

Тема 2..: Організаційно-економічні основи створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів

- 2.1.1. Планування заходів та послідовності дій щодо створення кооперативу.
- 2.1.2. Етапи створення кооперативу.
- 2.1.3. Організація проведення зборів засновників.
- 2.1.4. Розробка «Протоколу про наміри». Основні складові бізнес-плану.

2.1.1. Планування заходів та послідовності дій щодо створення кооперативу.

- *Запланована діяльність кооперативу має передбачати значні економічні переваги для господарств його членів.*

Трапляється, що через недовіру сільськогосподарські виробники обирають напрями діяльності, які вимагають низького рівня відданості кооперативу. Наприклад, замість того щоб спільно продавати свою продукцію, вони вирішують, що кооператив буде лише надавати їм інформацію про існуючі канали збуту. Це матиме дуже низьку результативність; і в будь-якому випадку для цього не потрібний кооператив.

Або вони можуть прийняти рішення, що їх спільна діяльність обмежиться лише переробкою, а реалізувати продукцію вони будуть окремо. Тим самим вони будуть конкурентами один одному. Краще, якщо членами кооперативу стануть ті люди, які мають достатньо довіри, щоб продавати свою продукцію спільно.

- *Обираючи напрями діяльності, необхідно враховувати ринкову кон'юнктуру та економічне середовище.*

Зерновий кооператив не може (тим більш на початку діяльності) займатися і реалізацією непереробленого зерна, і переробкою соняшника на олію, і виробництвом борошна, і випіканням хліба, і виготовленням макаронних виробів та круп.

Вам потрібно зробити свій вибір. І Ви зробите це після того, як оціните умови, що склалися на ринку для кожного з цих видів продукції, а також визначите, які капіталовкладення необхідні для кожного з напрямів діяльності.

- *Якщо кооператив займатиметься кількома напрямками діяльності, вони повинні бути **сумісними**.*

Маючи багато проблем, сільськогосподарські виробники в багатьох випадках хочуть створити багатофункціональний кооператив. Проте багатофункціональний кооператив — це часто той кооператив, цілі та напрями діяльності якого були нечітко визначені. Необхідно також враховувати той факт, що організація багатофункціонального кооперативу вимагає більше фінансових ресурсів та управлінського досвіду.

Якщо, незважаючи на складнощі, буде прийнято рішення про створення багатофункціонального кооперативу, необхідно переконатися, що всі

заплановані напрями діяльності є взаємопов'язаними, що вони потрібні одним і тим же сільськогосподарським виробникам і що для них потрібна однакова матеріальна база.

2.1.2. Етапи створення кооперативу.

- утворення Ініціативної групи;
- розробка проекту кооперативу;
- заснування кооперативу;
- реєстрація;
- робота кооперативу.

Ініціативна група, опрацювавши початкову ідею, розробляє проект створення та діяльності кооперативу.

Проект - це письмовий документ, в якому викладено сутність кооперативної ідеї певного кооперативу.

У проекті, по-перше ***визначають цілі*** та види діяльності кооперативу, шляхи і засоби реалізації ідеї, охарактеризовано ринкові, майнові, фінансові аспекти діяльності кооперативу.

Кооператив може мати лише один напрям (вид діяльності) або бути багатофункціональним. Для заснування багатофункціонального кооперативу необхідно більше фінансових коштів та управлінського досвіду. Якщо організувати багатофункціональний кооператив, то потрібно впевнитись в тому, що всі потреби діяльності зв'язані між собою (постачання, зберігання, переробка зернових та реалізація продукції).

По-друге, як тільки мету діяльності кооперативу визначено, необхідно ***оцінити засоби реалізації мети***: потреби в капіталовкладеннях, оренді приміщень чи об'єктів, персоналі, обігових коштах.

Помилки, яких слід уникнути:

- ✓ намагатися вирішити через заснування кооперативу ті проблеми, що стосуються не групи загалом, а лише окремих господарств; намагатися включити в діяльність кооперативу виробництво і переробку продукції;
- ✓ прагнути, щоб кооператив займався всім відразу. Це потребує створення декількох кооперативів;
- ✓ ставити дуже обмежені цілі.

