономической необходимости, полностью либо частично контролируемый интегратором и имеющий основной целью достижение максимально возможного общего экономического эффекта от совместной деятельности	Кобозева Е. М. [81, с. 7–8]	Кооперация – это сотрудничество вообще и включает всю совокупность физических и юридических лиц, добровольно объединяющих на деловой основе принадлежащие им ресурсы для реализации своих хозяйственных интересов и в то же время для достижения общих целей	Кузнецова В. В. [98, с. 6]	Агропромышленная интеграция – система организационно-экономических отношений, в том числе управленческих, возникающих между людьми в ходе производства сельскохозяйственной продукции и доведения ее до потребителя
Попков А. А., Крылович Т. А., Чухольский П. Г. [158, с. 40]	Кооперация – сотрудничество, совместная деятельность самостоятельных физических и юридических лиц с целью производства продукции, оказания услуг, реализации собственных интересов. Кооперация – это объединение товаропроизводителей за счет консолидации своих средств	Попков А. А., Крылович Т. А., Чухольский П. Г. [158, с. 40]	Интеграция – слияние (объединение) отдельных субъектов хозяйствования. Интеграция – это способ объединения взаимосвязанных технологическим процессом организаций различных отраслей по инициативе интегратора, которым чаще всего являются перерабатывающие предприятия (возможно животноводческие комплексы)	Курбанов Н. М. [101, с. 11]	Кооперация – форма длительных и устойчивых связей между хозяйственно самостоятельными предприятиями, фирмами, занятыми совместным изготовлением определенной продукции на основе специализации их производства	Курбанов Н. М. [101, с. 10]	Интеграция – объединение экономических субъектов, углубление их взаимодействия, развитие связей между ними
Сушко В. И. [195, с. 9]	По своей сущности кооперация является специфической формой общественного разделения и объединения труда, противоположной специализации. Это процесс соединения (синтеза) расчлененных стадий (видов деятельности) в единый технологический цикл, но на качественно новой основе путем целевого комбинирования производства, более высокого уровня концентрации и налаживания сотрудничества между субъектами хозяйствования	Шпак А. П., Синельников В. М. [228, с. 15]	Агропромышленная интеграция – это организационно-экономическое понятие, характеризующее процесс сближения и соединения отраслей сельского хозяйства и промышленности с целью обеспечения скоординированной деятельности специализированных сельскохозяйственных, перерабатывающих, обслуживающих, финансовых и других предприятий	Седова Н. В. [185, с. 38]	Кооперация рассматривается как форма организации производства и обслуживания на основе добровольного объединения участников, при котором трудовые коллективы или отдельные работники совместно решают одну или несколько взаимосвязанных производственных задач для достижения общих целей	Седова Н. В. [185, с. 38]	Интеграция представляет собой качественно новую форму производственно-экономических связей, объединяющую предприятия различных отраслей с обособленными технологическими процессами в единый производственный комплекс на основе сочетания последовательных стадий обработки сельскохозяйственной продукции

**Примечание:** Таблица составлена автором по результатам собственных исследований.

**Таблица 1.2. Характеристика факторов, способствующих развитию и тормозящих развитие кооперации и интеграции**

Фактор	
Способствующий развитию кооперации и интеграции	Тормозящий развитие кооперации и интеграции
1. Наличие достаточного количества правовых норм и нормативов и стимулирующего создание кооперативно-интеграционных объединений законодательства	1. Отсутствие четко выраженной стратегии и политики развития объединения и тщательно проработанного бизнес-планирования
2. Наличие достаточного начального капитала, необходимого числа квалифицированных руководителей и специалистов (менеджеров) на всех основных участках хозяйствования, а также необходимой совокупности основных и вспомогательных предприятий и организаций по технологической цепи продвижения продукции от товаропроизводителей до потребителей	2. Отсутствие признанного лидера, способного мобилизовать, настроить и направить компанию по нужному направлению развития, а также отсутствие квалифицированных кадров среди руководителей и специалистов на соответствующих участках хозяйствования (команды менеджеров)
3. Наличие устойчивого рыночного спроса на производимую продукцию и благоприятной рыночной конъюнктуры при продвижении и сбыте продукции. Любое производство должно быть ориентировано на рыночный потребительский спрос. Если предложение не соответствует интересам потребителей, то это не дает возможности для эффективного функционирования кооперативно-интеграционных объединений	3. Отсутствие необходимого и достаточного мотивационного интереса в работе кооперативно-интеграционного объединения, а также сильного, стимулирующего эффективную предпринимательскую деятельность финансово-экономического аппарата (система мотивации, оплата труда и премирование, участие в прибылях и др.)
4. Умение оперативно анализировать и предвидеть изменение рыночной конъюнктуры, способность быстро адаптировать и переориентировать производство под рыночный потребительский спрос	4. Отсутствие достаточного масштаба производства и сбыта, не позволяющего сформировать необходимую массу доходов и прибыли для устойчивого развития и воспроизводства процесса производства
5. Наличие устойчивых связей между партнерами – производителями продукции и поставщиками производственных ресурсов, а также долгосрочных контрактов на поставки продукции и ресурсов. Именно устойчивость партнерских отношений формирует благоприятную среду для развития компании, имидж объединения и признание его в качестве надежного партнера	5. Отсутствие четкой специализации производства и сбыта, не дающего возможности сконцентрировать ресурсы и капитал на приоритетных направлениях, невозможность выделить главное звено, что приводит к распылению средств
6. Оптимизация и минимизация производственных затрат в соответствии со сбытовыми (реализационными) ценами на продукцию, что дает возможность обеспечить устойчивость доходов и прибыли, направляемых на развитие объединения. Однако оптимизация затрат не должна приводить к чрезмерному урезанию издержек вопреки оптимальному уровню затрат, иначе это будет сдерживать объемы производства, ассортимент и качество продукции	6. Производство продукции недостаточного качества и ассортимента, не дающего возможности удовлетворить запросы потребителей и привлечь дополнительных потребителей, что может привести к затовариванию (избыточному накоплению нереализованных запасов), замораживанию оборотного капитала и неспособности вести дальнейший процесс воспроизводства

