ТОДОР ГАЛЕВ И ЈОРДЕ ЈАЌИМОВСКИ

МЕНАЏМЕНТ НА ИНДИВИДУАЛНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА

МЕНАЏМЕНТ НА ИНДИВИДУАЛНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА

Издавач:
Институт за социолошки и
политичко-правни истражувања - Скопје

За издавачот:
Јорде Јакимовски

Рецензенти:
Борис Анакиев
Цветко Смилевски

Универзитет “Св. Кирил и Методиј”
Институт за социолошки и политичко - правни истражувања

МЕНАЏМЕНТ НА ИНДИВИДУАЛНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА

Д-р Тодор Галев
Професор во пензија по организација на
земјоделските стопанства, Земјоделски факултет,
Универзитет „Св. Кирил и Методиј“- Скопје

Д-р Јорде Јаќимовски
Професор во Институтот за социолошки и политичко-правни
истражувања, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ - Скопје

Скопје, 2009 година

CIP - Каталогизација во публикација
Народна и Универзитетска библиотека „Св Климент Охридски“ Скопје

631.115.1:005(497.7)

ГАЛЕВ, Тодор
Менаџмент на индивидуални земјоделски стопанства/ Тодор Галев и Јорде Јаќимовски. - Скопје : Институт за социолошки и политичко- правни истражувања, 2009 - 196, (2) стр. : табели ; 24 см

Фусноти кон текстот. - Библиографија: стр. 197-198

ISBN 978-9989-2600-8-7
1. Јаќимовски, Јорде [автор]
а) Земјоделски стопанства, индивидуални - Менаџмент - Македонија

Предговор

Веќе безмалку две децении во Република Македонија се случуваа и сé уште се случуваат бројни промени кои коренито го променија карактерот на македонското општество. Имено, по распадот на СФРЈ и по своето осамостојување, земјата го промени и карактерот на своето општествено политичко уредување, односно од социјалистичко самоуправување премина во капиталистичко уредување. Соочени со длабоки и бројни промени во речиси сите сфери на општественото живеење, граѓаните на РМ ги прифатија и сите предизвици што ги носеа тие со себе- предизвици кои значеа и сé уште значат брзо чекорење кон заедничкиот дом на европските држави олицетворен во Европската унија. Но, влегувањето во тој Дом, Европската унија го услови со исполнување на повеќе барања од страна не само на РМ, туку и на другите земји претенденти за членство во Унијата. Едно од многуте барања беше адресирано и до секторот на земјоделството, од кој се бараше преземање на повеќе мерки и активности, кои би придонеле за побрзо усогласување, хармонизирање на земјоделството на РМ, како во поглед на законите, така и во практичното функционирање, со земјоделствата во развиените земји членки на Унијата.

Земјоделското стопанство во РМ во изминатиот период, а и сега, категоризирано е во три вида: индивидуални земјоделски стопанства, приватни земјоделски претпријатија и земјоделски задруги. Во изминатиот период, менаџментот на земјоделските стопанства, како наставна материја, беше застапен во средните земјоделски училишта- како организација на земјоделските стопанства, односно, според содржината, менаџментот на земјоделските стопанства се однесуваше главно на земјоделските претпријатија, а многу малку на индивидуалните земјоделски стопанства. Оваа состојба ја наметна потребата од посебна книга, чија содржина би била фокусирана кон менаџментот на индивидуалните земјоделски стопанства, која би ги задоволила потребите како на образовните институции, така и на вработените во советодавната служба на Агенцијата за унапредување на земјоделството, но сметаме дека од непроценлива корист би била за самите индивидуални земјоделци, бидејќи сепак тие се главните носители на дејноста од чие функционирање зависи и во иднина уште повеќе ќе зависи развојот, унапредувањето на државата.

Индивидуалните земјоделски стопанства кои се наоѓаат на почетокот од дваесет и првиот век, соочени се со големи предизвици и промени, како во агротехнологијата, така и во светската трговска политика и глобализација и политиките во земјоделството на државите. Сето тоа бара повеќе стручни и менаџмент способности на модерни пазарни земјоделски производители, со цел

во дадените услови да постигаат поголемо, поквалитетно, поефтино, но и попрофитабилно земјоделско производство во своето работење.

Текстот во книгата е поделен во 13 поглавја.

Во првото поглавје врз база на податоци од последните два пописа на населението (1994 и 2002 г.), пописот на земјоделството 2007, како и други статистички извори, се прикажува состојбата на земјоделството и карактеристиките на индивидуалните земјоделски стопанства и земјоделските претпријатија во Република Македонија.

Во второто поглавје, покрај дефиницијата на менаџментот, претставени се и сите дејности во кои со менаџментот поставените цели најдобро се остваруваат преку извршување на четири основни менаџмент функции: производство, финансирање, маркетинг и човечки ресурси.

Третото поглавје содржи расправа за потребните прегледи- за земјоделското сметководство, билансите, со посебен осврт на готовинскиот тек на средствата, со цел следење, анализирање, планирање и одлучување во врска со бизнисот на земјоделските стопанства.

Во четвртото поглавје се разгледуваат економските принципи на менаџментот кои се користат за профитабилно одлучување во употребата на инпутите во земјоделското производство.

Петтото поглавје е посветено на изготвувањето на профитабилно планирање, како на ниво на одделни дејности (производи), така и на ниво на целокупната дејност на индивидуално земјоделско стопанство- со пресметување на бруто маржа по производи и утврдување на алтернатива на оптимален профитабилен производствен план со повеќе методи на планирање.

Шестото поглавје се занимава со користењето на капиталот од страна на стопанството преку кредити со различни кредитни услови, и со анализа на инвестициите што се вложуваат во земјоделското стопанство.

Во седмото поглавје на книгата поместени се содржините што се однесуваат на изготвување и анализа на земјоделската дејност остварена во текот на годината, или во друг период, преку користење на соодветни стандарди за споредување, со цел оценување на резултатите на земјоделската дејност за даден период.

Осмото поглавје е посветено на планирањето на потребната работна сила за извршување на работните процеси по одделни производи и за вкупната дејност на стопанството во текот на годината - по месеци и вкупно, со посебен преглед на користењето на семејната и наемната работна сила.

Деветото поглавје се однесува на планирањето на потребната механизација за извршување на механизирани работни процеси, посебно на планирањето и калкулирањето на потребните тракторски работи и нивното чинење, како и на потребата од житен комбајн и калкулирањето на неговите трошоци.

Во десетото поглавје посебно место зазема маркетингот на примарните земјоделски производи, бидејќи се работи за една од најзначајните менаџмент функции во менаџментот на индивидуалните земјоделски стопанства. Покрај општите карактеристики на маркетинг процесот на примарните земјоделски производи, презентирани се и тригодишни резултати од истражување на пазарот преку откупот од индивидуалните земјоделски стопанства во Република Македонија од страна на организации овластени за откуп на земјоделски производи. Резултатите се прикажани во повеќе билансни табели (производство, увоз- извоз, откупна цена) во кои по форма и содржина, се предлагаат како основна база на потребни податоци кои се корисни при донесувањето на менаџмент одлуки на индивидуалните земјоделски стопанства за планирање и анализа на резултатите од производството, кои за таа цел треба соодветна институција редовно годишно да ги обезбедува.

Единаесеттото поглавје е посветено на менаџирањето на ризици и несигурности во земјоделската дејност. Се разгледуваат изворите, штетите, методите за предвидување на очекуваните ризици и несигурности, и изборот на разните стратегии од страна на земјоделецот за нивното намалување.

Дванаесетото поглавје, претставува преглед на корисни информации за индивидуалните земјоделски стопанства во однос на земјоделската политика, цените на земјоделските производи и формите на субвенциите на ЕУ, состојбата и прилагодувањето на земјоделската политика на оние во ЕУ кога Република Македонија ќе стане нејзина членка.

Последното, тринаесетото поглавје се однесува на облиците на организирањето на индивидуалните земјоделски стопанства во задруги (кооперативи), друштва на капиталот, кластер и здруженија во новите услови на стопанисување, на кое му се посветува посебно внимание во книгата, особено од аспект на неговите денешни состојби и перспективи. Имено, во услови кога економијата е отворена за слободни пазарни односи, ситните индивидуални земјоделски стопанства сé повеќе ќе претставуваат пречка за навлегување на капиталот и новите технологии. Во ваков амбиент, секако, треба да дојде до израз приватната иницијатива, и тоа развојот на задругарството преку негување на основните задружни принципи. Со задружното организирање на индивидуалните земјоделски стопанства можат да се создадат услови за специјализација и поделба на трудот, за зголемување на производството, за заемната помош и солидарност, за вработување на вишокот на работната сила во различни производствени, прометни и услужни дејности, при што во економскиот натпревар ќе се создаде можност за премин на земјата и другите капацитети во рацете на перспективните фармери. Задругата не треба да претставува претпријатие во кое се оплодува и размножува капиталот, туку асоцијација во која задругарите го зголемуваат својот приход или пак ги намалуваат расходите, задржувајќи го притоа својот идентитет.

На крајот од книгата, на читателите им се става на располагање и Речник на помалку познати зборови и термини кои се во функција на содржините презентирани во неа.

Последното поглавје е напишано од д-р Јорде Јаќимовски, а останатите дванаесет поглавја од д-р Тодор Галев.

Со оглед на фактот дека индивидуалното земјоделство денес станува сé позначаен сегмент во севкупниот развој на државата, како и со оглед на фактот дека мора да го држи чекорот со земјоделствата во другите европски земји, па и на земјите во светот, сметаме дека објавувањето на оваа книга ќе биде од особена корист, ќе претставува драгоцен придонес во напорите за забрзан развој на земјоделството и на селото во Република Македонија.

Авторите

Ss Cyril and Methodius, Skopje
Institute for Sociological, Political and Juridical Research

MANAGEMENT OF AGRICULTURAL HOLDINGS

Todor Galev, PhD
Retired Professor in Organization of Agricultural Economies,
Faculty of Agriculture, Ss Cyril and Methodius, Skopje

Jorde Jakimovski, PhD
Professor in Institute for Sociological, Political and Juridical Research,
Ss Cyril and Methodius, Skopje

FOREWORD

It's been almost two decades now that various changes have been taking place in Republic of Macedonia and have subsequently dramatically altered the character of the Macedonian society. Namely, after the break-up of Yugoslavia and our country's independence, Macedonia moved on to change its social and political order, i.e. from socialist self-management moved on to capitalist order. Facing deep and numerous changes in almost all areas of social life, the citizens of Macedonia accepted all of the challenges marked by this new era – challenges that meant and still mean that we are on a fast pace towards the common home of all European countries, i.e. the European Union. However, the access to this 'House', the European Union has had preconditioned with the meeting of several requirements not only for Republic of Macedonia but all countries, aspiring for the Union's membership. One of the requirements to be met was one addressed to the Department of Agriculture which was supposed to take several measures and activities leading to faster approximation and harmonization of the Macedonian agriculture with the more developed countries-members of the European Union, not only in terms of its legislature but also in terms of its performance.

In the past and now too, agricultural economy in Macedonia has been divided into three categories: agricultural holdings, private agricultural enterprises and agricultural cooperatives. Of late, the management of agricultural economies has

been introduced as a subject in secondary agricultural schools under the name of organization of agricultural economies but according to its content, the management of agricultural holdings mainly referred to agricultural enterprises and took very little into consideration the agricultural holdings. This called for a need to produce a separate book, whose content would focus on the management of agricultural holdings and would also meet the needs of the educational institutions as well as address the needs of the Agency for Development of Agriculture; but we also feel that it would be an invaluable asset to the individual holdings themselves since they are the carriers of this activity upon whose proper functioning depends our country's development and progress now and in the future.

The 21-century agricultural holdings are facing big challenges and changes not only in the area of agro-technology but also in the area of the world trade policy and globalization and their country's agricultural policies. All of this asks for more professional and management capable, modern market agricultural producers so that they could, in the given conditions produce bigger, of better quality and cheaper but also more profitable agricultural products.

This book contains 13 chapters.

Based on the data from the last two population censuses (the one from 1994 and 2002) as well as the census from the agriculture of 2007 and other statistical sources, the first chapter shows the condition of the agriculture and the characteristics of the agricultural holdings and agricultural enterprises in Republic of Macedonia.

Aside from defining management, the second chapter introduces all the activities in which, with the help of management, the set goals are best met and all that through the four basic management functions: production, financing, marketing and human resources.

The third chapter contains a discussion on the required inspections in terms of agricultural accounting and balance sheets, with special attention to cash flow in order to properly follow, analyze, plan and make decisions in the business of agricultural economies.

The fourth chapter presents the economic principles of management which are used for more profitable decision-making with the use of agricultural production inputs. The fifth chapter puts emphasis on the preparation of a profitable plan not only in terms of individual activities (products) but also in terms of the entire activity of the agricultural holding by calculating the gross margin per product and seeking out an alternative for an optimal profitable production plan by employing any of several proposed planning methods.

The sixth chapter gives a view on the use of capital by the economy through loans under different loan terms and an analysis of the investments put into agricultural economy.

The seventh chapter deals with the subject of preparation and analysis of the undertaken agricultural activity throughout the year or some other period, by the use of suitable standards for comparison in order to properly assess the results of the undertaken activity in a given timeframe.

Chapter eight gives a look on the planning of the needed workforce for the execution of all the work processes per individual products and for the overall economic activity throughout the year, monthly and overall, with a special overview of the use of family and hired workforce.

Chapter nine refers to the planning of the needed mechanical equipment for the execution of the mechanical work processes but especially refers to planning and gives an estimate of the needed tractor work and its cost as well as the need for a combine harvester and the estimate of those costs.

Chapter ten is dedicated to the marketing of primary agricultural products since this is one of the most significant management functions in the management of agricultural holdings. Aside from the general characteristics of the marketing process of primary agricultural products, the results of a three-year market research have also been given through the purchase of the Macedonian agricultural holdings by organizations authorized for the purchase of agricultural products. The results have been shown in several balance sheets (for production, import-export, purchase price) and thus a basic data base created which can be used when making management decisions for the agricultural holdings in terms of the planning and analysis of the production results, which ought to be regularly supplied by a special institution once a year.

Chapter eleven puts focus on risk management and the uncerteinty of the agricultural activity. We look at the sources, damages and the methods for anticipation of the expected risks and uncerteinty as well as the choice of diverse strategies employed by the farmer to decrease these.

Chapter twelve is in fact an overview of useful information for the agricultural holdings in terms of the agricultural policy, the price of agricultural products and the different subsidies offered by the EU, the situation and the approximation of the agricultural policy with the policies of the EU when Macedonia eventually becomes one of its members.

The last, thirteenth chapter, to which quite a lot of room is given in this book, refers to the joining of agricultural holdings into organizational forms - agricultural co-operatives under the new management conditions and especially from a point of view of the current situation today as well as its future prospects. Namely, in a situation when the economy is open to free market relations, the small agricultural holdings are considered to be more and more an obstacle for the introduction of capital and new technologies. In such a case, the private initiative should be given advantage and with that the development of the co-operation through adhering

to the basic co-operative principles. Co-operative organization of the agricultural holdings will create conditions for the specialization and division of labor, increased production, mutual help and solidarity, employment of the excess workforce in various production, sales and service activities and this economic competition will open up opportunities for the country and other capacities to go into the hands of the up-and-coming farmers. The co-operative should not be seen as an enterprise that multiplies capital but as an association that would allow farmers to increase their income or decrease expenditure and still keep their identity.

The end of the book also contains a dictionary of unfamiliar words and terminology that readers might find useful while going through the book.

The last chapter is written by Jorde Jakimovski, PhD, while all the other twelve chapters by Todor Galev, PhD.

Having in mind the fact that individual agriculture is becoming a more and more significant part of the overall development of one country as well as the fact that it must keep track with the agriculture of not only the other European countries but the world, we feel that the publishing of this book will be of special use and value for the faster development of agriculture and the villages in Republic of Macedonia.

The authors

СОДРЖИНА

1. КАРАКТЕРИСТИКИ НА ИНДИВИДУАЛНИТЕ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА ВО РМ 17

1.1. РЕЛЈЕФСКИ И РЕГИОНАЛЕН РАСПОРЕД НА ЗЕМЈОДЕЛСКИТЕ СТОПАНСТВА 17

1.2. СОСТОЈБА НА ИНДИВИДУАЛНИТЕ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА. 20

1.3. ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРЕТПРИЈАТИЈА И ПОЈАВА НА НОВИ КРУПНИ ИНДИВИДУАЛНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА 29

2. МЕНАЏМЕНТ НА ЗЕМЈОДЕЛСКИТЕ СТОПАНСТВА. 37

3. ПРЕГЛЕДИ ЗА СТОПАНСТВОТО И ЗЕМЈОДЕЛСКОТО КНИГОВОДСТВО 42

3.1. ПРЕГЛЕДИ ЗА СТОПАНСТВОТО. 42

3.2 АМОРТИЗАЦИЈА НА ОСНОВНИТЕ СРЕДСТВА (ИМОТИ). 44

3.3. ЗЕМЈОДЕЛСКО КНИГОВОДСТВО (СМЕТКОВОДСТВО) И БИЛАНСИ 46

3.4. БИЛАНС НА ВКУПНИТЕ СРЕДСТВА НА ЗЕМЈОДЕЛСКОТО СТОПАНСТВО И ДОМАЌИНСТВО 49

3.5. БИЛАНС НА ПРИХОДИ И ТРОШОЦИ НА ЗЕМЈОДЕЛСКОТО СТОПАНСТВО И ДОМАЌИНСТВО 51

3.6. ПРЕТСМЕТКОВОДСТВЕНИ КАЛКУЛАЦИИ ПО ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ 53

3.7. ТЕК НА ГОТОВИНСКИ СРЕДСТВА. 55

4. ЕКОНОМСКИ ПРИНЦИПИ ЗА МЕНАЏМЕНТОТ НА ЗЕМЈОДЕЛСКИТЕ СТОПАНСТВА. 59

4.1. ПРОИЗВОДСТВЕНИ ФУНКЦИИ И ЗАКОН ЗА ОПАЃАЊЕ НА ПРИНОСИТЕ ВО ЗЕМЈОДЕЛСТВОТО 59

4.2. ЗАКОН ЗА КОМПАРАТИВНА ПРЕДНОСТ 64

4.3. ПРИНЦИПИ НА КОМБИНИРАЊЕ НА ИНПУТИ И ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ 65

4.4. КОМБИНАЦИИ НА ПРОИЗВОДСТВО НА ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ 68

4.5. ПРИНЦИПИ НА ТРОШОЦИ 70

4.6. ЗАКОН НА ПОНУДА И ПОБАРУВАЊЕ И ЗАКОН НА ЕЛАСТИЧНОСТ НА ПОБАРУВАЊЕ. 71

5. ПРОФИТАБИЛНО ПЛАНИРАЊЕ 73

5.1. ПЛАНИРАЊЕ НА НИВО НА ДЕЈНОСТИ (ПРИМАРНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ). 73

5.2. ДЕЛУМНО ПЛАНИРАЊЕ 78

5.3. ПЛАНИРАЊЕ НА ЦЕЛ ПЛАН И БУЏЕТ ЗА ЗЕМЈОДЕЛСКАТА ДЕЈНОСТ НА СТОПАНСТВОТО 80
5.4. ПРЕСМЕТУВАЊЕ НА БРУТО МАРЖА ПО ПРОИЗВОДИ .82
5.5. ИЗБОР НА КОМБИНАЦИИ ОД ДЕЈНОСТИ. 84

6. КАПИТАЛ И КОРИСТЕЊЕ НА КРЕДИТ 93
6.1. ЕКОНОМИКА НА КОРИСТЕЊЕ НА КАПИТАЛОТ 94
6.2. ВИДОВИ НА КРЕДИТ И ОТПЛАТА 94
6.3. АНАЛИЗА НА ИНВЕСТИЦИЈА. 97

7. АНАЛИЗА НА ЗЕМЈОДЕЛСКАТА ДЕЈНОСТ НА СТОПАНСТВОТО 101
7.1. СТАНДАРДИ ЗА СПОРЕДУВАЊЕ 102
7.2. АНАЛИЗА И ОЦЕНА НА РЕЗУЛТАТИТЕ НА ЗЕМЈОДЕЛСКАТА ДЕЈНОСТ НА СТОПАНСТВОТО 102

8. ПЛАНИРАЊЕ НА РАБОТНАТА СИЛА 105
8.1. ПЛАНИРАЊЕ НА РАБОТНАТА СИЛА. 105
8.2. КВАЛИТЕТ НА РАБОТНАТА СИЛА 107

9. ПЛАНИРАЊЕ НА МЕХАНИЗАЦИЈА 108
9.1. ПЛАНИРАЊЕ НА ПОТРЕБНИТЕ ТРАКТОРСКИ РАБОТИ 108
9.2. КАЛКУЛАЦИЈА НА ТРОШОЦИТЕ ЗА ТРАКТОРОТ И ЗА РАБОТНИТЕ ПРОЦЕСИ 111
9.3. КАЛКУЛИРАЊЕ НА ТРОШОЦИТЕ ЗА ЖИТЕН КОМБАЈН. 112

10. МАРКЕТИНГ НА ПРИМАРНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ . . .113
10.1. ОПШТО ЗА МАРКЕТИНГОТ НА ПРИМАРНИТЕ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ. 113
10.2 КАРАКТЕРИСТИКА НА МАРКЕТИНГ ПРОЦЕСОТ. 114
10.3. ОТКУПОТ НА ПРИМАРНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ. 114
10.4. ТЕШКОТИИ ВО МАРКЕТИНГОТ СО ПРИМАРНИТЕ ЗАМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ. 116
10.5. ЕКОНОМСКИ ФАКТОРИ. 118
10.6. МАРКЕТИНГ НА ИЗБРАНИ РАСТИТЕЛНИ ПРИМАРНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ 120
10.7. МАРКЕТИНГ ЗА ИЗБРАНИ ПРИМАРНИ СТОЧАРСКИ ПРОИЗВОДИ. 122

11. МЕНАЏИРАЊЕ НА РИЗИК И НЕСИГУРНОСТ ВО ЗЕМЈОДЕЛСКА-ТА ДЕЈНОСТ 124
11.1. ИЗВОРИ И ГРУПИ НА РИЗИЦИ И НЕСИГУРНОСТ ВО ЗЕМЈОДЕЛСТВОТО 124
11.2. МЕТОД НА СТЕБЛО ЗА ОДЛУЧУВАЊЕ СПОРЕД ВЕРОЈАТНОСТ 126
11.3. ИЗБОР НА РАЗНИ СТРАТЕГИИ ОД СТРАНА НА ЗЕМЈОДЕЛЕЦОТ 127

12. ЗАЕДНИЧКА ЗЕМЈОДЕЛСКА ПОЛИТИКА НА ЗЕМЈИТЕ ЧЛЕНКИ НА ЕУ 128

12.1 ПОНАТАМОШНИ РЕФОРМИ И БУЏЕТОТ ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА ЗЗП КАЈ ДРЖАВИТЕ - СТАРИ ЧЛЕНКИ НА ЕУ-15 128

12.2. ПАЗАРНАТА ПОЛИТИКА И ЦЕНИТЕ НА ЗЕМЈОДЕЛСКИТЕ ПРОИЗВОДИ ВО ЕУ 132

12.3. ПОНАТАМОШНИ РЕФОРМИ ВО ДИРЕКТНОТО ПЛАЌАЊЕ 134

12.4. СОСТОЈБА (ДО 2003 Г.) И ПРИЛАГОДУВАЊЕ НА АГРАРНАТА ПОЛИТИКА И РУРАЛНИОТ РАЗВОЈ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА 139

12.5. ПРИСТАПУВАЊЕ КОН УСЛОВИТЕ НА ЗЗП ВО ЕУ 141

13. ОБЛИЦИ НА ОРГАНИЗИРАЊЕ НА ИНДИВИДУАЛНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА 144

13.1. МАЛИ НЕЗАВИСНИ ИНДИВИДУАЛНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА 145

13.2. ЗАДРУГАРСТВО (КООПЕРАТИВИ) КАКО ПОСЕБЕН ОБЛИК НА ВОДЕЊЕ БИЗНИС 145

13.3. ДРУШТВА НА КАПИТАЛОТ 187

13.4. КЛАСТЕР 191

13.5. ЗДРУЖЕНИЕ 193

РЕЧНИК И ЗНАЧЕЊЕ НА НЕКОИ ЗБОРОВИ И ФРАЗИ ВО КНИГАТА 195

ЛИТЕРАТУРА 198

1. КАРАКТЕРИСТИКИ НА ИНДИВИДУАЛНИТЕ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА ВО РМ

Состојбата во развојот на земјоделството во прв ред зависи од непосредните субјекти -прозводители групирани главно во три вида и типови: на индивидуални земјоделски стопанства, земјоделски претпријатија и задруги.

Истражувањето на целиот систем на земјоделството кај индивидуалните земјоделски стопанства (или семејни фарми) секогаш се состои од три подсистема: а) домаќќинство(семејство), кое користи сопствено производство и донесува одлуки; б) земјоделско стопанство, со растително, сточарско и преработувачки дејности во домаќинството; и в) разни активности надвор од земјоделското стопанство. Притоа, треба да се имаат предвид и врските на индивидуалните земјоделски стопанства кои стојат на линија со конкретното село и регионот, бидејќи многу резултати од земјоделството зависат од квалитетот на почвата и релјефската локација на земјоделската површина на стопанствата во дадените климатски и економски услови. Оттука, регионалниот приказ на состојбата и проблемите во развојот на индивидуалните стопанства ќе биде од голема корист и за новата локална самоуправа на општините за да се вклучат во креирање на поефикасен развој на земјоделството, а и државата полесно да го поддржи со соодветни земјоделски политики.

1.1. РЕЛЈЕФСКИ И РЕГИОНАЛЕН РАСПОРЕД НА ЗЕМЈОДЕЛСКИТЕ СТОПАНСТВА

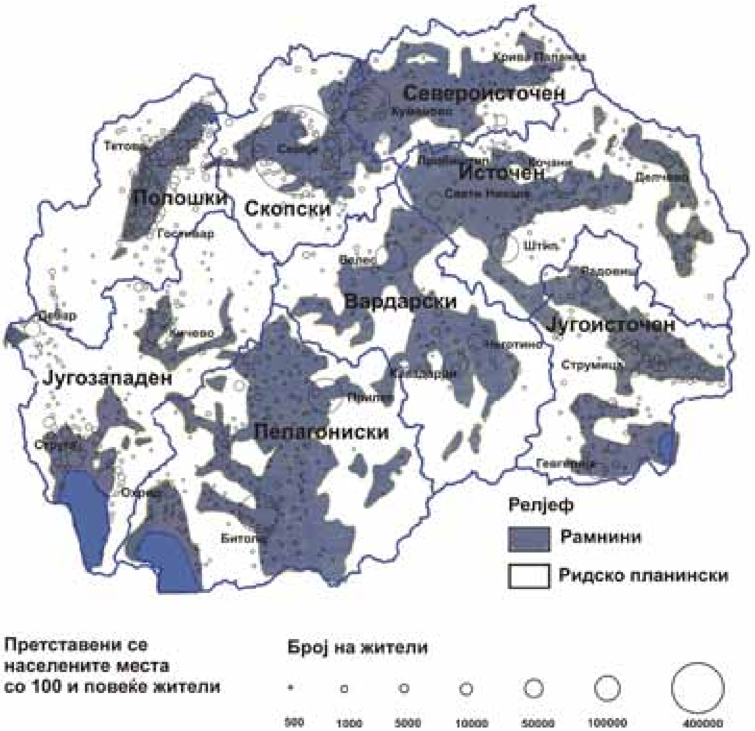
Релјефската локација на индивидуалните земјоделски стопанства може визуелно да се проследи преку густината на населеност по населени места кои имаат преку 100 жители, и тоа одделно во рамнините(19%) и ридско-планинските(81%) делови на статистичките региони во Република Македонија (карта)[1]. На картата се гледа дека, во секој регион просторот на територијата релјефски се дели на рамнини (полиња), почнувајќи со надморска височина од 80 мнв (гевгелиско-ва-

[1] Државниот завод за статистика во 2003 г. територијата на Република Македонија ја мапира во 8 Статистички региони (НТЕС3), со што се наговестува редовно статистичко прикажување на релевантни индикатори за развојот на стопанството. Од тие причини, рационално е и понатамошните истражувања во агрокомплексот, колку што е можно, да се вршат и територијално да се презентираат според оваа регионализација .

ландовско), па се до 880 мнв (преспанско поле) и на ридско-планински површини, над 880 мнв.

Врз така поделениот простор се гледа и густината на населеност по одделни населени места, со главната концентрација во рамнините и многу ретко во ридско-планинските подрачја. Така, карактерот на густината на населеност по населени места сликовито ја покажува просторната концентрација и на индивидуалните земјоделски стопанства. Во просторот на рамнините се наоѓаат сите поголеми градови и населени места преку 150 ж/км² кои го претставуваат урбаниот дел на територијата. Во рамнините се наоѓаат подобрите почви, од кои повеќето се наводнуваат од ХМС, каде што се наоѓа голем дел од површините на обработливото земјиште на индивидуалните земјоделски стопанства и уште поголем дел на земјоделските претпријатија. Голем дел од населбите во рамнините се населени со земјоделско население кое има земјоделски стопанства и членови на домаќинства кои живеат во село, а работат во град.

Карта 1. Релјеф и населеност на статистичките региони во РМ



Изработена од карти: Рамнини- Просторен план на РМ и Густина на населеност- М5, Стат.год. 2000 год. и Статистички региони- М18, Стат.год. 2005. Државен завод за статистика, Скопје.

Надоврзувајќи се на картографскиот преглед на територијата, во таб.1 веќе поточно може да се видат регионалните карактеристики на индивидуалните земјоделски стопанства. Така, нивниот регионален распоред е различен од регион до регион, како по број на стопанства, така и по користење на земјоделско земјиште- и нивната големина. Се започнува од пелагонискиот регион -со најголема застапеност на стопанства (27 578 ха) и користено земјиште (73 826 ха), со просечна големина 2.68 ха , а се завршува со вардарскиот регион- со најмала застапеност на стопанства (18 895 ха), но со просечна површина по стопанство- 1.92 ха.

Таб. 1-1. Регионални карактеристики на индивидуалните земјоделски стопанства на Република Македонија

Региони	Индивид. земј. стопанства			Број населби во %		Од вк. население %	
	Број	З.земј. ха	Ха/бр.	Рамнин.	Рид. план.	Селско	Земјодел.
Реп.Македонија	192378	264338	1.37	70	30	40	12
Пелагониски	27578	73826	2.68	72	28	33	10
Вардарски	18845	36196	1.92	90	10	28	8
Североисточен	21631	40174	1.86	66	34	45	12
Југозападен	21412	19924	0.93	48	62	59	4
Скопски	19085	21289	1.12	90	10	18	3
Југоисточен	25978	32078	1.23	91	9	58	30
Полошки	25632	26624	1.04	48	52	74	21
Источен	32227	50796	1.58	75	25	38	7

Извор: Инд.земј.стопанства според Попис 2007., Државен завод за статистика, Скопје, 2008, а бројот на населбите во: рамнински и ридско- планински и население: селско и земјоделско, од студијата: „Општествена структура на селото" - Јорде Јакимовски, ГТЗ (Deutsche Geselschaft für Technische Zusammenarbeit- GTZ GmbH), Скопје, 2004.

Имајќи ја предвид поделбата на населбите кои припаднале во рамнините според надморската височина под 800 мнв, и тие во ридско-планинските над 800 мнв, се претпоставува дека и индивидуалните земјоделски стопанства во рамнинските населби учествуваат, на ниво на република, со 70%, а во ридско-планинските со 30%. Меѓутоа, распоредот на стопанствата по одделни региони е различен, така што најголема концентрација на стопанства во рамнините се наоѓа во југоисточниот (91%), скопскиот (90%) и вардарскиот (90%), а во рид-

ско-планинските подрачја концентрацијата е само по 10% од нивната земјоделска површина. Од друга страна, во југозападниот и во полошкиот регион земјоделските стопанства се лоцирани во села кои се 48% во рамнините, а повеќето во ридско планинските подрачја- 62% и 52% респективно. Ваквата различна релјефска, како и различната надморска височина на локацијата на стопанствата по одделни региони, главно, и го определуваат различниот тип и систем на земјоделство во овие стопанства.

Регионалниот распоред на дел од вкупното население на селско и земјоделско укажува дека во просек, на ниво на државата 40% живее во село, 12% е чисто земјоделско, што покажува дека покрај земјоделските домаќинства, односно стопанства, голем број нивни членови живеат во село но работат во град (тоа се претежно мешовитите земјоделски домаќинства). Ова е најкарактеристична појава кај региони каде што живеат над 40% на село: полошкиот 74%, југозападниот и југоистичниот- со 59% и 58%, и североисточниот 45%, од вкупното население во регионите живее на село.

1.2. СОСТОЈБА НА ИНДИВИДУАЛНИТЕ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА

Со оглед на ограничениот простор, во истражувањето ќе бидат разгледани: а) трендот во движењето на бројот и структурата на стопанствата; б) користењето на земјиштето и типот на земјоделството на стопанствата; и в) приходот од земјоделска и неземјоделска дејност.

Структура на земјишната големина на стопанствата

Во таб. 2 се забележува дека, помеѓу двата пописа на населението, земјишната големина и структурата по категории на користење на земјоделско земјиште на индивидуалните земјоделски стопанства, во просек на ниво на државата, продолжува да се ситни, така што во 1994, во споредба со 1981 г., категоријата “без земја” се преполовува, категоријата преку 8 ха речиси исчезнува, до 8 ха значително се намалува во корист на зголемувањето на учеството на категоријата помалку од 1 ха земјоделска површина, а просечната големина на стопанствата значително се намалува. Според таб. 1, во 2007 год. се забележува како по одделни региони просечната земјишна големина по стопанство се наоѓа под просекот за Републиката, а со големина над просекот се: пелагонискиот- со 2.68 ха, вардарскиот 1.92 ха, североисточниот 1.86 ха и источниот 1.58 ха.

Таб. 1- 2 Број и структура на индивидуалните земјоделски стопанства

Година	Структура според користена земјоделска површина							Вкуп. Број	Прос. Гол.ха
	0ха	< 1ха	1 - 3	3 - 5	5 - 8	8 - 10	> 10ха		
1981 %	1.3	44.8	34.6	11.2	5.3	1.4	1.4	176300	2.05
1994 %	0.7	53.1	32.9	8.0	3.5	0.9	0.9	178087	1.41
2007								192378	1.37
1981=100	54	119	45	71	66	64	64	109	67

Извор: Книга IX/97 Попис на население, 1994г. и Соопштение за пописот на земјоделството 2007 год. , Државен завод за статистика, Скопје.

Ова е состојба кога во Р. Македонија статистиката забележала најмала просечна земјишна големина на индивидуалните земјоделски стопанства во својата историја, имајќи предвид дека, според пописот од 1931 г. просечната големина била 4.5 ха, а главната концентрација била помеѓу категориите: од 2-5 ха(34%), со просечна големина 3.4 ха; од 5-10 ха (18%), 7.0 ха; и од 10-20 ха (7%), 13.6 ха.

Користењето на земјиштето и типот на земјоделство на стопанствата

Се забележуваат значителни статистички разлики (грешки), како во поглед на користењето на земјиштето, така и во вкупниот број на попишувани индивидуални земјоделски стопанства. На пример, според пописот на населението од 1994 год. (кн. X, стр. 15) за индивидуалните земјоделски стопанства стои вкупно користена земјоделска површина 250 658 ха, што претставува 294 илј. ха помалку или 46% (според податоците во Стат.преглед 311/98), 544 685 ха.

Во најновиот попис на земјоделството од 2007 стои: користено расположиво земјиште 264 338 ха (од тоа 84.3% во сопственост на индивидуалните стопанства, а 15.7% земање во закуп). Значи, во споредба со состојбата во 1981, бројот на индивидуалните стопанства се зголемува за 9%, а користењето на земјоделска површина по стопанство се намалува за 33%.

