

### Тема 3. Основи функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів

3.1.1. Формування адміністрації кооперативу та найманого персоналу.

3.1.2. Визначення і розподіл функцій між правлінням та адміністрацією кооперативу.

3.1.3. Майно і фінанси с. г. кооперативів.

#### **3.1.1. Формування адміністрації кооперативу та найманого персоналу.**

Організаційна робота з забезпечення функціонування зареєстрованого кооперативу полягає в:

- Формування адміністрації кооперативу;
- Розподіл функцій між правлінням та адміністрацією;
- Розробка організаційної структури кооперативу;
- Організація внутрішньої господарської діяльності;
- Поповнення капіталу в кооперативі.

По-перше Правління обирає виконавчого директора та укладає з ним договір (контракт).

Якщо кооператив невеликий, то обов'язки директора добровільно може виконувати голова кооперативу, а бухгалтера з неповним робочим днем.

Далі Правління наймає бухгалтера, а директор – інший необхідний персонал.

Помилки, яких слід уникнути:

- думати, що досвідчений директор чи бухгалтер можуть працювати безкоштовно;
- не починати роботу кооперативу з недостатнім персоналом;
- не наймати зразу багато персоналу.

Працівники кооперативу, в тому числі виконавчий директор, не можуть бути членами кооперативу, оскільки члени кооперативу займаються сільськогосподарським виробництвом у своїх господарствах.

Працівникам кооперативу можна стати асоційованими членами, що за їх згодою, сприятиме додатковому залученню капіталу і збільшенню пайового фонду кооперативу.

Асоційоване членство дає їм право одержувати частину економічного результату діяльності кооперативу у формі нарахувань на паї.

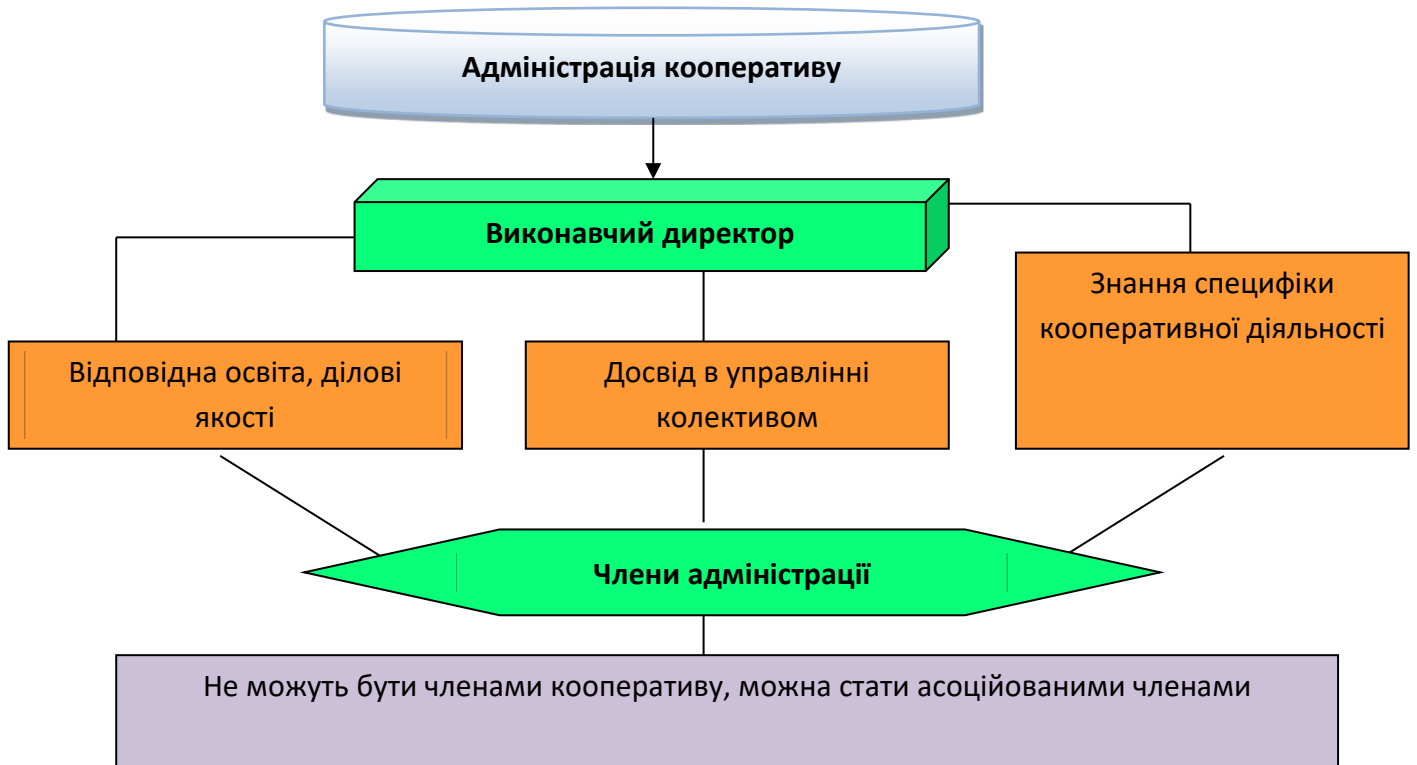
Правління кооперативу може зацікавити роботою у кооперативі професійно підготовлених людей, крім гарантованої заробітної плати, системою матеріального заохочення.