Фактор	
Способствующий развитию кооперации и интеграции	Тормозящий развитие кооперации и интеграции
7. Совершенствование процесса производства и сбыта продукции по всей технологической цепочке продвижения продукции, формирование внутренних условий (экономических возможностей) для расширения сферы хозяйственной деятельности, диверсификация производства, освоение новых рынков сбыта и привлечения дополнительных потребителей	7. Отсутствие достаточного количества внутренних звеньев, структур и подразделений основного и вспомогательного профиля, что не дает возможности выстроить сквозную и непрерывную технологическую цепь продвижения продукции и сделать кооперативно-интеграционное объединение самодостаточным
8. Умение компании создать ресурсный «запас прочности» (финансовый, инвестиционный, производственный, маркетинговый, сбытовой, снабженческий), способный обеспечить устойчивость производства в условиях обострения рыночной конъюнктуры и появления временных неблагоприятных обстоятельств	8. Наличие избыточного числа поставщиков данной продукции на рынке, что вынуждает действовать в условиях повышенной конкуренции, снижать цены на поставляемую продукцию и нести невосполнимые потери вплоть до невозможности обеспечить издержки доходами и банкротства
9. Умение компании использовать любые благоприятные возможности для укрепления своего экономического положения – эффект масштаба производства; оперативные поставки продукции; регулирование цен; оптимальное соотношение специализации, концентрации и комбинирования производства, диверсификации и синергии; привлечение банковских средств; объединение с партнерами; нейтрализация конкурентов и др.	9. Неспособность обеспечить инновационное развитие производства, отсталость технико-технологической базы, сложность доступа к экономическим ресурсам, слабость маркетингового аппарата и низкая способность к самоинвестированию. Это в совокупности не позволяет занять устойчивую нишу в рыночной инфраструктуре в соответствующей сфере хозяйствования

**Примечание:** Таблица составлена автором по результатам собственных исследований.

Таким образом, сопоставительный анализ понятий кооперации и интеграции, а также оценка факторов, способствующих развитию и тормозящих развитие кооперации и интеграции, позволяют сделать вывод о том, что кооперация и интеграция являются близкими или схожими понятиями одних и тех же объединительных процессов – консолидации возможностей, взаимодействия ресурсов, согласованности корпоративной политики по управлению активами и т. д.

Вместе с тем нами установлено, что кооперация – это процесс экономического взаимодействия предприятий и товаропроизводителей по поводу консолидации и концентрации ресурсов, труда и капитала на приоритетных направлениях хозяйствования, который может иметь самые разнообразные формы и типы, охватывать все виды хозяйственной деятельности, распространяться как по горизонтали, так и по вертикали, предусматривать максимальную результативность хозяйственной деятельности и обеспечивать требуемую самостоятельность и обособленность предприятий и товаропроизводителей [2-А].

Интеграция – разновидность кооперации, имеющая разнообразные формы концентрации ресурсов, труда и капитала на экономически выгодных направлениях хозяйствования, имеет выраженное вертикальное распространение, вызывающее ограничение степеней свободы входящих в объединение субъектов хозяйствования с целью устойчивого продвижения продукции по технологической цепочке от низовых производственных звеньев до конечных потребителей готовой продукции для получения максимальной суммарной результативности хозяйственной деятельности всего объединения.

Кроме того, анализ показывает, что выделяются два основных направления развития интеграции в АПК: горизонтальная интеграция, состоящая во взаимодействии предприятий, специализирующихся на получении определенного вида сельскохозяйственной продукции или

на выполнении работ в рамках определенного вида деятельности, что связано с необходимостью повышения эффективности использования ресурсов и проявляется в объединении субъектов хозяйствования одной иерархической ступени; вертикальная интеграция, заключающаяся в кооперировании на договорной основе либо с образованием единого юридического лица предприятий и производств различных отраслей АПК, специализирующихся на производстве одного или нескольких видов продукции в рамках сквозной технологической цепи (объединение субъектов хозяйствования разных иерархических уровней, например, от производства сырья до сбыта готового продовольствия). Вертикальная интеграция оправдана для консолидации ресурсов, труда и капитала на разных уровнях хозяйствования, создания единой производственно-сбытовой стратегии, ускорения продвижения продукции по технологической цепи, устранения бюрократических барьеров при переходе продукции из одной стадии в другую (на пути от исходного сырья к рынку), формирования конечного результата с добавленной стоимостью для последующего его перераспределения в обратном порядке – от торговли до производства сырья с целью создания для всех категорий товаропроизводителей (внутренним звеньям) относительно равнозначных экономических условий хозяйствования.

Также следует отметить, что проанализированный нами материал дает возможность выделить особый тип отношений, складывающихся в результате развития кооперации и интеграции, – кооперативно-интеграционные отношения, которые представляют собой отношения предприятий, организаций и их объединений, а также товаропроизводителей (субъектов хозяйствования) по поводу создания кооперативно-интеграционных структур всех форм и налаживания их эффективного функционирования с целью производства различных видов продукции, переработки исходного сырья и получения конечных высококачественных товаров под рыночный потребительский спрос по технологическим цепочкам продвижения продукции.

Таким образом, основные отличительные признаки кооперации и интеграции в том, что кооперация – это взаимодействие товаропроизводителей на базе добровольной консолидации труда, ресурсов и имущества, исходя из экономической взаимовыгодности юридически самостоятельных предприятий и организаций (товаропроизводителей), а интеграция – это более строгая организация товаропроизводителей не только на добровольной основе, но и на основе синергии всей совокупности факторов хозяйствования, включая формирование единой управленческой (административной), обслуживающей, сбытовой и нормативно-правовой систем. В первом случае – это больше экономическое объединение при известной автономии правовых отношений на труд и ресурсы, во втором – больше организационно-экономическая консолидация при целевом отказе от автономии составных частей и образовании целостного хозяйственного механизма [14, 65, 90, 104, 114, 123, 178, 179, 205].

Следовательно, установленные нами факторы, способствующие развитию кооперативно-интеграционных отношений и препятствующие их устойчивому функционированию, позволяют познать истинную природу кооперативно-интеграционных отношений и условий их функционирования, своевременно реагировать на возникающие противоречия при достижении целевого результата.

Установлено, что в теории и практике пока нет четкого понимания различий и схожести понятий кооперации и интеграции, часто возникает как их смешение, так и противопоставление. Нередко в литературе можно встретить характеристику интеграции как самостоятельной, обособленной, почти не связанной с кооперацией формы вертикального объединения субъектов хозяйствования. Так, выполненное нами исследование позволяет установить, что настоящие понятия имеют много схожих свойств, но также содержат ряд различий. Следует признать, что кооперация – это всеобъемлющее понятие, а интеграция – лишь разновидность, специфическая форма кооперации, имеющая свои особенности. С точки зрения диалектического понимания кооперация и интеграция соотносятся между собой как общее и частное. Говоря более конкретно, терминология и процессы кооперации имеют следующие характерные черты:

добровольная договоренность субъектов хозяйствования по консолидации ресурсов (материально-технических средств), труда и капитала (финансовых средств) для получения синергического эффекта в производстве и реализации продукции;

формирование преимущественных условий производства и сбыта по сравнению с разрозненными субъектами хозяйствования за счет концентрации, масштабов производства и интенсификации продаж;

создание более устойчивых возможностей производства и защиты предпринимательской деятельности от форс-мажорных обстоятельств;

выработка единой производственной и сбытовой стратегии посредством формирования сквозной технологической цепи и устранения излишних и ненужных звеньев;

формирование единой системы управления и регулирования производства и сбыта, оптимизация функций управления под потребности кооперативной организации;

наличие возможности для субъектов сохранять хозяйственную и юридическую самостоятельность по ряду направлений деятельности, не противоречащих общим целям кооперативной организации;

возможность кооперирования только части функций, а следовательно и части ресурсов (в контексте кооперативного договора между субъектами хозяйствования);

раздельная экономическая ответственность субъектов за результаты хозяйствования: коллективная ответственность по обязательствам, относящимся к совместной сфере деятельности, индивидуальная – по обязательствам конкретных субъектов, имеющих юридическую и экономическую самостоятельность.