Од наведените истражувања за користењето на вкупната земјоделска површина во 1996 год. по неколку земјоделско стопански региони во таб. 3, кои лесно може да се вклопат во понапред наведените статистички региони, веднаш се забележува дека просечната големина од

1.41 ха на стопанствата наведена со пописот 1994 и со варијации пониски од таа по региони (види таб.1), во 1996 г. варира по одделни региони: од 1.79 ха во западниот, 2.3 ха медитеранскиот, 2.65 ха скопско-кумановскиот до 2.91 ха пелагонискиот регион.

Но, и покрај тоа, останува заклучокот дека се работи за индивидуални земјоделски стопанства со мал земјишен имот, но и како таков, истражувањата покажуваат понатамошно ситнење на бројни парцели- при користењето на земјиштето. Така, се забележува дека, кај пелагонискиот регион просечната големина се ситни на 9,2 парцели, кај медитеранскиот на 8.3, додека кај последните два региона на по 5 парцели.

Таб.1-3. Проценти на користење вкупно земјиште по тип и просечниот број на парцели по стопанство по региони

Региони	Медитерански		Пелагониски		Западен		Скоп-куманов.	
Тип на кор. земј.	Земј.	Парц.	Земј.	Парц.	Земј.	Парц.	Земј.	Парц.
Жита	64.4	65.1	70.7	65.0	52.9	44.5	62.2	56.9
Градинарски кул	7.6	8.6	5.9	8.3	4.7	6.1	10.3	16.3
Индустриски кул	1.5	1.0	0.2	0.2	-	-	1.0	0.6
Фуражни култ.	2.9	3.9	0.8	1.1	8..6	6.3	6.1	8.0
Ливади	1.2	1.1	7.9	10.7	17.7	23.8	2.3	4.4
Овошни градини	2.2	2.2	2.9	2.6	0.8	1.4	0.9	1.3
Лозја	8.0	7.1	0.4	1.0	1.0	0.9	1.3	4.0
Пасишта	3.3	2.3	1.0	1.3	4.4	5.9	0.5	1.2
Шумско земјиш.	1.5	0.7	0.2	0.6	1.5	1.7	2.0	2.6
Необработливо	5.3	5.4	6.4	8.7	4.0	5.8	3.4	4.8
Просечна голем.	2.30 ха	8,3 бр.	2.91 ха	9.2 бр.	1.79 ха	5.7 бр.	2.65 ха	5.5 бр.

Извор: *Project for Analysis of Land Tenure and Agricultural Productivity in Macedonia. Land Tenure Center, Madison, USA- Скопје, 1996.* Регионите се дел од Земјоделско стопански региони утврдени 1970 год. (медитерански, пелагониски, скопско-кумановски, западен, источен и големоезерски).

Во таб. 3 се забележува процентуалното користење, како на земјиштето по тип на користење, така и на парцелите во просек по стопанство по региони, и тоа во соодветна корелација.

Разгледувајќи ја процентуалната структура на користењето на земјиштето од страна на стопанствата по одделни региони се забележува еден глобален тип на користење. Житата учествуваат речиси во сите региони, но, по редослед најмногу во: пелагонискиот, медитеранскиот, скопско-кумановскиот и најпосле во западниот. Градинарските култури релативно повеќе учествуваат во медитеранскиот и скопско-кумановскиот. Повисокиот процент на фуражните култури, ливадите и користењето дури и на сопствени пасишта, индиректно укажува на релативно поголемо учество на сточарското производство во западниот регион. Во повардарскиот понагласено учество имаат лозјата и овошните градини. Понагласеното учество на пасиштата во западниот (летните) и медитеранскиот регион (зимските пасишта), укажува на понагласена застапеност на овчарството.

На крај, треба да се има предвид дека со зачленувањето на Република Македонија во ЕУ ќе се наметнат две основни прашања: хармонизација според EUROSTAT стандардите во однос на општиот критериум за минималната големина на индивидуалните земјоделски стопанства и нивната типологија. Така, на пример, ако се земе критериумот, што треба да се смета како минимален капацитет за едно пазарно (комерцијално) стопанство, тогаш наместо 0.1 ха обработливо земјиште или комбинации од расположив добиточен фонд, како што е сега[2], треба да се земе како што е во Словенија, 1 ха земјоделско земјиште или > 0.3 ха насади или > 2 стандардни грла добиток, бројот на земјоделските стопанства значително ќе се намали, а со тоа автоматски се зголемува и нивната земјишна големина. Тоа го покажува спроведената хармонизација во Словенија во 1997 година, кога бројот на стопанствата се намалил за 42%, а просечната големина се зголемила од 4.1 ха на 5.6 ха.

Разгледувањето на глобалната типологија на стопанствата по региони во Р. Македонија покажа дека е крајно време да се пристапи и кон идентификација и класификација на одделни типови на земјоделство кај индивидуалните земјоделски стопанства според критериумите на ЕУ. Во ЕУ се утврдени девет типови на стопанства, според

[2] Според пописот на земјоделството 2007 год., во кој ДЗС под минимална големина на индивидуално земјоделско стопанство смета: да користи > 0.1 ха земјоделско земјиште или да поседува: 1 крава и теле, или 1 крава и јуне, или 1 крава и 2 пораснати ситен добиток, или 5 пораснати овци или кози, или 3 пораснати свињи, или 4 пораснати овци или кози и свињи заедно, или 50 броја живина, или 20 пчелини семејства.

претежното процентуално учество на вредноста на еден или на група земјоделски производи во однос на вкупната вредност на земјоделското производство на стопанството. Така, според Годишниот извештај[3] за 1994 г., просечното процентуално учество на ниво на ЕУ-15 по одделни девет типови стопанства било: 1.житни култури- 70% ; 2. жита и други земјоделски култури- 30% и 26% ; 3. хортикултури- 90% ; 4. лозја- 90%; 5. овошни насади и лозја- 52% и 10% ; 6. млечни крави и товени јунци- 65% и 20% ; 7. мешано: млечни крави, товни јунци и овчарско производство- 19%, 15% и 25% ; 8. свињарско-живинарско производство- 68%, 22% и 9. мешано производство од: жита, млечни крави, товени јунци и свињи- 17%, 19%, 15% и 25%. Секој тип стопанство има различна просечна големина изразена во ха(раб): просек- 24(1.50); житни- 40(1.05); хортикултури- 3.2(2.6); лозја- 9.1(1.5); овоштарници- 7.4(1.4); крави- 31(1.6); свињи/живина- 11.3(1.7).

За жал, за истражување на финансиската состојба на индивидуалните земјоделски стопанства кај нас нема релевантни статистички податоци како што беше наведено во случајот со ЕУ. Затоа ќе се даде коментар за карактерот на индивидуалните земјоделски стопанства и за вкупниот приход на земјоделските домаќинства врз основа на податоци добиени од редовните статистички истражувања на Државниот завод за статистика: “Анкета за потрошувачката на домаќинствата во Р. Македонија”. Така, од прикажаните податоци во овие истражувања условно се прифаќа, дека може да се користат така што карактеристиките на социо-економските категории на домаќинства: само земјоделски и мешани, по дефиниција се земаат заедно како вкупно земјоделски стопанства.

Во таб.4 се забележува оцената дека има вкупно 144974 стопанства односно вкупно земјоделски домаќинства. Понатаму, се цени дека стопанства, само земјоделски (без член на домаќинство да работи вон стопанството) има 17362 или 12% од вкупниот број, а останатите 127612 се мешани (кога има повеќе од еден член кој работи вон стопанството) и претставуваат 88%. Се дава оцена и за вкупниот број на членови и просечно по стопанство (кај земјоделските 4.59, мешаните 4.68 или во просек, 4.67чл.). Активните земјоделци кај само земјоделските стопанства учествуваат 28.5%, а мешаните со 71.5% од вкупниот број, а по едно стопанство се паѓа по 2.2 и 0.75 активни земјоделци,

[3] Agricultural situation in The European Union-1994 Report, Brusseles, 1995.
Во извештајот, преку мрежа на сметководни податоци - ФАДН, врз база од 0.1% до 1% репрезентативни примероци, резултатите се презентираат по типови и економски класи на големина на стопанства за секоја членка на ЕУ.

Таб. 1-4. Карактеристики на индивидуалнте земјоделски стопанства

Карактеристика	Земјоделски		Мешани		Вкупно	
	Вкупно	Бр./ Стоп.	Вкупно	Бр./ Стоп.	Вкупно	Бр./ Стоп.
Број на стопанства	17362		127612		144974	
Број на членови	74692	4.59	597224	4.68	676916	4.67
Број на вработени	0	0	108480	0.85	108470	0.75
Број на земјоделци	38196	2.2	95109	0,75	133905	0.92
Бр.со лични прим.	5209	0.3	113575	0.89	118784	0.94

Извор: Статистички годишник за 2005г. и Статистички преглед 532/06 Државен завод за статистика.

респективно . Бројот на вработени вон мешаните стопанства е 0.85 по стопанство, а и бројот на членови со лични примања кај само земјоделските е 0.3, а кај мешаните 0.89 членови по стопанство.

Вкупен приход (доход) на индивидуалните земјоделски стопанства

Ако од истата Анкета, според прегледот за "Расположиви и употребени средства за домаќинствата", условно[4] се земе "Примања од земјоделството" и "Вредност на натурална потрошувачка" заедно да претставуваат вкупен приход од земјоделската дејност на земјоделското стопанство, тогаш во таб. 5 може да се види интересна состојба на односот од остварен приход од земјоделска и вкупна дејност од страна на само земјоделски и мешани земјоделски стопанства, па и споредба со приходите на вкупните земјоделски со неземјоделските домаќинства.

Вкупниот приход од земјоделство (изразено во 000 ден/стоп.): кај само земјоделските стопанства од година во година варира, и опаѓа од 210 (1997) на 152 (2005), така што во вредноста на вкупната дејност учествува од 84% (1997) до 60% (2005); кај мешаните стопанства вкупниот приход од земјоделство опаѓа, од 139 (1997) на 94 (2005), или учествува од 57% во 1997 до 34% во 2005 од вкупниот приход на дејноста на

[4] Во Анкетата за 2005 год., "Расположивите средства" од земјоделство (вредноста на продажбата и натуралната потрошувачка) се земаат како доход, а не како вкупен приход и необјаснето "Употребените средства" по домаќинство поголеми се за преку 30% од расположивите. Очигледно анкетата води сметка повеќе за употребените средства на домаќинствата одошто и за билансот на приходите и расходите и за стопанствата, заради што ќе треба да се прошири анкетата или пак да се воведе посебна, според методологијата на FADN.

Таб. 1-5. Приход од земјоделство на земјоделско, мешано и вкупно по стопанство (000 ден.)

Приходи	1997			1998			2004			2005		
	Вкуп-но	Земј	Меш	Вкуп	Земј	Меш	Вкуп	Земј	Меш	Вкуп	Земј	Меш
Нето пр. од земјод.	100	156	86	62	99	51	63	171	48	54	101	48
Натурал. потрош.	53	54	53	50	69	45	49	58	48	47	51	46
Вк. прих. од земјод.	153	210	139	112	168	96	112	229	96	101	152	94
%	62	84	57	43	67	37	40	77	35	56	60	34
Вк. деј-ност	245	251	243	260	249	263	277	299	275	273	253	276
САД $	4861	4980	4850	5035	4822	5093	5130	5537	5093	5056	4692	5111
$/член на земјодел.	1125	1251	1019	1185	1072	1041	1105	1206	1088	1083	1022	1092
$/член на не земјо-дел.	1052	-	-	830	-	-	952	-	-	1088	-	-

"Парични средства од имот" (за 1997 и 1998 г. , а за 2004 и 2005 г. "Нето примања од земјоделството")+ "Вредност на натурална потрошувачка" = " Вкупен приход од земјоделството".

стопанствата. Опаѓа поради намалување на примањата од земјоделство- од 100 (1997) на 54 (2005), а натуралната потрошувачка е речиси без промени- 47 (2005).

Поради реалативно зголемени приходи од работа вон стопанството, вкупната вредност на приходот од дејноста по мешано стопанство не заостанува зад таа кај само земјоделските стопанства. Така, поради поголемото учество на мешаните од само земјоделските, тие ја одредуваат и вредноста на приходот од вкупната дејност за сите земјоделски стопанства, која, сепак,од 1997 г. во 2005 г. пораснала само за 11% (или просечно со годишна стапка од 1.38%), што покажува состојба на стагнација во економскиот развој на земјоделските стопанства, имајќи ја предвид и постоечката стапка на инфлација за дадениот период.

На крај, во таб.5, се забележува дека од споредбата со приходите по член вкупно земјоделски (земјоделски и мешани) и неземјоделски домаќинства, последните до 2005 година покажувале 10-15% помали, а потоа ги изедначиле приходите.

Таб. 1-6 Процент на користење на производи според големината на стопанствата по региони

Региони и големина	Пченица				Пченка				Домати		
	Прод.	Доб.хр.	Дом.п.	Ост.	Прод.	Доб.хр.	Дом.п.	Ост.	Прод.	Дом.п.	Ост
Медитерански											
< 1 ха	11.1	35.8	49.3	4.6	8.6	87.7	3.4	0.9	51.0	41.1	7.8
> 5 ха	42.4	21.5	24.4	11.8	18.2	63.6	8.5	9.8	71.4	28.6	0.0
Просек	24.1	23.4	45.4	5.2	6.1	85.5	4.8	5.5	1,3	37.3	4.4
Пелагонија											
< 1 ха	19.6	33.0	38.7	8.6	0.0	100	0.0	0.0	20.0	80.0	0.0
> 5 ха	65.4	16.7	11.2	5.6	0.0	91.7	5.6	2.8	68.2	31.8	0.0
Просек	42.3	24.5	21.9	11.8	1.2	93.0	1.5	4.3	32.6	65.7	1.6
Западен											
< 1 ха	2.1	33.7	57.4	6.5	0.5	78.3	12.4	8.8	6.7	73.3	20.0
> 5 ха	59.6	23.8	14.7	1.9	6.3	89.0	4.2	1.7	0.0	100	0.0
Просек	11.1	13.3	62.2	7.4	2.9	78.3	14.1	4.8	8.3	79.7	12.2
Скопје - Куманово											
< 1 ха	9.5	5.2	78.8	6.6	0.0	91.5	7.3	1.2	50.0	50.0	0.0
> 5 ха	33.5	15.1	47.7	3.7	6.8	89.9	3.3	0.0	100	0.0	0.0
Просек	26.2	8.8	63.1	5.9	4.7	89.3	4.0	1.0	73.4	26.6	0.0

Izvor: Project for the Analysis of Land Tenure and Agricultural Productivity in Macedonia, Land Tenure Center, Madison, USA- Skopje, 1996.

Ако се прифати дека приходот претставува доход, тогаш претходната интерпретација се однесува и на остварувањето на доходот. Со тоа, просечната економска големина на стопанствата во Р. Македонија во 1998 год. би била € 3776 или 3.5 ЕСУ, а во Словенија е 4.7 и во ЕУ-15, 16.8 ЕСУ.

Регионална пазарност и натурална потрошувачка на земјоделски производи

Во врска со натуралната потрошувачка и пазарноста, во таб. 6 ќе бидат прикажани некои резултати од други истражувања.

Од табелата се забележува дека продажбата кај пченицата, на пример во медитеранскиот регион, кај малите стопанства учествува едвај 11%, додека кај поголемите од 5 ха со 42%, а потрошувачката за добиточна храна и домаќинството со 22% и 24%, но во просек за регионот учеството е 23% и 45%, респективно од вкупното производство.

Во пелагонискиот регион, како житен регион, продажбата е за два пати поголема и кај малите стопанства, но кај поголемите е преку 65%, па и регионалниот просек е висок, преку 42%, додека пак потрошувачката за добиток и домаќинствата во просек е околу 25% и 22%, респективно. Во западниот регион, кај малите стопанства, производството речиси не е за продажба, туку е за потрошувачка за добиточна храна и за домаќинствата, а само кај поголемите стопанства пазарноста е 60%, но регионалниот просек е низок (11%). Пазарноста во производството на пченицата кај скопско- кумановскиот регион е со слична карактеристика како во медитеранскиот регион.

Производството на пченка се користи главно за добиточна храна кај сите стопанства и региони, во просек 78% до 93%, а кај западниот регион покрај тоа се користи 14% за домашна потрошувачка, и кај медитеранскиот, преку 6% за продажба.

Производството на домати се користи главно за продажба; во просек, кај медитеранскиот 58%, кај скопско-кумановскиот 73% и кај пелагонискиот 33%. Кај западниот, пак, продажбата учествува само со 8%, а за домашна потрошувачка со 80% од вкупното производство.

1.3. ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРЕТПРИЈАТИЈА И ПОЈАВА НА НОВИ КРУПНИ ИНДИВИДУАЛНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА

Покрај индивидуалните земјоделски стопанства и понатаму големо учество, но со опаѓање во развојот на земјоделството на Република Македонија, имаат и земјоделските претпријатија.

Опаѓање на развојот на земјоделските претпријатија

Податоците во таб.7, покажуваат значајно опаѓање на резултатите во производството од земјоделските претпријатија, како во споредба со состојбата од пред осамостојувањето на Република Македонија, така и во споредба со резултатите кај индивидуалните земјоделски стопанства.

Таб. 1-7. Показатели за развојот на земјоделството кај земјоделските претпријатија и индивидуалните земјоделски стопанства (индекс 1990=100)

Година	Вредност на земј.пр			% Откуп		Број враб.	Користена Обработ. повр.			Број условни грла		
	Вк Тот.	ЗП	ИЗС	ЗП	ИЗС	ЗП	Вк Тот.	ЗП	ИЗС	Вк Тот	ЗП	ИЗС
2000	111	62	132	49	51	42	93	81	99	94	55	101
2001	100	48	123	54	46	42	92	77	98	81	46	87
2002	98	40	123	45	55	31	87	59	98	80	48	92
2003	102	40	130	40	60	23	85	57	98	83	38	92
2004	109	45	145	44	56	20	84	57	98	83	38	92
000						5.33	560	101	459	283	21	262
Мил. д.	58794	3708	55086	3620	5678							

Извор: Стат. год. 2005 г., Државен завод за статистика-Скопје; Одговори на Прашалникот на Европската комисија од страна на Р. Македонија-кандидат за член во ЕУ

ЗП = Земјоделски претпријатија, ИЗС = Индивидуални земјоделски стопанства

Индексот на вредноста на производството кај земјоделските претпријатија покажува дека во споредбата со состојбата во 1990 г., паднала на 45%, а кај индивидуалните стопанства, наводно, покажува пораст за 45% (иако од разгледаната состојба видовме колку е тоа реално, поради квалитетот на податоците).

Причините за големиот пад на вредноста на производството кај земјоделските претпријатија, бидејќи се работи за показатели од кни-

говодствени податоци, се точно познати. Нивното производство започна да опаѓа поради големиот скок на инфлацијата и лошата лихварска политика на банките како доверители во периодот 1992/93 година (кое најголемите агрокомбинати ги доведе до статус на загубари) и подоцна, после 1996 година, поради нерационалната приватизација и трансформација, односно распаѓање на претпријатијата (кога покрај другото беа извлечени од нивниот состав преработувачките, трговските и други дејности), се дојде до денешната лоша состојба.

Меѓутоа, и покрај тоа, според нивното пазарно учество, земјоделските претпријатија со нивната реализација на земјоделско производство се уште имаат големо учество во вкупната вредност на пазарното земјоделско производство, кога вредноста на откупот кај идивидуалните земјоделски стопанства учествува релативно малку (56%), со оглед на капацитетите со кои располагаат (на пример во 2004 година користеле 82% од вкупното земјоделско земјиште и 92% од вкупниот добиточен фонд во државата) и имаат значително поголемо учество во вкупната вредност на земјоделското производство во државата (на пример, во 2000 г. учествувале 88%, а во 2005 г. дури 94%, додека земјоделските претпријатија само 12% и 6%, респективно). Меѓутоа, кај голем дел од прометот на земјоделско производство кај индивидуалните стопанства не претставува пазарност само откупот, туку и прометот на т.н. селски пазар. Затоа, во 2000 г. откупот учествува само со 14%, а во 2003 г. со 10% од вкупната вредност на земјоделското производство.

Поврзувајќи го опаѓањето на вредноста на производството кај земјоделските претпријатија со степенот на намалувањето на работната сила (со индекс 20), користењето на обработливата површина (индекс 57, односно ја намалиле за 60 илј. ха) и располагањето со добиточен фонд во условни грла (индекс 38), во споредба со нивото во 1990 година, претпријатија кои се практично во процес на распаѓање, се уште релативно високо учествуваат во пазарното земјоделско производство на државата. Меѓутоа, сето тоа е по цена на зголемување на увозот на земјоделски прехранбени производи, а не на давање шанси за зголемување на пазарното производство, како кај претпријатијата, така и кај индивидуалните земјоделски стопанства.

Приватизацијата и трансформацијата на земјоделските претпријатија

Пред да се види каква е состојбата на земјоделските претпријатија после приватизацијата, интересно е да се види каква динамика имало во користењето на државното земјоделско земјиште, односно нивната фрагментација во многу бројни помали претпријатија.

Таб. 1-8. Структура на користење на земјоделска површина од земјоделските претпријатија

Групи (ха)	1996		1997		1998		1999	
	Број.	%	Број.	%	Број	%	Број	%
0 - 50	49	29.3	37	23.6	38	23.0	58	23.0
>50 - 100	7	4.2	7	4.5	7	4.2	9	4.7
>100 - 300	19	11.3	16	10.1	19	11.6	17	8.9
>300 - 500	8	4.8	9	5.7	12	7.3	18	9.5
>500 - 1000	20	12.0	24	15.3	25	15.2	28	14.7
>1000 - 2500	24	14.4	24	15.3	24	14.5	24	12.6
>2500 - 5000	15	9.0	16	10.2	16	9.1	13	6.8
>5000	25	15.0	24	15.3	24	14.5	23	12.1
Вкупно	167	100	157	100	165	100	190	100
Вк.земј. (обраб.) 000 ha	610 (197)		615 (189)		613(174)		602 (174)	
Прос.голем. ха	3653 (1179)		3917 (1204)		3715 (1055)		3168 (915)	

СГ РМ/99/00,стр. 353,375,266

За учеството на земјоделските претпријатија во користењето на земјоделското земјиште постојат различни статистички податоци. Така, според наведените податоци во таб. 8, тие користеле повеќе од 600 илјади хектари земјоделско земјиште, а од Статистички преглед 311/98 се забележува дека користеле само 167 илјади, бидејќи испуштено е од предвид дека разликата се однесува на пасишта кои се под управата на Јавното претпријатие за пасишта. Понатамошно разгледување на структурата на користењето на земјоделската површина по одделни групи на големини на претпријатија нема значење во ова истражување, бидејки, според најновата состојба по конечната приватизација тие веќе отидоа во историјата. Меѓутоа, за новата состојба во користењето на државното земјиште од приватизираните земјоделски претпријатија и користењето на ослободените површини кои се кори-

стат под закуп од страна на индивидуални земјоделци и други, се уште нема и не се гледаат јасни статистички податоци.

Уште пред да излезе Законот за трансформација на земјоделските претпријатија (Сл.в.бр. 19/96), со специјална Програма за преструктуирање на 23 претпријатија загубари, беа вклучени и три најголеми агрокомбинати во републиката: ЗИК "Црвена Ѕвезда"- Штип, ЗИК "Струмица"- Струмица и АК "Лозар"- Велес. Во нивното преструктуирање беа вклучени експерти од СБ, кои претходно изработија и студија во која прво се дава оцена како агрокомбинатите биле привилегирани со аграрната политика во добивањето субвенции и поволни кредити во споредба со малите индивидуални земјоделски стопанства за потоа поради тоа што Македонија е мала земја,,требало да се укинат, агрокомбинатите да се растурат, поделат и приватизираат на одделни друштва, а загубарите да се ликвидираат (лит. 8). Во текот на 1997 г. се вклучи уште една странска помош преку Центарот за консалтинг при Агенцијата за приватизација, кој реализира и Проект за поддршка на трансформацијата на агрокомбинатите, но резултатите и од таа странска помош не беа транспарентни, како за вработените во повеќе агрокомбинати, така и за пошироката стручна јавност од оваа област. Така, приватизацијата односно трансформацијата на агрокомбинатите доби ригорозна насока, не кон нивна ревитализација со репроцелинските единици во својот состав , на пример организирајќи се во т.н. холдинг друштва со финансиска поддршка на приватизацијата за таа цел, како што тоа се направи во Хрватска и Словенија, туку кон трансформација со распаѓање на единиците во претпријатија. И, повеќето од нив отидоа во стечај и ликвидација.

Според одделно истражување[5] и извештај на Агенцијата за приватизација, во 1990 год., регистрирани се 243 земјоделски претпријатија, од кои 145 биле приватизирани, а 13 ликвидирани, или вкупно 158, што претставува 65% од вкупниот број на претпријатијата. Од останатите, 53 биле во постапка за приватизација, а 32 за стечај.

Уситнувањето (распаѓањето) според наведеното истражување започнало, според прикажаната состојба за 1999 година, на тој начин што тогашните 35 агрокомбинати биле трансформирани во 120 друштва како одделни чисто земјоделски и 57 друштва како прехранбено- преработувачки и услужни претпријатија и тоа: винарски визби- 9, млекарници- 9, кланици- 6, ладилници- , конзервни фабрики претпријатија за

[5] Galev T.: *Sostojba i razvojot na zemjodelskite pretprijatija vo postprivatizacioniot period vo Republika Makedonija*, ZAEM, Skopje, 1999

преработки-5, фабрики за добиточна храна-2, услужни друштва за трговија- 11, кооперации- 6, угостителство- 3, сметководство-3 и ХМС- 1.

Сега, според Агенцијата за приватизација, до крајот на 2003 година, регистрирани се вкупно 429 приватизирани земјоделски претпријатија, со 20 521 вработени и вкупна вредност од 201 милиони евра, додека 15 претпријатија, со 1160 вработени ,се уште се во процес на приватизација, со процена на вредност од 10 милиони евра.

Таб. 1-9. Приватизирани земјоделски претпријатија според модели (до 31.12.2003)

Модел	Бр. на претпр.	Бр. на вработ.	Вредност €	% вк.вр.
Преземање на управувањето	57	7,129	59,895,076	30
Откуп од вработените	71	1,926	12,009,155	6
Откуп на претпријатието	29	3,363	39,277,903	20
Откуп на идеален дел	38	3,054	32,355,803	16
Конверзија	30	2,591	28,079,654	14
Дополнителен капитал	1	97	746,243	0
Ликвидација	134	40	12,030	0
Странски капитал	2	19	693,126	0
Приватен капитал	64	2,183	27,527,811	14
Пренесув. акции	1	76	1,346,985	1
Вкупно	429	20,521	201,173,820	100

Извор: Агенција за приватизација, Одговори на Прашалник, Влада на РМ, 2005, Скопје

Во таб.9 се забележува дека, ако се исклучи бројот на ликвидираните претпријатија, вкупниот број на приватизирани изнесува 295 претпријатија и тоа во десет вида на модели, од кои доминираат првите пет и моделот приватен капитал.

Меѓутоа, со резултатите од пописот на земјоделството во 2007 година приватизацијата наведена во таб.9, добива конечна слика за состојбата на претпријатијата во таб.10.

Таб. 1-10. Преглед на земјоделските претпријатија по статистички региони 2007год.

Региони	Број	Кор.земј. ха	Ха / Бр.прет.	Вк. вработени	Вработ./ стоп.
Реп. Макед.	297	69887	235	5544	18.67
Пелагониски	61	22442	368	1132	18.52
Вардарски	35	14129	404	812	23.20
Североисточен	15	6188	413	382	25.48
Југозападен	17	655	39	118	6.94
Скопски	16	3143	196	282	17.62
Југоисточен	61	8488	139	1242	20.36
Полошки	20	1581	79	206	10.30
Источен	72	13262	184	1380	19.17

Расподелба на државно земјиште на индивидуални земјоделски стопанства

Како се ближи крајот на приватизацијата на земјоделските претпријатија, така се појавуваат многу спорни приватизации, кои бараат ревизија на направената приватизација и на нивната продажба.

Така, екс министерот за МЗШВ покажува спремност за преиспитување на приватизацијата во аграрот (2.12.2002, Утрински весник), но со оградување, дека ревизиите ќе се вршат индивидуално, според поднесени барања, а не генерално од страна на институција. Бидејќи до сега нема такво барање, нема ниту пример кој бил предмет на преиспитување. Па сепак, се наведува очигледен пример со агрокомбинатот “Лозар”- Велес, имено, како некој веднаш по приватизацијата во која сметал дека купил имот ,а не и обврски, дава еден од објектите под хипотека на иста или на сестринска фирма или близок познаник, и тогаш тој од приватизацијата присвојува имот, односно станува газда без да ги плаќа долговите; а во исто време комбинатот има долгови спрема Република Македонија од милјарда и половина денари, и е поведена стечајна постапка и отпуштање на голем број вработени. Вакви шпекулативни приватизации или откупи на претпријатија од страна на разни “газди”, кои на лесен начин сакаа да дојдат до капитал, има многу (примерот со ЗИК “Винојуг” - Гевгелија, комбинатот “Доне Попов”- Конопиште и многу други). За ова не би требало да се чека поднесување на само поединечни барања, туку соодветниот ресор во

Владата перманентно треба да се занимава со преиспитување на сомнителните приватизации и откупи на претпријатија.

Од досега изнесеното се виде дека, како последица на приватизацијата на земјоделските претпријатија се ослободија големи површини обработливо земјиште. Така, примерот со ликвидацијата на ЗИК ”Овче Поле” се појавува како идеја за реализација на проект “Поделба на државна земја за социјално загрозени лица”, изработен од две министерства на Владата (2.12.2003, Утрински весник). Овој комбинат порано користел околу 18 илј. ха земјоделско земјиште, вработувал 4000 вработени, а сега сите друштва кои произлегле од него имат само 430 лица вработени, додека другите 3600 се на списоци во Заводот за вработување. Покрај овие, во реонот на Свети Николе се наоѓаат уште 720 приматели на социјална помош и 5260 регистрирани невработени, па со овој проект се планирало да се подели ослободеното државно земјиште на илјада семејства на плодоуживање (под закуп), според Законот за земјоделското земјиште и тоа по пет хектари во услови на наводнување и по 10 хектари без наводнување на секое семејство (земјоделско или невработени и приматели на социјална помош). Меѓутоа, реализацијата изостана.

Во оваа прилика интересна е изјавата на еден екс министер на МЗШВ, според која, во моментот државата поседува 745 ха слободно земјиште, кое може веднаш да биде дадено под закуп, со можност површините да се зголемат на 56996 ха (површина близу до онаа спомената во ова истражување како ослободена со распаѓањето на агрокомбинатите во Македонија за последните пет години) за кои нема склучено договори за закуп, а веќе се користеле бесплатно . Во друга прилика, МЗШВ соопштува (08.04.2005, Утрински весник) дека поради утврдени неправилности раскинува договори за плодоуживање на обработливо земјиште со : 12 закупци за закупени 3724 ха (Свети Николе), 16 закупци за закупени 3500 ха (Штип), со еден за 560 ха (Прилеп) и еден закупец за 144 ха (Гази Баба).

Од изнесеното се гледа како безобзирно се давани под закуп големи површини на поединци, без да се води сметка за одредени законски услови. Ова покажува дека треба да се внимава кому, каде и колку се дава земја под закуп. Предност треба да имаат регистрирани земјоделци кои веќе користат земјоделско земјиште за земјоделско производство, отпуштени земјоделски работници од поранешните агрокомбинати кои живеат во реонот, и на крајот, на лица или фирми кои ќе вложат капитал и програма за користење на поголеми површини, со определен број вработени работници и соодветни стручни лица. По-

крај тоа, при самата поделба на парцелите да се овозможат услуги од страна на катастарот за геодетски премер и оптимална парцелизација со минимум патна мрежа за ефикасно користење на парцелите. Исто така, треба да се обезбедат и менаџмент услуги од страна на Агенцијата за унапредување на индивидуалното земјоделство за насочување на индивидуалните земјоделци , преку програми за профитабилно производство, со маркетинг и обезбеден пазар, како и обезбедување на поволни кредити за набавка на механизација и добиток со опрема.

Така, со процесот на распределбата на државно земјоделско земјиште по распадот на агро-комбинатите, се создаваат нови категории на крупни индивидуални земјоделски стопанства, со користење на големи површини земјоделско земјиште (преку 5 ха по стопанство) под закуп, чии семејства мора да ангажираат наемна работна сила и капитал.

2. МЕНАЏМЕНТ НА ЗЕМЈОДЕЛСКИТЕ СТОПАНСТВА

Највaжниот критериум за успешноста во менаџментот е да се обрне внимание на сите аспекти од земјоделството, иако притисоците се насочени кон зголемување на земјоделската дејност. Притисоците имаат тенденција и кон зголемување на трошоците за животната средина и за производство на здрава и квалитетна храна. Во ова глава се опишуваат и некои други фактори важни за остварување на поголем профит и сатисфакција во производството.

Прикажаниот менаџмент на земјоделските стопанства се однесува за сите форми на земјоделски стопанства со тоа што тука се користат посебни примери специфични за индивидуалните земјоделски стопанства.

Во најелементарната форма, менаџментот значи најдобро можно користење на расположивите ограничени средства- земјоделско земјиште, работна сила и капитал за постигање на одредени цели. Менаџментот е динамички процес кој вклучува одговорност за ефективно вршење на дејноста. Се бара одговорно воведување и извршување на процедури кои ќе осигураат поддршка, селекција, водство, мотивација и контрола на луѓето вклучени во дејноста.

Клучниот аспект на работата на менаџментот може да биде утврден во следното:

1. идентификација и примена на најдобрите расположиви методи и техники;
2. анализирање, организирање, планирање и контролирање на извршувањето на дејноста;
3. менаџментот е комплексен и динамичен процес, а не проста активност;
4. менаџментот е работа со луѓе;
5. менаџментот презема одговорност за извршување на планските цели.

Ова е илустрирано во граф.1, каде што се покажани полињата во кои целите најдобро се поставени преку извршување четири основни менаџмент фукции: 1. производство; 2. финансирање; 3. маркетинг; и 4. човекови ресурси. Сето тоа поврзано во четири полиња на главни менаџмент активности: 1. изготвување и оценување на план, 2. изработување на планови; 3. одлуки за имплементација на планови; и 4.

Граф. 2-1. Полиња за одлучување на менаџментот

мониторинг и контрола. Сите овие активности се кружно и последователно поврзани, а во периферните квадрати се посочени насловите на текстот во книгата.

Куси објаснувања на полињата за одлучување во менаџментот

Целите: Може да бидат стратегиски и катадневни.Стратегиските цели се однесуваатна долгорочно и краткорочно планирање за користење на ограничените средства, со цел остварување на највисок профит. Се утврдува конечната дестинција на дејноста во однос на продуктивноста (што, каде, кога, колку да се произведе), организацијата и структурата на дејноста (соло трговија, партнерска, ограничена

компанија) и капитал (извори на расположиви фондови). Катадневните цели се однесуваат на катадневниот менаџмент на дејностите во земјоделското стопанство.

Планирање. Планирањето, генерално, мора да се изврши претходно, со цел:

1. Да се обезбеди најефикасно користење на расположивото време, особено во сезонските шпицеви- во потребни луѓе и машини, кога временските и почвени услови се добри.
2. Оптимизирање на користењето на машините и физичкиот труд.
3. Избегнување загуби и штети.
4. Намалување на трошоците и максимизирање на профитот.