Успіх проекту визначають фактори:

- ✓ правильне розуміння потреб членів ініціативної групи та майбутніх членів кооперативу;
- ✓ чітке ставлення цілей, яких бажають досягти учасники проекту;
- ✓ якісне планування початку та першого року діяльності кооперативу.

Розробка проекту - це водночас спосіб навчання і розвитку особистих управлінських якостей майбутніх членів кооперативу, набуття досвіду оцінювання умов конкуренції, засобів просування продукції на ринок,

фінансового планування, використання продукції на ринок, фінансового планування, використання переваг сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу.

Розробка проекту також дає змогу перевірити реалістичність ідеї ще до її впровадження. Можливо, в процесі розробки виявиться, що можливий розмір наявного пайового капіталу є меншим, аніж фінансові потреби кооперативу. В такому випадку необхідно продумати можливості залучення коштів за рахунок отримання кредиту або відшукати шляхи зменшення потреби в фінансуванні на першому етапі діяльності.

Основними джерелами для складання Проекту є:

- власний досвід практичної діяльності членів ініціативної групи;
- безпосереднє обговорення з майбутніми членами кооперативу;
- контакти з діючими сільськогосподарськими кооперативами, які може надати.

Національна спілка та дорадчі служби;

- публікації в пресі, інформаційні та рекламні матеріали;
- виставкові заходи, семінари та конференції;
- тематична література;
- консультації фахівців.

Завершення опрацювання Проекту варто провести до установчих зборів кооперативу, а затвердження - безпосередньо на цих зборах.

Починати роботу кооперативу можна з обмеженою кількістю членів і поступово її збільшувати. Для успішної роботи потрібно, щоб кількість членів було достатньо великою. Якщо членами кооперативу будуть сільськогосподарські підприємства, достатньо навіть трьох господарств. Коли ж йдеться про особисті селянські господарства, потрібно об'єднати відразу близько 50 власників і одним з перших завдань ініціативної групи буде залучити нових потенційних членів. Крім того, потрібно розглянути питання про географічне розташування і членів, найкраще, коли господарства членів розміщені комплексно.

На цьому етапі уточнюють, які ресурси члени мають намір вкласти в кооператив і які зобов'язання вони готові взяти на себе.

Для цього потрібно відповісти на такі питання:

- які фінансові кошти (або продукція, яку можна реалізувати) члени готові внести в рахунок вступного та пайового внесків і в який термін;
- яке майно члени готові внести до пайового фонду, чи необхідне воно для діяльності кооперативу;
- якщо кооператив планує отримати кредит, яке майно його члени готові надати як заставу;
- які зобов'язання члени готові на себе взяти.

Помилки, яких слід уникнути:

- включати в члени кооперативу не виробників сільськогосподарської продукції;
- встановлювати надто низький розмір внесків (що не дозволить зібрати необхідні ресурси і що свідчить про досить низький рівень мотивації членів);
- встановлювати нереально високий розмір внесків, що не будуть сплачені;
- вносити майно, непотрібне для діяльності кооперативу.

2.1.3. Організація проведення зборів засновників.

Установчим зборам повинно передувати інтенсивне обговорення самої ідеї створення кооперативу. **Проект Статуту** завчасно передається учасникам та обговорюється під час попередніх зборів. Завчасно передається членам кооперативу і установчий договір, який констатує згоду засновників створити кооператив та уточнює їх пайові внески. В решті питань установчий договір посилається на Статут.

Організаційний комітет направляє всім потенційним членам кооперативу запрошення на **установчі збори** з зазначенням порядку денного.

Установчі збори слід добре продумати і відмінно організувати. Під час проведення зборів необхідно чітко дотримуватись порядку денного, що створить атмосферу відкритості і кооперативної демократії. Перш за все, збори мають заслухати звіт організаційного комітету. Після цього обговорюється і затверджується Статут кооперативу, його назва, обираються керівні органи (Правління кооперативу, його Голова, ревізійна комісія і/або наглядова рада). Обрання установчими зборами керівних органів - вирішальний момент у процедурі його заснування.