Кооперация может иметь бесконечное множество форм, типов и разновидностей. Например, там, где происходит объединение двух и более человек с целью реализации совместных экономических интересов, а также объединение ресурсов и капиталов для получения суммарного эффекта – имеет место кооперация. Насколько различаются цели, задачи и интересы товаропроизводителей – настолько могут различаться и формы кооперации (надо заметить, что действующее законодательство должно стремиться отражать все многообразие форм кооперации, которые возможны на практике).

Кооперация развивается в различных направлениях – как по горизонтали, когда объединяются субъекты хозяйствования одной иерархической ступени, так и по вертикали, когда происходит объединение субъектов разных уровней хозяйствования, а также может иметь смешанные формы – горизонтально-вертикальные и вертикально-горизонтальные.

Централизованное управление при кооперации имеет относительно мягкий характер, который не подавляет инициативу и предприимчивость входящих в объединение субъектов хозяйствования.

Кооперация – это относительно открытая организация, куда заинтересованные структуры могут входить на каждом этапе экономического развития, равно как и выходить из ее состава.

Кооперация может иметь, а может и не иметь выраженного коммерческого характера. Она может быть как самодостаточной (т. е. иметь в своем составе все необходимые звенья для продвижения продукции по технологической цепочке), так и незавершенной по наличию всех обслуживающих, вспомогательных и снабженческо-сбытовых структур. В последнем случае кооперативное объединение может работать на договорных началах с иными посредническими структурами или временно кооперироваться со специализированными субъектами.

В отличие от кооперации, организация и функционирование процессов интеграции имеют некоторые особенности. Тем не менее, как уже подчеркивалось, многие характеристики кооперации и интеграции являются схожими и едиными. Выполненное нами исследование показывает, что специфика интеграции предусматривает следующие основные отличительные свойства:

интеграция – объединение субъектов хозяйствования с образованием единого производственно-сбытового комплекса по всей технологической цепи продвижения продукции – от получения сырья до рыночного сбыта готового продукта;

интеграция, как правило, не предусматривает юридической, а во многом и экономической самостоятельности хозяйственной деятельности внутренних подразделений (все звенья объединения должны следовать единым правилам);

интеграция – объединение, которое в большей мере охватывает субъекты, расположенные по вертикали иерархической системы, на основании чего могут создаваться четко выраженные вертикальные, а иногда вертикально-горизонтальные структуры;

интеграция – относительно жесткая структура со строго выстроенными правилами организации и функционирования, а также сравнительно закрытая организация, которая может не принимать новых субъектов, равно как имеет право не давать возможности на выход отдельных подразделений из состава завершеного формирования;

интеграция предполагает формирование завершеной и самодостаточной инфраструктуры, что требует наличия всех необходимых звеньев (как основных, так и вспомогательных и обслуживающих) для налаживания эффективного хозяйствования;

интеграция субъектов хозяйствования имеет выраженный коммерческий характер;

интеграционное объединение несет полную субсидиарную ответственность по результатам деятельности всей инфраструктуры, включая издержки каждого внутреннего звена;

интеграционное объединение в отличие от кооперации не дает права внутренним звеньям на внешнюю (за пределами объединения) субсидиарную ответственность. Это значит, что внутренние подразделения интеграционного объединения не могут от себя заключать автономные договоры с другими юридическими лицами на выполнение хозяйственной деятельности;

интеграционное объединение требует, чтобы все внутренние звенья были подчинены единой экономической цели и руководствовались общими для всех принципами организации.

Рассматривая сущность кооперации и интеграции, можно найти еще немало количество различий, которые проявляются в ходе практического создания объединений по той или иной схеме. Однако полное выявление различий не имеет экономического смысла, поскольку в процессах кооперации и интеграции больше общего, чем особенного. Тем не менее выявленные нами отличительные качества кооперации и интеграции убедительно показывают, что это не идентичные, а полноценные самодостаточные экономические понятия. Учет приведенных особенностей данных понятий позволяет четко уяснить их сущность и содержание и принять более взвешенное решение при выборе конкретной формы объединения субъектов хозяйствования, исходя из поставленных целевых задач.

Таким образом, по итогам рассмотрения сущности и факторов кооперации и интеграции нами получены следующие научные результаты.

1. Выполнен сравнительный анализ понятий кооперации и интеграции, в ходе чего установлено, что кооперация имеет такие отличительные особенности, как сохранение правовой и экономической самостоятельности хозяйствующих субъектов, консолидация лишь некоторых функций и связанных с ними трудовых и материальных ресурсов, делегирование объединению части полномочий и исполнение строго определенных обязанностей, касающихся экономических интересов кооперативной организации; интеграция предусматривает более тесные организационно-управленческие и правовые формы, лишаящие разрозненные (в прошлом) субъекты хозяйствования их прежних функций и прав и обязывающие всё добровольное объединение следовать единым экономическим интересам, в основу чего закладывается единая ресурсная (материально-техническая) политика с целью дополнительной взаимовыгодной экономической эффективности.

2. Определены и рассмотрены факторы, способствующие и тормозящие развитие кооперации и интеграции, дана их объективная характеристика. В связи с этим выработаны науч-

ные рекомендации по наиболее полной реализации благоприятных факторов (эффективное законодательство, добровольность участия, консолидация ресурсов и экономических интересов и др.) и нивелированию негативных (преодоление разрыва технологической цепи, усиление выраженности специализации и др.).

Кроме того, изучение характерных черт и особенностей понятий кооперации и интеграции при их практической реализации и создании различных форм экономических объединений субъектов хозяйствования позволило выявить как общие признаки, так и особенные свойства данных понятий. Установлено, что процессы кооперации имеют много общего (добровольность объединения, консолидация ресурсов, труда и капитала, нацеленность на единый результат и др.) и содержат ряд особенных свойств (например, при интеграции – это жесткость структуры, относительная закрытость организации, завершенность инфраструктуры и пр.). Уяснение характерных черт кооперации и интеграции дает возможность избежать ошибок при выборе наиболее приемлемых форм объединений в конкретных условиях.