Донесување одлуки. Кога се имплементираат планови, има многу фактори и полиња за одлучување кои треба да се разгледуваат. Донесувањето на одлуки може да се потпомогне со користење на разни техники, како што се теоријата на игрите, мрежното планирање или планирање по интуиција, базирано на искуства или животни вештини. Процесот на донесување одлуки може да се подели во пет чекори:

1. Наблудување. Изнаоѓање и дефинирање на проблемот кој го утврдува критичниот фактор- елемент кој мора да биде променет пред да биде изменето нешто друго. Така ,правилата во решенијата мора да бидат идентификувани, на пример, квоти на рестрикции во производството, повеќе ограничувања или политика да не се позајмува капитал повеќе од половината на било кое капитално барање.
2. Анализирање. Мора да се утврди кој е тој што одлучува, кој мора да биде информиран и кој ќе ја претвора одлуката во акција. Менаџерот мора да знае какви факти се на располагање, колку се тие релевантни и колку се точни. Приоритетите што треба да се анализират се следните:
   а. колку долго ќе се работи во главната дејност ?
   б. дејството на одлуката врз останатите дејности;
   в. колку често се случува ?
3. Развивање на алтернативни решенија. Секоја алтернатива треба да се разгледува. Има седум основни чекори кон стагнација кои мора да се избегнат:
   а. никогаш да не правиме тоа што не ни е на пат;
   б. не сме подготвени за тоа;
   в. правиме добро без тоа;
   г. тоа го правиме еднаш;
   д. тоа чини многу;

   е. тоа не е наша одговорност;
   ж. тоа би работело за нас.
4. Изнаоѓање најдобро решение:
   а. мора да се разгледаат трошоците и бенефициите за секоја алтернатива;
   б. да се утврди која алтернатива ќе даде најдобри резултати;
   в. дали бара постојано долг напор, или пак решението бара итно да се дејствува ;
   г. кој ќе го направи тоа- ќе ја изврши ли работата комплетно? Нема ли да биде решението подобро одошто лицето кое го извршило.
5. Донесување корисна одлука. Во многу ситуации, менаџерот што донесува одлуки не е тој што ќе ја изврши вистинската акција што ја бара решението. Тој можеби ќе ги охрабрува и мотивира другите како да одлучат.
6. Следење и контрола. Потребно е книговодство и сметководство за вршење , следење и контрола на извршувањето, како физички така и финансиски.

Покрај прегледот во главни црти на процесот на менаџментот се оди кон извршување на седум основни чекори за да се осигура успехот на дејноста на земјоделското стопанство:

1. Земјоделско стопанисување
2. Земјоделски прегледи и книговодство
3. Контрола на трошоците
4. Преглед и анализа на дејноста
5. Буџетирање за промени
6. Реорганизација на средствата за дејноста
7. Инвестирање на капитал за ширење и интензификација

Земјоделско стопанисување

Значајно е, преку најнови податоци да се обрне внимание на деталите за сите нивоа на земјоделското стопанисување како најважен критериум за профитабилно земјоделство. Тоа може да биде успешно ако се постигнат високи стандарди на стопанисување, користејќи ги техниките кои стојат на располагање на софистицираниот менаџмент за земјоделската дејност. Од друга страна, занимавањето со земјоделска дејност не е лесна работа. Таа е голема дејност и мора да се третира како таква, прифаќајки ги техниките на менаџментот од страна на земјоделецот за постигање на поголем профит од земјоделската дејност.

Книговодство и сметководство за земјоделската дејност

Има две причини за поседување на точно книговодство и сметководство. Првата е дека, регистрираните земјоделци наскоро веројатно задолжително законски ќе мора да го применуваат. Меѓутоа, земјоделското книговодство и сметководство се главна потреба за менаџментот на самите индивидуални земјоделски стопанства.

Потребни се реални сметки кои ќе помогнат во анализата на минатите трендови и извршувања и за планирањето на идните политики за дејноста. Менаџмент сметките ги покриваат физичките и финансиските податоци за целото стопанство, и, посебно по одделни дејности во стопанството.

Треба да се забележи дека подробното опишување на земјоделското стопанисување е битно дури и во ситуација кога има притисоци за трошоци заради обезбедување на подобра животна средина со производство на квалитетна храна.

Критичка анализа на стопанството или на одделна дејност може да биде постигната ако стопанството располага со менаџмент книговодство, ако стандардите на земјоделското стопанисување се добри и се на високо ниво, преку спроведување на следење. Наредниот чекор за постигање на поголем профит мора да биде држењето под контрола на трошоците за производство.

Контрола на трошоците за производство

При располагањето со книговодствените податоци, корисни се три аспекти на разгледување на трошоците и тоа :

1. За потребите на анализата за готовинскиот тек на средствата
2. Составување на билансот и неговата интерпретација
3. Чинење на одделни дејности-производи и контролни мерки

Земјоделските производители мора да го подобрат менаџментот на производството со подобро стопанисување, но исто така и да ги држат трошоците под контрола.

За овие, како и за другите основни чекори за успешен менаџмент ќе кажеме нешто поопширно во одделни поглавја на книгата.

3. ПРЕГЛЕДИ ЗА СТОПАНСТВОТО И ЗЕМЈОДЕЛСКОТО КНИГОВОДСТВО

Индивидуалните земјоделски стопанства кај нас речиси и да не водат соодветни земјоделски прегледи и книговодство, додека во западните земји, тоа не е само законска обврска туку и потреба за успешен менаџмент на земјоделската дејност, и тоа го прават или сами или преку услуги на одредена агенција.

3.1. ПРЕГЛЕДИ ЗА СТОПАНСТВОТО

За извршување на успешен менаџмент потребни се соодветни форми на прегледи за собирање на податоци за земјоделската дејност, со состојба на почетокот и на крајот на годината, за да се видат промените што се случуваат во текот на годината.

1. Користење на земјоделското земјиште (ха)

Користење	Сопствено	Закупено
-Нивски култури -Овоштарници -Лозја -Пасишта -Наводнувани површини Вкупно		

2. Земјиште и капитални инвестирања (ден)

Вид на инвестицијата	Почеток на годината	Крај на годината
- Земјиште - Пластеници - Овоштарници - Лозја - Систем и наводнување - Згради Вкупно		

3. Користење на земјоделско земјиште по култури

Култура	Површина(ха)		Принос кг	За пазар			За домаќин		За семе кг	За добит храна
	Вкуп.	Навод.		кг	Цена	Вред.	кг	Вредн		

4. Состојба на добитокот

Вид и категорија на добиток	Почеток на годината		Крај на годината	
	Број	Вредност	Број	Вредност

5. Промени во број и вредност на добиток во годината

Вид и категор.	Купено			Продадено			Дом.потрош.		Приплодено Број	Умрено Број
	Бр.	Цена	Вред.	Бр.	Цена	Вред.	Бр.	Вредн.		

6. Сточарски производи

Вид на производ	Произведено количина	За продажба			Дом.потрошув.		Користено во стопанст. кол.
		Колич.	Цена	Вред.	Колич.	Вредн.	

7. Маркетинг на земјоделски производи

Вид на производ	Маркет. период		Тип на култура	Име на продажно место	Растојание стопанство - пазар	Метод на транспорт	Број на тури во годината
	Од месец	До месец					

8. Машини, опрема и алат

Вид	Почеток на годината		Крај на годината	
	Број	Вредност	Број	Вредност

9. Преглед на купен репроматеријал

Вид	Почеток на годината		Купено во годината		Крај на годината	
	Количина	Вредност	Количина	Вредност	Количина	Вредност

10. Работна сила на стопанството

1. Неплатена семејна работна сила во текот на годината				
Семејството - Гл. земјоделец - Останати членови	Возраст	Вид на работа	Годишен или месечен бр. на работни денови	Процена на трошоците за стан, храна и друго
2. Најмена р. с. - Работници - Вид на работа	Годишно, денови или месеци на работа на стоп.	Платени надници	Процена на трошоците за стан, храна и друго	Вкупно трошоци

11. Домаќинството на индивидуалното земјоделско стопанство

Однос кон главниот земјоделец	Возраст при крај на годината	Занимање	Број на години на занимање
- Главен земјоделец - Останати членови			

12. Готовински трошоци на домаќинството

Вид	Количина	Трошоци	Вид	Количина	Трошоци

3.2 АМОРТИЗАЦИЈА НА ОСНОВНИТЕ СРЕДСТВА (ИМОТИ)

Според менаџментот на замјоделските стопанства, средствата за производство се делат на ликвидни (обртни) и неликвидни (основни). Во обртните спаѓаат: наплатени сметки и меници, семенски материјал, добиточна храна, ѓубриња, гориво и мазиво и друго што се троши во процесот на производството во текот на извештајниот годишен период. Основните средства се тие кои траат и се трошат во процесот на производството во текот на повеќе од една година: повеќе годишни култури, добиток, машини и опрема, градежни објекти и друго. Оттука и потребата за процена и утврдување на амортизацијата на основните средства. Така, амортизацијата претставува вредносен израз на трошењето на основното средство во текот на производствениот процес наречен користен век, а за почетна вредност се зема набавната вредност кога стопанството го купува, или пак цената на чинење ако е од сопствено производство (повеќе годишни култури, добиток, стопански згради и др.)

Постојат повеќе методи и формули за утврдување на трошоците за амортизација на основните средства, но две групи се главни: временската и функционалната.

Во временската група, која во практиката најчесто се употребува има формула според која амортизацијата рамномерно-линеарно временски се распоредува: ам=(в-р)/т.

$$\text{Годишна амортизација} = \frac{\text{набавна вредност} - \text{резидуална вредност}}{\text{користен век}}$$

На пример, ако машината е купена за 15000 €, и ако се оцени резидуалната вредност да остане 20%, односно 3000 € и векот на користење е 10 години, годишниот трошок за амортизација(т) ќе изнесува: (в=15000 € - р =3000 €)/10 год.(т) = 1200 €.

Постои и друга временска формула, кога амортизацијата се распоредува депресивно, односно:

год. амортизација = книговодствена вредност * Р,

каде Р = константна вредност или процент со кој се множи секоја наредна година од користениот век, со намалена книговодствена вредност, колку што била амортизацијата во претходната година. Така, во првата година амортизацијата е највисока, а потоа опаѓа.

Најкористени стапки за амортизација на основните средства најчесто се сретнуваат како тие во табелата 1.

Таб. 3-1 Просечно користен век и стапка за амортизација на основни средства

Основни средства	Просеч. век на користење(г.)	Стапка во % од набавна ц.
Насади		
Аспарагус	10	10
Јаболка- дрвја	30	3 (3-4% за овоштарн.
Кајсии-дрвја	30	3 и лозја)*
Цреши-дрвја	30	3
Праски	20	5
Круши	40	3
Сливи	20	5
Ореви	40	3
Лозја-лозови пеењушки	30	3
Добиток		
Крави	6	13 (20 %)*
Коњи	8	9 (10 %)*
Овци	5	18 (20 %)*
Кози	5	18 (20 %)*
Маторици	3	30 (20 %)*
Згради и подобрувања		
Стопански згради	30	3 (1.4 %)*
Куќи за живеење	40	3 (1.4 %)*
Огради	20	5
Бунари	20	5
Пумпи за наводнување	15	7
Механизација		
Машини за молзење	10	10
Приклучни машини	10	10 (10 %)*
Трактори	10	10 (15 %)*
Приколки	15	7
Комбајни	15	18
Камиони, автомобили	7	15 (10-20 %)*

Извор: Records and accounts for California farmers.Un. of California. Пропишани во време на СФРЈ*

3.3. ЗЕМЈОДЕЛСКО КНИГОВОДСТВО (СМЕТКОВОДСТВО) И БИЛАНСИ

Организацијата на книговодството (сметководството) за земјоделските како и за сите останати претпријатија во времето на СФРЈ беше организирана и пропишана во контен план од 0 до 9 класи: основни средства, финансиски и претсметковни сметки, резерви на материјали и ситен инвентар, трошоци на производството, резерви на готови производи, реализација, финансиски резултати и извори на средства.

Сега, во новите системски услови, индивидуалните земјоделски стопанства, кои досега не водеа земјоделско книговодство, имаат можности да бираат такво какво што го имаат фармерите во ЕУ и во други земји.

Од аспект на менаџментот на стопанствата треба да организираат земјоделско книговодство (сметководство) како систем на три типа активности на земјоделската дејност: производствени, инвестициски и финансиски активности.

Производствени активности. Сметководствените трансакции за производствените активности се однесуваат на растителното и сточарското производство, на нивната продажба и други приходи, како што се државните субвенции и друго, и од друга страна, на трошоците како што се добиточна храна, ѓубрива, заштитни средства, гориво, камати, амортизација и друго, што треба да се евидентира во сметководствениот систем.

Инвестициски активности. Овие активности се однесуваат на разните набавки и на амортизацијата на основните средства, односно на набавката на земјиште, згради, машини, овошни култури, лозја и добиток. Односно, за секое средство треба да се евидентира набавната цена и датумот, амортизациската сума, книговодствената вредност, тековната пазарна цена, датум и цена на продажба, и добивка или загуба при продажбата.

Финансиски активности. Овие активности се однесуваат на сите трансакции во однос на кредитирање и плаќање камати и отплата на главнината на долговите, како што е кредитирање за финансирање на нови инвестиции, производствените активности во годината и исплатата на неплатени сметки за потребни резерви.

Потребна сметководствена евиденција. Во Република Македонија беше извршено истражување за сметководствена евиденција на индивидуалните земјоделски стопанства, преку компонентата при-

менети истражувања на фарма[6] на МЗШВ и СБ, во која се предлага упростена методологија за водење на сметководствена евиденција за стопанствата кога системот на сметководство се уште е неформален. Така, се предлага посебен дневник за евиденција на приходите и расходите на земјоделството, како подобар начин за примена во наши услови, односно водење на книга за потрошени производи и книга за индивидуалното земјоделско стопанство.

Приходите и расходите се внесуваат хронолошки во следните табели:

Табела за внесување на приходите на стопанството

Датум	Текст	Приходи од стопанство	Приходи надвор од стопанство	Забелешка

Табела за внесување на трошоците на стопанството

Датум	Текст	Трошоци за стопанството	Трошоци за домаќинството	Трошоци надвор од стопанството	Забелешка

Сепак, треба да се нагласи дека, иако се работи за неформално сметководство, во иднина ќе има сé повеќе поголеми и комерцијални стопанства на кои ќе им треба покомплексен систем за собирање и средување на сметководствени податоци. За да може да се подготвуваат важни прегледи за потребите на менаџментот и на финансиската анализа на стопанството, како што се билансот на вкупните средства, билансот на приходите и расходите, претсметковните калкулации по производи (линии) и друго, системот за собирање и обработка на податоците треба да почне од дневникот (со помош може да го води земјоделецот или образован член на семејството) како основна книга во која хронолошки ќе се бележат сите деловни промени, и главна книга (обично се ангажира институција) во која ќе се книжат преку соодветни сметки. Бројот, категориите и типот на сметките треба да соодветствува на големината на стопанството и на бројот на производствата во дејноста. Во таб. 2 се наведува пример на основни сметки кои се предлагаат за книговодството на американските фармери.

[6] Димитриевски Драги и соработници: “Сметководствена евиденција на индивидуалните земјоделски стопанства” , МЗШВ, Скопје, 2000

Таб. 3-2. Пример на основни сметки за просечни фарми во САД

Број на сметка	Име на сметка	Т и п
1010	Готовина	Готовина
1020	Контролна сметка	Готовина
1100	Неплатени сметки	Неплатени сметки
1200	Инвентар-растителни производи	Инвентар
1205	Инвентар-сточарски производи	Инвентар
1400	Преплатени трошоци	Други тековни средства
1470	Други тековни средства	Други тековни средства
1500	Опрема	Фиксни средства
1510	Згради	Фиксни средства
1690	Земјиште	Фиксни средства
1710	Акумулирана амортизација	Акумулирана амортизација
2000	Неплатени сметки	Неплатени сметки
2420	Тековен дел на долгорочен долг	Други тековни обврски
2480	Други тековни обврски	Други тековни обврски
2600	Нетековни обврски -земјиште	Н етековни обврски
2740	Други нетековни обврски	Нетековни обврски
4020	Продадени растителни производи	Приход
4080	Продадени сточарски производи	Приход
4100	Државни субвенции	Приход
4200	Друг приход	Пеиход
5000	Добив./загуба за продадени средства	Приход
6400	Потрошени растителни производи	Трошоци
6600	Трошоци за амортизација	Трошоци
6750	Трошоци за добиточна храна	Трошоци
6760	Поправки	Трошоци
7010	Даноци	Трошоци
7050	Трошоци за осигурување	Трошоци
7100	Трошоци за камати	Трошоци
8900	Други трошоци	Трошоци

Извор: Kay R., Edwards W.& Duffy P.: Farm Management, McGrawHill, USA , 2008

За својата успешна менаџмент функција комерцијалните индивидуални земјоделски стопанства треба да изберат комплетен стандарден сметководствен систем за каков ќе стане збор понатаму- наспроти попрости но понеопфатни, како што е т.н. готовински сметководствен систем. Комплетниот стандарден систем претставува метод на држење сметки кои покажуваат направени трошоци и заработени приходи за даден период, иако такви можеби не биле стварно платени или добиени во кеш. Со методот на кеш сметководствен систем, пак, се регистрираат само сметки наплатени во кеш. Исто така, може да се

случи платените приходи и трошоци да не се однесуваат на тековниот период. Од друга страна, стандардниот систем може лесно да се прилагоди и со кеш сметководствениот, особено при користење на готовинските тек извештаи при анализирањето на тековните биланси на приходите и трошоците и при изготвувањето на деловните планови на стопанството за нареден период.

3.4. БИЛАНС НА ВКУПНИТЕ СРЕДСТВА НА ЗЕМЈОДЕЛСКОТО СТОПАНСТВО И ДОМАЌИНСТВО

Целта во користењето на билансот на вкупните средства на стопанството претставува соочување на вкупната вредност на користените средства (имоти) со обврските (долговите), и утврдување на сопствените средства на земјоделецот. Тие ја претставуваат разликата помеѓу вредноста на вкупните средства и обврските (долговите) на стопанството.

Билансот може да се прави за било кое време, но најчесто со состојба на крајот на претсметковната година (31.12) , како најпогодно време за финансиска анализа на стопанството, за состојба која значи крај на годината и почеток на наредната година. Притоа, најзначајни се два показатела: степенот на солвентноста и ликвидноста.

Солвентност. Ако вкупните средства се значително над долговите, тоа значи дека стопанството не само што е солвентно да ги намири долговите, туку е способно и да инвестира со сопствени средства и да биде поволно кредитирано од банките. Во спротивно, тоа е несолвентно и е кандидат за банкрот.

Ликвидност. Со ликвидноста се цени способноста на стопанството да создава готовина која ќе биде на располагање секогаш кога ќе затреба.

Во прегледот на билансот (таб. 3), на левата страна се прикажуваат средствата (имотите), а на десната обврските (долговите) на стопанството и домаќинството.

На левата страна, средствата се поделени и подредени во групи:

а) ликвидни или тековни: пари, неплатени сметки од продажба, меници, преплатени трошоци;

б) инвентар или обртен (работен) капитал; и

в) земјиште, згради и друго (нетековен имот).

На десната страна, средствата се поделени на обврски во два дела: тековни и фиксни (нетековни).

Таб. 3-3 Биланс на вкупните средства на стопанството и на домаќинството

Имот (актива) Сума	Обврски и права (пасива) Сума
А. СТОПАНСТВО	ОБВРСКИ И ПРАВА
1. Ликвиден имот	***1. Краткорочни (тековни) обврски***
- пари во благајна	- неплатени сметки (за набавки за потребите на стопанството)
- пари во банка	- меници кои ќе доспеат за плаќање
- неплатени сметки (од продажба на производи од стопанството)	- настанале обврски за трошоците (поради даноци, камати и др.)
- меници кои ќе доспеат за наплата (од продажба на производи од стопанство)	- отплата на хипотекарниот заем кога ќе доспее во текот на годината
- преплатени трошоци во врска со работењето на стопанството	***2. Долгорочни (фиксни) обврски***
2. Инвентар на стопанството	- Хипотекарен заем (дел кој не е отплатен во тековната година
Обртен капитал	
Набавени, а непотрошени количини на храна, семе, минерални ѓубрива и др.	
Резерви на производи на стопанството:	
- растителни производи	
- сточарски производи	
Растително производство во поле:	
- годишно	
- повеќегодишно	
Сточарство	
- добиток за работа	
- добиток за производство	
- машини и опрема	
3. Земјиште и подобрувања	
Земјиште:	
- сопствено	
- зкупено	
Згради:	
- за живеење	
- други згради на стопанството	
Земјишни подобрувања:	
- бунари и канали, за наводнување, одв.	
- огради и други почвени подобрување	
Вкупен имот (1+2+3)	Нето вредност (вкупен имот-обврски)
Б. ДОМАЌИНСТВО	
Имот	Обврски
Заштеда на депозити	Доспеани сметки и меници за плаќање
Лично осигурување	Фиксни обврски (извлечено од користен кредит за потрошни добра)
Обврзници, хипотеки и др. инвестиции	Нето вредност (имот-обврски)
Лични остварувања	
Мебел и друго	
Возило за лично користење	
Рента од издавање земјиште и згради	

Извор: Yang W. :Methods of Farm Management Investigations, FAO, 1980

На крајот од билансот, позитивната разлика помеѓу вкупните средства и обврските (долговите) претставува нето вредност - чистиот имот на земјоделецот или, ако е негативна, финансискиот резултат на стопанството во изминатата деловна година бил негативен.

3.5. БИЛАНС НА ПРИХОДИ И ТРОШОЦИ НА ЗЕМЈОДЕЛСКОТО СТОПАНСТВО И ДОМАЌИНСТВО

Се чини дека билансот на приходите и трошоците е исто така како и претходниот биланс на вкупните средства, но во суштина тоа се два различни финансиски извештаи.

Билансот на приходите и трошоците претставува извештај во кој се сумира приходот и трошоците, и го пресметува резултатот во дејноста за даден период (на пример, од 1 јануари до 31 декември) изразен со профит /загуба (вкупен приход - вкупни трошоци = +/- добивка/загуба од капитални средства = нето приход (профит/загуба).

Билансот на вкупните средства претставува финансиски извештај во кој се сумирани вкупните средства (имоти) и обврски (долгови), пресметувајќи ја нето вредноста на средствата, и ја покажува финансиската состојба при дадена временска точка (на пример, 31 декември).

Во таб. 4 може да се видат одвоено два дела на билансот: еден за стопанството и друг за домаќинството. При тоа се гледаат односите на двата дела, при што споредниот доход за домаќинството од приходната страна во билансот на стопанството е спореден трошок на домаќинството, и како во приходната страна на домаќинството се пренесува нето приходот на стопанството на располагање на домаќинството. Се забележува како нето приходот на стопанството се калкулира според процедура што претставува плаќање за неплатена семејна работа, вклучувајќи го и неговиот менаџмент, како и приходите од неговите капитални инвестиции.

Таб. 3-4. Биланс на приходи и трошоци на стопанството и домаќинството

Приходи	Сума	Трошоци	Сума
I. СТОПАНСТВО ***А. Растително производство*** 1. Продадено 2. Рента во натура 3. Надници во натура 4. Споредн доход на домаќинсвото 5. Прилагодување за инвентарни промени: - отворање на инвентар за растително производство - затворање на инвентар за растително произв. : - нето зголемување(+) или намалување(-) 6. Вкупен приход од растит. произв.(1 до 5) ***Б. Добиток и сточарски производи*** 1. Продадено 2. Рента во натура 3. Надници во натура 4. Споредн доход на домаќинството 5. Прилагодувањенза инвентарни промени: - отворање на инвент. за добиток и ст.произв - купување на добиток - затворање инвентар за добиток и произ. - нето прилагодување (3-2-1) 6. Вк. приход од добиток и сточ.произ.(1-5) ***В. Рента од издавање згради за живеење*** ***Г. Други приходи*** (субвенции, работа вон стопанство, наемнина од работа со механ. ***Д. Зголемување на вредност*** на вкупниот фиксен имот: 1. Отворање инвентар на вк.фиксен имот 2. Набавки и поправки 3. Продажба на земјиште, згради и др. 4. Затварање инвентар на вк.фиксен имот 5. Нето зголемување (3+4) - (1+2)		***А. Набавки*** 1. Отворање на инвентар за: семе, доб. храна, веш. ѓубрива, зашт.средства, воден надомест. 2. Набавки во периодот...... 3. Затворање на инвентарот 4. Вкупно материјал и набавки (1+2-3) ***Б. Амортизација на опрема и машинии*** ***В. Трошоци за маркетинг и осиг. култури*** ***Г. Трошоци за вет .услуги на сточарството*** ***Д. Трошоци за гориво, мазиво, осветл. и др.*** ***Ѓ. Намалување вредност на фиксен имот*** 1. Отворање инвентар на вк. фиксен имот 2. Набавки и поправки 3. Продажба на земјиште, згради и др. 4. Затворање инвентар на вк.фиксен имот 5. Нето намалување (1+2) - (3+4) ***Е. Платени такси и оданочувања*** ***Ж. Наплата на рента, камати и др.*** ***З. Надници и др. за наемни работници*** ***С. Услуги од механизација и трансп.средс.*** *II*. Вкупни трошоци	
I. Вкупен приход од земјоделство		**III** Нето приход од земјоелство (***I*** - ***II***)	
II. ДОМАЌИНСТВО ***А. Приходи*** 1. Нето приход на стопанството (од А III) 2. Храна и сместување на наемни работници (од А. II, З) 3. Приходи надвор од стопанството 4. Парични подароци 5. Зголемување на инвентарот на домаќинс. Вкупно приходи (1 до 5).		***II*** Трошоци 1 Готовински трошоци 2 Споредн доход на домаќинство (од А. I, 4 и Б. I, 4) 3 Рента од згради за живеење(од А.I, В) 4 Подароци и донации во кеш 5 Намалување инвент.на домаќинството Вкупно трошоци (1 до 5) Нето приход на домаќинството (I - II)	

Извор: Yang W.: Methods of Farm Management Investigations, FAO, 1980

3.6. ПРЕТСМЕТКОВОДСТВЕНИ КАЛКУЛАЦИИ ПО ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ

Земјоделската дејност на индивидуалните стопанства треба да се врши преку производство во профитабилна комбинација на одделни земјоделски производи. Нешто што може да се постигне само со помош на земјоделските калкулации по производи како основа за анализа, планирање и креирање одлуки за успешна вкупна земјоделска дејност на стопанството. Оттука, земјоделското книговодство (сметководство), покрај податоци потребни за составување на претходните биланси на финансиската состојба, треба усогласено да дава податоци за вредноста на приходите и специфичните трошоци по производи за составување и на претсметковни калкулации по одделни производи во земјоделското стопанство.

Претсметковните калкулации се изработуваат врз основа на остварувања после извршен производствен процес и завршен претсметковен период за одделен производ. При тоа, производствените трошоци претставуваат многу видови на материјали и услуги кои бараат внимателна идентификација, групирање и распоредување по производи. Така, трошоците може грубо да се поделат на оние за растителни и за сточарски производи на примарното земјоделско производство во стопанството (за кое подетално ќе стане збор и во наредното поглавје - планирање на плански калкулации по производи).

Меѓутоа, сега ќе се разгледа пропишаната општа методологија на ФАДН за калкулирање на трошоците изразени по типови на земјоделски стопанства во ЕУ, а потоа и пример на применета методологија кога резултатите се презентирани по производи ;

Вкупен приход: вредност на вкупното производство во претсметковната година, вклучувајќи продадено, домашно произведена добиточна храна и семе, потрошувачка за домаќинството и бенефит во натура, како и промени во вредноста на добиток и резерви во растителни производи.

Посредна потрошувачка: сите фиксни и варијабилни трошоци потребни за земјоделската активност, вклучувајќи домашно произведена добиточна храна и семе, но без финансиски давачки, трошоци за работна сила, рента и амортизација.

Амортизација: годишна отплата за замена на фиксните компоненти на работниот капитал при крај на нивниот век (згради, машини, опрема, итн). Калкулирано врз база на вредност за замена.

Нето-додадена вредност: вкупен приход -посредна потрошувачка и амортизација, вклучувајки даноци, грантови и субвенции поврзани со производството.

Семеен земјоделски доход: се однесува на нето додадена вредност - други реални трошоци во годината: камата, финансиски давачки, надници , социјално осигурување и рента.

Меѓутоа, ИНЕА[7] за следење на профитабилноста по земјоделски производи во Италија спроведува подетална методологија и презентира резултати покрај по типови стопанства, и по производи, што е покорисно од аспект на менаџментот за донесување одлуки за оптимална производствена ориентација на стопанството:

Принос и цена: произведено продадено во текот на годината

Финален приход: вредност на главниот и секундарните производи, без субвенции и премии.

Вкупен приход: финален приход + премии и субвенции.

Премии и субвенции: буџетски плаќања од државата и ЕУ.

Варијабилни трошоци: трошоци за суровина (семиња и садници, ѓубриња, пестициди, вода за наводнување и други специфични производи), гориво, мазиво, електрика, специјални трошоци за машини, осигурување, амортизација на машини.

Бруто маржа: вкупен приход - варијабилни трошоци.

Фиксни трошоци: земјиштен капитал (трошоци за рента, камата пресметана 1% и амортизација на имотот), пресметано врз база на процент за секој производ. Работен капитал (пресметана камата 2%), пресметано врз база на процент за секој производ. Други фиксни трошоци без работна сила (административни трошоци, трошоци за згради, даноци и други обврски) пресметано врз база на процент по производ.

Вкупни трошоци (без работна сила): варијабилни трошоци + фиксни трошоци

Доход: финален приход + премии и субвенции - вкупни трошоци (без работна сила).

Врз основа на оваа методологија, профитабилноста на растителните земјоделски производи во Италија во 1998 година се прикажува во таб. 5.

[7] Italian agriculture in figures , Instituto Nazionale di Economia Agraria, Via Barberini 36, Roma, 2000

Таб. 3-5. Профитабаилност на земјоделски производи во Италија (000 лири/ха, 1998)

Произв.	q/ха	цна/q	приход	прем.суб. %		в.прих.	вар.тр.	фик.т.	вк.тр.	доход
Т пчениц	32	30,695	1,059	958	47	2,017	850	493	1,343	674
М. пчен.	50	27,909	1,495	485	25	1,984	895	485	1,380	604
Пченка	104	24,024	2,518	800	24	3,318	1,588	811	2,399	919
Ориз	57	60,447	3,408	426	11	3,834	1,923	970	2,893	941
Соја	34	36,650	1,236	1,042	46	2,278	969	581	1,550	728
Компири	234	39,023	7,568	32	0	7,600	3,453	1,692	5,145	2,455
Сончогл.	19	36,617	711	696	50	1,407	546	359	905	502
Тутун	25	123,598	3,075	12,471	80	15,546	6,493	3,966	10,459	5,087
Аспараг.	50	508,827	23,309	15	0	23,324	5,954	4,249	10,203	13,121
Јагоди.	217	238,518	47,506	33	0	47,539	20,053	8,662	28,715	18,824
Лубениц.	250	51,133	12,942	21	0	12,963	5,738	2,362	8,100	4,863
Домати	524	22,998	10,850	12	0	10,862	4,145	1,979	6,124	4,738
Порток.	169	46,105	7,456	174	2	7,630	1,782	1,299	3,081	4,549
Јаболки	287	52,242	13,673	309	2	13,982	4,140	2,965	7,105	6,877
Брескви	140	91,923	12,441	142	1	12,583	2,957	2,669	5,626	6,957
Дес.грозј	204	83,446	17,050	29	0	17,050	3,246	1,893	11,940	11,940

1 € = 1,943.62 liri; q = 100 kg.

3.7. ТЕК НА ГОТОВИНСКИ СРЕДСТВА

По дефиниција, планот за готовинскиот тек, за кого ќе стане збор подоцна, го пресметува готовинскиот тек на средствата за идниот период. Меѓутоа, можно е тој да го снима и организира актуелниот тек за одреден период (месечно, квартално или годишно). Така, извештајот на готовинскиот тек може да се развие како дел на крајот при изработувањето на билансот за приходите и трошоците на земјоделската дејност на стопанството, за што веќе стана збор.

Потребата од добри информации за готовинскиот тек е важна од неколку причини. Прво, ако информациите се бележат и сумираат месечно, тој може да се споредува со месечните планирани вредности при крајот на месецот. Споредбата може да даде рано предупредува-

ње за било какви отстапувања додека се уште има време да се утврдат причините и да се направат потребните корекции. Второ, деталното регистрирање на актуелните текови може да даде сугестии за корисни промени и внатре финансиската структура на земјоделската дејност на стопанството. Трето, добрата евиденција за актуелниот готовински тек придонесува за добар почеток на точката за развивање на подобар план при планирањето или извршувањето на готовинскиот тек за наредниот период. За тоа, каква врска има помеѓу актуелниот биланс на приходите и трошоците на земјоделската дејност на стопанството и извештајот за актуелниот готовински тек може да се види од споредбата на содржините во таб. 6 и 7 од еден готовински сметководствен систем на земјоделско стопанство.

Таб. 3-6. Биланс на приходи и трошоци на земјоделско стопанство (1/01/91 до 12/31/91)

Опис по име икатегории на сметки	**1/01/91 - 12/31/91**
ПРИХОД/ТРОШОЦИ	
ПРИХОД	
400 Приходи - готовински	
пченка	76,050
прираст(загуба)-Продажба на шкарт добиток	3,060
свињи за пазар	53,760
соја	44,600
Вкупно 400 приходи-готовински	177,470
450 Инвентар-прилагодувања:	
одгледување-Добиток	-1,000
свињи за пазар	2,000
соја	-5,000
Вкупно 450 инвентар-прилагодувања	-4,000
720 Прираст/загуба	1,470
ВКУПНО ПРИХОД	174,470
ТРОШОЦИ	
500 Трошоци- готовински:	
добиточна храна-набавена	18,000
камати-трошоци	18,870
операни-трошоци	105,940
Вкупно 500 Трошоци-готовина	142,810
600 Амортизација.-Трошоци	17,000
700 Трошоци-заостанати прилагодувања:	
исплатливи	4,000
резерви (залихи)	1,600
Вкупно 700 Трошоци-Заостанати прилагодувања	5,660
ВКУПНО ТРОШОЦИ	165,470
ВКУПНО ДОХОД/ТРОШОК	9,000

Таб. 3-7. Кеш тек по квартали на средствата на земјоделско стопанство 1991

Опис по име и категории на сметки	1 - 3 /91	4 - 6 /91	7 - 9 /91	10 - 12 /91	Вкупно
ПРИЛИВ					
400 Приход-готовински::					
Пченка	38,060	19,000	0	19,000	76,000
Прираст (загуба) -продаж. шкарт добиток	0	1,560	0	1,500	3,060
Свињи за пазар	13,440	13,440	13,440	13,440	53,760
Соја	16,725	0	16,725	11,150	44,600
Вкупно 400 Приход-готов.	68.215	34,000	30,165	45,090	177,470
720 Прираст(загуба) - капитал средства	1,000	0	0	0	1,000
Од 166 Машини	7,000	0	0	0	7,000
Од 210 Меници-во една година	40,000	40,000	10,000	10,000	100,000
ВКУПНО ПРИЛИВ	116,215	74,000	40,165	55,090	285,470
ОДЛИВ					
500 Трошоци-готовински:					
Добиточна храна-купена	4,500	4,500	4,500	4,500	18,000
Камата-трошок	5,860	2,860	3,000	7,130	18,000
Оперативни-трошоци	24,975	34,570	17,955	28,440	105,940
Вкупно 500 Трошоци-готовински	35,535	41,950	25,455	40,070	142,810
До 162 Набавен- одгледуван добиток	0	500	0	500	1,000
До 166 машини	5,000	0	0	0	5,000
До 210 меници-од во една година	70,000		20,000	10,0000	100,000
До 220 тековен дел на роковни меници	0	6,000	0	3,000	9,000
До 300 Сопственост	5,200	6,400	5,200	7,200	24,000
ВКУПНО ПРИЛИВ	115,535	74,850	40,655	56,770	281,810
ВКУПНО	680	- 850	- 490	4,320	3,669

Извор: Bond L.: Using Quicken as a Farm Accounting System, Utah State University, USA,1995

4. ЕКОНОМСКИ ПРИНЦИПИ ЗА МЕНАЏМЕНТОТ НА ЗЕМЈОДЕЛСКИТЕ СТОПАНСТВА

Економските принципи претставуваат правила за донесување избор и одлуки со кои се доаѓа до максимален профит од земјоделската дејност.