**Виконавчий директор повинен відповідати таким вимогам:**

- бути передбачливим менеджером, володіти економічними методами управління та планування;
- мати підприємницькі здібності, вміти поводитись з комерційними партнера та знати ринки на яких діє кооператив;
- мати технічні знання в області діяльності кооперативу, добре

розуміти кооперативні принципи та механізми;

- бути порядною людиною та користуватися повною довірою і повагою з боку членів кооперативу;
- мати високі комунікативні здібності та вміти працювати в інтересах членів кооперативу;
- вміти співпрацювати з правлінням та головою кооперативу, ретельно виконуючи їхні рішення;
- проживати недалеко від кооперативу та задовольнятися невеликою зарплатою.



### **3.1.2. Визначення і розподіл функцій між правлінням та адміністрацією кооперативу.**

На етапі початку ділових операцій відбувається розподіл управлінських функцій між правлінням кооперативу і виконавчою дирекцією. Правління зосереджує свою увагу на питаннях стратегічного розвитку підприємства, його фінансової та маркетингової політики, входження та адаптація підприємства до конкурентного середовища.

Виконавчий директор і його команда відповідають за щоденну роботу кооперативу згідно з делегованими повноваженнями, ресурсами і програмою, схваленою Правлінням кооперативу.

Кооператив повинен мати справжній бізнес-план на 3-5 років. Це потрібно не тільки для представлення бізнес-плану банкам при отриманні кредиту, але й для запобігання різного роду ризикам та переконання самих членів.

Багато щоб кооператив співробітничав з якоюсь (дорадча служба чи науковий

| <b>Функції Правління кооперативу</b>  | <b>Функції Адміністрації кооперативу</b>   |
|---|--|
| Визначає основні напрями реалізації політики  | Виконавчий директор реалізує її на практиці  |
| Прийняття довготермінових (стратегічних) рішень є обов'язком правління  | Прийняття короткотермінових (тактичних) рішень – виконавчий директор   |
| Рішення, що приймаються від імені довіреної особи членів кооперативу, включаючи питання економічної політики        | Дії з виконання цих рішень   |
| Несе відповідальність за визначення потреб членів кооперативу у послугах і визначає шляхи та способи їх задоволення | Забезпечує надання цих послуг (директор, адміністративний апарат, робочий персонал)  |
| Захищає, як довірена особа членів кооперативу, їх капітали – шляхом контролю  | Виконавчий директор забезпечує раціональне використання – шляхом запровадження, ресурсозберігаючих технологій, підвищення конкурентоспроможності продукції, здешевлення витрат на послуги, знаходження вітчизняних споживачів і постачальників та інше |
| Широкий первісний контроль  | Повторний контроль, що стосується короткотермінових операцій   |

центр) консультаційною службою.

### **3.1.3. Майно і фінанси с. г. кооперативів.**

Формування матеріально-технічної бази згідно з розробленим бізнес-планом – одне з найперших завдань виконавчого директора і спеціалістів-технологів, до якого вони приступають ще на етапі, коли уповноважені зборами особи реєструють кооператив. Вони в стислі строки мають:

❖ Перевірити чи передбаченні бізнес-планом обладнання, техніка й інші засоби виробництва, провести пошук найвигідніших постачальників та укласти

«Протокол про наміри» щодо постачання і монтажу запланованого обладнання;

- ❖ Якщо в бізнес-плані передбачено будівництво або реконструкція приміщень, провести пошук і переговори з будівельними фірмами, домовитись про виконання в межах запланованого кошторису будівельно-монтажних робіт;
- ❖ Якщо у формуванні матеріально-технічної бази беруть участь асоційовані члени шляхом внеску до пайового фонду майна, провести обстеження цього майна та скласти план його передачі кооперативу;
- ❖ Скласти план придбання та провести переговори з найвигіднішими постачальниками ПММ, допоміжної сировини та інших обігових засобів згідно з технологіями, які запроваджуються у кооперативі;
- ❖ Організувати облаштування офісу кооперативу, вирішити питання службового транспорту і телефонного зв'язку, інших комунікації;
- ❖ Якщо передбачається оренда виробничих та адміністративних приміщень або інших засобів виробництва, провести переговори про умови, її терміни тощо.

#### *Фінансування діяльності кооперативу*

Працюючи на орендованих засобах виробництва, кооператив повинен дбати про створення власної матеріально-технічної бази за рахунок надходжень і поповнення пайових внесків. Необхідність нагромадження пайового капіталу є важливою складовою повноцінного розвитку кооперативного підприємства.

Основним джерелом фінансування кооперативу є пайові внески членів-клієнтів кооперативу. Важливість поповнення пайового капіталу пояснюється зростанням довіри кредитних установ до підприємств, що мають солідну матеріальну базу, яка може бути предметом застави при отриманні кредиту. Кредит не може використовуватись для забезпечення кооперативу обіговими коштами; капіталовкладення не можуть фінансуватись з кредитних ресурсів на 100 %, необхідно – 30% щоб складав власний капітал.

Крім цього, фінансування власного кооперативу через механізм поповнення індивідуальних паїв зміцнює його членську організацію, сприяє зростанню зацікавленості членів кооперативу в ефективному використанні вкладених ними коштів.

#### Оцінка фінансових потреб:

- Кооперативу потрібні будуть кошти на заплановані капіталовкладення (обладнання);
- Кооперативу потрібні обігові кошти для фінансування витрат з початку діяльності до того моменту, коли члени оплатять його послуги або коли кооператив реалізує продукцію своїх членів.
- Необхідно враховувати всі статті витрат:
  - оренду приміщень;
  - заробітну плату найманого персоналу;

- вартість переробки;
- електроенергії;
- закупівлю матеріально-технічних ресурсів за дорученням членів.