## **1.2. Исторические этапы формирования кооперации и интеграции. Совокупность и взаимосвязь основных принципов, функций, целей и задач устойчивого развития кооперативно-интеграционных процессов**

Создание на базе действующих предприятий и организаций АПК кооперативно-интеграционных структур объективно обусловлено развитием производительных сил и производственных отношений. В новых условиях хозяйствования, где усиливается роль рыночной конкуренции и возрастают требования к качеству, ассортименту и потребительским свойствам конечной продукции, а также необходима консолидация ресурсов и средств для достижения поставленных задач, именно кооперация и интеграция призваны создать возможности для устойчивого развития производства и сбыта на базе самофинансирования, обеспечения рыночных предпочтений потребителей и стабильного функционирования товаропроизводителей в рыночной экономической среде. В этой связи кооперация и интеграция являются одновременно и фактором устойчивого развития, и условием сглаживания рыночной конъюнктуры, и возможностью достижения поставленных задач производства и сбыта, и результатом реализации задач формирования доходов и прибыли.

Кроме того, на каждом конкретном историческом этапе развития кооперация и интеграция имеют свои характерные особенности, присущие определенному экономическому укладу. В этом плане кооперацию и интеграцию следует рассматривать как общественно-экономические процессы, возникающие на конкретной стадии развития производительных сил и обеспечивающие устойчивое (результативное) функционирование субъектов хозяйствования на основе взаимодействия и взаимодополнения ресурсов, труда, капитала и организации совместной деятельности. В соответствии с этим, для более полного раскрытия вопроса, нами проведен сравнительный анализ основных исторических этапов формирования кооперации и интеграции в странах Западной Европы, России и Беларуси (табл. 1.3) [19, 29, 30, 44, 59, 82, 93, 110, 127, 132, 162, 192, 201, 210, 213, 249, 251].

Таким образом, из выполненного сравнительного анализа основных исторических этапов формирования кооперации и интеграции можно сделать следующие выводы: кооперация развивалась весьма противоречиво, волнообразно, с усилиями пробивая свой путь; кооперация на разных этапах соответствовала уровню и характеру развития производственных, экономических и общественных отношений в каждой стране; кооперация смогла адаптироваться к самым неблагоприятным условиям и проявила свою возможность приспособляться, в связи с чем могла выживать; на каждом новом этапе создавались потенциальные возможности для более широкого и устойчивого развития кооперации; кооперация стала отражать не только интересы непосредственно товаропроизводителей, которые объединяли свои ресурсы и капиталы, но и предпринимателей из обслуживающих и снабженческо-сбытовых сфер, особенно в сфере торговли; кооперация и интеграция смогли выработать наиболее сильные механизмы экономической заинтересованности различных участников (в силу чего в кооперацию втягивались все новые и новые сферы хозяйствования); кооперация и интеграция развивались по восходящей – от более простых форм к сложным, кооперативные отношения переплетались с общественными и государственными, в силу чего кооперация и интеграция, несмотря на свои противоречия, становились обязательными и неотъемлемыми формами и методами хозяйствования, особенно при недостатке средств у индивидуальных товаропроизводителей и осложнении условий хозяйствования, когда разрозненные товаропроизводители не могли самостоятельно выживать [13-А].

**Таблица 1.3. Сравнительный анализ основных исторических этапов формирования кооперации и интеграции в странах Западной Европы, России и Беларуси**

Западная Европа		Россия		Беларусь	
Этап	Характеристика	Этап	Характеристика	Этап	Характеристика
1	XV – конец XVII в. В Европе возникновение кооперации происходит в Северной Италии, во Флоренции в XV в. при кооперировании и специализации крестьянских хозяйств на производстве молока. Крестьяне становились членами кооперативов по переработке и реализации молока, масла и сыров. Эти кооперативы были освобождены от земельного налога, а также было издано распоряжение купцам покупать продукцию объединенных в кооперативы крестьян по экспортным ценам	1	1861 г. – конец XIX в. Началом развития сельскохозяйственной кооперации в России принято считать два основных события: крестьянскую реформу 1861 г.; Устав первого ссудо-сберегательного товарищества России, организованного С. Ф. Лугининым в 1865 г. Становление кооперации в России произошло в сложной исторической ситуации – отмена крепостного права, натуральное крестьянское хозяйство. Массовый характер кооперативное движение приобрело после образования в 1898 г. Московского союза потребительских обществ. Наряду с потребительскими обществами развивались и другие виды кооперативов. В 1898 г. был проведен первый съезд представителей ссудо-сберегательных товариществ. Правительство принимало первые законодательные акты по кредитной кооперации, утвердило уставы кооперативных организаций	1	Охватывает период после отмены крепостного права и до конца XIX в., когда начали создаваться потребительские общества и ссудо-сберегательные товарищества. Деятельность потребительских обществ в Беларуси имела социальную направленность. На развитие кооперации оказывали влияние различные факторы, прежде всего складывающийся общенациональный рынок. Быстрыми темпами развивалась рыночная инфраструктура: акционерные компании, коммерческие земельные банки, биржи и др.
2	Начало XVIII – конец XVIII в. Время становления, поиска, создания и распада кооперативных обществ, выработки и проверки на практике принципов их работы. Примером распространения кооперативного движения может служить Великобритания, где с 1769 г. стали активно создаваться потребительские кооперативы.	2	Начало XX в. – 1917 г. В 1901 г. прошел I Всероссийский агрономический съезд. Появились первые кооперативные союзы. В 1908 г. прошел I Всероссийский кооперативный съезд. Это время стремительного развития российской кооперации. В годы столыпинской реформы получило развитие дворовое сельскохозяйственное хозяйство. То есть крестьянское хозяйство	2	1900–1906 гг. Период связан с обострением экономического кризиса 1900–1903 гг., русско-японской войной и революцией 1905–1907 гг. В этот период значительно ухудшилось материальное положение основной части трудящихся и они стали объединяться в кредитные товарищества и малые сельскохозяйственные общества. Было открыто 24 кооператива, всего
	В этот период также развиваются идеи создания кооперативов с целью социального преобразования общества		стало хозяйством не одного лица, а семьи. Кооперация развивалась снизу, иногда при поддержке земств. Наибольшее развитие получили два вида кооперации: кредитная и потребительская		насчитывалось 41 потребительское общество. Произошли качественные изменения в развитии кооперативного движения, выразившиеся в его демократизации
3	Начало XIX – конец XIX в. Активное развитие кооперативное движение приобрело во Франции, в Лионе, в 1848 г. рабочие-ткачи организовали общество потребителей под названием «Объединенные рабочие». После издания в 1867 г. закона «Об обществах с переменным составом членов и капитала» кооперация во Франции стала развиваться быстрыми темпами. В Германии потребительская кооперация приобрела значительное распространение в середине XIX в. Здесь получило развитие так называемое гамбургское направление кооперативного движения, для которого были характерны ограничение размера прибыли, выделяемой кооперацией для распределения пропорционально закупке товаров, и создание фонда помощи нуждающимся членам. Кроме того, в 1895 г. в Лондоне был образован Международный кооперативный альянс (МКА). Создание МКА, или как его тогда называли «Кооперативный интернационал», стало огромным прогрессивным явлением в общественной жизни. Начался переход в сотрудничестве с национального на международный многосторонний уровень	3	1917 г. – конец 20-х годов XX в. В период военного коммунизма (1917–1921 гг.), в условиях гражданской войны никакие формы кооперации не развивались, кооперация практически была уничтожена. В 1921 г. в условиях свободной торговли в России, когда продразверстку сменил продналог, положивший начало НЭПу, вышел декрет «О сельскохозяйственной кооперации». Он восстановил сельскохозяйственную кооперацию организационно и юридически. Также непосредственно развитию кооперации были посвящены декреты «О кредитной кооперации» (январь 1922 г.), «О потребительской кооперации» (апрель 1921 г., май 1924 г.). В целом в этот период, особенно во времена НЭПа, происходит активное становление и развитие товариществ, кооперативных и коллективных форм организации производства, переработки и реализации сельскохозяйственной продукции	3	1906–1914 гг. Приходится на период проведения в жизнь столыпинской реформы и заканчивается с началом Первой мировой войны. Поскольку кооперирование крестьян было одной из основных составляющих столыпинских преобразований, то в это время получают развитие все виды кооперации – кредитная и потребительская, производственные артели, малые сельскохозяйственные общества и т. п. За период 1907–1911 гг. в Беларуси открылось около сотни потребительских обществ. Накануне Первой мировой войны в потребительских обществах наблюдался процесс политизации, что не способствовало развитию кооперации, отвлекало внимание ее членов от непосредственных задач и вызывало ограничительные меры со стороны государства