Примената на економските принципи се следи во три чекори: а) добивање на физички и биолошки податоци, и забележува како со одредени средства се креираат пазарни земјоделски производи; б) добивање податоци на цени како за средствата, така и за производите; и в) применување на соодветни економски принципи со цел, постигнување на максимален профит.

Сознанијата од примената на економските принципи се корисни за планирањето и организацијата на земјоделските стопанства.

4.1. ПРОИЗВОДСТВЕНИ ФУНКЦИИ И ЗАКОН ЗА ОПАЃАЊЕ НА ПРИНОСИТЕ ВО ЗЕМЈОДЕЛСТВОТО

Основната цел на земјоделството е преку биолошки процес во комбинација на различни средства да се произведат корисни земјоделски производи. Во суштина, производствената функција е физички или биолошки однос кој покажува колку приход се добива од користењето на одредена количина инпути, кои најчесто директно влијаат на приносот и квалитетот на земјоделскиот производ, односно го објаснува процесот на промените на инпутите во односот на приносите познати како закон на опаѓање на приносите во земјоделското производство.

За илустрација, во таб. 7 се наведува пример со резултати од оглед кој го покажува процесот на производствената функција (односно законот на опаѓање на приносите) кај растителните, и во таб. 8, пример кај сточарските земјоделски производи.

Пример на производствени функции на растителни производи

Таб. 4-7 Производствена функција за азотно ѓубре и пченка - по 1 хектар

Ниво инпут	**При-менет азот (кг)**	**Вкупен принос (кг)**	**Вкупен додаден принос (кг)**	**Просечен додаден принос (кг)**	**Маргин. принос (кг)**	**Вкупни трошоци Денари.**	**Вкупни приходи Денари**	**Профит Денари.**
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9=8-7**
0	0	7020	0	-	-	84200	70200	-14000
1	28.13	7992	972	972	972	84600	79920	- 4680
2	56.25	8748	1728	864	756	85000	87480	2480
3	84.38	9180	2160	720	432	85900	91800	5900
4	112.50	9558	2538	634.5	378	86200	95580	9380
5	140.63	9720	2700	540	162	86570	97200	10630
6	146.25	9828	2808	468	108	86940	98280	11400
7	**196.88**	**9882**	**2862**	**408.8**	**50**	**87360**	**98820**	**11460**
8	225.00	9882	2862	357.5	0	87760	98820	11060

Извор: KayR., Edwards W. & Duffy P. : Farm management, McGrawHill, USA, 2008

Производствената функција може да се претставува во повеќе форми: во табели, графикони и регресиски равенки. Меѓутоа, во случајов доволно ќе биде и табеларно, како што е тоа во таб. 7 и 8.

Во таб.7, првата колона, се гледа редоследот на зголемувањата на инпут нивоата на ѓубрење со азот- од 28.13 кг/ха во првото до 225 кг/ха при осмото ниво. Понатаму, во колона три соодветно расте вкупниот принос од 7020 кг/х, без ѓубрење, сé до осмото ниво на ѓубрење, 9882 кг/ха. Овие податоци се добиени од огледот, а потоа се пресметува за секое ниво на ѓубрење со азот : вкупно додадениот принос во кол. 4, просечно додадениот принос во кол. 5 и маргиналниот принос во кол. 6. Пресметувањето на додадените приноси се врши по следните формули:

Вкупен додаден принос = вкупен принос од секое наредно ниво во колона 3 , минус приносот без ѓубре (7020 кг/ха) во кол.3 од табела 7.

Просечен додаден принос = секое ниво на вкупен додаден принос во колона 4, поделено со секој нареден реден број на инпут ниво во колона еден од табела 7.

Маргинален принос = од наредно минус претходно ниво на вкупно додаден принос во колона 4.

Со оглед дека организирањето на огледите и анализите на резултатите се во домен на советодавна агенција и научна институција, ќе се прикаже само текот на процесот на опаѓањето на приносите при зголемување на инпути, и на крај, како се дознава кое е тоа ниво со максимален профит во производството.

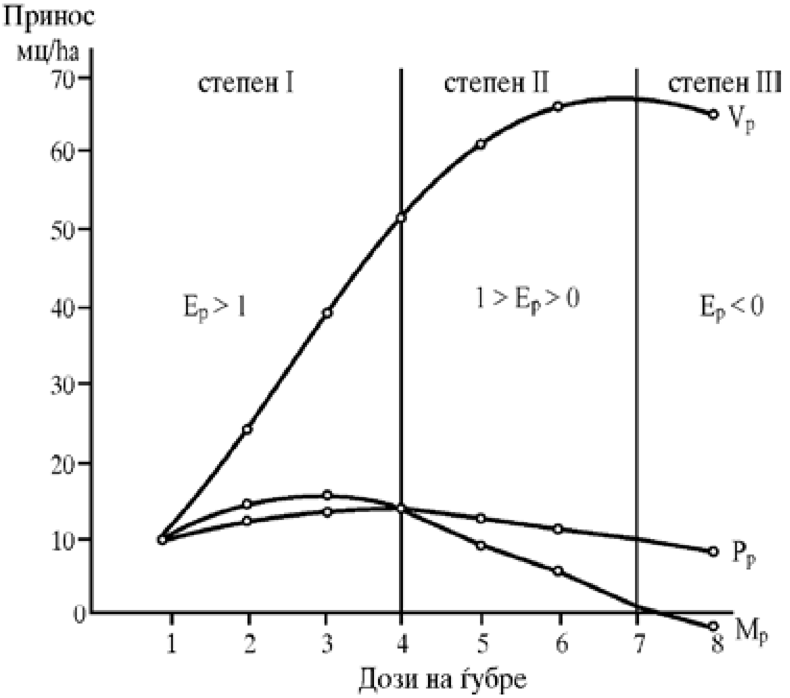
Ако визуелно се проследат податоците во таб.7, во колоните 3 и 4 ќе се забележи дека се зголемуваат, како вкупниот така и додадениот принос, но просечно додадените и маргиналните приноси се намалуваат. Така, нивоата на вкупно додаден принос и маргиналниот принос до второто ниво се приближени, и тоа се смета за крај на првиот степен на производствената функција, во кој не треба да се прекинува со зголемување на инпутот. Потоа, кога просечно додадениот принос опаѓа, а маргиналниот принос се движи кон нула, тоа е крај на вториот степен на функцијата кога се утврдува нивото со максимален профит во кол.6, покажува како додатниот принос на пченка од 972 кг/ха во првото ниво со азот, постепено опаѓа на нула, во осмото ниво.

Конечно, земајќи ги предвид цените на азотот (14 ден/кг) и пченката (10 ден/кг) во финансиската анализа (останатите трошоци 84200 ден/ха предвидени се како фиксни), преку пресметките на вкупните трошоци за ѓубрење (кол.7) и очекуваните приходи (кол.8), се добива максималниот профит (кол.9), кога под реден број 7 е употребено ниво на ѓубрење 196,88 кг/ха и добиен вкупен принос 9882 кг/ха пченка.

Три степени на производствената функција. Беше наведено дека односите помеѓу вкупните, просечните и маргиналните приноси дефинираат три степени на производствената функција; тука графички ќе се илустрира како менаџерот треба да се определува на кое ниво на вложување со варијабилен инпут да се задржи како што е вештачкото ѓубре употребено во производството на пченка.

Првиот степен го покрива просторот на варијабилниот инпут кога просечниот производ расте (Ep > 1). Со други зборови, првиот степен кореспондира со зголемувањето на просечниот принос од варијабилниот инпут. Меѓутоа, зголемувањето на просечниот принос е придружено со негативен маргинален принос на фиксниот инпут, така што поради економски големата пропорција на фиксниот инпут кон варијабилниот фактор, рационалниот производител не би требало да се задржи во ѓубрењето на почвата во овој степен, кој се протега сé до точката каде што се сечат кривите на просечниот и маргиналниот принос. Затоа, поисплатлив за производителот би требало да биде вториот степен, кој се протега помеѓу точката каде што се сечат кривите на просечниот и маргиналниот принос и точката каде што тој се наоѓа на нула (односно со Ep помеѓу 1 и 0). Третиот степен започнува кога маргиналните приноси постануваат негативни и варијабилниот инпут е комбиниран со фиксен инпут, кој е во неекономски пропорции (кога Ep < 0, односно еластицитетот се спушта на негативни односи под нулата). Односите со земјиштето покажуваат дека се користи мно-

Граф. 4-1 Карактеристика и степени во производствената функција за пченка



Извор: Галев Тодор: Применети методи и модели на операционите истражувања во земјоделството, ЗАЕМ, Скопје, 2003 (Ep = Mp/Pp).

гу екстензивно. Оттука, производителот треба да ги изостави првиот и третиот степен и да се ориентира кон вториот, - во дадената производствена функција за производство на пченка.

Пример на производствена фукција за производство на кравјо млеко

Во таб. 8 се претставени резултатите од оглед за производствена функција за годишно потрошена добиточна храна и добиено кравјо млеко по млечна крава на ист начин како и за пченката, со истата методологија на пресметки и интерпретација на податоците, како за движењето на додадените вредности така и конечната пресметка за добиениот максимален профит. Така, се забележува како во функција биле 20 нивоа на инпути, за на крај максималниот профит да се доби-

ва во реден број 11, кога изнесува $ 138, при употребена храна 7750 lbs (3488кг) TDN и добивање вкупен принос млеко 9785 lbs (4403 л.) по крава.

Таб. 4-8 Производствена функција за сварливи храни (TDN) и кравјо млеко по 1 крава*

Ниво инпут 500lbs 1	Применето (TDN) (lbs) 2	Вкупен принос (lbs) 3	Вкупен додаден принос (lbs) 4	Просечен додаден принос (lbs) 5	Маргин. Принос (lbs) 6	Вкупни трошоци ($) 7	Вкупни приходи ($) 8	Профит ($) 9=8-7
0	2250	300	0	-	-	45	9	-36
1	2750	925	625	625	625	55	28	-27
2	3250	1825	1525	763	900	65	55	-10
3	3750	2900	2600	867	1075	75	87	12
4	4250	4125	3825	956	1225	85	124	39
5	4750	5400	5100	1020	1275	95	162	67
6	5250	6570	6270	1045	1170	105	197	92
7	5750	7520	7220	1031	950	115	225	111
8	6250	8300	8000	1000	780	125	249	124
9	6750	8925	8625	958	625	135	268	133
10	7250	9510	9110	911	485	145	282	137
11	**7750**	**9785**	**9785**	**862**	**375**	**155**	**293**	**138**
...	...	...	...	...	...	...	...	...
20	12254	11110	10810	540	50	245	333	88

Извор: Yang W.: Methods of Farm Investigations, FAO, Rome, Italy, 1980

** TDN= вкупно сварливи храни; цени: $2/100 lbs TDN сварливи храни, $3/100 lbs млеко*

Така, врз основа на вакви огледни резултати по одделни подрачја, земјоделецот може корисно да донесува одлуки во однос на нивоата на инпутите со максимален профит кои директно влијаат на приносот и квалитетот на земјоделските производи, но нивните додатни вложувања имаат тенденција на опаѓачки додатни приноси. Меѓутоа, не сите трошоци во производството на земјоделските производи се со опаѓање на додатните приноси, голем дел од нив се со константен резултат како, на пример, користење на часови работна сила и механизација, семе и друго по еден хектар површина имаат константен резултат иако површината расте.

4.2. ЗАКОН ЗА КОМПАРАТИВНА ПРЕДНОСТ

Земјоделските стопанства во разни земји и реони настојуваат да го насочат своето земјоделско производство според дадени предности за производство на одделни производи и услуги. Во периодот на традиционалното земјоделско производство, структурата (специјализацијата) на своето производство тие ја прилагодувале главно според натуралната компаративна предност, односно според големината на приносите кои се постигаат кај одделни земјоделски производи како одраз на природните услови по одделни производствени реони. Меѓутоа, брзо се согледало дека искористувањето на природните услови само преку остварување на повисоки приноси не е доволно за извлекување на поголема економска корист од користените расположиви ресурси за земјоделско производство, па ќе треба да се вклучат и други економски услови кои со економскиот развој во една земја временски различно влијаат по одделни производствени реони. Така, се доаѓа до сознанието дека има два вида на економски компаративни предности во производството на земјоделски производи, и тоа со: апсолутна предност или релативна предност, според кои земјоделецот одлучува што и колку ќе произведува во дадените природни и економски услови.

На пример, може да се случи, во два земјоделски реона само поради попогодните природни услови (почвени и климатски), едни земјоделски производители да бидат ориентирани кон производство на конкретни земјоделски производи во едниот, а други, во другиот, кон производство на сосем други производи.. Меѓутоа, ако се вклучат и наведените економски критериуми за оценување на компаративната предност, кога таа се мери со постигање на максимален нето приход (доход, профит) по единица капацитет (во растителното по хектар или во сточарското по грло добиток) или со производство преку релативно помали трошоци по единица капацитет, тогаш ориентацијата во производството ќе биде поинаква (таб. 9).

Може да се види пример, како, според критериумот на натуралната компаративна предност, производството на пченица и шеќерна репа имаат предност и во двата реона, а на сончогледот во вториот. Меѓутоа, според критериумот на апсолутната компаративна предност, производителите во вториот реон имат значително помали предности во производството на пченица и шеќерна репа од оние во првиот реон.

Значи, за да се произведе на линија на компаративните предности, во реонот треба да се организира производство со максимален профит. Односно, секој производител треба да го развие главниот про-

Таб. 4-9. Натурална, апсолутна и релативна компаративна предност на три земјоделски производи во два реона

Производи	**Реон I**			**Реон II**		
	Натурална Кг/ха	**Апсолутна Дин/ха**	**Релативна Дин/ха**	**Натурална Кг/ха**	**Апсолутна Дин/ха**	**Релативна Дин/ха**
Пченица	4258	67	124	3656	3	101
Сончоглед	1992	83	130	2303	140	144
Шеќерна репа	31840	15	102	33571	- 5	99

извод толку колку што има релативна компаративна предност. Штом ќе се пројави и некој друг производ што ќе дава поголема профитабилност, треба веднаш да ја прилагоди производствената стуктура на тоа. Односно, производителот ќе оди и кон вклучување на т.н. суплементарни и комплементарни земјоделски производи толку колку што тие дават поголем профит. Од друга страна, штом тие ќе почнат да се конкурираат со една или со две култури, не треба да се форсираат понатаму додека не почнат да даваат поголем профит од колку што се главните производи, и, тогаш се менуваат улогите- суплементарните и комплементарните производи може да станат главни и обратно: да се вратат пак како главни производи во производствената структура на стопанството.

4.3. ПРИНЦИПИ НА КОМБИНИРАЊЕ НА ИНПУТИ И ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ

Инпут комбинации. Една основна производствена одлука која мораше да ја направи производителот беше во случајот со производствената функција, колку многу да произведе. Второ основно одлучување е, кои средства да се користат за да се произведе дадена количина на некој производ. Многу производи бараат два или повеќе инпута во процесот на производството, но производителот може често да избира комбинација на инпути или однос во кој да бидат користени. При тоа, супституцијата на еден инпут за друг често се појавува во земјоделското производство. Еден вид на жито може да биде супституиран со друг во добиточната смеса. Хербицид да се супституира со механичка култивација. Проблемот е да се најде инпут со најмал-трошок комби-

нација, бидејќи таа ќе го максимизира профитот од дадена количина на производ.

Комбинацијата со најмал-трошок не е секогаш иста. Промените во цените на еден или повеќе инпути може да прават профитабилно супституирање на едно за друго средство или најмала промена за произведување во кое тие се користени.

Однос на инпут супституција. Прва работа е да се утврди дали тоа физички е можна супституција и при кој однос, бидејќи има различни односи. Оттука,

$$\text{Инпут супституциониот однос} = \frac{\text{сума на заменет инпут}}{\text{сума на додаден инпут}}$$

Однос на константна супституција. Пример за константна супституција е кога 4 кг. пченка се заменети со 5 кг. додатни од јачмен за да се произведе иста тежина прираст или приход од добитокот. Оттука, односот на супституцијата на инпутот е 4: 5 = 0.8, што значи 1 кг јачмен ќе замени 0.3 кг пченка. Тоа е случај кога два инпута придонесуваат како ист фактор во процесот на производството прираст од јунци.

Однос на намалувачка супституција. Друг случај, уште повообичаен, е примерот каде што има различни комбинации на пченка и сено кои може да произведат иста тежина на прираст од јунци или иста количина млеко од млечна крава. Кога количината на пченка може да замени дадена количина сено, во зависност од тоа дали е користено повеќе пченка и сено. Така , односот на супституциониот инпут е 4:1=4, кога супституцијата е на почетокот од процесот, за при крајот да опадне на 1: 3=1/3, така што сé повеќе и повеќе додатни инпути се потребни за замена за инпутот што е заменет.

Правило за одлучување. Само со пресметување на супституционите односи не може да се утврди т.н. најмал-трошок комбинација на инпути, туку треба да се пресмета односот на инпут супституцијата и инпут цените. Така,

$$\text{Однос на инпут цена} = \frac{\text{цена на додаден инпут}}{\text{цена на заменет инпут}}$$

Ова е инверзен ценовен однос, бидејќи тоа е однос на додадена цена на инпут поделен со цена на заменет инпут, односно, одлуката се донесува според:

однос на инпут супституција = **однос на инпут цена**

Ова ќе се види од процедурата за избор со најмал-трошок крмна смеска која произведува прираст при гоење на јунци во таб. 10. Четвртата и петата колона го содржат односот на инпут супституцијата и инпут цената за секоја смеска. Односот на инпут супституцијата опаѓа како што се користи повеќе пченка и помалку сено, додека односот на инпут цената е константен за дадените цени. Додека односот на супституцијата е поголем од односот на цената, вкупниот трошок на смеската се намалува и при "Д" смеската односот на супституцијата е помал од тој на цената, и тоа е смеската со најмал-трошок, 506 кг пченка и 281 кг. сено која чини 2811 ден.

Таб. 4-10 Избирање на крмна смеска со најмал-трошок

Крмна смеска	Пченка Кг	Сено кг	Однос на инпут супституција	Однос на инпут цени*	Вкупен трошок на смеската (ден)*
А	371	608	-	-	3186
			2.91	> 1.43	
Б	405	509			3045
			2.60	> 1.43	
В	439	421			2935
			2.18	> 1.43	
Г	473	347			2864
			2.00	> 1.43	
Д	**506**	**281**			**2811**
			1.29	< 1.43	
Е	540	236			2811

Цени: 1 кг пченка 4 денари, 1кг сено 2.8 денари

4.4. КОМБИНАЦИИ НА ПРОИЗВОДСТВО НА ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ

Едно од главните прашања во менаџментот на производителот е, што да се произведува и која комбинација од земјоделски производи ќе го максимизира профитот на стопанството. Климата, почвата и други фиксни инпути може да ја ограничат листата на можни производи на само неколку производи за даденото стопанство. При изборот на такви производи ќе се јават проблеми при нивното комбинирање, со оглед на нивните различни односи: независни, конкурентни, суплементарни или комлементарни. Независните се случуваат само ако се работи за строго специјализирано прозводство, кога за производство на еден производ се вложуваат сите расположиви средства.

Избор на комплементарни производи. Во услови на ограничени површини на земјоделско земјиште, капитал и некои други инпути, производството на еден производ може да биде зголемено само со намалување на производството на друг производ. Некои од ограничените средства мора да се свртат од користење во еден производ за да се произведе друг. Така, кога се случува два производа да користат ист ограничен инпут во исто време, тие се конкурентни производи. Земјоделските производи со конкурентни односи му создаваат најголем проблем на производителот при одлучувањето за утврдување на оптималната производствена структура на земјоделското производство на стопанството. Изборот на најпрофитабилната комбинација на два конкурентни производа може да се утврдува на ист начин како во случајот со комбинирањето на инпутите, преку споредување на односот на супституција на производите.

$$\textbf{Однос супституција на производ} = \frac{\textbf{количини добиен производ}}{\textbf{количини изгубен производ}}$$

каде што количините добиени и изгубени се промените во производството помеѓу две точки покажани во примерот на таб.11. Така што одлуката треба да се донесе според точката со најголем профит (седмиот ред во табелата). При разгледување на користење на методот на линеарното програмирање ќе се види како може да се добие оптимална комбинација со максимизација на профитот со повеќе од два конкуретни производа.

Таб. 4-11. Профит максимизација на комбинација со два конкурентни производа

Луцерка (ха)	Сортум (ха)	Однос супституција на производи*	Однос на профит**	Вкупен профит** (000 ден)
0	400			1200
		0.25	< 1.67	
40	390			1370
		0.50	< 1.67	
80	370			1510
		0.80	< 1.67	
120	338			1614
		1.00	< 1.67	
160	298			1694
		1.25	< 1.67	
200	248			1744
		1.50	< 1.67	
240	**188**			**1764**
		2.00	> 1.67	
280	108			1324

* *Намалување на површина на сортум, поделено со зголемена површина на луцерка.*
** *5000 ден/ха профит од луцерка 3000 ден/ха профит од сортум*

Суплементарни производи. Земјоделските производи кои во време на процесот на производството не се конкурентни меѓу себе во однос на користењето на средства и труд, се сметаат за суплементарни (дополнителни).

На пример, кога обработливата површина се користи редоследно според: преткултури-главни култури-постсрни култури, се остваруваат комплетни суплементарни односи меѓу овие култури во однос на користењето на средствата и трудот. Со ова се овозможува ефикасно користење на обработливата површина, порамномерно користење на механизацијата, работната сила и на обртните средства. Меѓутоа, често пати некои производи се со суплементарни односи само во однос на едно средство, а се во конкурентен однос на користење на орнична површина- освен ако не се работи за селекција на пченка со доцна сеидба и куса вегетација, па да може да се надоврзе по жетвата на пченица. Често пати се мисли дека суплементарните односи се засновуваат и врз база на користење на споредни производи, како во растителното така и во сточарското производство.

Комплементарни производи. Земјоделските производи кои меѓу себе придонесуваат за зголемување на нивната продуктивност (по-

стигање повисоки приноси) а средствата се ограничени, се смета дека имаат комплементарни односи.

Овие односи се сретнуваат и кај растителните и кај сточарските производи, и во комбинација меѓу нив. На пример, со вклучување на легуминози (луцерка, грашок и други познати како азотособирачи) во плодоред, се збогатува почвата со азот и органски материи, што придонесува за зголемување на приносите кај наредните култури во плодоредот, како што се житните и окопните. Понатаму, со вклучување на легуминозните фуражни култури, покрај наведениот придонес во плодоредот, тие со тоа, на пример, овозможуваат застапување на говедарско производство, кое пак преку производство на арско ѓубре влијае за подобрување на структурата на почвата и за збогатување со органски материи што, исто така, придонесува за зголемување на приносите кај поледелските култури. Во наши услови, на пример, користењето на наводнуваните оранични површини не ќе може да се оствари преку добивање две жетви во годината ако не се користат преку економски ефикасно комбинирање на растителни и сточарски производи кои ги имаат наведените комплементарни односи. Исто така, користењето на пасиштата ќе биде поефикасно ако се користат наизменично преку пасење говеда и овци, отколку само преку говеда или со овци. Исто така, комплементарни односи може да се остварат и меѓу две сточарски фарми и млекарницата, ако обраното млеко од краварската фарма се користи за исхрана на свињите во свињарската фарма, и слично. Меѓутоа, кај земјоделските производи со комплементарни односи, може во исто време да постојат и конкурентни односи во однос на користењето на некои средства или квалификации на работна сила, па поради тоа треба внимателно да се оцени со кои односи се добива поголема корист.

4.5. ПРИНЦИПИ НА ТРОШОЦИ

За трошоците во земјоделското производство веќе стана збор во претходните поглавја; дека тие може да бидат класифицирани во зависност од тоа дали се фиксни или варијабилни и готовински или неготовински.

Фиксните претставуваат трошоци вклучени дури и ако не е користен инпут, односно тие се плаќаат дури и ништо да не се произведе: амортизација, осигурување, даноци на сопственост, камати, поправки и одржување. Тоа се трошоци кои не се менуваат и не се под контрола

на менаџерот во кус рок, а единствен начин е да се отплатуваат или да се продадат во долг рок.

Варијабилните трошоци се сите оние трошоци за кои менаџерот има контрола за даден кус рок (годишно). Тие се менуваат со приходот, но не се појавуваат ако не се произведува, и нивната сума зависи од тоа колку ќе се произведе: ѓубре, семе, пестициди, добиточна храна, добиток за гоење, ветеринарна заштита, гориво.

Беа споменати и т. н. принципи на маргинални приноси (додаден принос на додадена единица инпут) или маргинален трошок (додаден трошок при произведен додаден принос), но има и еден друг трошок т. н. опортун трошок, кој не е вклучен во сметководствените трошоци, а е важен економски трошок во дејноста.

Опортуниот трошок е важен економски концепт кога се разгледува менаџирањето на одлуките. Тој се базира на фактот дека, еднаш стекнат еден инпут може да има една или повеќе алтернативи за користење односно претставува додаден приход кој би се добил ако инпутот е користен во најпрофитабилната алтернатива.

4.6. ЗАКОН НА ПОНУДА И ПОБАРУВАЊЕ И ЗАКОН НА ЕЛАСТИЧНОСТ НА ПОБАРУВАЊЕ

При истражување на пазарот на понудата и побарувањето на земјоделски производи често се користат законот за понуда и побарување и законот на еластичност и нееластичност на побарување на земјоделските производи .

Закон на понуда и побарување. Вкупната понуда и вкупната побарувачка вкупно ја утврдуваат цената на производот на местото на пазарот. Во конкурентното земјоделство има многу понудувачи (производители) и побарувачи (потрошувачи). Акцијата на еден производител кон потрошувачот нема да ја промени пазарната цена на повеќе земјоделски производи. Меѓутоа, при дадено ниво на потрошувачка, поголемата понуда на производи доведува до пониски цени.

Закон на еластичност на побарување. Еластичноста се однесува на цената на земјоделските производи кон потрошените количини. Промените во цената придонесуваат за големи промени во потрошувачката, а тоа се нарекува “еластицитет” на понудата. Ако промената на цената нема големо влијание на побарувачката, тогаш тоа се нарекува “нееластично” побарување.

Утврдено е дека, на дадено ниво на побарување од 1% промена во вкупната количина на земјоделските производи ќе придонесе за

повеќе проценти на промени во цените што ги добиваат земјоделците. Секој производ има различен еластицитет на побарување. Така, на пример, има ситуација кога цената на говедското месо се менува околу 2% за секој 1 % промени во понудата, додека цените за свинското месо околу 2.5% кога понудата се менува 1%.

5. ПРОФИТАБИЛНО ПЛАНИРАЊЕ

Земјоделската дејност е многу комплексна и бара внимателно планирање и успешно извршување на економски оптимални планови. Планирањето започнува или кога за прв пат се почнува со дејноста или кога се воведуваат нови технологии, или пак, кога со подобрување на системот за растителното производство, може да се појави потреба од промени во програмата и системот на сточарството, а тоа ќе бара препланирање на програмата за потребните стопански згради или на програмата за набавка на потребната механизација, или менување на програмата на потребната работна сила итн. Тоа се прашања кои ги измачуваат не само почетниците, туку и најискусните земјоделски производители. Одговорот е во изготвување планови, како средство со кое ќе се утврди кој план би бил најпрофитабилен. Па, се појавува потреба од комплетно или делумно планирање: првото, кога се однесува на изготвување за целото стопанство или за сите одлуки на ниво на производи, и делумно, кога се работи за мал дел на стопанството. Покрај тоа, земјоделските производители имаат потреба од изготвување на долгорочен (повеќегодишен) и краткорочен или годишен, како и оперативни сезонски планови.

При изработката на економски оптимални планови во земјоделските стопанства треба да се има предвид апликацијата на напред разгледаните економски принципи на земјоделскиот менаџмент. Така, во прв план избива изготвувањето на планови за одделни дејности (главни производи за земјоделското стопанство. Потоа, делумното и целосно планирање на стопанството и планирање на готовинскиот тек на средствата на стопанството.

5.1. ПЛАНИРАЊЕ НА НИВО НА ДЕЈНОСТИ (ПРИМАРНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ)

По дефиниција, планот на ниво на дејност претставува проекција на сите трошоци и приходи за една дејност (производ - активност). Во секојдневниот јазик, термините “дејност” (производ) и “активност” се

користат променливо. Меѓутоа, технички овие термини имаат сосема различно значење, односно може да се случи една дејност да има два финална производа и тогаш се појавуваат две активности, или на пример, кога се планира производство на ист производ, но од повеќе алтернативи на сорти или технологии и користење на нивоа инпути во производството, па ќе претставуваат повеќе активности на иста дејност. Оттука, во ова поглавје под планирање на ниво на дејност се разгледува планирањето на ниво на главен пазарен финален примарен земјоделски производ придружен со други, како што е сламата во случајот со производството на пченица, или, пак, одгледување на нужен подмладок во случајот со производство на кравјо млеко.

Така, основната единица за планирање на ниво на земјоделски производ се зема типично да биде еден хектар за растителни производи, и за сточарски производи, на пример, врз база на едно грло млечна крава и соодветен подмладок за репродукција или крава со подмладок за гоење или маторица при гоење свињи за кланица итн.

План за производство на пченица

Агротехнички план. Прва работа при изготвувањето на планот е предвидување на потребните земјоделски работи според избрана агротехника, потребни машини, опрема, работна сила и материјали (семе, ѓубре, заштитни средства - Таб.5-1)

Таб. 5-1. Потребна работна сила и опрема за еден хектар пченица

Операција	Користена опрема	Трактор часови	Човек часови
Расфрлув. минер. ѓубре (600 кг)	Расфрлувач	1.8	1.8
Орање (20 см)	Двобразден плуг	7.0	7.0
Браносување	Брани	3.7	3.7
Сеидба	Сејалка	1.3	2.6
Распрскување на спреј	Распрскувач	1.5	1.5
Жетва со комбајн	Комбајн	(3.0)	3.0
Складирање на зрно	Зрно	0.3	0.3
Транспорт	Приколка	0.4	0.4
Растоварување	Приколка	0.3	0.3
Балирање слама	Балир	1.1	1.1
Складирање бали	1.0	3.0	
Транспорт на бали	Приколка	0.8	2.5
Растоварување на бали	Елеватор	-	1.7
Браносување	Брани	2.6	2.6
Вкупно		21.8 (3.0)	31.5

Изготвување на план за производство на пченица. Во таб. 5- 2 се дава начинот за изготвување на план за пченица во кој се разгледуваат содржините за приходите, оперативните или варијабилните и фиксните трошоци, и очекуваниот резултат.

Таб. 5-2. Годишен план за еден хектар пченица

Елементи	Единица	Количина	Цена (ден./ед.)	Вкуп. вредност
Приход				
Пченица зрно	кг	3500	12	42000
Пченица слама	кг	3000	1	3000
Вкупни приходи				45000
Оперативни (варијабилни) трошоци				
Семе	кг	220	15	3300
Минерално ѓубре (NPK)	кг	600	14	8400
Пестициди	л	10	450	4500
Гориво, мазиво	ха	1	5181	5181
Поправки на машини	ха	1	921	921
Работна сила (бруто личен доход)	х	31.5	67.3	2120
Камата (50%* опер.трош.*10%)	денари	12211	10%	1221
Вкупно оперативни трошоци				25643
Приходи над варијабилни трошоци без работна сила (бруто маржа)				21477
Фиксни трошоци				
Амортизација на машини	ха	1	2647	2647
Камати на машини	ха	1	1222	1222
Осигурување на машини	ха	1	229	229
Вкупно фиксни трошоци				4098
Вкупни трошоци				29741
Профит (приход на менаџментот)				15259
Гранична продажна цена (цена на чинење, ден/кг)			8.5	
Гранична цена на приносот (кг/ха)			2478	

Приходи. Во приходи се вклучува готовинскиот приход од главниот производ- пченичното зрно и неготовинскиот од споредниот провод- сламата. Покрај тоа се вклучува и плаќање на евентуална државна субвенција. Многу важно е да се изврши предвидување на што поточен принос и цена за пченицата. Приносот се предвидува врз база на податоци од претходните години, било да се од сопственото или од соседно стопанство, за избрана сорта на пченица и агротехника, и за типот и количините на инпути (семе, ѓубре). Цената да се договори со купувачот пред сеидбата.

Семе, ѓубре и пестициди. Овие инпути по количини, квалитет и цени треба да бидат договорени од соодветни снабдувачи. Утврду-

вањето на потребната количина на минерално ѓубре треба да се врши според сознанија за тоа која количина ќе даде максимален профит (економски принцип на производствената функција), за што производителот треба да се консултира со регионалната советодавна служба.

Гориво, мазиво, поправки, амортизација, осигурување и камати за машини. Сите овие инпути најдобро е (како што е тоа во примерот) да се распоредат според одделно изготвени помошни калкулации, во случајот според трошоци по еден час за користење на тракторски агрегати и комбајн, според прегледот за предвидената агротехника за производство на пченица (таб. 1) и калкулациите во табелите кои се разгледуваат во поглавјето за користењето на земјоделската механизација.

Таб. 5-3. Годишен план на производство од една кравја единица*

Елементи	**Единица**	**Количина (ден./ед.)**	**Цена (денари)**	**Вк. Вредност**
Приходи				
Млеко	л	4000	18	72000
Подмладок за репродукција	кг	155	100	15500
Шталско ѓубре	кг	7000	1	7000
Вкупно приходи	94500			
Оперативни (варијабилни) трошоци				
Концентрати	кг	1156	10	11560
Сено	кг	1105	5	5525
Силажа	кг	3770	1.5	5655
Зелена маса	кг	2313	1	2313
Слама	кг	1320	2	2640
Ветеринарни услуги	грло	1	5000	5000
Машински услуги	часови	8	373	2984
Работна сила(бруто лични дох.)	часови	250	70	17500
Камата (50%*опер.трош.*10%)	денари	27817	10%	2782
Вкупно оперативни трошоци				55959
Приход над оперативни трошоци без работна сила(бруто маржа)				50959
Фиксни трошоци				
Амортизација (грла,штала,опрема)	грло	1	3668	3668
Камати на кредити	грло	1		3255
Осигурување	грло	1		3260
Вкупно фиксни трошоци				10183
Вкупни трошоци				66142
Профит (приход на менаџментот)				28358
Гранична ц ена на продажба (цена чинење, ден/л)			16.5	
Гранична цена на принос (л/крава)			3675	

** 1 кравја единица = 1 крава, 0.5 теле, 0.12 стелна јуница, 0.3 останал подмладок.*

1. План за производство на млеко по една кравја единица

Аналогно на примерот на планот за пченицата, се изготвува и план за производство на кравјо млеко по една кравја единица (таб. 3).

Планска единица. Во примерот, како планска единица се зема една кравја единица и одгледување соодветен број на женски грла за репродукција (проста или проширена на стадото) или за продажба.

Приходи. Во приходите, покрај готовинскиот приход од млекото што треба да се добие по крава како главен производ, се вклучува и неготовинскиот за прирастот од одгледување на предвидениот подмладок, на годишно ниво.

2. Толкување и анализа на плановите по производи.