Статут - **основний документ кооперативу, що формулює мету та діяльність кооперативу, права та обов'язки членів, умови вступу й виходу з кооперативу, органи управління кооперативу та правила прийняття рішень, порядок реорганізації та ліквідації кооперативу.** Щоб розробити Статут, потрібно спиратися на типові статутути. Ті положення, які можуть часто змінюватися, зазначаються в Правилах внутрішньої господарської діяльності.

Правила внутрішньої господарської діяльності уточнюють Статут і визначають відносини між кооперативом та його членами. Правила внутрішньої господарської діяльності, як і Статут, затверджуються рішенням загальних зборів. Статут повинен бути жорстким, передбачати достатньо обмежень, щоб уникати порушень.

2.1.4. Розробка «Протоколу про наміри». Основні складові бізнес-плану.

Як тільки ідея про створення кооперативу сформулась, дуже

важливим є закріплення згоди учасників та прийняття рішення щодо втілення її у життя.

Ця згода та рішення приймаються на зборах і є свого роду констатацією факту створення ініціативної групи.

Звичайно, на цьому етапі проект кооперативу сформовано не остаточно, але учасники впевнені у необхідності спільної діяльності в одній або кількох визначених сферах. Подальша розробка та затвердження проекту є завданням наступного етапу створення кооперативу, якщо учасники ініціативної групи вирішують продовжити свої починання.

Все вищеописане фіксується в **протоколі про наміри**, який підписують усі члени ініціативної групи. Він включає в себе:

Підтвердження прагнення учасників. Кооператив взагалі базується на взятті на себе членами певних зобов'язань, а отже, це їх перше зобов'язання: разом і організовано проводити роботу на наступних етапах процесу створення кооперативу до отримання кінцевих результатів, якими б вони не були: негативними чи позитивними.

Більш чи менш точне визначення проекту (вид діяльності кооперативу), а також строки для реалізації процесу створення. Визначення терміну конкретизації проекту є дуже важливим для планування та організації роботи і підтримки зацікавлення людей. Ці строки, як правило, встановлюються відповідно до графіку сільськогосподарських робіт.

Порядок роботи та організація ініціативної групи.

Наприклад, якщо ініціативна група є численною (більше 6—7 чоловік), необхідно призначити робочу групу, учасники якої за дорученням всіх членів ініціативної групи організовуватимуть роботу на подальших етапах створення кооперативу.

Часто трапляється так, що не всі при сутні на зборах приєднуються до протоколу про наміри. Дехто може не погоджуватись з проектом або сфера діяльності майбутнього кооперативу може його не стосуватись. У цьому разі не потрібно ставитись до таких осіб упереджено. Вони зможуть приєднатися пізніше. Кооперативний рух починається з першопрхідців, до яких пізніше приєднуються інші.

Протокол про наміри завершує етап формування ініціативної групи.

Бізнес-план - це поглиблене відображення проекту розвитку і підприємства, який містить детальний опис підприємства, середовища, в якому воно діє, а також системи управління, необхідної для досягнення поставленої мети.

На цьому етапі розробляють *спрощений бізнес-план*, тому що не всі дані відомі. Справжній бізнес-план буде розроблений на другому році діяльності кооперативу.

Складові бізнес-плану:

- ❖ глобальна стратегія та цілі;
- ❖ аналіз ринку та маркетингова стратегія;
- ❖ технологічний опис процесу виробництва, планування, впровадження в дію;
- ❖ управління, організаційні структури та методи прийняття рішень;
- ❖ фінансові прогнози;
- ❖ аналіз ринків.

Зразок протоколу про наміри

Ми, що нижче підписалися, товаровиробники _____ району(ів) заявляємо про наш намір створити сільськогосподарський обслуговуючий кооператив (опис очікуваних видів діяльності).

Ми беремо на себе відповідальність докласти всіх зусиль щодо оцінки та підготовки проекту, з тим, щоб у випадку позитивного висновку, кооператив був створений не пізніше _____ (дата).

Ми вирішили створити організаційний комітет, який буде відповідати за розробку робочого плану та координацію робіт ініціативної групи.

Підписи