Западная Европа		Россия		Беларусь	
Этап	Характеристика	Этап	Характеристика	Этап	Характеристика
4	Начало XX в. В этот период в Европе происходила активизация социальной деятельности кооперативного движения. Первая мировая война прервала регулярное общение между национальными кооперативными организациями в рамках МКА, резко ограничила всякого рода контакты. После войны в 1919 г. при МКА был создан Комитет оптовых обществ, который развернул работу по созданию в каждой национальной организации кооперативного внешнеэкономического объединения	4	30–40-е годы XX в. В этот период формируются новые направления в аграрной политике. Крестьянские хозяйства и кооперативы стали объединяться в сельскохозяйственные артели, которые затем преобразовались в колхозы, строящие свою деятельность на кооперативных началах. Происходит массовая коллективизация крестьянства	4	1914–1917 гг. Поводом для активизации кооперативного движения в Беларуси послужили трудности с продовольствием, обусловленные началом Первой мировой войны. Рост цен, инфляция, развал народного хозяйства и другие бедствия, вызванные войной, стали в экстремальных условиях дополнительным стимулом роста численности потребительских кооперативов как средства выживания
5	20–30-е годы XX в. В середине 20-х годов обострились социальные конфликты во всех европейских странах. В социальном составе членов МКА начался сдвиг в сторону уменьшения социальной однородности членов за счет вступления в альянс сельскохозяйственных, производственных, страховых и иных видов кооперативов. Мировой экономический кризис 1929–1933 гг. нанес кооперации значительный ущерб. Только за один 1931 г. общее количество кооперативов снизилось на 29 %. Сократилось производство потребительских кооперативов, уменьшились паевые взносы. В 1933 г. экономическое положение кооперации еще более ухудшилось. Усилилось давление со стороны СМИ и правительств.	5	50–80-е годы XX в. В данный период в России получают широкое развитие специализация, межотраслевая и межхозяйственная интеграция. Происходит интеграция производства сельскохозяйственного сырья с хранением, переработкой до получения готового сырья. А. В. Чайнов назвал это «вертикальной» кооперацией и придавал ей приоритетное положение перед горизонтальной. Одной из новаций данного периода стало создание научно-производственных объединений, агрокомбинатов, способных интегрировать достижения науки и производства	5	Март 1917 г. – октябрь 1917 г. Потребительская кооперация развивалась стремительными темпами, она охватывала широкие слои населения, имела разветвленную сеть магазинов, материальную базу и богатый опыт хозяйственной деятельности. Кооперативные организации вели активную внешнеэкономическую деятельность
	В июле 1933 г. в Базеле прошла международная кооперативная конференция, на которой обсуждались вопросы отношения кооперации к экономическому кризису. Участники конференции приняли декларацию «Международная солидарность кооперации», обусловленную тем, что мировой экономический кризис продемонстрировал провал капиталистической системы				
6	40-е – конец 80-х годов XX в. За это время международное кооперативное движение пережило второй этап общего кризиса капитализма, раскол мира на капиталистическую и социалистическую мировые системы. Произошел развал мировой колониальной системы, и мировое кооперативное движение пополнилось кооперацией освободившихся развивающихся стран. Кооперативно-интеграционные процессы Европы в этот период развивались противоречиво. В социалистических государствах произошла ликвидация национальных кооперативных центров и состоялся передел их имущества. В капиталистических странах кооперация также переживала не лучшие времена, происходило банкротство и реорганизация национальных кооперативных организаций. В итоге во всех странах Европы доля кооперативного сектора в розничном и оптовом товарообороте сократилась	6	90–2000-е годы XX в. После распада СССР в РФ и ряде других стран СНГ о кооперативах просто забыли, и началось это с того, что в российском законе от 1991 г. «О предприятиях и предпринимательской деятельности» кооперативам не нашлось места в перечне организационно-правовых форм предприятий. Чтобы исправить ошибку, потребовалось много лет. Сельскохозяйственной кооперации и интеграции в настоящее время отводится важная роль в развитии сельского хозяйства, АПК и всей экономики страны. Сельскохозяйственная кооперация и интеграция признана одной из наиболее эффективных форм организации сельскохозяйственного производства и одним из перспективных способов преодоления сельскохозяйственного кризиса – восстановление российского АПК и в итоге обеспечение продовольственной безопасности и экономического роста в России	6	1918–1921 гг. В годы военного коммунизма произошло огосударствление кооперативной собственности, экономические функции кооперативного движения практически не реализовались. Декретом Совета народных комиссаров (СНК) от 10 апреля 1918 г. «О потребительских кооперативах» потребительская кооперация привлекалась к закупке, переработке и производству продуктов, а по сути переходила в подчинение Наркомпрода