Во примерите за правење на планови се забележуваат поими како: приход над оперативни (варијабилни) трошоци (бруто маржа), и на крајот профит (принос на менаџментот). Според методологијата на FADAN, бруто маржата е еднаква на приходот над варијабилните трошоци без трошоците за работната сила, поради што тие, иако се варијабилен трошок, се изоставени, така што поимот претставува доход на семејството на производителот од дејноста. Меѓутоа, на крајот од планот под поимот профит се подразбира дека трошоците за работната сила, било да е тоа за наемна или на семејството вклучена е во варијабилните односно вкупните трошоци и претставува профит на менаџментот, односно добивка на стопанството од производство на пченица.

Покрај изнесеното, при анализа на плановите по производи, се користат и поими како што се гранична продажна цена и гранична цена на приносот. Така, граничната продажна цена, во примерот со планот за пченица е: = вкупни трошоци (29741)/принос (3500 кг/ха) = 8.5 ден/кг, а граничната цена на приносот = вкупни трошоци (29741)/ продажна цена (12 ден/кг) = 2478 кг/ха. Значи, коментарот би бил дека цената на чинење на еден кг пченица не смее да падне под 8.5 ден/кг пченица, или приносот под 2478 кг/ха. Така, со пресметување на повеќе комбинации на граничните вредности на приносите и на цените, менаџерот може да дојде до сознанија за тоа, какви можни промени може да направи во планирањето на приходите и трошоците за да може да се постигне поголема профитабилност, особено кај варијабилните трошоци, поради што граничните вредности може да ги пресмета и врз база на односи со варијабилните наместо вкупните трошоци.

Слично толкување и анализа може да се даде и во случајот со примерот за планот за кравјо млеко.

5.2. ДЕЛУМНО ПЛАНИРАЊЕ

Преку планирањето на ниво на одделни дејности (производи) успешно се менаџира нивното производство, но сепак тоа е ориентирано кон еден производ или активност. Така, делумното планирање се појавува како начин за анализирање на можните промени со инволвирање на интеракција помеѓу повеќе нови дејности, што ќе придонесе за подобрување на постојниот план на земјоделското производство во стопанството. Меѓутоа, без квалитетни индивидуални планови по производи нема и квалитетно делумно планирање. Оттука започнува и самата процедура со примената на делумно планирање.

Прво се утврдува и дефинира проблемот за вклучување на подобри алтернативи во производството, започнувајќи со анализирање само на две алтернативи: состојбата и една алтернатива, па потоа изработка на повеќе делумни планови за утврдување на повеќе алтернативи . При тоа, процесот на делумното планирање ги разгледува промените во трошоците и приходите преку четири главни прашања :

1. кои нови или додатни трошоци би биле вклучени.
2. кој тековен приход би се загубил или намалил.
3. кој нов или додаден приход би се добил.
4. кои тековни трошоци би биле намалени или елиминирани.

Врз основа на овие прашања се развиваат и четири категории на одговори во посебен табеларен формат на делумното планирање. За секоја категорија на одговори се вклучуваат само промените, без сите трошоци и приходи. Тие категории се: *додадени трошоци, намален приход, додаден приход и намалени трошоци*, што може да се види и во табелата 14 на приложениот пример.

Додадени трошоци. Има трошоци кои не постојат во тековниот план, а предложената промена може да создаде додадени трошоци поради нова или проширена дејност што бара набавка на додатни инпути. Додадените трошоци може да бидат варијабилни и фиксни (во колку предложената алтернатива бара додатни инвестиции).

Намален приход. Тоа е тековен приход, но можеби ќе се изгуби или намали со вклучување на алтернативата. Приходот може да се намали ако дејноста е елиминирана или намалена, ако промената причинува намалување во приносот или нивото на производството. Или, пак, со намалување на цени ќе се намали и приходот.

Додаден приход. Тоа е приход кој би се добил само ако алтернативата е прилагодена. Додадениот приход може да се добие ако е додадена нова дејност, или е тоа поради зголемување на постојната, или, пак, ако е поради промена на приносот или продажната цена.

Намалени трошоци. Намалени трошоци се тие кои биле, но нема повеќе да постојат поради вклучување на нова алтернатива.

Во продолжение ќе се разгледа пример со делумен план за алтернатива со вклучување на додадено минимално стадо од 5 молзни крави за производство на млеко со замена наместо производство 2 ха пченица со фуражни култури (таб. 4).

Таб. 5-4. Делумен план за додавање 5 кравји единици за производство на млеко

Алтернатива: додавање 5 крави и претворање 2 ха пченица во произв. за фураж	
Додадени трошоци:	**Додаден приход**:
- фиксни трошоци	
амортизација . . . 18340	млеко 4000 л.*18 ден.*5 крави . . 360000
камата . . . 16300	прираст 155 кг* 100 ден.*5 ед.. . . . 77500
осигурување . . . 16275	
- варијабилни трошоци	
работна сила . . . 87850	**Намалени трошоци:**
ветеринарни услуги . . . 25000	минерални ѓубриња . . . 16800
добиточна храна . . . 99315	семе . . . 6600
машини . . . 14920	пестициди . . . 9000
камата на варij.трошоци . . . 12280	работна сила . . . 4240
Намален приход:	машини . . . 12204
производство на жито	камата на варијаб.трошоци . . . 2442
2 ха*3500 кг*15 ден. . . . 105000	
А. Вкупни додадени тршоци и намален приход . . . 395280	Б. Вкупно додаден приход. . . . 488786 и намалени трошоци . . . 395280
Нето промени во профит (Б-А). . . . 93506	

Во левата половина на табелата на планот се внесени додадените трошоци за одгледување на додаденото стадо од 5 молзни крави и изгубениот приход од 2 ха пченица поради замена со производство на добиточна храна за говедата. Значи, тука се покажани вкупните трошоци од додадената дејност (стадо од пет молзни крави за производство на млеко). Во десната половина на табелата се внесени очекуваните приходи од додадената дејност од производство на млеко и прирастот и приходот поради изоставени трошоци за производство на 2 ха пченица. Така, на крај билансот покажува дека со овој делумен план вкупниот план на производството на стопанството со реализирање на предложената алтернатива на додадена и заменета дејност може да очекува профит од 93506 денари.

После изготвувањето на делумниот план може да се пресметува повеќе пати чувствителна анализа, секој пат со различни цени или

приноси, односно еднаш со ниски друг пат со просечни и на крај со високи цени или приноси, во различни делумни планови. Споредбата ќе покаже колку чувствително се очекува промени во профитот при варијации на цените или приносите. При чувствителна анализа, на пример, како што е додавање и замена на дејноста кравјо млеко, се појавуваат тешкотии бидејќи алтернативата има повеќе цени и приноси. Меѓутоа, тоа се совладува ако се држат цените и приносите константни, освен во еден случај, кој е од посебен интерес. На пример, ако сите цени на сточарската дејност се држат константни, може, граничните цени за пченицата да се пресметаат и обратно.

Делумното планирање има и ограничувања. Може да се споредуваат само сегашниот менаџмент план со една алтернатива во дадениот момент, а тоа бара изработка на повеќе планови - кога има многу алтернативи за разгледување. Податоците за делумното планирање просечно се годишни промени во приходот и трошоците, додека една алтернатива, како што е кравјото млеко, бара и инвестиции за набавка на крави, и приходите може да варираат во текот на времето, па треба подетална анализа околу користењето на кредити. Затоа, за било каков ризик и потреба од капитал, тоа треба да биде разгледано пред донесувањето на конечна одлука.

5.3. ПЛАНИРАЊЕ НА ЦЕЛ ПЛАН И БУЏЕТ ЗА ЗЕМЈОДЕЛСКАТА ДЕЈНОСТ НА СТОПАНСТВОТО

Кога менаџментот има развоен стратегиски план, нареден чекор е да развие тактичен (годишен производствен) план за неговото извршување. Секој земјоделец (менаџер) има некаков тип на план: што да произведе, како да произведе и, колку многу да произведе. Меѓутоа, процедурата за развивање на план за целото земјоделско стопанство има за цел да го зголемува профитот во повеќе случаи од профитот на комбинација од повеќе дејности (земјоделски производи). Така што, развивањето на планот за целото стопанство содржи развивање на одредени типови и големини на одделни земјоделски дејности кои треба да бидат извршувани за стопанството во целост. Оттука, делумните планови се користат за мали прилагодувања- дотерувања пред развивањето на целиот план на стопанството. Меѓутоа, при повеќе промени кај одделни дејности ќе предизвикаат потреба од правење на повеќе алтернативни планови за целото стопанство. Покрај тоа, целиот план за стопанството може да се прави за тековна, за наредна година или долгорочно.

Планирањето на едногодишен план за целата земјоделската дејност на стопанството се развива во повеќе постапки и тоа: 1. одредување на специфичните цели; 2. преглед на расположивите физички, финансиски и човекови ресурси ; 3. идентификување на можните земјоделски дејности (производи) и нивните технички коефициенти; 4. пресметување на бруто маржа за секоја дејност (производ); 5. избор на план со кој ќе се обезбеди и постигне секоја можна комбинација од дејности со која ќе се постигнат специфичните цели; и 6. развивање на производствениот план за целото земјоделско стопанство.

Планирањето на ниво на целото стопанство најчесто се врши за секоја наредна година, и средствата како: земјоделското земјиште, работната сила, одгледување добиток и потребни стопански згради се разгледуваат, како количински така и финансиски, со цел да се постигне максимална бруто маржа (доход) за стопанството за една година. Притоа, може да се претпостави разгледување на повеќе алтернативи со ангажирање на нови инвестиции што ќе бара изработка на повеќегодишен развоен план, што ќе биде разгледано во поглавјето “Анализа на техниките за анализирање на нови профитабилни инвестиции”.

Одредување на специфичните цели. Во најголемиот број случаи, со менаџмент техниките за планирање се претпоставува главната цел- постигање на максимален профит, при што таа, често, е предмет на бројни персонални и социјални ограничувања. Менаџерот треба да специфицира извршување на повеќе специфични цели, како што се: предвидување на рокови за постигање на приносите и приходите, потребните трошоци за производството на растителни или сточарски производи и други мерки .

Преглед на расположивите ресурси. За изготвување на квалитететен план многу е важно комплетирањето на точен преглед на расположивите ресурси по тип, квалитет и количини, како што се површините и карактеристиките на земјоделското земјиште, стопанските згради, земјоделските машини, капиталот, работната сила, менаџмент способностите и друго.

Идентификување на можни земјоделски дејности. За некои производители одлуката околу кои дејности да се вклучат во планот е речиси секогаш во зависност од личните искуства и преферирања, од фиксните инвестиции во специфична опрема или од регионалните компаративни предности за производство на одредени земјоделски производи, така што за овие производители така е фокусирано и планирањето за целото стопанство. Други, пак, сакаат да експерименти-

раат со различни комбинации од дејности, развивајќи серии од планови и споредби на нивните комбинации.

Прегледот на расположивите средства ќе покаже кои нови растителни и сточарски производи се возможни за попрофитабилно производство.

Техничките нормативи за една дејност ќе покажат колку од расположивите средства за производство на една единица за еден земјоделски производ. Нормативите или потребите од средства ќе овозможат утврдување на максимално можните големини на производство на еден производ и нивното финално комбинирање. Техничките норми кореспондираат на типични единици, на пример, по еден хектар за растителните или по едно грло добиток за сточарските производи во смисла на потребно земјоделско земјиште, работна сила и капитал. На пример, техничките норми за производство на говедско месо по една крава може да бидат: 1 ха пасиште, 10 часа работна сила и 1000 денари оперативни (варијабилни) трошоци. Или, за 1 ха под пченка, може да биде потребно 4 часа работна сила, 5000 ден. оперативни трошоци и 3.5 часа тракторска работа итн. Информациите за техничките нормативи треба да бидат точни, добиени врз основа на свои искуства или од подрачна единица на Агенцијата за унапредување на земјоделството, бидејќи со несоодветни нормативи се доаѓа до лоши планови по производи и нивното комбинирање.

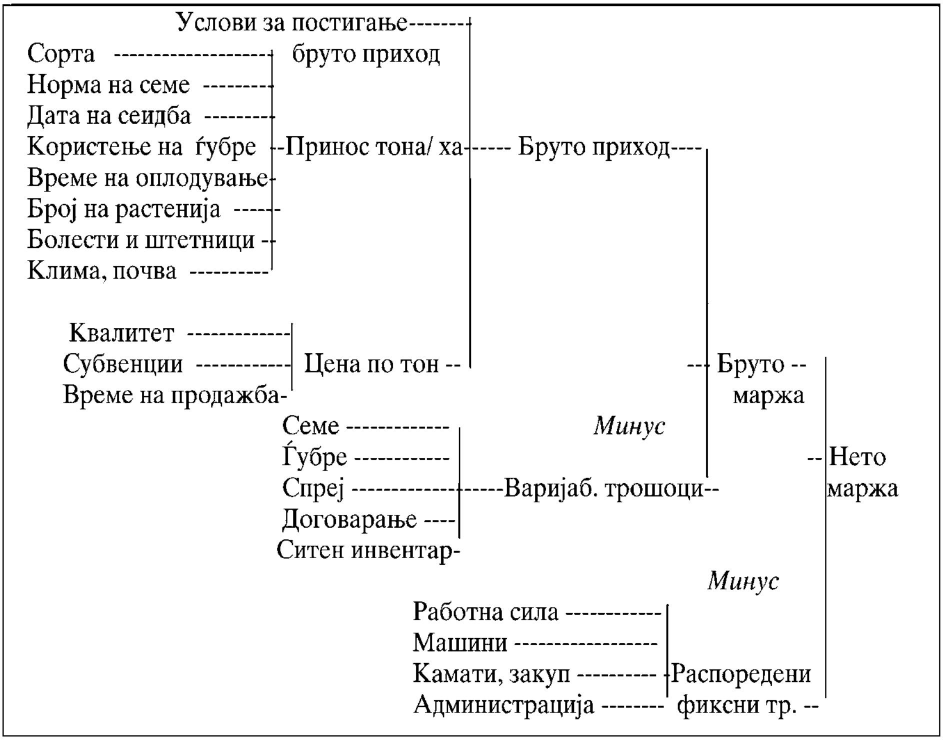
5.4. ПРЕСМЕТУВАЊЕ НА БРУТО МАРЖА ПО ПРОИЗВОДИ

Планирањето на ниво на дејност веќе беше објаснето, како основно средство за земјоделското планирање. Меѓутоа, паралелно со наведените примери на табеларните рамки за презентирање на плановите за пченица и кравјо млеко, тука се илустрира и преку шеми за пресметување на бруто и нето маржата на истите производи (фиг.1 и фиг.2), како главни показатели за оценување на профитабилноста по производи.

Така, ќе се забележи како во примерот со пресметување на бруто приходот за производството на пченица, како растителен производ, профитабилното производство во прв ред зависи од користењето на дадените услови во однос на користење на соодветна сорта, семе, дата на сеидба, користење на ѓубре, борба против штетници и болести, почвените и климатски услови и реализирањето на цени според квалитет, време на продажба и државни субвенции. Потоа следи подрачјето на реално утврдени, пресметани и обезбедени варијабилни трошоци како

што се семето, ѓубрето, заштитните средства, договарањето, набавка ситен инвентар и др., и со нивното минусирање од бруто приходот се доаѓа до бруто маржата (доходот). После минусирањето на фиксните трошоци од бруто маржата се добива нето маржата.

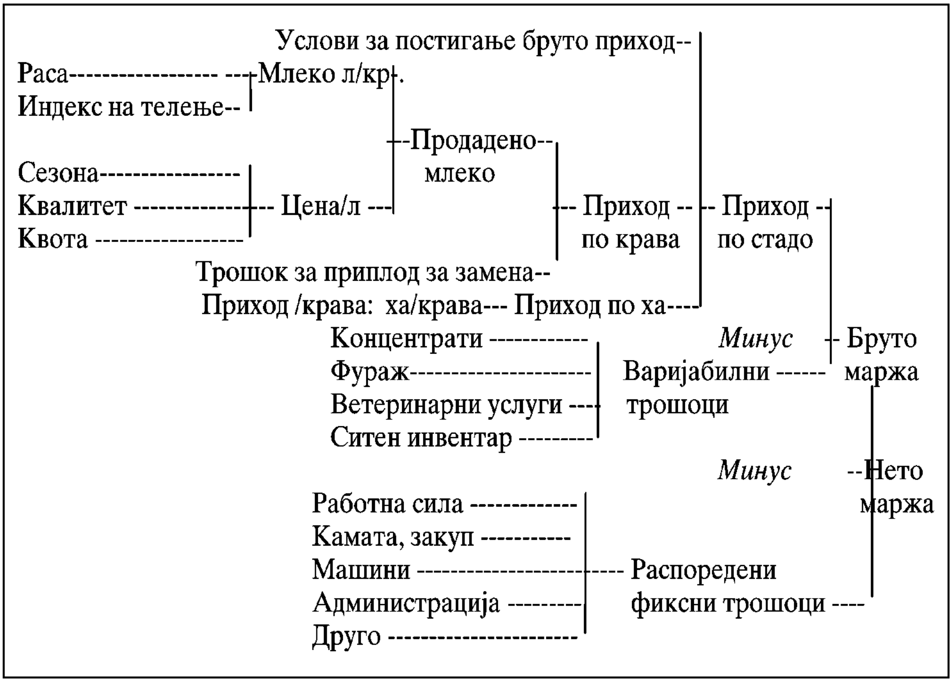
Фиг. 5-1. Фактори кои влијаат на профитабилноста во производството на пченица



По истата шема се разгледува соодветно и процесот на пресметување и планирање на бруто приходот, бруто и нето маржата во примерот за кравјото млеко.

Бидејќи се работи за планирање на краткорочен (годишен) план, фиксните трошоци се константни, без оглед на избраниот план било за кое ниво на бруто маржа претставува придонес наспроти плаќањето на фиксните трошоци. Оттука, во кус рок, максимизацијата на бруто маржата е еквивалент да се максимизира бруто профитот (или минимизира загубата), бидејќи фиксните трошоци остануваат без промени. Затоа доброто предвидување на бруто маржата на ниво на дејности бара најдобро оценување на очекуваниот бруто приход и на варијабилните трошоци, кога се работи за изработка на краткорочни планови по производи.

Фиг. 5-2. Фактори кои влијаат на профитабилното производство на кравјо млеко



5.5. ИЗБОР НА КОМБИНАЦИИ ОД ДЕЈНОСТИ

Преку избор на комбинации од дејности производителот, со ангажирање на количини од секој потребен а расположив ресурс за секоја дејност во стопанството, ќе се обиде да ја најде комбинацијата на дејности која ќе даде највисок профит за целото стопанство. За оваа цел, покрај обичното билансно планирање на алтернативи, постојат и компјутерски програми кои може да помогнат за донесување оптимални одлуки, како што е математичката техника на линеарното програмирање.

Развивање профитабилен план за земјоделската дејност на целото стопанство

Конечно, со пресметување на бруто приходот, варијабилните трошоци и бруто маржата по единица на одделни избрани земјоделски дејности и со множење на единиците за секоја дејност, започнува и из-

борот на алтернативи на нивно оптимално профитабилно комбинирање во земјоделската дејност за целото стопанство.

За презентирање на конечното изготвување на целиот план на земјоделска дејност ќе биде земено карактеристичен тип и големина на едно индивидуално земјоделско стопанство.

Прв чекор: правење преглед на расположивите ресурси на стопанството:

- расположива обработлива земјоделска површина: 5 ха;
- стопански згради : шупа; работна сила: 4800 часа годишно (2 просечни работни единици);
- Машини : трактор со приклучни машини;
- Капитал : адекватно на стопанството .

Втор чекор: изработување планови по дејности и алтернативи на комбинации помеѓу посакувани дејности во производството. Во примерот, производителот се интересира за пресметка на профитабилна комбинација за следните алтернативи:

- пресметка на бруто маржа и алтернативен план според сегашната комбинација на подобрени планови на застапените дејности;
- пресметка на бруто маржа за алтернативен план со додавање 5 кравји единици за производство на кравјо млеко во замена на 2 ха пченица а фуражно проиводство
- математичка формулација и решение на оптимален план со методот на линеарното програмирање.

Пресметка на бруто маржа и алтернативен план според сегашна комбинација

Земјоделецот кој до скоро користел само неколку декари земјоделско земјиште, сега закупил и користи 5 ха оранична површина во комбинација од: 3 ха пченица, 1 ха јачмен и 1 ха бостан. Изработените подобрени планови за одделните застапени дејности и пресметките на бруто маржата може да се види во таб. 5.

Веднаш паѓа во очи дека се работи за проста алтернатива на производство со жита и бостан, со скромни резултати, мерено преку остварување на бруто маржата и ангажирање на работната сила на земјоделецот (само 0.2 просечни работни единици).

Таб. 5-5 Пресметка на бруто маржа за алтернативен план од сегашна комбинација на подобрени планови по дејности на идивидуалното стопанство

Показател	Пченица По 1 ха	Пченица Вк.за 3ха	Јачмен По 1 ха	Бостан По 1 ха	Вкупно За 5 ха
Принос кг	3500	30500	3000	19000	
Цена ден/кг	12	10	10		
Бруто приход, 000 ден.	42	126	30	190	346
Варијаб.трош. 000 ден.	26	78	20	115	213
Бруто маржа, 000 ден.	16	48	10	75	133
Работна сила, часови	32	96	30	280	406

Пресметка на бруто маржа и алтернативен план со додавање на молзни крави

За оваа комбинација веќе стана збор при делумното планирање со замена на 2 ха пченка за воведување минимално стадо од 5 молзни крави и производство на фураж. Тоа сега се користи и се додава на претходната (сегашната комбинација) сé уште додавајќи одделни планови за производство на добиточна храна: концентрати преку културата јачмен, сено и зелена маса од луцерка и силажа од фуражна пченка, според соодветни технички норми за стадо од 5 кравји единици (при кое секоја единица ќе ангажира 0.28 ха јачмен, 0.29 ха луцерка и 0.18 ха за II култура силажна пченка).

Така, сега се формира алтернатива од комбинација на дејности: пченица 1 ха, јачмен 1.45 ха, луцерка 1.4 ха, силажа од пченка како II кутура 1 ха, бостан 1 ха и кравји единици 5. Пресметаната бруто маржа изнесува 401700 ден. и ангажирање на работна сила 1693.7 часа (0.7 просечни работни единици).

Таб. 5-6. Пресметка на бруто маржа за алтернативен план со додавање 5 кравји единици за производство на млеко во замена 2 ха пченица за фуражно производство

Дејности:	**Пченица**	**Јачмен**		**Луцерка**		**Силажа**	**Бостан**	**Крава**		**Вкупно**
Показатели:	**По 1 ха**	**По 1ха**	**Вк***	**По 1ха**	**Вк***	**По 1ха**	**По 1 ха**	**По1**	**Вк***	**За 5 ха**
Принос кг	3500	3000	4200	6000	8700	20000	19000	4000	20000	
Цена ден/кг	12	10	3	1.5	10	18				
Бр. приход, 000 ден.	42	30	43.5	18	25.2	30	190	95	475	805.7
Вар. трош. 000 ден.	26	20	29	10	14	20	115	38	190	394
Бр. маржа, 000 ден.	16	10	14.5	8	11.2	10	75	57	285	401.7
Работна сила, часови	32	30	43.5	63	88.2	63	280	250	1250	1693.7

* *Износите под "Вк" само за ангажирани површини и 5 кравји единици во планот.*

5.6. Оптимален план утврден со метод на линеарно програмирање

Покрај напред извршените пресметки со вообичаен билансен метод, се пристапи кон пресметување на оптимален план, земајќи ги предвид истите ресурси и комбинирање на дејности како во таб.1, со сите соодветни технички норми, за да се види кои се максималните можности за постигање на бруто маржа. Додека со билансниот метод тоа треба да се постигнува со пресметки на повеќе алтернативи, со примена на линеарното програмирање тое се постига веднаш.

Во таб. 7 се гледа математичката формулација на проблемот со методот на линеарното програмирање, при што се земаат условните ограничувања како и за претходната алтернативе, со тоа што тука не се ограничува учеството на дејноста молзни крави до 5 единици, туку се дава можност за максимално оправдан број со оглед на критериумот максимизирање на бруто маржата за вкупната дејност на стопанството. Бидејќи земјоделецот се колеба околу застапувањето на дејноста бостан, направени се пресметки во две варијанти: една без дадени ограничувања во однос кои и во каква комбинација на дејности ќе се добие оптимален план, и една со задолжително вклучување на 1 ха бостан, како што било до сега.

Таб. 5-7 Математичка формулација и решение на оптимален план на стопанството со методот на линеарното програмирање во две варијанти

Дејности :	**Пченица**	**Јачмен**	**Луцерка**	**Силажа**	**Бостан**	**Крави**	**Огранич.**
Цел (б.маржа.000 ден):Макс=	16X1+	10X2 +	8X3 +	10X4 +	75X5 +	57X6	Тип Кол.
Услови:							
Оранична површина, ха:	1X1 +	1X2 +	1X3 +	0X4 +	1X5 +	0X6	= 5 ха
Говедар. фарма,миним. грла:	0X1 +	0X2 +	0X3 +	0X4 +	0X5 +	1X6	>= 5 грла
Обезб.сил.пченка IIк.по јачм.	0X1 -	1X2 +	0X3 +	1X4 +	0X5 +	0X6	<= 0
Обезб. концентрат од јачмен	0X1 -	1X2 +	0X3 +	0X4 +	0X5 +	0.28X6	<= 0
Обезбедување сено од луцер.	0X1 +	0X2 -	1X3 +	0X4 +	0X5 +	0.29X6	<= 0
Обезб. силажна пченка	0X1 +	0X2 +	0X3 -	1X4 +	0X5 +	0.18X6	<= 0
Располож. работна сила час.:	32X1 +	30X2 +	63X3 +	63X4 +	280X5 +	250X6	<= 4800
Оптимално решение, ха:	0	2.46	2.54	2.46	0	8	
Максимална бруто маржа, ден.:							569474
Потребна работна сила, часа:							2218
Втора варијанта:							
Опт. реш. обврзно бостан 1 ха:	0	1.96	2.04	1.96	1	7	
Максимална бруто маржа, ден.:							530580
Потребна работна сила, часа:							2454

Така, со првата варијанта се доаѓа до оптимален план во комбинација од дејностите: јачмен 2.46 ха, луцерка 2.54 ха, силажна пченка 4.46 ха и молзни крави 8 единици, со максимална бруто маржа од 569474 ден. и ангажирање на 2218 часа работна сила. Со втората варијанта, со обврзно застапување на 1 ха бостан, оптималниот план во комбинација со уште дејностите: јачмен 1.96 ха, луцерка 2.04 ха, силажна пченка 1.96 ха и 7 кравји единици, покажува 530580 ден. бруто маржа и ангажирање на 2454 часа работна сила.

Со овие резултати, земјоделецот, поради сознанието дека при проширувањето на стадото со молзни крави и заинтересираноста да ја задржи дејноста бостан, се определува за втората варијанта, како конечна комбинација за вкупната дејност на стопанството за наредната година.

Комплетен годишен буџетски план на земјоделското стопанство. По изборот на оптималниот план на комбинација од земјоделски дејности се пристапува кон изготвување на комплетен буџетски план врз основа на додавање и вредноста на индиректните (фиксните) трошоци за земјоделската дејност на стопанството, коишто во исто време ги претставуваат и соодветно расподелените трошоци по избраните дејности.

Таб. 5-8 Пример на комплетен годишен буџетски план за стопанството

Показатели	**Ден/Единица**	**Единици**	**Вкупна вредност**
Бруто приход:			
Пченица	42000	0	0
Јачмен	30000	1.96	58800
Луцерка	18000	2.04	36720
Силажна пченка	30000	1.96	58800
Бостан	190000	1.00	190000
Молзна крава	95000	7.00	665000
Вкупно бруто приход:			1009320
Варијабилни трошоци			
Пченица	26000	0	0
Јачмен	20000	1.96	39200
Луцерка	18000	2.04	20400
Силажна пченка	20000	1.96	39200
Бостан	115000	1.00	115000
Молзна крава	38000	7.00	266000
Вкупно варијабилни трошоци:			479800
Вкупно бруто маржа (бруто приход-варијбилни трошоци):			529520
Фиксни трошоци			
Амортизација			44128
Камата на кредити			31335
Осигурување			24423
Работна сила (2454 часа џ 70 ден.= бруто л.д.)			171780
Вкупно фиксни трошоци и цена на работна сила:			271666
Профит (бруто маржа- фиксни трошоци и работна сила):			257854

Изготвениот оптимален план и буџет за земјоделската дејност на стопанството, покрај тековни готовински средства, ќе бара и кредитни средства за инвестиции за купување на крави, адаптирање на постојната шупа во штала и друга опрема. Така, изготвениот план е сеуште неостварлив без проектирање и обезбедување на реално очекуван готовински прилив и одлив на средства во наредниот период за таа цел, чиј временски тек треба да се предвиди со посебен план .

5.7. Правење на план и буџет на готовински тек за земјоделско стопанство

Планот на готовинскиот тек е средство за финансиска анализа. Со изготвувањето и завршувањето на планот и буџетот за целото стопанство, буџетот на готовинскиот тек ќе даде одговори на некои заборавени прашања како што се:

а) дали планот на земјоделската дејност е финансиски изводлив?
б) ќе има ли доволно капитал на располагање за специфично време и кога ќе биде потребно?
в) ако не, колку ќе треба да се кредитира?
г) дали планот генерира потребна готовина за отплата на друг нов кредит?

На овие прашања може да се одговори со изготвување на план на буџет за готовински тек.

Буџетот на готовинскиот тек е збир на проектирани готовински приливи за земјоделската дејност во даден период и е погоден по месеци или квартали. Како средство за предпланирање, неговата примарна цел е да ја утврди сумата и времето на потребните идни кредити и способноста на дејноста да ги отплати тие и други навреме.

Две работи го прават буџетот на готовинскиот тек суштински различен од буџетот на планот за целото стопанство. Прво, готовинскиот тек ги содржи сите готовински текови не само на приходите и трошоците, а не ги вклучува неготовинските ставки. Така, во приливот се вклучуваат готовината од продажбата на капитални имоти и новите кредити во тек, но не и инвентарните промени. Плаќањата на главнината од кредитот и полниот трошок на нови капитални имоти се вклучуваат како одлив, но амортизацијата не.

Втората главна разлика помеѓу планот на буџетот за целото стопанство и планот на готовинскиот тек е подоцнежната грижа со тајмингот на приходите и трошоците.

Во земјоделството, како дејност со сезонски карактер, готовинските текови се прават на месечна база за да се овозможат детални анализи на релацијата време - готовински текови. Меѓутоа, многу од потребните информации за буџетот на готовинскиот тек може да се најдат во планот на буџетот на целото стопанство и земјоделското книговодство.

Стварни наспроти проектирани готовински текови. По дефиниција, буџетот на готовинскиот тек содржи пресметки на готовински текови за иден период. Меѓутоа, возможно е организирање на книговодство за следење и на изминати периоди, што многу ќе користи за планирање и анализа на готовинските текови.

Структура на буџетот за готовински тек. Има пет потенцијални извори на готовина кои треба да бидат вклучени во било која форма на готовинскиот тек:

1. Започнување биланс на готовински тек,
2. Продадени земјоделски производи или готовински приходи,
3. Готови примања вон земјоделска дејност - подароци и сл.
4. Капитал добиен со кредити.

Таб. 5-9. Скратен план на готовински тек за дејноста на целото стопанство (000 ден)

	Период 1	**Период 2** ....
1. Започнување биланс на готовински тек	1000	500
Готовински прилив :		
2. продадени земјоделски производи	2000	12000
3. капитални продажби	0	5000
4. разни готовински приходи	0	500
5. вкупен готовински прилив	3000	18000
Готовински одливи:		
6. оперативни (варијабилни) трошоци	3500	1800
7. капитални набавки	10000	0
8. разни трошоци	500	200
9. Вкупен готовински одлив	14000	2000
10. Готовински биланс (5 - 9)	- 11000	16000
11. Потребни кредитни фондови	11500	0
12. Кредитни отплати (главнина и камата)	0	11700
13. Крај на готовински биланс (10+11-12)	500	4300
14. неисплатен долг	11500	0

Покрај планови на ниво на цело стопанство, може да се прават и планови и на ниво на одделни дејности по месеци и квартали, како што е тоа примерот за дејноста кравјо млеко во таб. 9.

Кварталниот готовински тек би прикрил факт дека дејноста има готовински дефицит во два месеца во текот на кварталот. Шпицот на прекумерна потреба се појавува во месец 2, и да немаше месечен преглед тоа тешко ќе се забележеше.

Таб. 5-10. Скратен план на готовински тек за дејноста кравјо млеко (денари)

	Месец 1	**Месец 2**	**Месец 3**	**Квартал 1....**
Приходи :				
млеко	7000	9000	19000	35000
Вкупно приходи (а)	7000	9000	19000	35000
Трошоци :				
концентрати	2500	5500	8000	16000
минерални ѓубрива	8000	4000	0	12000
ветеринарни услуги	300	300	400	1000
Вкупно трошоци (б)	10800	9800	8400	29000
Месечна готовина				
Вишок/дефицит (а - б)	- 3800	- 800	10600	6000
Отварање биланс	0	- 3800	- 4600	
Кумулативен биланс	- 3800	- 4600	6000	

6. КАПИТАЛ И КОРИСТЕЊЕ НА КРЕДИТ

Кредитот е многу значаен за стекнување на капитал во земјоделската дејност на земјоделскиот производител. Користењето на кредит му овозможува да стекне средства за производство, а да ги отплатува подоцна- како што ќе создава приходи од дејноста. Меѓутоа, во Република Македонија се работи за многу мали индивидуални земјоделски стопанства, како по расположивите физички ресурси, така и по финансиски средства, кои, од една страна се недоволно акмулативни односно кредитоспособни за користење кредити, и од друга, банките незаинтересирано се однесуваат кон нивно кредитирање, поставувајќи тешки услови со високи каматни стапки, кус рок на отплата и големо сопствено учество . Така, во последните години иако има понуда на странски кредити преку домашните банки, користењето од страна на земјоделските стопанства е крајно недоволно.

Таб. 6-1. БДП и инвестиции во стопанството и земјоделството на Р. Македонија

	Стопанството			Земјоделството						
Година	2003	2004	2005	2003	2004	2005	Намена на инвест. во земјод.:			
БДП мил.д.	251486	265251	281619	28672	30073	31018	згради	маш.	добиток	насади
Инвестиции	50261	56717	59348	1375	1730	1609	546	625	402	
% од БДП	20.0	21.4	21.1	4.8	5.8	5.2 %:	34.7	39.7	25.6	

Извор: СГ 2005, 2006 и 2007, БДП = Бруто домашен производ.

Во таб.16 се забележува дека вкупните инвестиции во стопанството, иако по обем не се, релативно се на ниво на земјите во ЕУ (од 20% до 21% од БДП), додека инвестициите што ги издвојува земјоделството се само 5% до 6% од БДП од земјоделскиот сектор. Овие се лоши услови за развој, и нашата држава, како и многу поразвиени, ќе треба да поттикне организирање посебен банкарски кредитен систем за развој на земјоделството, преку обезбедување на сигурни и поволни кредити и аграрна политика за индивидуалните земјоделски производители.

6.1. ЕКОНОМИКА НА КОРИСТЕЊЕ НА КАПИТАЛОТ

Општо земено, капиталот се смета за инвестирани пари во физички инпути кои се користат во земјоделската дејност на стопанствата. При анализата на користењето на капиталот има две главни прашања:

1. Колку многу вкупен капитал би требало да се користи?
2. Како би требало, ограничениот капитал да биде распореден на повеќе потреби?

Кога има доволно капитал на располагање, проблем е колку би требало да се користи. Во претходното поглавје веќе беше наведено прашањето, колку многу да се користи еден инпут кога случајот е со тенденција на опаѓање на приносите, односно на приходите со секое натамошно вложување, и беше одговорено дека треба да се најде ниво каде што маргиналната вредност (МВП) ќе биде еднаква на граничниот трошок за инпутот. Или, пак, тој да биде на додадениот денар на инвестираниот капитал плус каматата која што мора да се плати за кристењето на капиталот (кредитот).

Кога има случај да нема доволно капитал и нема можност да се добие доволно кредит, тогаш расположивиот капитал (сопствен или кредитен) треба алтернативно да се распореди на таков начин што маргиналната вредност на производот на последниот денар да биде еднаков во користењето на повеќе алтернативни потреби. Ограничениот капитал да биде распореден така што маргиналната вредност да биде близу еднаква на нивото кога вкупниот профит ќе биде максимално зголемен. Со други зборови, да се користи исплатливо ниво на кредитот, односно да се биде сигурен дека ќе биде користен за нешто што ќе се исплати. Ако кредитот е сигурен, би требало да биде добиен со разумна камата и барањето на кредитот да биде врз база на добро направен план и програма за земање на наменскиот кредит.

6.2. ВИДОВИ НА КРЕДИТ И ОТПЛАТА

Според големината и отплатувачкиот приод познати се три вида на земјоделски кредити: краткорочен, среднорочен и долгорочен кредит. Краткорочниот е за една или под една година, и неговата намена е купување на добиточна храна, вештачко ѓубре, семиња и друг потрошен материјал. Среднорочниот кредит е за една до пет години и се користи за купување на машини и добиток. Долгорочниот кредит

е за отплата преку пет години и се користи за купување на земјиште, подигање насади , штали за добиток, магацини, куќи.

Планови за отплата на кредитите. Има повеќе видови на отплатни планови за кредити кои се договараат меѓу кредитобарачот и кредиторот (банката), каде што се утврдува кога и како ќе се отплаќа кредитот.

Основната равенка за пресметување на каматата за кредитот што треба да се плати е :

$$К = П x И x Н$$

каде К = сума на каматата, П = барана сума на пари, И = каматна стапка за временскиот период и Н = број на временски периоди.

Според начинот на отплатата на кредитот, отплатните планови може да бидат: просто плаќање, кредитна линија, амортизација на кредит и кредит на балонско плаќање.

Просто плаќање. Обично тоа е отплатен тип на план за краткорочни кредити со просто плаќање на проста камата. На пример, ако кредитот е 40000 ден. за една година при 12 % годишна камата, простото плаќање би било 44800 ден., вклучувајќи 40000 ден. главнина и 4800 ден. камата. Или: 40000 x 12% x 1 година = 4800.

Кредитна линија. Тоа е аранжман со кој кредиторот му преведува кредит на кредитобарачот колку што му треба до максималната сума. При користењето на кредити со проста отплата честопати кредитобарачот има повеќе кредит одошто му треба во моментот така што кога ќе го добие прво ја отплаќа каматата, а остатокот го приклучува кон главнината. На пример, ако кредитот е 40000 ден. на 1 февруари и 20000 ден. на 1 април при 9% годишна камата, на 1 септември се отплатува 32850 ден., а каматата се пресметува на следниот начин:

Каматата е отплатена на 40000 ден. за два месеца и на 60000 ден. за пет месеци. Останатите 30000 ден. се користени за намалување на главнината на билансот од 60000 ден. на 30000 ден., и така до крајот на планот:

Дата	Кредит. сума	Камата	Отпл. сума	Камата Отпл.	главнина	Неиспл. биланс
Февруари 1	40000	9%	0	0	0	40000
Април 1	20000	9%	0	0	0	60000
Септември 1	0	9%	32850	2850	30000	30000
Октомври 1	0	8%	0	0	0	30000
Декември 1	0	8%	24000	625	23375	6625

План на амортизациска отплата. Ова е кога кредитот има периодични камати и отплати на главнината наречени рати на кредитни отплати. Така, ако главнината е отплатена и кредитниот биланс опаѓа, и каматните отплати опаѓаат. Ако кредитот е 10000 ден. и отплатниот план е 5000 ден. во 6 месеци и останатите 5000 ден. во крај на годината.Пресметувањето на каматата е вака:

Прва отплата: 10000 ден. х 12% х ½ год.	= 600 ден.
Втора отплата: 5000 ден. х 12% х ½ год.	= 300 ден.
Вкупна камата:	900 ден.

Вкупната отплата е 5600 ден. во првата и 5300 ден. во втората половина на годината.

План на балон отплата на кредит. Тоа е метод на амортизација на кредитот во кој голем дел од главнината е со финалната отплата. На пример, половината од главнината може да се плати со периодичните отплати, а другата половина при крај на кредитниот период. Предноста на овој метод е што има помали периодични отплати, но неповолноста е што на крај останува во "балон" поголем износ за отплата и поголем каматен трошок, па кредитобарачот ќе биде принуден можеби да бара посебен кредит за тоа.

Ликвидност, солвентност и задолженост со кредити. Способноста на земјоделската дејност на производителот да ги покрива обврските според планот на готовинскиот тек на средства се нарекува ликвидност, и тоа е значаен дел за докажување на кредитоспособноста на земјоделското стопанство.

Додека при ликвидноста менаџментот се фокусира на готовинскиот тек, солвентноста се однесува на должничкиот однос помеѓу должничкиот (кредитот) и сопствениот капитал на кредитобарачот. Доколку се работи за комерцијално поразвиено стопанство, користењето на комбинацијата на сопствен и кредитен капитал овозможува развивање на поголема дејност. Степенот до кој обем треба да се користат кредити за дополнување и проширување на сопствениот капитал се нарекува задолженост и се мери со долг/имот однос. Така, долг/имот однос со 0.5 или 50% покажува дека една половина од вкупно користениот капитал во дејноста на стопанството е кредит, а другата е сопствени средства (капитал). Се смета дека со зголемување на задолженоста профитот на дејноста треба да расте. Меѓутоа, ако стапката на растот на вкупните сопствени средства е помала од каматната стапка на користениот кредит, тогаш растот на сопствените средства опаѓа и може да биде негативен.

Така се доаѓа до користење на односот (%) на вкупен долг/вкупен имот за мерење на солвентноста, односно до степенот на задолженост на стопанството.

Максимален долг претставува однос меѓу РВСС / ПКС, каде што:

РВСС = раст на вкупните сопствени средства по одбивање вредност на неплатена работна сила,

ПКС = просечна каматна стапка за кредитот на стопанството.

Максимален однос долг/имот е постигнатото ниво на кое растот на имотот (сопствениот капитал) е еднаков на нула. Долгот е сервисиран без намалување на имотот или користење на кредит (задолжување). За илустрација, максималната задолженост на едно стопанство при РВСС = 3%, а ПКС = 6% => 3/6 = 0,5 = 50%

Како пример се наведува односот вкупен долг/вкупен имот, кога во 1980- те години кај фармите во САД изнесува 0.20, или, 20% од вкупно користениот капитал претставуваат кредитните обврски за нивната земјоделска дејност, нешто што е далеку од можностите на индивидуалните земјоделски стопанства во нашата земја, но укажува на фактот дека со профитабилни планови и обезбедени сопствени и исплатливи кредитни средства, може да се оствари профитабилен развој на земјоделската дејност.

6.3. АНАЛИЗА НА ИНВЕСТИЦИЈА

Во земјоделското стопанство капиталот може да се користи финансиски не само за купување на потребните годишни физички инпути за имплементација на годишен производствен план (како: добиточна храна, семе, ѓубре, гориво и др.) туку и за капитални имоти (набавка на механизација и добиток, подигање на долгогодишни насади или стопански згради и др), а кога се работи за имплементација на долгогодишни развојни програм (подолги од една година) тогаш се јавува потреба од анализа на ивестицијата пред да се одлучи, бидејќи се работи за потребни големи суми на пари. Затоа, потребно е утврдување и оценување на профитабилноста и споредување со две или повеќе алтернативи на инвестирање. Анализата на инвестицијата бара четири вида информации : 1. почетна (набавна) вредност на инвестицијата; 2. анализа на годишниот нето готовински реализирани приходи; 3. резидуалната вредност на инвестицијата; и 4. користената дисконтна стапка.

Утврдувањето на нето готовински приходи, или кеш текови се врши за секој временски период во текот на инвестицијата и претста-

вува готовински приходи минус кеш трошоци генерирани од инвестицијата.

Таб. 6-2. Пример на пресметан неготовински приход од две инвестиции во 000 ден.

Година	Инвестиција А	Инвестиција Б
1	3000	1000
2	3000	2000
3	3000	3000
4	3000	4000
5	3000	6000
Вкупно готовински приходи	15000	16000
Минус почетна вредност	-10000	-10000
Нето готовински приходи	5000	6000
Просек нето готовински приходи	1000	1200

Наједноставен метод за утврдување на профитабилност на инвестиција е, ако нето приходот е константен секоја година.

а) Период на исплатливост на ивестицијата;

ПИ = ПВ / НГП

каде: **ПИ**= период на исплатливост, **ПВ**= сегашна вредност и **НГП**= нето готовински приход.

Така, според податоците во таб. 6.2 периодот на исплатливост на инвестицијата А е 10000 илј. ден. (ПВ): 3000 илј. ден. (НГП) годишно или 3.33 години, односно во почетокот на четвртата година, а за инвестицијата Б може и визуелно во табелата да се види дека исплатата на инвестицијата ќе се оствари кумулативно после остварен нето готовински приход, после четвртата година. Покрај овој метод податоците во табелата ќе послужат за илустрација на уште неколку методи за анализа на инвестициите и тоа: б) *проста стапка на профитабилност*; в) нето сегашна вредност и интерна стапка на профитабилност; и г) готовинска тек анализа за финансиската можност на инвестицијата.

б) проста стапка на профитабилност = Просечен годишен нето готовински приход / почетна вредност на инвестицијата.

Или, според податоците во таб. 2, резултатите се следните: (во 000 ден):

инвестиција А = 1000/10000 = 10%

инвестиција Б = 1200/10000 = 12%

Овој метод е подобар индикатор за профитабилноста од претходниот бидејки разгледува инвестициска заработка внатре во нејзиниот век на користење, па така се дава предност на инвестицијата Б.

в) нето сегашна вредност (НСВ) и интерна стапка на профитабилност (ИСП). Нето сегашната вредност се преферира како метод за оценување бидејќи го разгледува времето на вредноста на парите како и големината на текот на кеш тековите внатре користениот век на инвестицијата. Во таб. 6.3, земајќи ги за основа пресметаните нето готовински приходи од таб. 6.2, пресметани се вредностите на нето готовинските приходи (НГП) множејќи ги со фактори за сегашна вредност при 10% дисконтна стапка од посебна табела за таа цел.

Таб. 6.3 Нето сегашна вредност и интерна стапка на профитабилност (ИСП) на инвестициите А и Б при дисконтна стапка 10%, без почетната вредност во 000 ден

Година	А:НГП	СВ фактор	СВ*	Б:НГП	СВ фактор	СВ*
1	3.000	0.909	2,727	1.000	0.909	909
2	3.000	0.826	2,478	2.000	0.826	1,652
3	3.000	0.751	2,253	3.000	0.751	2,253
4	3.000	0.683	2,049	4.000	0.683	2,732
5	3.000	0.621	1,863	6.000	0.621	3,726
Вкупно			11,370			11,272
Минус почетна вредност			10,000			10,000
Нето сегашна вредност			1,370			1,272
ИСП			15,2%			13,8%

* СВ = НГП x СВ фактор

Бидејќи нето сегашната вредност е позитивна и кај двете инвестиции, прифатливи се за инвестирање, но инвестицијата А има поголема нето сегашна вредност (1,370) е поприфатлива за инвестирање. Инвестиција со негативна нето сегашна вредност се отфрла при користење на 10% дисконтна стапка. Меѓутоа, двете инвестиции имаат позитивни нето сегашни вредности земајќи 10% дисконтна стапка, па се поставува прашањето, која е реалната можна стапка. На тоа одговара методот ИСП, зошто во анализата го зема предвид времето на парите, и бидејќи инвестицијата А има поголема ИСП (15.2%) таа се преферира во споредба со Б инвестицијата. Така, ИСП кажува при која дисконтна стапка нето сегашната вредност на инвестицијата е нула (односно инвестицијата не е профитабилна).

г) готовинска тек анализа за финансиската можност на инвестициите. Досега разгледаните методи се однесуваа на анализа на еко-

номската профитабилност со цел да се одговори дали инвестицијата е профитабилна, а занемарено е прашањето, дали е таа и финансиски можна. Проблемот е илустриран во таб. 6.4

Таб. 6.4 Готовинска тек анализа на инвестициите А Б во 000 ден.

Година	А:НГП	Отплата*	НГТ**	Б:НГП	Отплата*	НГТ**
1	3.000	2,800	200	1.000	2,800	-1,800
2	3.000	2,640	360	2.000	2,640	-640
3	3.000	2,480	520	3.000	2,480	520
4	3.000	2,320	680	4.000	2,320	1,680
5	3.000	2,160	840	6.000	2,160	3,840

* *Отплатата е врз основа на кредит од 10 мил. Ден. при 8% камата со отплата 5 години.*

***Нето готовински тек (НГТ) = Нето готовински приход (НГП) - Отплата*

Инвестицијата А покажува позитивен нето кеш тек секоја година бидејќи секогаш е поголема отплатата на долгот. Меѓутоа, инвестицијата Б има пониски нето кеш приходи првите две години, со негативни готовински текови во тие години, што не е невообичаено, но долгот останува да се отплатува за подоцна, или пак ќе создаде проблем ако треба брзо да се отплати.

7. АНАЛИЗА НА ЗЕМЈОДЕЛСКАТА ДЕЈНОСТ НА СТОПАНСТВОТО

Анализата на земјоделската дејност на стопанството се врши преку стандарди кои може да бидат плански цели, просечни резултати од други слични стопанства во подрачјето или со претходни резултати на истото стопанство.

Во било кој случај, анализата треба да се подели во пет подрачја на истражувања:

1. **Профитабилност.** Профитабилноста се анализира со приходот и трошоците. Висок нето приход обично е една од најзначајните цели на производителот.
2. **Големината на стопанството.** Немањето адекватни ресурси често е причина за низок профит. Меѓутоа, развивајќи се пребрзо или со прекумерна големина со која менаџерот може да изменаџира намалување на профитот.
3. **Ефикасност.** Ниската профитабилност честопати може да биде следена од неефикасно користење на ресурсите во едно или повеќе подрачја на дејноста. Затоа треба да се истражуваат економските и финансиските мерки.
4. **Финансиски.** Финансиската анализа треба да се насочи кон позицијата на капиталот на дејноста, вклучувајќи ја солвентноста, ликвидноста и промените во сопствениот имот.
5. **Дејности.** Анализата на ефикасноста и профитабилноста треба да се врши за сите дејности поодделно. Ниските профити во некои дејности може да поттикнат високи профити во други.

Понатаму, анализата на дејноста треба да има три чекори во контролната функција: а) утврдување на стандарди за споредување на резултатите; б) мерење на сегашното извршување на дејноста; и в) преземање на корективна акција за подобрувања во разрешувањето на проблеми утврдени кај одделни подрачја.

7.1. СТАНДАРДИ ЗА СПОРЕДУВАЊЕ

Има три основни стандарди кои треба да се користат во анализата на дејноста на стопанството: буџетите, споредбените стопанства и историските трендови. Во буџетските анализи, мерките или односите се споредуваат со буџетските и планските цели утврдени во процесот на планирањето. Вториот извор на корисни стандарди за споредување се резултатите од други стопанства со слична големина и тип, за истата година. Секако, за ова треба да има на располагање објавени резултати од соодветна книговодствена евиденција за стопанствата во подрачјето. Историските трендови обично се користат за анализа на трендивите во однос на годишните промени во временските услови, цените и друго.

7.2. АНАЛИЗА И ОЦЕНА НА РЕЗУЛТАТИТЕ НА ЗЕМЈОДЕЛСКАТА ДЕЈНОСТ НА СТОПАНСТВОТО

За илустрација во таб. ? се забележува како за ? стопанството за кое се однесува анализата според мерилата има нето приход пониско од просекот на стопанства по тип на производство на кравјо млеко во реонот иако бруто приходот е ист како кај нив. Профитот на работната сила и менаџментот или само на менаџментот, односите на нето приходот кон вкупниот имот и чистиот имот и односот на оперативната профитна маржа, сите се пониски од тие на споредената група стопанства. Поради повисоката стапка на имотот на стопанството, користењето на кредит е на ниво со просечна загуба.

Споредeното стопанство има речиси иста сума на ресурси како споредената група, речиси иста вредност на вкупен имот, обработлива површина на земјиште, но помалку крави, пониска млечост и на крај пониска профитабилност на стопанството.

Стопанството има повеќе работна сила, 2 работни единици наспроти 1. 8. Во маркетингот е нешто подобро од просекот на стопанства, остварувајќи повисока откупна цена за кравјото млеко.

Бруто приходот и ресурсите не се надвор од просекот, а добиените цени се повисоки од просекот. Стопанството има пониска нето вредност иако има повисока вредност на вкупниот имот, што значи има поголема задолженост.

Односот вкупен долг/вкупен имот е повисок (0.34) од споредбената група стопанства (0.27).

Таб. 7-1. Мерила за анализа и оцена на резултатите на дејноста на стопанството

Показател	Просек група стопанства	споредба на Наше стопанство	Коментари
1. Мерила за профитабилност на стопанството:			
Нето приход (вк.приход- вк.трош.),ден.	541230	257391	многу пониско
Профит на раб. сила и менаџ. ,ден.	243554	115826	многу пониско
Профит на менаџментот, ден.	36538	17374	многу пониско
Нето приход на вк. имот	14.7%	6.7%	пониско
Нето приход на чист имот	15.3%	5.3%	многу пониско
Однос на оперативна профитна маржа	56%	27%	многу пониско
2. Мерила за големина на стопанството			
Бруто приход, ден.	964134	953300	како исто
Производство на млеко, л	47500	36096	пониско
Вкупен имот, ден.	3677145	3813200	повисоко
Вк. обработливо земјиште, ха	5	5	исто
Број на молзни крави	10	8	помалку
Вкупно работна сила(работници)	1.8	2	повисоко
3. Мерила за физичка ефикасност на стопанството			
Производство на млеко л/крава	4750	4512	пониско
Молзни крави по работник	5.6	4	пониско
Кг. кр.ед. добиточна храна на 100 л млеко	86	89	повисоко
Отелено телиња по крава	0.95	0.92	пониско
4. Мерила за економска ефикасност на стопанството			
Ефикасност на капиталот :			
обртот на имотот(вк.приход/вк.имот)	0.25	0.24	како исто
односот на оперативните трошоци	0.65	0.68	како исто
стапка на амортизацијата	0.05	0.09	повисока
стапка на трошоци за камата	0.05	0.10	повисока
нето приход на оперативната стапка	0.25	0.13	пониско
ефикасност на сточарството :			
производство на 100 ден. добит. храна, ден.	340	341	како исто
трошоци за доб. храна на 100 л млеко, ден.	665	693	повисоко
ефикасност на трудот: бруто приход/работ.	535562	476650	пониско
маркетинг: добиена цена по 100 л млеко ден.	1760	1800	повисоко
5. Мерила за финансиска ефикасност на стопанството			
Нето вредност (вк.имот-вк обврски),ден.	535562	476650	пониско
Однос на вк, долг/вк.имот	0.27	0.34	повисок
Тековен однос (вк.имот/вк.обврски)	1.75	1.50	понизок
Работен капитал(вк.имот-вк.обврски), ден.	118603	114396	како исто

Стапката на каматните трошоци е двојно е повисока, што значи има поголем долг и плаќа повисоки просечни стапки на долгот.

Стапката на трошоците на амортизацијата, исто така, е повисока поради тоа што стопанството има повеќе инвестиции во машини и опрема.

Неколку подрачја на земјоделската дејност на стопанството заслужуваат, заради подобрување на профитабилноста: а) намалување на кредитните долгови со намалување на големината на механизацијата и рефинансирање на повисоките каматни трошоци; б) зголемување на ефикасноста на производството и користењето на добиточната храна; в) намалување на трошоците за наемната работна сила.

8. ПЛАНИРАЊЕ НА РАБОТНАТА СИЛА

Во поглавјето карактеристика на индивидуалните земјоделски стопанства, во Република Македонија беше забележано дека се работи за стопанства од кои само 12% се од групата само земјоделски (без вработен член на домаќинството надвор од стопанството), а останатите 88% се мешани семејни земјоделски стопанства. Така, работната сила е распоредена 28.5% во групата на само земјоделски и 71.5% на мешаните стопанства, и се паѓа просечна работна сила: во првата група 2.2 единици активни земјоделци, кај мешаните стопанства 0.75 единици во земјоделска дејност на своето стопанство, а 0.85 единици ангажирани на работа надвор од своето стопанство. Со тоа, во просек сите земјоделски стопанства ангажирале 0.92 единици за земјоделска и 0.75 единици за неземјоделска дејност. Тоа е главната карактеристика на расположивите човекови ресурси за земјоделската дејност на индивидуалните земјоделски стопанства со која појдовно треба да се има предвид при планирањето на расположивата работна сила. Секако, доколку се зголемуваат шансите за проширување на земјоделската дејност, голем дел од ангажираните членови на земјоделските домаќинства надвор од стопанствата, претставува резерва за ангажирање во земјоделска дејност на своето стопанство. Меѓутоа, и покрај тоа се гледа дека во просек индивидуалните земјоделски стопанства како семејни стопанства не можат да планираат расположива работна сила повеќе од 2 работни единици активни членови на домаќинството, односно за секое натамошно проширување на дејноста треба да се планира и наемна работна сила. Тоа особено ќе се појави кога земјоделскиот производител ќе ја зголеми користената обработлива земјоделска површина, на пример, преку 5 хектари и слично.

8.1. ПЛАНИРАЊЕ НА РАБОТНАТА СИЛА

Планирањето на работната сила кај индивидуалните земјоделски стопанства треба да започне и да се дефинира уште со утврдувањето на профитабилните планови по одделни дејности, и конечно со

профитабилниот план на целокупната дејност на стопанството за оптималната комбинација во изборот на дејностите според критериумот максимизација на бруто маржата. Бидејќи тоа веќе беше сторено и илустрирано на примери за едно стопанство во поглавјето профитабилно планирање, тука ќе се надоврзе со пресметување на конечниот план на потребната работна сила, што е илустрирарано во таб. 6.1. Така, се забележува дека прво се пресметува расположивата работна сила на земјоделецот како менаџер : 12 месеци = 2400 часа и 6 семејни = 1200 часа семејна работна сила, односно вкупно 3600 часа годишно и сезонски распоредена, како што е во табелата. Потоа се пренесуваат пресметаните потреби од профитабилните планови по одделни растителни и сточарски дејности , вкупно и по сезони. На крај се додаваат индиректните потреби, така што се добива вкупната потреба од работна сила, кои се одбиваат од вкупно расоложивата работна сила на земјоделецот, и се дознава дека земјоделецот, изработениот профита-

Таб. 8-1 План на потребна работна сила на стопанството

Показатели	Хектар - грла	Часа годиш.	Вкупно часа г.	XII-III	IV-VI	VII-VIII	IX-XI
1.Земјоделец менаџер			2400	800	600	400	600
2. Семејна раб. сила			1200	400	300	200	300
3. Наемна раб. с.							
4. Вкупно раб. сила			3600	1200	900	600	900
Растителни дејности:	Хектар	Часа/					
5. Јачмен	2	ха	60	2	5	35	18
6. Луцерка	3	30	189	0	60	107	22
7. Пченкова силажа	(2)	63	126	17	80	17	12
8. ---------------------		63					
9. ---------------------							
10. Вкуп.потреб. р. с.			375	19	145	159	52
Сточарски дејности:	Кр. ед.	Часа/ед.					
11. Молзни крави	10	250	2500	750	750	400	600
12. -------------------							
13..-------------------							
14. Бкуп.потреб. р. с.			2500	750	750	400	600
15.Вк.потреб.(10+14)			2875	769	895	559	652
16. Вк.за индир.потр.			70	20	15	10	25
17.Вк.потреб.(15+16)			2945	789	910	569	677
18. Вк.располож.(4)			3600	1200	900	600	900
19. Додатна потреба					10		
20. Вишок расп.(17-18)			625	411		1	223

билен план има услови да го остварува со сопствена постојана работна сила, без да употребува наемна- иако во кварталот април-јуни се појавува незначителна потреба од додатна работна сила.

Ова е случај кога се работи за не така големо семејно индивидуално земјоделско стопанство, иако според расположивите ресурси 5 ха обработиво земјоделско земјиште и краварска фарма од 10 кравји единици, многу земјоделци би ја посакувале. Меѓутоа, од билансот на расположивата и потребната работна сила се дознава и тоа дека, ако земјоделецот се шири (на пример, со закупување на нови површини обработливо земјиште), треба да смета и на ангажирање на соодветна наемна работна сила, па дури и на стручњаци; така што може да се дојде до ситуација кога ќе престане да биде чисто семејно, индивидуалното стопанство да стане земјоделско претпријатие во кое земјоделецот повеќе ќе остане како закупец, а менаџирањето да го препушти на соодветни земјоделски стручњаци. Вакви состојби веќе се забележани со оглед на начинот на кој се доделува земјоделското земјиште под закуп.

8.2. КВАЛИТЕТ НА РАБОТНАТА СИЛА

Не секогаш земјоделецот - менаџер и семејната работна сила се доволно искусни и имаат потребна стручна обука во примената на потребните технолошки мерки по одделните земјоделски дејности, па затоа ќе треба да добијат соодветна обука, во прв ред од подрачната единица на Агенцијата за унапредување на земјоделството. Ако, пак, се работи за крупно индивидуално земјоделско стопанство, со ангажирање на голем број наемни работници во дадени сезони (чии плати инаку се сметаат како варијабилни трошоци), треба да вработи и соодветни постојани земјоделски стручњаци (чии плати се сметаат за фиксни трошоци). Со тоа се отвораат и прашањата за правење писмени договори за времени и постојани вработувања според постојната правна регулативе, со предвидување на надници за сезонско ангажирање и месечни плати за постојано вработените) итн.

Посебно внимание треба да се обрне и на извесна стручна обука на наемната работна сила, особено за извршување на дејствија за кои е потребно големо искуство во сточарството, заштитата на земјоделските култури, користење на механизација и сл.

9. ПЛАНИРАЊЕ НА МЕХАНИЗАЦИЈА

Механизацијата во земјоделската дејност има зафатено голем дел од извршувањето на работните процеси и транспортот на потребните инпути во земјоделството и готовите земјоделски производи до непосредниот пазар. Така, планирањето и менаџментот на механизацијата и опремата се главна преокупација на земјоделецот, како после изработката на оптималниот план за дејноста на стопанството, обезбедувањето на финансиските средства и работната сила, да може најефикасно да го оствари во практиката. Со успешното користење на механизацијата во стопанството производителот треба да постигне: а) да заштеди и замени работна сила; б) побрзо извршување на работните процеси и скусување на времето за нивното извршување; в) поевтинување на извршувањето на работите користејќи ја максимално механизацијата во текот на годината; и г) подобрување на квалитетот на работите кое ќе влијае за постигање на повисоки резултати во производството.

Во механизацијата на земјоделската дејност клучно место има користењето на тракторот. Со него, користејќи разни приклучни машини, може да се извршуваат скоро сите работни процеси во растителните, а делумно и во сточарските дејности на стопанството. Затоа, ќе му се даде главно значење на планирањето и чинењето на користењето на тракторот за основните работни процеси и транспортот во индивидуалното земјоделско стопанство.

9.1. ПЛАНИРАЊЕ НА ПОТРЕБНИТЕ ТРАКТОРСКИ РАБОТИ

Според пописот на земјоделството во 2007 година, се забележа дека во Република Македонија има 192 илјади индивидуални земјоделски стопанства со просечна големина 1.37 ха земјоделско земјиште, кои располагаат со 65 илјади трактори, односно се паѓа по 3 ха на трактор со просечна јачина од 40 кс, но само секое трето располага со трактор, останатите немаат можности да купат трактори. Од одредени истражувања се дознава дека поради малата големина на стопанствата

и тие што имаат трактори главно се со над 5 ха земјоделско земјиште, но и покрај тоа го користат едвај 470 - 750 часа годишно во извршување на работни процеси за земјоделската дејност на стопанството, а повеќе од тоа се користи за потребите на домаќинството и давање услуги на соседни земјоделци. Од друга страна, се смета дека за оптимално економично користење на тракторот треба минимум 1500 часови годишна работа. Оттука, во дадената ситуација, при планирањето на потребни трактори и потребни машини мора да се прифати практиката, стопанство кое користи барем пет хектари земјоделско земјиште да треба да купи и располага со свој трактор, заради успешно извршување на работните процеси во земјоделската дејност, а слободното време да го користи за вршење услуги на соседни стопанства.

Планирањето на потребните тракторски работи се врши заедно со планирањето на потребната работна сила по одделни операции за секоја дејност, како што тоа е направено за наведениот пример за со пченицата (таб.11). Бидејќи се зема истиот пример на големина и тип на стопанство, планот за потребната тракторска работа ќе биде:

Дејности	ха	часа/ха	Вкупно часа
Јачмен	2	24	48
Луцерка	3	30	90
Пченк.силажа	2	44	88
Молзни крави	10	8	80
Вкупно			306

Како што се забележува, за извршување на оптималниот план на стопанството потребна е тракторска работа за извршување на сите земјоделски работи 306 часови годишна работа, а останатото слободно време останува за други потреби. Тоа покажува дека потребната тракторска работа е далеку под можностите на тракторот и не претставувало ограничување при изборот на оптималниот план на стопанството кој беше утврден во рамките на расположивата работна сила со критериум максимизација на бруто маржата. Меѓутоа, при калкулирањето на трошоците за користењето на тракторот ќе треба да се земе едно реално можно годишно користење на тракторот од страна на земјоделецот, кое во примерот понатаму се цени на вкупно користење на тракторот 800 часа во работа на стопанството, домаќинството и вршење услуги на соседни стопанства.

Таб. 9-1. Калкулација на трошоците за тракторот и работните процеси

1. Основни податоци
- Цена:. . . . . 457500 ден.
- Резидуална вредност: (32%h 457500) . . . . .146400 ден
- Користен век: 7 години; годишно користење: . . . . 100 дена или 800 h
- Камата на капиталот;. 8%
- Цена на 1 л дизел гориво: . . . . 60 ден.

2. Пресметка на фиксни трошоци
- Амортизација (457500 - 146400)/7. . . . . 311100 ден.
- Камата (457500 + 146400)/2 = 301950 ден х 0.08). . . . . 24155 ден.
- Осигурување (1.5%х 301950) . . . . 4529 ден.

Вкупно: . . . . 339784 ден.

Вкупно фиксни трошоци по 1 h (339784/800 h) . . . . 424 ден.

3. Оперативни (варијабилни) трошоци
- Поправки (0.5%х 457500 х 800)/100). . . . . 18300 ден.
- Дизел гориво (42 кс х 0.198л/h х 60 ден х 800 h). . . . . 39917 ден.
- Мазиво (15% х 39917) . . . . 5988 ден.
- Работна сила 800 h х 67.3 ден/h х 1.20). . . . . .64608 ден

Вкупно оперативни(варијабилни) трошоци . . . . 128813 ден.

Вкупно оперативни трошоци по 1 h (128813/800 h) . . . . 161 ден.

4. Вкупни трошоци по час
- Вкупно фиксни трошоци. . . . . 424 ден.
- Вкупно оперативни трошоци . . . . 161 ден.
- Вкупни трошоци по час . . . . 585 ден.

5. Вкупни трошоци по хектар на работни процеси за пченица:
- длабоко орање (за норма ха/ден 3 или h/ха 2.67):. . . . . .1562 ден
- плитко орање (за норма ха/ден 4 или h/ха 2.00):. . . . . .1170 ден
- браносување (за норма ха/ден 8 или h/ха 1.00) : . . . . .585 ден
- култивирање (за норма ха/ден 10 или h/ха 0.80) : . . . . .468 ден
- сеидба (за норма ха/ден 10 или h/ха 0.80) : . . . . .468 ден
- транспорт- жито (за норма ха/ден 15 или h/ха 0.53) : . . . . .310 ден

9.2. КАЛКУЛАЦИЈА НА ТРОШОЦИТЕ ЗА ТРАКТОРОТ И ЗА РАБОТНИТЕ ПРОЦЕСИ

За утврдување на трошоците за работните процеси ќе се илустрира калкулирање на трошоците на трактор ИТМ - 42 со соодветна големина за потребите на избраната големина и тип на стопанство (таб. ?).

За да се дојде до трошоците на работните процеси кои ќе се извршуваат со тракторот, прв чекор е регистрирање на основни податоци, потоа пресметка на фиксните, варијабилните и вкупните трошоци, и распоредување на трошоците по одделни работни процеси.

Основни податоци се: набавната цена на тракторот, пресметување на резидуалната вредност по користениот век (се смета дека останува околу 32% од набавната цена), утврдување користен век (се смета 7 години), годишно користење (се зема минимум 800 часа), каматата на кредитот (8%) и цената на дизел горивото.

Пресметка на фиксните трошоци :

амортизација = (набавна цена - резидуална вредост) / користен век

камата на кредит = (набавна цена - резидуална вредност) / (2 * 8%)

осигурување = (набавна цена + резидуална вредност) / 2 * 1.5%)

Пресметка на варијабилни трошоци:

поправки = (набавна цена * 0.5% * годишно часа работа) / 100;

дизел гориво = (42 кс * л/час * денари * годишно часа работа);

мазиво = 15% * вредност за дизел гориво;

работна сила = годишно часови работа * денари/час * 1.2 припремни работа

Вкупни трошоци по час работа =
= (фиксни + варијабилни) / годишно часови работа.

Вкупни трошоци по хектар за работни процеси за пченица =
= норма ха/час * вкупни трошоци / час работа.

На трошоците за тракторот треба да се додадат и трошоците за амортизација и одржување на користени приклучни машини на тракторот, со што тие претставуваат трошоци на тракторски агрегати за извршување на одделни работни процеси.

9.3. КАЛКУЛИРАЊЕ НА ТРОШОЦИТЕ ЗА ЖИТЕН КОМБАЈН

Покрај механизацијата на тракторските работи, особено кај стопанствата кои се занимаваат со производство на жито, покрај тракторската механизација имаат потреба и од комбајн за прибирање на житото. Меѓутоа, на малите стопанства кои не располагаат со доволни површини под жита, за минимално користење на комбајнот во текот на годината нема да им се исплати купување на комбајн, ќе бидат упатени на користење услуги од поголемите- кои имаат комбајни и вршат услуги или најдобро е да се здружат и да купат заеднички комбајн. Тоа може да се види од калкулација на трошоците за работата на комбајнот, која се илустрира според истата методологија како и за утврдување на трошоците на тракторските агрегати (таб. ?).

Така, ќе се забележи дека, за да се исплати користењето на одреден тип на комбајн, треба да работи барем 30 дена и да прибере жито од 300 ха засеани под жита, така што ретко на кој индивидуален земјоделец ќе му се исплати, доколку не врши услуги и на други.