Западная Европа		Россия		Беларусь	
Этап	Характеристика	Этап	Характеристика	Этап	Характеристика
7	90–2000-е годы XX в. В начале 90-х годов международное кооперативное движение вступило в новый этап своего развития. Его наступление связано со следующими причинами: переходом от кризиса 60–80-х годов к новому периоду роста; крушением мировой социалистической системы и изменением в этой связи экономических, политических и иных условий деятельности кооперации и интеграции. Рыночная экономика стала преобладающей, что создало благоприятные условия для развития кооперативно-интеграционных отношений. При этом происходила экономико-финансовая реорганизация субъектов хозяйствования, а также повсеместно проводилось совершенствование системы управления в них. В итоге в большинстве стран Запада кризис, который переживало кооперативное движение, удалось остановить. Наметилась положительная тенденция роста кооперативного сектора экономики	7	Современный период в России характеризуется созданием крупных (специализированных и многоотраслевых) кооперативно-интеграционных объединений в виде холдингов, продуктовых компаний и корпораций национального, смешанного и международного характера	7	1921–1929 гг. С переходом к НЭПу кооперация получает исключительное значение. Советская власть признала, что пролетарские кооперативы дают возможность рабочему классу улучшить свое положение, уменьшить посредническую эксплуатацию, воздействовать на условия труда поставщиков, улучшить положение служащих и т. д. Деятельность кооперативной системы способствовала оживлению экономической и общественной жизни. В последующем развитии кооперации и интеграции в Беларуси в основном соответствовало процессам, происходящим в России (действовало единое экономическое пространство в рамках Советского Союза)

**Примечание:** Таблица составлена автором по результатам собственных исследований.

Кроме того, исходя из проведенного анализа научной литературы, нами установлены основные принципы, функции, цели и задачи кооперации и интеграции и их взаимосвязь (рис. 1.1) [13-А].



Рис. 1.1. Схема взаимосвязи принципов, функций, целей и задач кооперации и интеграции

**Примечание:** Схема разработана автором по результатам собственных исследований.

Следует отметить, что принципы кооперации и интеграции являются важнейшим условием устойчивого развития кооперативно-интеграционных процессов, так как они лежат в их основе и предопределяют функции, цели и задачи кооперации и интеграции. Все это формирует организационно-экономическое поле функционирования процессов и определяет их методологические условия.

При более детальном изучении становится очевидным, что из функций вытекают цели кооперации и интеграции, а цели, в свою очередь, достигаются за счет выполнения основных задач.

В ходе исследования нами сформулированы наиболее важные принципы, функции, цели и задачи кооперации и интеграции (в дополнение к существующим). Так, к совокупности важнейших принципов следует относить следующие.

1. Принцип единства целей участников, который означает, что все участники кооперативно-интеграционных объединений должны иметь согласованные цели и скоординированные действия для достижения консолидированного результата, поскольку противоречия в действиях и разногласия в методах организации (хозяйствования) не могут дать требуемого эффекта.

2. Принцип согласованности экономических интересов участников, который предполагает необходимость подчинения частных интересов каждого участника основным интересам всего объединения. В противном случае, когда приоритет будут иметь частные экономические интересы участников объединения, достижение высокого консолидированного (общего) результата практически невозможно.

3. Принцип главного звена в кооперации и интеграции. Данный принцип означает, что для общего успеха кооперативно-интеграционного объединения необходимо выделить главное звено, которым может быть ведущая организация, главную цель, основной ресурс, технологическую стадию, рыночный спрос и др.

На различных этапах функционирования кооперативно-интеграционных объединений главное звено может меняться, это зависит от решения приоритетной проблемы в каждый конкретный момент.

4. Принцип ранжированности возникающих проблем, который означает, что в течение хозяйственной деятельности важно уметь правильно расставить по местам текущие и стратегические производственно-сбытовые задачи. Важно предвидеть, решение каких проблем в первую очередь позволяет выполнить все другие задачи и получить синергический эффект.

5. Принцип рациональной инфраструктуры производственных ресурсов или, по-иному, оптимального соотношения основных и оборотных средств. Это чрезвычайно важный принцип, соблюдение которого дает возможность обеспечивать ритмичность производства и сбыта и оптимальность затрат на получение и реализацию продукции. Несбалансированность ресурсной инфраструктуры – основная причина необоснованного роста себестоимости продукции и снижения ее конкурентоспособности.

6. Принцип оптимальности соотношения управленческого и производственного звеньев кооперативно-интеграционного объединения. Важно, чтобы управленческая надстройка была оптимальной (не громоздкой) и соответствовала эффективному функционированию производственной инфраструктуры, то есть не подавляла инициативу и производственную способность низовой инфраструктуры. Поэтому управленческая часть, в свою очередь, должна отвечать принципам рациональности, гибкости, адаптивности, эффективности и качественной сбалансированности.

7. Принцип адаптивности кооперативно-интеграционного объединения (кооперативно-интеграционных отношений) к внутренней и внешней среде хозяйствования. Принцип служит своеобразным индикатором эффективности объединения (отношений). Так, если объединение обладает необходимыми чертами гибкости и приспособляемости, особенно к условиям рыночной экономики, то оно функционирует, как правило, успешно. Если же кооперативно-интеграционные отношения организованы без учета внутренних возможностей и внешних условий, то объединение не может работать эффективно. Особенно важно, чтобы организация и функционирование кооперативно-интеграционного объединения (кооперативно-интеграционных отношений) соответствовали нормативно-правовой системе, государственной экономической стратегии и требованиям рыночных отношений.

8. Принцип самодостаточности организационной и производственно-сбытовой инфраструктуры и их соответствия рыночной системе хозяйствования. Данный принцип подразумевает, во-первых, то, что организационная и производственно-сбытовая инфраструктура должна быть самодостаточной для налаживания эффективного хозяйствования, то есть она должна быть внутренне сбалансированной по составу всех хозяйственных звеньев. Во-вто-

рых, внутренняя инфраструктура кооперативно-интеграционного объединения должна соответствовать требованиям и условиям рыночной экономики. Самодостаточность организационной и производственно-сбытовой инфраструктуры – основа рационального хозяйствования объединения и всех его внутренних подразделений.

9. Принцип диверсификации производственно-сбытовой деятельности, означающий постоянное совершенствование специализации – от узкого профиля, характеризующего начальный этап развития кооперативно-интеграционных объединений, до широкого спектра направлений, что свойственно хорошо развитым объединениям и предприятиям, ориентированным на наиболее полное удовлетворение рыночного потребительского спроса. Принцип диверсификации способствует непрерывному освоению новых продуктов, технологий, каналов сбыта, рынков и территорий, привлечению новых потребителей и формированию дополнительных доходов.