Таб. 9-2. Калкулација за трошоците на житен комбајн ЗМАЈ-135Б

1. Основни податоци	
- Норма: 1.25 ха/h или 10 ха/ден	
- Цена:	1830000 ден.
- Резидуална вредност: (22%x1830000):	402600 ден.
- Користен век: 10 години; годишно користење:	30 дена или 240 h
- Камата на капиталот:	8%
- Цена на 1 л дизел гориво:	60 ден
2. Пресметка на фиксните трошоци	
- Амортизација (1830000 - 402600)/10	102740 ден.
- Камата (1830000 + 402600)/2 = 1116500 ден. x 0.08)	89304 ден
- Осигурување: 1.5%x1116500	16748 ден
Вкупно:	208792 ден
Вкупно фиксни трошоци по 1 h (208792/240 h)	870 ден
3. Оперативни (варијабилни) трошоци	
- Поправки (1.33%x1830000x240)/100)	58414 ден
- Дизел гориво (75 ксx 0.198л/h x 60 ден x 240 h)	47220 ден
- Мазиво (15% x 47520)	7128 ден
- Работна сила (240h x 67.3 ден/h x 1.20)	1615 ден
Вкупно опративни (варијабулни) трошоци	114377 ден
Вкупно оператини трошоци по 1 h (114377/240 h)	477 ден
4. Вкупни трошоци по час	
- Вкупни фиксни трошоци	870 ден
- Вкупни опративни трошоци	477 ден
- Вкупни трошоци по час	1347 ден
5. Вкупни трошоци по норма	
- Вкупни трошоци по хектар : 1.25 ха/h (1347 ден/1.25)	1078 ден

10. МАРКЕТИНГ НА ПРИМАРНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ

10.1. ОПШТО ЗА МАРКЕТИНГОТ НА ПРИМАРНИТЕ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ

Маркетингот на примарните земјоделски производи е првата алка од синџирот на земјоделските прехранбени производи на патот до финалната потрошувачка кој е во рацете на земјоделските производители, и е од првокласно значење при неговото менаџирање за остварување на попрофитабилна земјоделска дејност на земјоделските стопанства. Затоа, земјоделецот мора да го следи пазарот на кој ги пласира своите производи и да донесува соодветни одлуки за тоа, колку, со каков квалитет, за кој потрошувач и за каква цена ќе му се исплати производството. Тоа значи дека треба да се почне од проучување на пазарот.

Во Република Македонија, дел од примарните земјоделски производи се предмет на потрошувачка било во свежа или во форма на преработки, како за домашните потрошувачи така и за извоз. До скоро имаше пораст на увозот, но во последните години се забележува пораст и на извозот. Така, ако во 2002 година кога увозот изнесувал 80%, во 2006 речиси се преполовува и изнесува 48% од извозот. Значи, земјоделското производство започнува да биде извозно ориентирано и се бори со конкуренцијата на надворешниот пазар.

Маркетинг концептот бара производителите да ја вложат целата енергија во задоволување на земјоделски производи, како на домашните така и на странски потрошувачи, и тоа сегментирано, идентификувајќи ги посебните барања на секој сегмент за сите поважни земјоделски производи.

Значењето на пазарната ориентација. Производителите треба да се запознаваат со најновите информации за пазарните промени: за пред понудата и зголемувањето на конкуренцијата меѓу производителите; ризикот во инвестирањето во производството ; движењето на оперативните трошоци; карактерот на побарувачката за земјоделски производи по вид, количина, квалитет и цена; распоредот и концентрацијата на купувачите. И на сето тоа да се подреди пазарната ориента-

ција за производство на профитабилни примарни земјоделски производи на стопанството.

10.2. КАРАКТЕРИСТИКА НА МАРКЕТИНГ ПРОЦЕСОТ

Производството на земјоделското стопанство е првиот сегмент во процесот на добивање храна за финалниот потрошувач, така што земјоделецот треба да знае дека тој е само еден дел од вкупниот маркетинг процес. Маркетинг каналот може да се дели во неколку функции и да ги интегрира во процес: складирање на производи, финансирање и транспорт со канализирање кон потрошувачот. Така се појавуваат маркетинг канали и организации :

а) производство и потрошувачка (земјоделското стопанство);
б) откуп (откупни организации, складишта и аукциски пазари);
в) преработка и пакување (преработувачки организации);
г) дистрибуција (пазари на големо);
д) малопродажба; и
е) крајни потрошувачи.

10.3. ОТКУПОТ НА ПРИМАРНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ

Индивидуалните земјоделски стопанства, вкупниот промет на своето земјоделско производство го делат на три сегмента: а) откуп од страна на земјоделски задруги, трговски и организации овластени за откуп, б) промет на т.н. селски пазари по населени места; и в) лична потрошувачка за своите домаќинства. Вредноста на откупот од индивидуалните земјоделски стопанства во проценти од вкупниот откуп заедно со реализацијата на земјоделско производство од земјоделските претпријатија, на пример, во 2006 е 53%, а кај претпријатијата 47%. Произлегува дека индивидуалните стопанства учествуваат само со половина од вкупниот промет на земјоделските примарни производи. Меѓутоа, нема податоци за вредноста на вкупниот промет од индивидуалните стопанства остварен на селските пазари (кој е поголем дел и од вредноста на вкупниот откуп), како и за вредноста на натуралната потрошувачка на нивните домаќинства (која учествува со 47% од вкупниот приход на земјоделската дејност и се однесува за потрошувачка на 28% од домаќинствата на индивидуалните земјоделски стопанства). Значи, ни од далеку вредноста на откупениот дел на земјоделски при-

марни производи не ја претставува вкупната пазарност на индивидуалните земјоделски стопанства.

Сепак бидејќи засега се располага со податоци само за вредноста на откупените земјоделски производи, ќе биде прикажана вкупната вредност по откупени група земјоделски производи, нивната структура и учеството на индивидуалните земјоделски стопанства (таб. ?)

Таб. 10-1. Вкупна вредост на откуп по група земјоделски производи и учество на индивидуалните земјоделски стопанства 2001-2006 (мил. ден)

Година	2001	2002	2003	2004	2005	2006:	Структ.	Макс. учество	
Вк.вредн. на откуп	10080	10119	9294	8380	10686	10829	100	во групата:	%
Учество на ИЗС %	46	55	60	56	60	53			
Жита	1338	1791	1271	1441	1381	1286	12	Пченица	75
ИЗС %	32	61	64	44	45	36			
Индустрис. култури	2538	2873	2218	1921	3083	3228	30	Тутун	96
ИЗС %	96	100	97	95	96	98			
Зеленчук	532	444	314	343	501	1325	12	Домати	71
ИЗС %	31	25	44	42	42	40			
Овошје и грозје	255	310	1598	1015	1174	531	5	Грозје	83
ИЗС %	28	6	73	63	65	29			
Добиток	952	678	746	420	595	428	4	Свињи	65
ИЗС %	17	11	19	16	5	5			
Живина и јајца	520	322	242	220	192	190	2	Јајца	96
Млеко и млечни пр.	1662	1808	1724	1681	2095	2057	19	Кравјо млеко	84
ИЗС %	69	75	82	78	83	75			
Алкохолни пијалици	1421	1690	1148	1167	1501	1694	15	Вино	95

Извор: СГ РМ/2007. Во групата живина-јајца и алкох.пијалоци ИЗС незначително учествуват.

Од прегледот се забележуваат варирирања на вкупната вредност на откупот како по одделни групи, така и вкупно, што е резултат како на временските прилики, така и на пазарните услови (откупните цени и друго). По структура најголема вредност и стабилен временски тренд имаат тутунот, кравјото млеко, пченицата, доматите и виното. Индивидуалните стопанства најголемо учество имаат во откупот на тутунот, житата, зеленчукот и кравјото млеко. Затоа, посебно ќе биде разгледан маркетингот на некои позначајни растителни и сточарски земјоделски производи.

10.4. ТЕШКОТИИ ВО МАРКЕТИНГОТ СО ПРИМАРНИТЕ ЗАМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ

Како маркетинг тешкотии со кои се сретнува земјоделскиот производител се варијациите на земјоделското производство според одредени циклуси на промени со задоцнет временски тренд, кои настануваат поради временски непогоди, болести и пазарни причини.

Така, на пример, за цикличното движење на производството (понудата) кое се одвива поради висината на откупната цена има и теорија наречена "пајажина на циклус", кога обемот на понудата на некој производ од едногодишна растителна култура зависи од откупната цена во претходната година (С(пт-1)) одредена со точка на рамнотежа каде што побарувачката е еднаква на понудата (Д = С) и со зголемување на понудата побарувачката се намалува, односно со намалување на пазарната цена ,расте побарувачката . Врз основа на ова сознание може да се прогнозира понудата за наредна година (С(т + 1)). Затоа, претходно се истражува должината на траењето на циклусите со задоцнети временски варијации за секој производ.

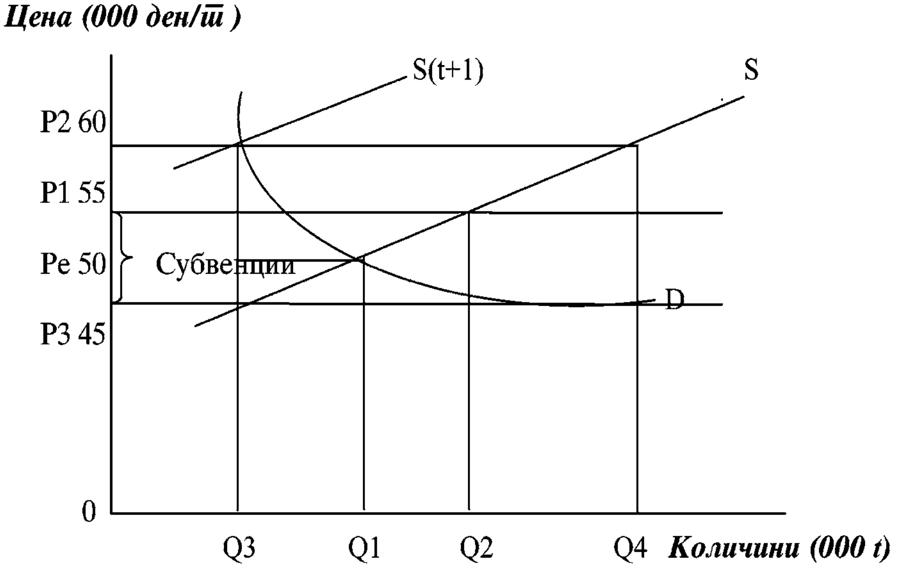
За едногодишните култури циклусите траат 1 година, за производство на грозје 4-5 години, за свинско месо 2-3 години, за говедско месо 3-4 итн., што е поврзано со претпоставката дека производителот би можел да го менува обемот на производството преку менување на капацитетите во врска со потребно време за обновување на производството. Така, циклусите се појавуваат бидејќи производителот бавно реагира на пазарната цена, а таа одговара веднаш на понудениот производ.

Овој закон "пајажина на циклус" со понуда и побарувачка е користен за критика на поранешната земјоделска политика во однос на методот на субвенционирањето на земјоделските производи во ЕУ, кој потоа е реформиран по површина, а не по производи (за ова подетално ќе стане збор во поглавјето заедничка земјоделска политка во ЕУ).

Во приложениот граф. 10.1 графички се илустрира ефектот на гарантираните цени според пајажина циклусот за растителен производ од едногодишна култура.

Графиконот ја покажува пазарната понуда (S) во првиот период, движејќи се од нормалната крива на пазарната понуда Q1(точката каде што се сече со кривата на побарувачката(D) при Pe, 50) кон понудата на кривата S(т+1); потоа како резултат на временска непогода или болести опаѓа понудата на Q3, цена P3 45, за да благодарение на гарантирани цени, да почне да расте на Q2, и наредната година про-

Граф. 10-1. Ефектот на гарантираните цени на пајажина (kobweb) циклус



изводителите ќе целат да произведат на ниво Q4, очекувајќи цена P2, 60. Меѓутоа, разликата меѓу пазарната ценаП3 и гарантираната P1 е субвенција на државата, а производителите за наредната година ќе одговорат со планирање најмалку да произведат на ниво Q2, за кое добиваат сигнали од гарантираната, не од пазарната цена (P1, 55).

Со тоа, пазарот е стабилизиран но вишоците на понудата (во залихи) се пораснати, и понатаму ќе бидат проблем за маркетингот. Меѓутоа, тешкотија претставува и уредувањето на гарантираната цена на коректно ниво, кога понудата и побарувачката се еднакви (двете криви се сечат во една точка), и би требало да се смета за нормална пазарна цена за производителите "Pe, 50".

Фактори кои влијаат на маркетингот на примарните земјоделски производи

Кога се работи за маркетингот на растителни примарни земјоделски производи, производителот треба да се запознава и да ги следи факторите кои влијаат на пазарните цени, како што се климатските, економските, политичките и психолошките, и методите за донесување на соодветни маркетинг одлуки.

Климатски фактори. На пример, кога времето климатски е лошо при сеидбата на пченицата или на жетвата, приносите ќе се намалат, и недостигот во зрно ќе ги натера купувачите да ја качуваат цената но за помали количини на зрно; и обратно: да ја намалат кога годината климатски е попогодна и родна. Временските услови имаат исто така влијание и на квалитетот на родот поради влага, пртрување и појава на болести и штетници, така што пченицата нема да има квалитетно брашно, поради што значително ќе опадне пазарната цена на пченицата. Поради ова земјоделците се принудени пченицата да ја користат и како храна за добитокот.

10.5. ЕКОНОМСКИ ФАКТОРИ

Од економските фактори на прво место се понудата и побарувачката, така што физичките приноси и квалитетот ќе бидат под влијание на временските услови, но важна е и тенденцијата на прозводителите на пченица во реонот за профитабилно производство т.е. како што културата останува попрофитабилна, така повеќе се застапува и понудата на пченица расте. Профитабилноста е под влијание на односот цена /трошок и на техничката ефикасност. Технолошките предности во контролирањето на болестите и штетниците придонесуваат исто така за зголемување на приносите, додека високите гарантирани цени ја зголемуваат профитабилноста.

Побарувачката на жита, главно, кај земјите во развој расте, но се во чекор со стапката на зголемување во вишоците при тековните цени. Оттука, не е можно да се продадат вишоците произведени во ЕУ. Се предвидува зголемување на побарувачката за жита- како што населението расте, но има обиди за ставање под контрола на побарувачката со понудата според разгледувања на GATT/WTO. Меѓутоа, со глобализацијата, недостигот во жита ќе расте, а со тоа и пазарните цени.

Политички фактори. Меѓународните односи и светските движења во производството и потрошувачката на земјоделски производи влијаат врз цените на производите во секоја земја, особено преку спогодбите направени од државите даватели на помош на одредени надворешни земји, И, посебно со последиците од глобализацијата, имаат силно влијание на понудата и пазарните цени на земјоделските производи.

Психолошки фактори. Производителите се секогаш во право во нивните процени на пазарните цени. Ако тие колективно мислат дека цените на земјоделските производи ќе растат пред некој празник, ќе го

насочат производството или ќе го складираат за тогаш кога очекуваат пораст на цената. Може да се утврдат неколку фактори кои влијаат на цените, но тоа не е секогаш можно, односно не може да се знае кои од нив ќе влијаат во дадена година. Производителот кој ги предвидел овие фактори, или кој е специјалист да пазарува со нив, обично ги остава пред останатите производи со кои продолжува да пазари.

Избирање и донесување на одлуки. Нема формула со која ќе се придонесе со сигурност производителите да донесат правилни маркетинг одлуки и постигање на повисоки цени за нивните производи. Меѓутоа, основно е производителот да биде запознаен со маркетинг методите и со можностите што му стојат на располагање. Така, на пример, има повеќе методи кои може да се користат при продажбата на производите: а) пазарна цена во време на продажбата и б) договорна цена пред сеидбата или во текот на сезоната на производството, и договорено време на испораката на производот. Со првиот метод, пазарната цена, најчесто кај житата , се утврдува од договарање меѓу купувачи и продавачи во времето на продажбата и е одраз на квалитетот и ситуацијата на пазарната понуда и побарувачка. Во тие услови, овој метод се колеба, зависи од пазарната понуда и побарувачка, или пак се очекува да се менува во блиска иднина. Производители кои треба да го продадат житото во време на жетвата, поради недостиг од магацински простор или имаат проблем со готовински средства, му даваат мал маневарски простор и се принудени да го продадат за пониска цена на денот на продажбата.

Со вториот, метод на договор меѓу продавач и купувач за фиксна цена и одредена дата на испорака во иднина, се овозможува постабилно донесување на одлука за продажба, затоа што производителот знае колку пари ќе добие на колку месеци пред испорачувањето. Проблемот обично е обезбедување на договорениот квалитет и количините кои треба да бидат прифатени од купувачот. При продажбата со овој метод, производителот треба да види колкав е бенефитот од складирањето до времето на продажбата. Сметајќи дека со тоа ќе може да се постигне повисока цена, одлучувањето е флексибилно и ќе се користи расположивиот магацински простор. Неповолноста поради складирање на производите е што кај цените има колебање, односно при складирањето има загуба.

10.6. МАРКЕТИНГ НА ИЗБРАНИ РАСТИТЕЛНИ ПРИМАРНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ ПРОИЗВОДИ

Во продолжение ќе биде разгледан маркетингот за пченица, пченка, тутунот, доматите, јаболки и грозје спред податоците во таб. ?

Пченица. Производството на пченица во периодот 2004-2006 благо опаѓа, а увозот благо се зголемува и изнесува 30% од потрошувачката. Во вкупниот откуп ИЗС учествуваат 25%, иако во вкупното производство учествуваат преку 75%, за што, како што беше забележано, причина е неевидентирањето на учеството на прометот во селскиот пазар и личната потрошувачка на домаќинствата на земјоделските стопанства. Откупната цена не расте, за што можеби е причина стагнацијата на производството на пченицата, но расте увозот. Откупната цена не е стимулирана, но за 2008 преку субвенции таа значително се зголемува.

Пченка. Производството на пченка главно е во рацете на индивидуалните стопанства (95%) и служи за исхрана на нивниот добиток, кое не е доволно, и се увезува уште 30% од сопственото производство. Затоа тие и незначително учествуваат во откупот на пченка.

Тутун. Производството на тутун е главен растителен земјоделски производ во државата и е целосно во рацете на индивидуалните стопанства. Производството е во постојан пораст; во првите две години од периодот 2004-2006 се извезува по преку 75%, а во последната 115% од вкупното производство, што се должи на пребивањето на резервите од претходните реколти. Откупната цена е доста стабилна и постојано се зголемува. Карактеристично е што од вкупното производство во првите две години откупот учествува 62-73%, а во 2006 100% од нивото на годишното вкупно производство, што се должи главно на практиката, откупот на производството од тековната да се врши во наредната година.

Домати. Од градинарските производи, производството на домати (било произведени на отворено или во пластеници) 100% е производство на индивидуалните стопанства, со извоз околу 30% од вкупното производство. Откупот учествува со околу 50%, а остатокот служи за потрошувачка на домаќинствата на стопанствата. Откупните цени варираат, но покажуваат пораст.

Јаболка. Производството на јаболка покажува постојан пораст, а исто така и извозот, кој достига и до 68% од вкупното производство. Карактеристично е што производството во првата година претежно е за јадење (82%); наредната обратно: повеќе за преработка (56%), а во

Таб. 10-2 Производство, потрошувачка и трговија на примарни растителни производи во РепубликаМакедонија 2004-2006 (тони)

Производ	Год.	Призводство Вкупно	%ИЗС	Увоз (извоз) Вкупно	%	Дом. потрошувач	Вкупен откуп ИЗС%отк.	%пр.	Откупна цена, ден.
Пченица	2004	356825	73.01	103721	22.52	460546	50.8	22.2	10.87
	2005	333880	72.46	89828	26.90	423708	50.3	26.2	8.68
	2006	293326	76.03	90000	30.68	383326	44.7	26.4	9.52
Пченка	2004	141875	95.03	61557	30.26	203432	16.5	0.3	12.21
	2005	148234	94.50	60000	28.81	208234	0.5	0.1	7.75
	2006	147494	94.73	60000	28.93	207424	0.1	0.1	9.15
Тутун	2004	21630	99.30	(15165)	(70)	6465	100.0	62.6	123.60
	2005	27693	100.00	(20626)	(75)	7067	100.0	72.6	138.66
	2006	25036	100.00	(28800)	(115)		100.0	99.0	125.36
Домати	2004	114490	100.00	(30879)	(27)	83611	64.1	6.2	8.53
	2005	116633	100.00	(36593)	(31)	80040	57.2	5.4	17.19
	2006	142387	100.00	(37000)	(26)	105387	32.8	8.4	9.14
Јаболка	2004		82414	(40000)	(49)	42414	2.8		19.09
	2005		86217	(50000)	(58)	36217	3.6		11.67
	2006		95826	(64918)	(68)	30908	8.9		12.17
Грозје*	2004	254613	79.47	(134995)	(53)	119618	73.1	24.5	10.5/11.4
	2005	265717	79.82	(151940)	(57)	113777	77.0	34.4	9.7/18.9
	2006	254308	79.00	(191785)	(75)	62603	36.7	5.9	10.4/19.3

Увозот е изразен во % од домашната потрошувачка, а (извозот) во % од производството.

**Извозот претставува конверзија на извезено вино во грозје за преработка, така што откупеното, а преработено во: 2004 год. изнесува само 55%; 2005, 78%; 2006, 21%; откупните цени = за 1 кг грозје за преработка и цена за 1 кг грозје за јадење. ИЗС = индивидуални земјоделски стопанства.*

Извор: СГ РМ/2007.

2006 пак е поголемо за јадење (73%), а причина за ова е варирањето на квалитетот на можностите за извоз на јаболката.

Грозје. Производството на грозје е стабилно во периодот 2004-2006. Индивидуалните стопанства учествуват во тоа 80%, а во откупот околу 70%, откупот од вкупното производство учествува само со околу 30%. Карактеристично е што производството на грозје претставува 22%, 13% и 17% респективно во периодот 2004-2006 количина за јадење, а другиот, поголемиот дел за преработка во вино и други пијалаци; тоа со извршена конверзија на преработени количества на грозје во вино претставува и како преработено грозје за извоз (во форма на вино). Така, преработеното грозје во вино достига до 80% од вкупното

производство. Откупните цени на грозјето за преработка се движат околу 10 ден/кг, а за јадење со пораст од 11-19 ден/кг за периодот.

10.7. МАРКЕТИНГ ЗА ИЗБРАНИ ПРИМАРНИ СТОЧАРСКИ ПРОИЗВОДИ

Во продолжение се разгледува маркетингот на кравјото млеко, овчото млеко, говедското месо, свинското месо, јагнешкото месо и на живинско месо според податоците во таб. 10-3.

Кравјо млеко. Производството на кравјо млеко расте и е преку 90% од индивидуалните стопанства, но не доволно за да се задоволат потребите на државата и се уште се увезува 25% од вкупните потреби. Инаку, индивидуалните стопанства учествуваат со околу 90% во вкупниот откуп, но во однос на вкупното производство 50%, а другата половина се користи за потребите на своите домаќинства. Откупните цени во 2004-2006 опаѓаат од 17 на 14 ден/л, но со државните субвенции се очекува нивно зголемување.

Овчо млеко. Производството на овчо млеко расте побрзо од кравјото млеко. Индивидуалните стопанства учествуваат 94% од вкупниот откуп, но по учество на производството само 5-8%, бидејќи поголемо количество на млеко се преработува во сирење и кашкавал и во таква форма се користи за домашна потрошувачка или извоз. Заради ова производителите остваруваат повеќе од два пати повисоки цени за овчото млеко од кравјото (31-38 ден/л).

Говедско месо. Производството на говедско месо има тенденција на благо опаѓање (10-15% годишно), така што за задоволување на домашната потрошувачка се увезува повеќе од колку што е производството, или, увозот учествува преку 50% од домашната потрошувачка. Откупот на добитокот се врши во ж.м. во кој индивидуалните стопанства учествуваат со варијации од 27% во 2004 до 8.5% во 2006 година, што значи дека поголемиот дел од откупот претставува продажбата на жив добиток од страна на земјоделските претпријатија. Откупните цени значително растат; од 77 ден/кг.ж.м. во 2004 на 133 ден/кг ж.м. во 2006 г.

Свинско месо. Производството на свинско месо е без значителни промени и скоро 100% потекнува од земјоделските претпријатија. Индивидуалните стопанства во откупот учествуват едвај 1-3 %. Меѓутоа, увозот на свинското месо е сé поголем и се движи од 33% во 2004 до 39% во 2006 од вкупната домашна потрошувачка. Откупната цена на свињите почна да расте (98 ден/кг ж.м.) дури во 2006 година.

Таб. 10-3. Производство, потрошувачка и трговија на примарни сточарски производи во Република Македонија 2004-2006 (тони)

Производ Год.	Призводство Вкупно	%ИЗС	Увоз (извоз) Вкупно	%	Дом. пот рошувач	Вкуп.откуп ж.м. ИЗС:%отк.	%пр.	Откупна цена ден/кг жм
Кравјо млеко								
2004	212898	90.93	70000	24.74	282898	82.30	36.48	17.32
2005	197484	90.36	70000	26.17	267484	86.18	50.09	15.50
2006	234708	92.28	70000	22.97	304708	83.45	37.00	14.21
Овчо млеко								
2004	47876	97.23			47876	91.28	5.15	34.90
2005	48700	97.41			48976	92.80	6.63	37.99
2006	56582	98.11			56582	93.71	8.08	32.57
Говедско месо								
2004	8824		9297	51.31	18121	26.63		77.18
2005	7604		8613	53.11	16217	10.60		85.25
2006	7132		7995	52.85	15127	8.54		133.08
Свинско месо								
2004	9373		4623	33.15	13946	1.23		67.91
2005	8897		5008	36.02	13905	2.77		58.56
2006	8633		5510	38.96	14143	0.69		98.39
Јагнешко месо								
2004	7030		(3280)	46.65	3750	42.64		127.88
2005	6857		(2711)	39.53	4146	4.71		97.29
2006	7198		(2870)	39.87	4328	13.07		68.10
Живинско месо								
2004	3189		24900	88.65	28089	-		-
2005	3809		21229	84.79	25038	-		-
2006	3715		20025	84.35	23740	-		-

Извор: СГ РМ/2007

ИЗС = индивидуални земјоделски стопанства. Увозот е изразен во % од домашната потрошувачка, а (извозот) во % од производството.

Јагнешко месо. Производството на јагнешко месо во периодот 2004-2006 е со мали промени, а околу 40% се извезува. Во вкупниот откуп индивидуалните стопанства учествуваат со големи варијации: 12.6%, 4.7%, 13% по количини и од 128, 97 и 68 ден/кг ж.м. респективно во периодот 2004-2006 (забележително лоши резултати).

Живинско месо. Производството на живинско месо бележи благ пораст, од едвај 15%, но ја задоволува домашната потрошувачка, доаѓа главно од земјоделските претпријатија, но ни од далеку не е доволно. Така, мора да се увезува живинско месо близу 90% од домашната потрошувачка.

11. МЕНАЏИРАЊЕ НА РИЗИК И НЕСИГУРНОСТ ВО ЗЕМЈОДЕЛСКАТА ДЕЈНОСТ

Од претходните поглавја на книгата се претпоставува дека сите потребни информации околу цените на инпутите, приносите и другите технички податоци се познати и точни со сигурност. Меѓутоа, мошне ретко се сосем точни како во реалниот живот. Менаџерите сметаат дека нивните најдобри одлуки често се отфрлаат поради промени што се случуваат помеѓу времето на одлучување и времето на реализирање.

Земјоделците во растителното производство мора да донесат одлуки за тоа, кои култури да се сеат, колку семе, ѓубре и други инпути да се употребат пред сезоната. Крајните приноси и цени што ќе се добијат не се познати со сигурност.

11.1. ИЗВОРИ И ГРУПИ НА РИЗИЦИ И НЕСИГУРНОСТ ВО ЗЕМЈОДЕЛСТВОТО

Извори на ризик и несигурност. Ризикот во земјоделската дејност се користи како термин за опис на ситуации кога се познати можниот резултат и промените кои се случуваат. Несигурноста,од друга страна, се карактеризира со ситуација каде можните резултати дури и не се познати.

Изворите за ризик и несигурност во земјоделството се многу. Така, ризиците се придружени со одбирање на земјоделски дејности, утврдување соодветни нивоа на репроматеријали, најмување работна сила, подигање кредити и друго. Иако ризиците во земјоделството се различни, може да се сумираат во пет широки подрачја: а) производствени и технички; б) цени и пазар; в) финансиски; г) законски; и д) персонални.

Производствени и технички. Земјоделското производство зависи од биолошкиот процес кој може да биде нападнат од невреме, болести и штетници, плевели и други фактори кои не може да бидат предвидени со сигурност. Ризици носи и самото прилагодување кон нова технологија. Новите култури кои се воведуваат може да се со висок профитен потенцијал, но реализацијата е придружена со ризик.

Цената и пазарниот ризик. Варирањето на цените на земјоделските производи е втората позначајна група на ризици. Понудата на производи зависи од одлуките на земјоделците во многу други земји и држави, од нивните политики и од временските услови. Побарувачката за производ е резултат на преферирањето на потрошувачот и неговиот доход, извозните политики, јачината на економијата и цените на конкурентните производи. Некои цени се движат сезонски или во циклични трендови кои може да се предвидат.

Формирање на очекувања. Повеќе методи би можеле да се користат за да се формираат очекувања околу идните случувања. Еднаш избраното "најдобро - оценето" може да биде користено за планирање и одлучување додека повеќе информации не овозможат подобри оцени.

Најверојатно. Еден начин за формирање на едно очекување е да се избере вредност која се појавува најверојатно. Оваа процедура бара познавање на веројатноста заедно со секој можен резултат, било стварен или субјективен. Оттука, тоа би можело да биде засновано на случувања во минатото или врз анализа на сегашни услови. Пример со највисока веројатност има во таб. 9-1, каде од шест групи на пченица, користејќи метод на "најверојатно" формирање група на приноси е земено од 1450 до 1800 кг/ха, односно за буџетски цели би се зел средниот опсег (група) од 1625 кг/ха. Тоа го потврдува и високата веројатност од 35%.

Таб. 11-1 Користење на веројатности за формирање на очекувања

Можни приноси за пченица по групи (Кг/ха)	Број години на стварни приноси по одделни групи	Веројатност
0 - 750	1	5%
750 - 1100	2	10%
1100 - 1450	5	25%
1450 - 1800	7	35%
1800 - 2150	4	20%
2150 - 2500	1	5%
Вкупно	20	100%

Варијабилност. Менаџерот мора да разгледа и да избере две или повеќе алтернативи за предвидување на очекувани вредности.

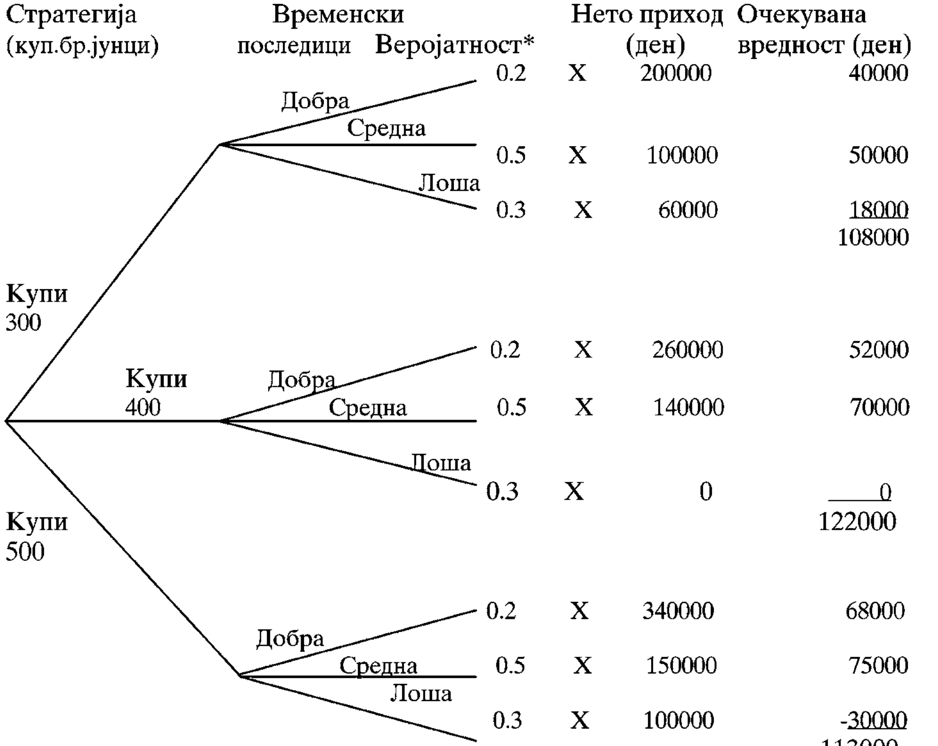
Вообичаената статистичка мерка за варијабилност е статистичката девијација за која што има повеќе мерила и тоа:

- девијација= отстапување од просекот во серијата на податоци, Dev = $(x-\bar{x})$;
- варијанса = просечно квадратно отстапување од серијата, $b^2=1/n\sum(x-\bar{x})^2$;
- стандардна девијација, $b = \sqrt{b^2}$ или коефициент на варијација, CV=b*100;
- коваријанса = просек од производот на отстапувањата од просекот кај две или повеќе променливи од серии на податоци, $Cov=1/n\sum(x-\bar{x})(y-\bar{y})$.

11.2. МЕТОД НА СТЕБЛО ЗА ОДЛУЧУВАЊЕ СПОРЕД ВЕРОЈАТНОСТ

Одлучувачкото стебло е дијаграм кој исцртува три можни временски менаџмент резеултати. На пример, ако се купени 300 јунци, нето приходот е $ 200.000 со добро време, со просечно време $100.000 и

Граф. 11-1 Стебло за одлучување на купување на број јунци за гоење со напасување



* пресметана според варирање на приносот на пасиштето од временски последици

само $60.000 со лошо врме. Очекуваната вредност за секоја стратегија е пондер средина од можни резултати, најдено со множење на секој резултат (нето приходот) со неговата веројатност. И така за секоја стратегија на купување на јунци.

11.3. ИЗБОР НА РАЗНИ СТРАТЕГИИ ОД СТРАНА НА ЗЕМЈОДЕЛЕЦОТ

Покрај запознавање со разни методи за предвидувања на ризиците и несигурностите во земјоделската дејност, индивидуалните земјоделци треба да ги имаат предвид и разните стратегии кои може да се употребат за намалување на очекуваниот ризик во проиводството, маркетингот и финансиите, како што е наведно во граф. 11.2.

Граф. 11.2. Стратегија на земјоделецот за ризикот во земјоделството *

Функционална ореинтација	**Стратегија**	**Тип на намален ризик**
Производство	Користи стабилни дејности Разновидност: - во култури - во добиток - во сезони Разни типови осигурувања Задржува флексибилност: - преку време - во трајни имоти Држање резерви: - во семе - во добиточна храна Намалување инпути Оценува нова технологија Бара информации	Принос, технологија, политика
Маркетинг	Почеста продажба годишно Штеди оперативни трошоци Бара бартер трговија	Цени
Финансии	Задржува висок имот Чува кредитоспособност Задржува готовина Работи вон стопанството	Финансиски, принос, цена

* *Извор: Farm Management for Asia, FAO, 1997*

12. ЗАЕДНИЧКА ЗЕМЈОДЕЛСКА ПОЛИТИКА НА ЗЕМЈИТЕ ЧЛЕНКИ НА ЕУ

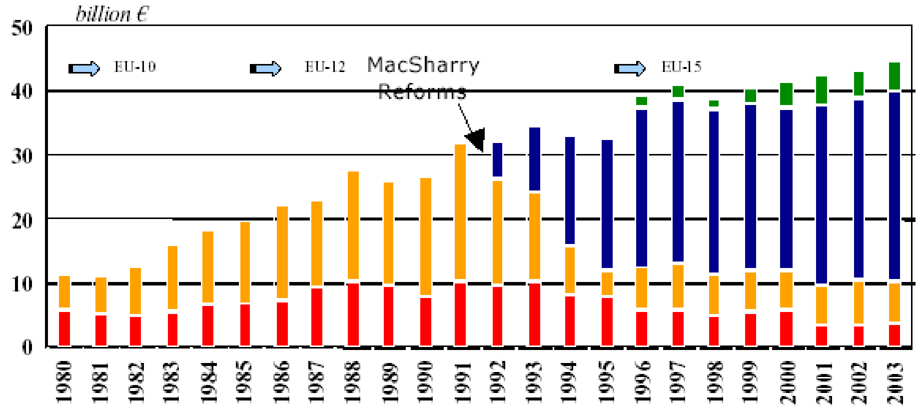
Еден од важните чинители за обезбедување на предуслови за зголемување на конкурентноста на земјоделското производство, како во земјите членки на ЕУ така и во Република Македонија, е спроведувањето на најновите реформи во аграрната политика на ЕУ. Оттука, се дава осврт на карактеристиките на понатамошните реформи на ЗЗП кај старите членки на ЕУ, за проширувањето со нови држави членки и за состојбата и шансите за прилагодување на аграрната политика на Република Македонија со таа на ЕУ.