10. Продуктовый принцип создания кооперативно-интеграционных объединений. Означает сквозной характер организации – от производства исходного сельскохозяйственного сырья, включая его переработку, до производства и сбыта готового качественного продовольствия под потребительский спрос. Такие технологические цепочки целесообразно выстраивать по каждому продукту (мясо, молоко, картофель и др.). Главное, что руководствуясь данным принципом, можно формировать завершенные самодостаточные системы, включающие все обязательные звенья (подразделения, предприятия, службы) для эффективного функционирования всего продуктового комплекса (подкомплекса).

11. Принцип самоокупаемости и самофинансирования хозяйственной деятельности кооперативно-интеграционных структур. Вся производственно-сбытовая деятельность объединений должна быть основана на хозяйственном (коммерческом) расчете, нацелена на зарабатываемость средств и формирование прибыли, обеспечивать создание инвестиционных и инновационных фондов развития, стимулировать производительный труд и предпринимательскую деятельность, удовлетворять экономические интересы товаропроизводителей и трудовых коллективов. Нет смысла в создании кооперативно-интеграционных объединений, которые не позволяют работать на самоокупаемости и самофинансировании. Основной смысл кооперативно-интеграционных организаций – в обеспечении требуемой доходности.

Важно подчеркнуть, что сформулированные нами принципы не противоречат общесистемным принципам кооперации, признанным в мировой теории и практике – добровольности, самоокупаемости, самофинансирования и др. Они дополняют и конкретизируют общесистемные принципы. Однако показывают более конкретно, при каких основных условиях кооперативно-интеграционные отношения в современной системе рыночной экономики функционируют наиболее результативно.

Но для эффективной организации кооперации и интеграции одних принципов недостаточно. Важно знать также функции кооперативно-интеграционных отношений для того, чтобы выстроить всю систему взаимоотношений предприятий, организаций и товаропроизводителей в порядке целевого взаимодействия. Так, нами установлено, что кооперация и интеграция имеют следующие функции.

1. Синергическая функция, которая означает, что при суммировании труда, ресурсов и капитала различных предприятий и организаций всегда можно получить более значительный экономический результат по сравнению с разрозненным функционированием субъектов хозяйствования.

2. Функция концентрации ресурсов и капитала на приоритетных направлениях хозяйствования, способных обеспечить основной успех (концентрирующая функция).

3. Консолидирующая, или общецелевая функция. По-иному, функция, способствующая объединению интересов и выработке общих целей для достижения основного целевого результата.

4. Ресурсосберегающая функция, которая предполагает существенную экономию затрат по всей технологической цепочке продвижения продукции от производителей к потребителям (по которой происходит кооперация и интеграция субъектов хозяйствования). Так, вместо разрозненных звеньев имеется возможность создавать единые структуры и службы – маркетинговую, управленческую, финансово-экономическую и бухгалтерскую, материально-технического снабжения и сбыта и др.

5. Общекорпоративная функция, в соответствии с которой происходит формирование общей политики, стратегии, культуры и системы ценностей кооперативно-интеграционного объединения, а следовательно его брендинга, рыночного признания и утверждения.

6. Функция иерархии предприятий и организаций по технологической цепочке продвижения продукции, внутренних структур и звеньев, а также производственно-экономических ценностей в связи с их приоритетностью. В соответствии с этой функцией каждая внутренняя структура должна занимать строго определенное место и выполнять установленные задачи для того, чтобы весь механизм работал слаженно и ритмично.

7. Функция целевой специализации и рыночной диверсификации хозяйственной деятельности. Функция предполагает необходимость основной специализации, на которой должны концентрироваться необходимые ресурсы, а также поэтапность расширения видов деятельности исходя из требований диверсификации, внутренних и внешних условий и рыночных возможностей.

8. Функция экономической целесообразности. Кооперация и интеграция в первую очередь должны отвечать целям экономической эффективности и хозяйственной рациональности. Предварительным условием бизнес-планирования организации должно являться программно-целевое, в соответствии с которым можно четко определить наличие производственно-экономических возможностей, реальность и обеспеченность ресурсами производственных задач и результативность консолидированных усилий объединения (компании).

9. Функция рыночной ориентированности кооперативно-интеграционного объединения, в соответствии с которой любая интегрированная компания для своего устойчивого функционирования прежде всего должна стремиться в лучшей степени удовлетворить запросы и интересы потребителей, в максимальной мере учитывать потребительские предпочтения контрагентов рынка, то есть стремиться реализовать свои корпоративные экономические интересы через обеспечение рыночного спроса и предложения на продукцию (работы, услуги).

10. Функция корпоративного предпринимательства, которая означает, что для устойчивого рыночного функционирования кооперативно-интеграционное объединение должно занимать активную позицию (в рамках действующего законодательства) в освоении инновационных технологий, рыночном продвижении продукции, взаимодействии с партнерами и конкурентами, зарабатываемости средств и формировании доходов. Лишь активная предпринимательская деятельность компании и прежде всего управленческого звена (слаженной команды руководителей и специалистов) дает основание рассчитывать на общий успех хозяйственной деятельности.

Безусловно, принципы и функции кооперации и интеграции предполагают необходимость четкого определения целей и задач. Нами установлено, что кооперация и интеграция имеют следующие цели:

1. Обеспечение устойчивого функционирования кооперативно-интеграционной структуры на внутреннем (и при необходимости на внешнем) рынке и занятие соответствующего рыночного сегмента с учетом специализации производства и сбыта и наличия потенциальных возможностей.

2. Объединение наличных ресурсов и капитала по технологической цепочке от производства сырья до сбыта готовой продукции и направление их на обеспечение приоритетных направлений хозяйствования.

3. Выработка единой стратегии и политики поведения на рынке и адаптация под их деятельность всех внутренних звеньев хозяйствования.

4. Формирование управленческой инфраструктуры (деятельной команды менеджеров и предпринимателей) для гибкой и оперативной реализации стоящих производственных и коммерческих задач.

5. Обеспечение выгодных каналов сбыта произведенной продукции и формирование целевых доходов и прибыли исходя из потребностей устойчивого воспроизводства процесса производства и сбыта.

6. Обеспечение формирования необходимых и достаточных фондов развития кооперативно-интеграционной структуры за счет доходов и прибыли – инновационного, инвестиционного, фонда оплаты труда и мотивации и др.

7. Обеспечение самокупаемости и самофинансирования производственно-сбытовой деятельности и обслуживающих структур на основе зарабатываемости средств и компенсации затрат доходами.

8. Обеспечение необходимой диверсификации хозяйственной деятельности, исходя из задач увеличения объемов и расширения специализации производства и сбыта в связи с необходимостью освоения нового рыночного пространства и привлечения новых потребителей.

9. Обеспечение самодостаточности компании посредством вовлечения в состав всех необходимых производственных, обслуживающих, обеспечивающих, перерабатывающих и сбытовых структур, а также путем формирования в своем составе недостающих звеньев для эффективного функционирования всего инфраструктурного комплекса – маркетинговых, управленческих, информационно-аналитических и др.

10. Возможность наиболее полной реализации экономических интересов и потребностей компании, которые состоят в накоплении и воспроизводстве собственности, капитала, доходов и прибыли и, в свою очередь, определяют рост благосостояния как самого объединения, так и занятых в нем работников.

В дополнение следует отметить, что цели всегда реализуются через постановку и решение конкретных задач. Исходя из этого, нами предпринята попытка определить их и характеризовать. Так, к основным задачам кооперации и интеграции целесообразно отнести следующие.

1. Сформулировать реальную бизнес-программу (бизнес-план) развития кооперативно-интеграционного объединения, которая способна обеспечить его устойчивое функционирование в рыночных условиях и мобилизовать внутренние подразделения на активную предпринимательскую деятельность.

2. Определить основную специализацию и состав вспомогательных звеньев для самодостаточной хозяйственной деятельности объединения.

3. Подобрать состав основных и вспомогательных предприятий, организаций (внутренних звеньев, подразделений), которые позволяют создать сквозную технологическую цепочку хозяйствования – от получения исходного сельскохозяйственного сырья для переработки до сбыта готового качественного продовольствия.

4. Подобрать и расставить квалифицированных руководителей, специалистов (менеджеров) по всем необходимым участкам хозяйствования, то есть сформировать управленческую команду, определить совокупность прав, обязанностей и ответственности каждого управленческого работника. Таким образом, должно быть сформировано управленческое звено кооперативно-интеграционного объединения.

5. Проанализировать и оценить имеющиеся ресурсы, внутренние возможности и внешнюю среду для включения в бизнес-процесс, достижения и возможности конкурентов и партнеров, условия функционирования на продуктовом рынке и выработать меры по совершенствованию хозяйственной деятельности во всех звеньях объединения.

6. Определить приоритетные звенья хозяйствования в сфере производства, снабжения и сбыта, куда следует направить основные ресурсы и усилия для достижения синергического результата.

7. Разработать внутренние механизмы формирования, распределения и перераспределения доходов и прибыли и их направления в фонд накопления и потребления для организации эффективного хозяйствования во всех внутренних звеньях и подразделениях.

8. Разработать методические положения по непрерывной модернизации хозяйственных звеньев, их совершенствованию и адаптации к изменяющимся условиям рыночной среды. Обеспечить необходимые и достаточные инвестиции для поддержания на конкурентном уровне всей технико-технологической базы объединения.

9. Разработать методические положения по эффективной мотивации труда занятых работников и достаточному стимулированию активной предпринимательской деятельности управленческого звена и группы менеджеров и маркетологов.

10. Разработать меры по активному продвижению продукции на рынок, освоению новых рынков сбыта, завоеванию интересов потребителей, закреплению на новых рыночных сегментах.

11. Постоянно работать над проблемами оптимизации объемов производства и сбыта продукции, расширения ассортимента продаж, повышения качества продукции, лучшего удовлетворения потребительских предпочтений [14, 46, 59, 65, 78, 86, 90, 101, 114, 185].

Таким образом, проведенный нами анализ позволил изучить историю формирования кооперации и интеграции в странах Западной Европы, России и Беларуси, сделать вывод о том, что устойчивое развитие кооперативно-интеграционных процессов базируется на взаимосвязи основных принципов, функций, целей и задач кооперации и интеграции, обеспечивающих сбалансированное взаимодействие всех участников кооперативно-интеграционных отношений исходя из действующих правовых, организационных и экономических механизмов, нацеливая предприятия и организации на рост производства и сбыта продукции, постоянную модернизацию технических средств и технологий, расширенное воспроизводство технико-технологического потенциала с использованием собственных инвестиций взаимодействующих субъектов хозяйствования с условием достижения целевых экономических результатов при формировании, распределении и перераспределении прибыли.

В ходе исследования получены новые научные результаты, основная суть которых заключается в следующем.

1. Выполнен сравнительный анализ основных исторических этапов формирования кооперации и интеграции, в ходе которого установлен ряд их отличительных признаков в различные периоды становления (усиление производственно-экономических связей субъектов хозяйствования, углубление общественного разделения труда, специализации и концентрации производства и др.).

2. Сформулированы новейшие принципы кооперации и интеграции применительно к нынешним рыночным условиям хозяйствования (принцип единства целей участников; принцип согласованности экономических интересов участников; принцип главного звена в кооперации и интеграции и др.); установлены функции кооперации и интеграции (синергическая функция; функция концентрации ресурсов и капитала на приоритетных направлениях хозяйствования; консолидирующая или общецелевая функция и др.); определены основные цели (обеспечение устойчивого функционирования кооперативно-интеграционной структуры на внутреннем (и при необходимости на внешнем) рынке и занятие соответствующего рыночного сегмента с учетом специализации производства и наличия потенциальных возможностей; объединение наличных ресурсов и капитала по технологической цепочке от производства сырья до сбыта готовой продукции и направление их на обеспечение приоритетных направлений хозяйствования и др.) и задачи кооперации и интеграции (определить основную специализа-

цию и состав вспомогательных звеньев для самодостаточной хозяйственной деятельности объединения; подобрать состав основных и вспомогательных предприятий, организаций (внутренних звеньев, подразделений), которые позволяют создать сквозную технологическую цепочку хозяйствования – от получения исходного сельскохозяйственного сырья для переработки до сбыта готового качественного продовольствия и др.).

### **1.3. Основные признаки кооперации и интеграции. Хозяйственный механизм развития кооперации и интеграции. Факторы, влияющие на эффективность кооперации и интеграции**

Главной движущей силой материального производства является личный интерес человека, а общим фундаментальным устоем жизнедеятельности человека – индивидуальная деятельность с правом его собственности на средства производства и результаты труда. Однако возможности индивидуального производителя – собственника, особенно мелкого или среднего, ограничены. Наибольший эффект проявляется лишь в различных формах совместной деятельности. Уникальной формой сотрудничества, которая позволяет предпринимателю использовать свои ресурсы лучшим образом и получать дополнительную выгоду от совместно осуществляемой деятельности, является кооперация.

Кроме того, кооперация – всеобщая форма организации труда, способ создания единой, эффективно функционирующей системы общественного производства, дополняющий разделение труда и его специализацию. С углублением общественного разделения труда кооперация приобретает все большие масштабы, охватывает различные уровни хозяйственной деятельности. В этом аспекте кооперация принадлежит к наиболее глубинным общеэкономическим понятиям, ее закономерности никогда не подвергались сомнению ни в теории, ни на практике.

Рассматривая непосредственно сельскохозяйственную кооперацию, следует отметить, что она может осуществляться в любой сфере агропромышленного комплекса. При кооперации можно обеспечить оптимальную концентрацию производства, укрепить связи между участниками кооперации, повысить производительность труда и снизить себестоимость продукции.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.