12.1 ПОНАТАМОШНИ РЕФОРМИ И БУЏЕТОТ ЗА СПРОВЕДУВАЊЕ НА ЗЗП КАЈ ДРЖАВИТЕ - СТАРИ ЧЛЕНКИ НА ЕУ-15

Главниот пресврт во реформите на заедничката земјоделска политика (ЗЗП) во ЕУ се случува со MacSharry- реформите во 1992 година, кога за производи од нивските култури и сточарството почна да се воведува директна помош во замена на интервентните цени за овие земјоделски производи. Така, граф.1 покажува како се движи временската динамика на трошењето на буџетските средства за спроведување на четирите групи на мерки на ЗЗП во ЕУ, како што се: извозните субвенции, пазарната поддршка, директната помош и руралнииот развој, за периодот 1980-2003 година.

До 1992, се забележува како вкупните трошоци за ЗЗП растат и тоа главно за пазарна поддршка (субвенции преку интервентни цени за одредени земјоделски производи) и извозни субвенции за одредени извозно ориентирани производи. Со воведување на MacSharry- реформите започнува да се зголемува директната помош на сметка на пазарната поддршка и на извозните субвенции. Бидејќи беше евидентно дека со овие реформи земјоделското производство во ЕУ доби понормален тек, вишоците се намалуваа, а внатрешната потрошувачка и фармерскиот доход одеа нагоре (што обезбедува ускладување на домашните потреби со целите на надворешната трговија. Во 1999 год. доаѓа до засилување на *MacSharry* реформите во т.н. реформи на ЗЗП

Граф. 12-1. Трошење на земјоделскиот буџет на ЕУ во периодот 1980-2003



- Извозни субвенции
- Пазарна поддршка
- Директни плаќања
- Рурален развој

Извор: Delegation of the EU to the US, Washington, 2004

Агенда 2000, а во периодот 2000-2006, е даден предлог за среднорочен финансиски буџет за 2000-2006 год. и можност за проширување со нови држави членки на ЕУ.

Со донесувањето на Агенда 2000, во Берлин 1999 година, реформите станаа европски модел на земјоделството за периодот 2001-2006, со следните клучни цели:

- постигнување конкурентност преку намалување на цените за одредени земјоделски производи, со цел за подобра конкурентност и доведување на европските цени поблизу до светските цени;
- Намалувањето на цените се заменува со зголемување на директни плаќања, со цел да се обезбеди доход и животен стандард на европските производители.
- мерки и средства за заштита на животната средина, со цел за подобра интеграција во заедничката аграрна политика;
- мерки за руралниот развој, вклучувајќи поддршка за структурно прилагодување на фармерскиот сектор, поддршка на фармерството и на развојот на недоволно развиените подрачја.

Агендата 2000 претставува понатамошен чекор во насока на реформата иницирана во 1992, со цел намалување на пазарната поддршка на цените и компензирање на фармерите преку директни плаќања. Овие намалувања се планирани за да ја подобрат конкурентноста на европските земјоделски производи, да ги приближат цените до светските пазарни нивоа и да се надмине натрупувањето на стокови резерви поради поттикнатото производство. Ова би значело приближување кон основата на реформата на земјоделството прокламирана во преговорите на Уругвајската рунда и идните преговори во светската трговска организација, почнувајќи од 2000. Првично, намалувањето на интервентните цени со компензирање преку директни плаќања, се предлага по 15% за три групи на земјоделски производи: кај производи од нивски култури (жита, маслодајни, скробни и протеински култури), производство на говедско месо (биф) и кравјо млеко.

Компензацијата на фармерите преку директното плаќање е една од главните мерки на реформите на ЗЗП во ЕУ, како за периодот на Агендата 2000 до 2006, така и за понатамошните реформи. Затоа, ќе се проследи буџетот во последните три години и ќе се опишат главните карактеристики на мерките на ЗЗП по групи и на клучни земјоделски производи во ЕУ во изминатиот период од реформите на Агенда 2000, бидејќи како што ќе се види подоцна, тие се основа и за најновите реформи на ЗЗП.

Како во графиконот 1, така и во табл.1, се забележува дека во последните три години се постига главната цел на ЗЗП зацртана во Агенда 2000, така што вкупниот износ на земјоделскиот буџет за ЕУ-15 во 2003 и 2004 се стабилизира на 48 билион €, за разлика од 2002г. кога субвенциите изнесуваат 46 билион €. Во 2004 г. субвенциите преку директно плаќање по производи изнесува 62%, преку пазарна поддршка 17%, и за руралниот развој 17%. Поодделно, земјоделските производи од нивските површини учествуват 57.1%, сточарските производи 26.1% и руралниот развој 16.5%.

Во рамките на ЕУ-15, директното плаќање и пазарната поддршка се врши според пазарни организации за клучни примарни и преработени земјоделски производи според повеќе модели на земјоделскиот фонд на ЕУ и тоа:

1. Директно - површинско плаќање вршено врз основа на просек 2000/2002 ожнеана површина и приноси за земјоделски производи од нивските култури (пченица, р'ж, јачмен, овес, пченка, мас.репка, сончоглед, грав, грашок, ориз), множено со соод-

Таб. 12-1. Структура на буџетот на фондот за ЗЗП во ЕУ за 2002-2004, мио €

Клучни земјоделски производи	2002	%	2003	%	2004	%
1. Растителни производи	**28437**	**61.4**	**26835**	**55.7**	**27489**	**57.1**
- директни плаќања за нивски к..	18031	39.0	16208	33.7	17059	35.4
- пазарни мерки за нивски к.	549	1.2	603	1.3	545	1.1
- ориз (директни плаќања)	191	0.4	180	0.4	175	0.4
- програми за храна	161	0.3	216	0.5	210	0.4
- шеќер (производни квоти)	1745	3.8	1654	3.4	1711	3.6
- маслиново масло (гарант.квоти)	2329	5.0	2341	4.9	2364	4.9
- хмел, памук, свила (пом.за прер.)	816	1.8	908	1.9	885	1.8
- овошје, зеленчук (пом.за прер.)	1559	3.4	1618	3.4	1607	3.3
- вино (плаќ. за вино, шира, алкох.)	1349	2.9	1381	2.9	1214	2.5
-тутун (плаќање по произв. квоти)	962	2.1	963	2.0	941	2.0
- други мерки	965	1.5	763	1.6	778	1.6
2. Сточарски производи	**10541**	**22.8**	**13403**	**27.8**	**12541**	**26.1**
- млеко и млечни производи	2613	5.6	2985	6.2		
- биф/телешко месо	7072	15.3	8404	17.5		
- овчо и козјо месо	552	1.2	1805	3.2		
- свинско месо	30	0.1	89	0.2	38	0.1
- јајца и живинско месо	82	0.2	105	0.2	106	0.2
3. Рурален развој	**7264**	**15.7**	**7816**	**16.2**	**7918**	**16.5**
4. Стратегија на политиката	**41**	**0.1**	**92**	**0.2**	**90**	**0.2**
Вкупно	**46035**	**100**	**48404**	**100**	**48050**	**100**

Извор: GAIN Report - E24054, USDA Agricultural Service, 2004

ветни базни суми[8] за директно плаќање (според регулатива (EC) No 1251/99) за пченица € 63/t или (EC) No 3072/99 за ориз € 177/t).

2. Директно плаќање по премиска единица (крава со просечен принос за периодот 2000/2002, 5800 л.), со базна сума € 5.75-17.24/t ((EC) No 1255/99, 1256/99). Помош за пазарна поддршка за чување резерви во обрано млеко, во прав, путер и сирење.

[8] Базната сума за директните плаќања (€ по тон, хектар или грло) претставува компензација за намален дел, 15% од интервентната цена за соодветни земјоделски производи.

3. Директно плаќање според просечна премија за периодот 2000/2002, за специјална премија со базни суми за бик €210, за јунче € 150 и за дојна крава € 200/грло, а за кланична премија за бик, јунче и крави € 80/t ((EC) No 1254/99), и, за застапена густина на говеда и овци € 100/фур.ха со макс. 2 доб.ед.
4. Директно плаќање на премии за овчо и козјо месо, премии по женски грла овци и кози и додатни плаќања премии чија базна сума е утврдена од просечно плаќани за периодот 2000/2002, €21/ж.овца, €16.8/ж.коза и дополнително €7/грло во недоволно раз. краеви ((EC) No 2529/01).
5. Како помош за пазарна поддршка се дава: а) за производство на репа и шеќер, врз основа на производствени квоти ((EC) No 1260/01); б) за свежо и преработено овошје и зеленчук, врз основа на производствени квоти, €34.5/t за домати, €47.7 /t бресkви, €161.7/t круши ((EC) No 2699/00); в) за производство на тутун, врз основа на премии за производствени квоти, €2552/ха ((EC) No 2075/92, 660/99); г) за производство од лозја, врз основа на плаќања за ископачување или подигање на лозја, производство и чување на шира, вино и дестилација на вино ((EC) No 1493/9.

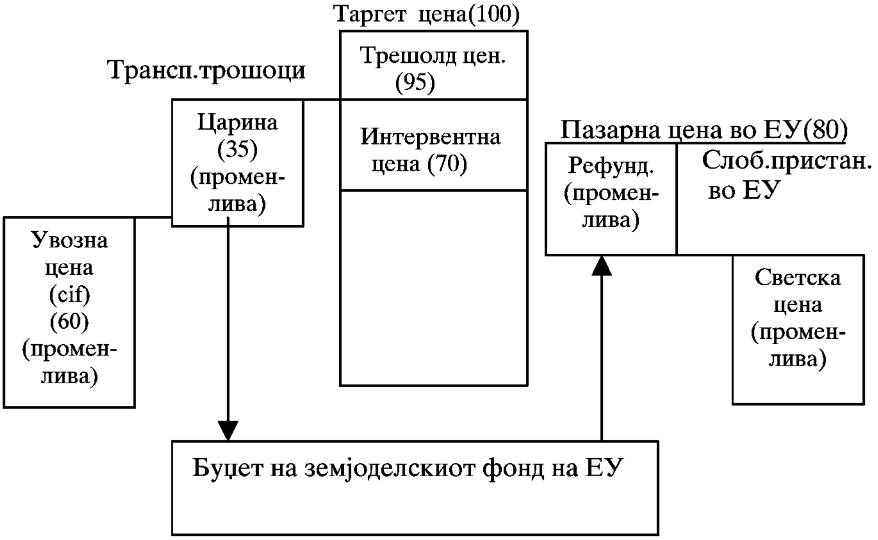
12.2. ПАЗАРНАТА ПОЛИТИКА И ЦЕНИТЕ НА ЗЕМЈОДЕЛСКИТЕ ПРОИЗВОДИ ВО ЕУ

Според пазарната организација, во ЕУ се сретнуваат повеќе вида на цени за земјоделските производи: а) трешолд цени (цена на прагот: увозна цена + царина); б) таргет цена (објективна цена: трешолд цена + транспортни трошоци); и в) интервентна цена (минимална откупна цена), која секоја година се утврдува од страна на Европската комисија врз основа на движењето на призводствените трошоци, увозната цена и царината во ЕУ.

Во граф. 2 се дава пример за функционирањето на пазарниот систем за пченицата во ЕУ.

Со цел да се заштити пазарот во ЕУ од поплава на надворешен увоз (како што е од САД, Канада и Австралија) кој би придонесол за комплетен колапс на европските производители на пченица и за нивна неспособност да учествуваат на светскиот пазар, таа презема регулативни мерки на нејзините граници. На пример, кога трешолд цената е одредена за увоз на пченица, таа е изедначена со најниската

Граф. 12-2. Систем на цени за пченицата во ЕУ (€/t)



Извор: The common agricultural policy and its reform, Luxemburg, 1987

увозна цена (светска цена + транспортни трошоци до граница на ЕУ). Трешолд цената е калкулирана така да, цената на увезената пченица при главните потрошувачки центри во ЕУ, вклучувајќи ги трошоците за транспорт и растоварување, грубо кореспондира со таргет цената. Разликата меѓу трешолд цената и увозната цена е наплатена царина и оди во буџетот на земјоделскиот фонд на ЕУ, како придонес на неговите финансиски средства.

И обратно: за извозот на пченица од ЕУ на извозниците им се рефундира разликата меѓу пазарната цена во ЕУ (вклучувајќи ги транспортните трошоци до експортното пристаниште) и продажната цена која може да се добие на светскиот пазар. Рефундациите се исплатуваат како дел на земјоделскиот сектор на буџетот на ЕУ.

Во граф.2 се гледа пример кога произведената пченица во ЕУ, понудена по домашна цена (80 €/t), се наоѓа меѓу таргет цената (100 €/t) и интервентната цена (70 €/t), и европското производство ќе има чиста компаративна предност од 20 €/t (100-80=20).

12.3. ПОНАТАМОШНИ РЕФОРМИ ВО ДИРЕКТНОТО ПЛАЌАЊЕ

Реформата на ЗЗП од 2003 ја свртува аграрната политика кон нови модели за директното плаќање со намалување на плаќањето на фармерите поради пазарни искривувања и поголеми плаќања за руралниот развој.

Од граф.1 и таб.1 се гледа како европската земјоделска политика од 1992 наваму се свртува од пазарна интервенција кон директни плаќања поврзано по производи, така што за намалување на интервентните цени фармерите добиваат компензаторни плаќања кои се основа на директното плаќање по производи.Ова траеше до 2005, а потоа се врши според други модели.

Со регулативата (ЕС) No 1782/2003 се утврдуваат нови модели на директно плаќање, како за старите така и за новите држави членки на ЕУ, односно за првите се воведува шема на плаќање само по фарма (*SFP*), а за втората шема на плаќање само по површина *(SAPS*). И кај едниот и кај другиот модел на плаќање заедничко е што се врши раздвојување (decoupling) на директното плаќање од врзување со конкретни земјоделски производи. Што значи фармерите ќе добиваат директни плаќања без оглед што ќе произведуваат, но како што ќе се види од формулата, тие ќе се базираат на финансискиот коверт на секоја држава членка на ЕУ, калкулиран врз основа на истите правила по производи од Агенда 2000. Поентата е дека на тој начин фармерите на своите фарми ќе можат слободно да избираат попрофитабилни производства според условите на понудата и побарувачката на пазарот. Иако, се смета дека нема токму така да се однесуваат кога се во прашање постоечки несоодветни природни и економски услови за менување на нивниот асортиман на производството. Затоа и се предвидува исклучок, производите како што се тие од производството од протеински култури, преработката на компир во скроб, шеќер, овошје, зеленчук и грозје во вино, да се плаќаат како и досега. За сите останати производи се смета дека фармерите треба да поминат на моделот на плаќање само по фарма или фармер (SFP), кој може да се бира според два метода на пресметувања:

а) SFP- базиран на просек на претходни плаќања по производи од 2000-2002 по фармер, според поранешните правила на ЗЗП во ЕУ, поделено со користени хектари (без насади) на соодветно земјоделско земјиште за периодот 2000-2002 и, тоа помножено со тековно користени хектари на соодветно земјоделско земјиште од страна на фармер;

б) SFP- базиран на просек на претходни плаќања по производи од 2000-2002 во регионот, според поранешни правила на ЗЗП во ЕУ, поделено со користени хектари (без насади) соодветно земјоделско земјиште за периодот 2000-2002 во регионот и, тоа помножено со тековно користени хектари на соодветно земјоделско земјиште од страна на фармер.

Преминувањето кон примена на новите модели на директно плаќање по фармер кај старите членки во ЕУ-15 започна од 2005 година.

Аграрната политика за 10 држави нови членки на ЕУ

Во текот на 2004, ЕУ со регулативата 2004/281/ЕС во однос на ЗЗП за 10-тте нови членки донесе значајни промени. Од мај 2004 преку регулативата се прават повеќе прилагодувања потребни за примена на ЗЗП во овие земји и тоа: а) постепена примена на посебен модел на директно плаќање; б) плаќање само по површина *(SAPS)*; и в) можност на дополнителни плаќања од националните фондови на новите членки.

а) Постепена примена на ЗЗП плаќање

Со преговорите за пристапување на новите членки, договорено е директните плаќања да се вршат постепено и тоа: 2004- 25%; 2005- 30%; 2006- 35%; 2007- 40%; 2008- 50%; 2009- 60%; 2010- 70%; 2011- 80%; 2012- 90% и 2013- 100%.

Во текот на овој период членките ќе добиваат плаќања според претходните проценти од директните плаќања применувани на ниво на поранешните членки - ЕУ-15, во кои се вклучени плаќањата за производите од нивските и протеинските култури и сточарските производи. Плаќањата за пазарната поддршка на преработка на зеленчук, овошје и грозје во вино, ќе се плаќаат перманентно 100% на ниво според правилата за старите членки на ЕУ-15.

***б) Модел на плаќање само по површина* (SAPS)**

Како што се напомена, во ЕУ-15 од 2005 се воведува модел на плаќање само по фарма (SFP), напуштајќи го досегашното директно плаќање по производи. Меѓутоа, новите членки нема да ги добиваат овие директни плаќања во референтниот период. Поради големата административност во примената тие може да го одберат моделот на плаќање само по површина (*SAPS),* со исклучок на Словенија и Малта, бидејќи и досега плаќале по стариот модел на плаќање во ЕУ-15.

Плаќањето само по површина (SAPS,€/ха), се утврдува на тој начин што, вкупната сума на фондот за директно плаќање, која е на располагање за новата држава -членка (утврдена врз правилата за плаќање по производи кои важат во ЕУ-15) во календарската година, беше поделена со хектарите на користеното земјоделско земјиште во државата во јуни 2003 година. Потоа, износот се множи со хектари користено земјоделско земјиште од страна на фармер. Покрај ова и понатаму важат рестрикциите поврзани со квоти во производството и максималните гарантирани површини по одделни производи како за ЕУ-15.

Европската комисија веќе има пресметано колку ќе изнесува сумата на директните плаќања за секоја држава-нова членка на ЕУ за 2004 година (25% од ниво на ЕУ-15

Таб 12.2. Плаќање само по површина во новите членки на ЕУ во 2004 (25% од нивото на ЕУ-15)

	Кипар	Чешка	Естонија	Унгарија	Латвија	Литван.	Полска	Словакија
Вк.земјоделска површина (000 ха)	120	3469	800	4355	1475	2288	14843	1955
Вк.помош (000 мио€)	9.69	189.94	21.40	305.89	30.48	82.07	659.86	85.72
Плаќање (€/ха)	80.8	57.3	26.8	70.2	20.7	35.9	44.5	43.8

Извор: USDA Foreign Agriculture Service, GAIN Report E 34004/2004

в) Можност на дополнителни плаќања од национални фондови

Со наведената регулатива се овозможува новите членки да можат да користат сопствени фондови за зголемување на плаќањата до максимум на 30% од плаќањата кај ЕУ-15 . Така, во 2004 тие би можеле да добијат 25% на ниво на ЕУ-15 и заедно со сопствени 30%, вкупно 55% итн. до 2013 година.

Целиот процес на раздвојување на директното плаќање од поодделни производи и спроведувањето на моделите SFP, SAPS и дополнителните плаќања за периодот 2004- 2013 може да се види во таб. 3.

Таб.12-3. Процес на раздвојување на директните плаќања од производи (2004 - 2013)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Процес на:										
- раздвојување кај ЕУ-15	Почет.	Заврш.								
- раздвојување кај нови чл.	(Примена **SFP, SAPS**)				п.раздв.					
ЕУ-15,вк.помош (мио €)	26601	28926	38095	33095	33095	33192	33192	33192	33192	
ЕУ-10 нови,вк.пом. (мио€)	1597	1913	2455	3069	3682	4295	4909	5522	6135	
Дир.плаќања (% од ЕУ-15)	25	30	35	40	50	60	70	80	90	100
Учество на нац.фонд %	30	30	30	30	30	30	30	20	10	0
Вкупни плаќања %	55	60	65	70	80	90	100	100	100	100
ЕУ-25, вк. плаќања(миоА)	28198	30839	35550	36164	36700	37487	37101	38714	39327	

Извор: European Commission (EC) No 1782/2003, (EC) No 864/2004

г) Претпристапни програми за развој на земјоделството и руралните подрачја

Во случајот со новите членки на ЕУ се сретнуваат три главни форми на претпристапни програми: а) Phare - програма, која за периодот 2000-2006 ангажирала по 1587 mioA/год.; б) ISPA- инструмент на структурни политики за претпристапување со ангажирање по 1058 mioA/год за 2000-2006 и в) SAPARD- специјална пристапна програма за земјоделството и руралниот развој, со по 529 mioA/год. за период 2000-2006.

Вториот столб на аграрната политика е политиката на руралниот развој, како кај старите, така и кај новите држави членки на ЕУ. Сите 10 нови држави пред да станат членки на ЕУ имаа шанси да изготват претпристапни програми (SAPARD) за руралниот развој со кои се опфатени повеќе мерки: инвестирање во земјоделските стопанства, преработката и маркетингот на земјоделските производи, економската разновидност на фармите и подобрување на инфраструктурата во руралните подрачја.

Според реформите со Агенда 2000 предвидени се програми со 22 мерки за земјоделството и руралниот развој. Меѓутоа, новите членки на ЕУ се определувале во рамките на 15. Така, од нашите најблиски држави кои ќе бидат предмет на разгледување, Бугарија се определила за 11, а Словенија само на програми за 5 мерки.

Таб. 12-4. Мерки во земјоделството и руралниот развој и учество на земјоделскиот фонд на ЕУ - 2000-2006 (000 €)

Мерки	Бугарија	%	Словенија	%	Вкупно ЕУ-10	%
1. Инвестиции во земјоделски стопанства	113000	31	15713	35	797072	22
2. Преработка и маркетинг на зем.произв.	86138	24	17713	40	954066	26
3. Структура за квалитет ветер. и фитоз.	-	-	-	-	28049	1
4. Еко земјоделски практики	9000	2	-	-	83039	2
5. Разновидни активности за алтер.доход	23000	6	6200	14	416361	11
6. Утврдување производителни групи	3500	1	-	-	46592	1
7. Обнова на села	28500	8	-	-	72005	2
8. Подобрување почви и репарцелизација	-	-	-	-	46458	1
9.. Професионална обука	16000	4	-	-	117312	3
10.Рурална инфраструктура	20680	6	4428	10	758508	21
11.Менаџмент на водните ресурси	20000	5	-	-	49525	1
12.Шумарство и пошумување	30000	8	-	-	167532	5
13. Техничка помош	14000	4	393	1	93101	3
Вкупно %	371183 10	100	45126 1	100	3703000 100	100

Извор: Council Regulation (EC) No 1268/99

Разгледувајќи ги предвидените средства на земјоделскиот фонд на ЕУ за програмите во земјоделството и руралниот развој во Бугарија, Словенија и вкупно за ЕУ- 10 нови членки ќе се забележи следното:

- Во Бугарија, средствата од ЕУ за SAPARD програмите учествуваат со по 53 mioA/год., а во Словенија со 6.4 mioA/год. за периодот 2000-2006. Бугарија ангажира релативно поголеми средства од ЕУ, така што се паѓа вкупно по € 46.4/ж, а Словенија € 22.8/ж или за преку два пати повеќе. Исто така, Бугарија користи поголеми средства и во однос €/км² рурална површина: Бугарија 4107, а Словенија само 2500 или за 1.64 пати повеќе.

- Словенија се определила за поголемо учество на програми во мерките: преработка и маркетинг на земјоделски производи- 40%; инвестирање во земјоделски стопанства- 35% и рурална инфраструктура- 10% од вкупните донирани средства. Бугарија на прво место инвестира во земјоделски стопанства- 31% и преработка и маркетинг- 24% , а потоа во 9 мерки со учество помалку

од 8% во вкупните средства. Словенија има структура поблиска до просекот на ЕУ- 10 нови членки кои во просек учествуваат со 22% за инвестиции во земјоделски стопанства, 28% за преработка и маркетинг на земјоделски производи, 21% за рурална инфраструктура, 11% за разновидни активности на фармите и за останати мерки помалку од 5% во вкупните средства.

- На крајот, треба да се има предвид дека средствата предвидени од ЕУ претставуваат 65% од вредноста на програмите, а 35% се обезбедуваат од националните фондови на новите членки. Исто така, се забележуваат и тешкотии кај Агенциите за избор и имплементирање на програмите околу изнаоѓање и избор на заинтересирани корисници преку тендерите (фармери, компании, институции), што укажува дека планирањето и имплементацијата на SAPARD 7-годишните програми не е лесна работа.

За земјоделството и руралниот развој големо значење има и финансиската поддршка со програми за развој на органско земјоделство: € 600/ха за едногодишни и € 900/ха за повеќегодишни култури ((EC) No 1257/99).

12.4. СОСТОЈБА (ДО 2003 Г.) И ПРИЛАГОДУВАЊЕ НА АГРАРНАТА ПОЛИТИКА И РУРАЛНИОТ РАЗВОЈ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Нивото на заштитата на земјоделството во Република Македонија од нелојална конкуренција на пазарот е поврзано со несоодветната аграрна политика на државата по осамостојувањето од 1991 година наваму. Така, во 1991 г. финансиската поддршка на земјоделството изнесувала 179 мил.САД $ (или 5.2% од БДП), а во 1994 г. 116 мил. $(или 3.4% од БДП), кога сé уште беа вклучени субвенциите за 12 клучни земјоделски производи во државата, но и инкасирани 138 мил.$ во буџетот од царински давачки за увоз на земјоделски производи. Со години наназад премиите и заштитните цени речиси изостанаа во буџетите на државата, а во 2004 се задржале на 27.5 мил. САД $, што изнесува само 0.5% од БДП[9].

[9] Веќе се запира негативниот тренд на финансиската помош на земјоделството во Р. Македонија, бидејќи претендира за членство во ЕУ и се бара прилагодување на аграрната политика на таа во ЕУ, односно со зголемена сопствена финансиска помош да се стекне со поголемо учество во фондовите на ЕУ. Така, во 2008 година, државата потрошила 45 мил. евра, а за 2009 г. предвидени се 70 мил. евра буџетски сретства.

Веќе видовме дека сите членки на ЕУ се стремат да обезбедат буџетски средства за финансиска поддршка на земјоделството според критериумите на реформите во Унијата, а некои тоа го сториле уште пред да станат членка на ЕУ. На пример, Словенија буџетски финансиски го помагаше земјоделството на исто ниво како ЕУ уште пред да стане кандидат за членка. Така, поддршката на земјоделството во 2001 год. (иако тоа учествува со 3% од БДП) изнесувала преку 160 мил. САД $ (од кое само за поддршка на земјоделски производи 100 мил., за рурален развој 45 мил. и за администрација 20 мил. САД $) и сега како членка од 2004 се вклучува во користењето на земјоделскиот фонд на ЕУ. Инаку, финанската поддршка на земјоделството според индикаторот PSE, во Словенија изнесува 42%, како и во ЕУ 41%.

Покрај националните средства, членките на ЕУ спроведувајќи ЗЗП, просечно ќе користат уште по 1% од земјоделскиот фонд на ЕУ. Меѓутоа, за државите постари членки на ЕУ-15, а помалку развиени и со учество на земјоделството околу 10% во БДП на државата, на пример, како што е Грција, финансиската поддршка од земјоделскиот фонд на ЕУ изнесува преку 7 % од БДП на државата.

Шанси за прилагодување на аграрната политика пред пристапување во ЕУ

Според Европската иницијатива за стабилност[10], веќе се направени паушални пресметки за финансиските коверти на фондовите кои би биле определени од ЕУ за Западен Балкан и Турција. Прво, IPA - инструментот за претпристапна помош претставува нацрт регулатива со која се предлага интеграција на Phare/ISPA/SAPARD програмите и ја дефинира помошта по количина и тип за буџетскиот период 2007-2013 год. Понатаму, државите ги дели на две групи: а) потенцијални кандидати- Албанија, Босна и Херцеговина и Македонија; и б) кандидати - Хрватска и Турција. Првата група се упатува за претпристапување да користи средства од CARDS програмите, а втората од програмите на SAPARD (односно IPA). Помошта преку CARDS досега ја користеше и Р. Македонија како потписничка на Спогодбата за асоцијација и стабилизација, и повеќе се однесува на програми фокусирани кон развој на структурни реформи воопшто отколку на земјоделството. Меѓутоа, во истиот документ, Република Македонија се третира како кандидат за втората група, заедно со Хрватска и Турција, за кои се

[10] Breaking out of Balkan Getto: Why using IPA should be chanched. European Stability Initiative. Berlin, 2005.

предвидува врз основа на груб критериум по € 27/ж годишно, да добие по mioA 54 за периодот 2007-2013.

Сепак, овие предвидувања се сосема ориентационо искажани врз основа на определбите за десетте нови членки на ЕУ, и Р. Македонија ќе треба да ги докажува на ист начин како и тие, што беше претходно прикажано (врз основа на постепено учество според моделот на директно плаќање од земјоделкиот фонд на ниво на ЕУ-15 и тоа, на пример, постапно 25% во 2007 до 100 % во 2013г., и можно учество на националниот фонд 30% итн., види таб.3).

12.5. ПРИСТАПУВАЊЕ КОН УСЛОВИТЕ НА ЗЗП ВО ЕУ

Процесот за пристапување на македонското земјоделство во ЕУ ќе се одвива како и кај другите нови членки: а) нормативно и институционално хармонизирање на регулативите во Република Македонија и ЕУ; б) реформите на аграрната политика ; и в) процесот на договарањето .

а) Нормативна и институционална хармонизација

Хармонизацијата на националната земјоделска политика започнува со изготвување на Национален план за земјоделството и за руралниот развој и со донесување на Закон за земјоделство, кој ќе даде законски основи за следење и примена на аграрната политика на линија на acquis во ЕУ(нешто што претставува директиви, регулативи и одлуки поврзани со спроведувањето на ЗЗП и руралниот развој во ЕУ). Потоа, се формира Платежната агенција ИПАРД, според план за имплементација на пазарната политика по клучни производи согласно со правилата на политиката на ЕУ и спроведувањето на Претпристапната програма за земјоделството и руралниот развој во републиката[11]. Формирање ФАДН- мрежа на сметководствени податоци за земјоделските стопанства и други статистички информации според стандардите на EUROSTAT за сите клучни производи во агрокомплексот како што се: билансите за понудата и побарувачка на домашниот и светскиот пазар, следење на производствените, гарантираните, пазарните и светските цени, директните плаќања според ЗЗП во ЕУ и др.

[11] За 2010 година предвидени се првите сретства од ИПА фондот - компонента ИПАРД за земјоделство и рурален развој на ЕУ, 45 мил. евра за периодот 2007-2011. Користењето на сретствата ќе служат за поддршка, со финансирање преку грант за капитални вложувања, и ќе се исплатат по завршување на доставената програма, за што инвеститорот ќе добие 50% од ЕУ, 25% од буџетот на државата и 25% самиот инвеститор, земјоделецот.

б) Реформите на аграрната политика.

Во дадениот осврт на карактеристиките на ЗЗП кај старите и новите членки на ЕУ може да се забележи, дека следејќи го прилагодувањето на ЗЗП реформите во ЕУ, на сличен начин тоа треба да го стори и Република Македонија. Но, да подвлечеме само две работи: изборот на моделите за финансиската помош и програмите за руралниот развој.

- *Избор на модели за финансиска помош.* Главното прашање во однос на пазарните мерки е изборот на моделите за финансиската помош на производителите со кои ќе се врши компензирање на пазарните деформации за клучните земјоделски производи во Република Македонија. Како што беше наведено, за новите членки се препорачува преодниот модел на директно плаќање само по користена земјоделска површина од страна на производителот (SAPS) за производи од нивските култури и сточарските производства како и други модели за останатите производи, а потоа ќе минат на заеднички модел на плаќање само по фарма (SFP).

Бидејќи се претпоставува дека Р. Македонија ќе го прифати ова ќе треба таа да обезбедува и национална партиципација по 30% (види таб.3).

- *Програмите за земјоделство и рурален развој.* За обезбедувањe на руралниот развој, Република Македонија треба веднаш по станувањето кандидат за членка на ЕУ да се определи за изготвување и апликација на што повеќе програми и мерки со претпристапната програма - IPA за периодот 2007-2013 година. За таа цел добро е да се користат искуствата на Словенија, а посебно на Бугарија (види таб.4). Меѓутоа, државата треба да има предвид дека треба да се обезбедува 30-35% партиципација од потребните средства за програмите.

Исто така, големо значење ќе има и ангажирањето на средства преку програми за развој на органско земјоделство (покрај другото, голем дел на пасишта кај нас може брзо да се верифицираат како такви, користејќи ги искуствата на Италија).

в) Процес на договарање.

Договарањето опфаќа три групи на прашања:

- *Група за имплементација* - исполнување на роковите за хармонизацијата на легислативата и евентуално за можните отстапувања, кои би можеле да се потребни за дадените услови да се создадат во однос на некои правила на ЕУ.

- *Група на прашања за преговори* во врска со производствените квоти за обезбедување право на директно плаќање на производителите- нешто околу што се има најголеми недоразбирања во преговорите со ЕУ. На пример, за предложените количини врз основа на три-годишни просеци од претходни периоди по одделни клучни производи, Словенија не добила 100% согласност, односно: за производствените квоти во тони за производите од нивски култури само 63%, за шекерната репа 71%, за млеко 67%, за говеда во тов во грла само 80%, за овци 40%.

13. ОБЛИЦИ НА ОРГАНИЗИРАЊЕ НА ИНДИВИДУАЛНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА

Земјоделска дејност може да врши физичко лице како трговец - поединец и правно лице. Лице кое се занимава со земјоделска дејност може да се смета за трговец: доколку земјоделската дејност што ја врши лицето земјоделецот ја надминува земјоделската дејност од помал обем и доколку земјоделската дејност е од помал обем, но земјоделецот вработил поголем број на работници од 10, вклучувајќи ги и членовите на семејството, како и ако ангажирал повеќе од пет сезонски работници.

Под вршење на земјоделска дејност според одредбите на Законот за вршење на земјоделската дејност (Службен весник на РМ бр. 11/2002), се подразбира производство, доработка, преработка и пласман на сопствени земјоделски производи, како и кога земјоделските производи кои се произведуваат не се наменети исклучиво за задоволување на потребите на лицата-вршители на оваа дејност, за нивните лични потреби и за членовите со кои живеат, туку се наменети и за пазарот, и доколку земјоделската дејност што ја врши физичкото лице, чие работење не ја надминува земјоделската дејност од помал обем. За да може физичко лице да се смета за вршител на земјоделска дејност потребно е да ги исполнува следните услови:

- да не ја надминува дејноста од помал обем:
- дејноста да не ја врши исклучиво за задоволување на негови лични потреби и за потреби на членовите со кои живее, туку и за пазарот;
- доколку вршителот на земјоделска дејност ги задоволува своите потреби и потребите на членовите со кои живее, тогаш ваквиот вршител на земјоделската дејкност не се смета за земјоделец.

Во услови на глобализацијата, малите стопански субјекти, па така и индивидуалните земјоделски стопанства како производители на храна, тешко остваруваат конкурентност. Нивните значително ограничени - финансиски, човечки и технолошки ресурси, доаѓаат до израз преку некои од организационите системи.

Индивидуалните земјоделски стопанства можат да се организираат преку повеќе форми и на разни начини, од кои би посочиле на следните:

1. Задруги (кооперативи) во сопственост на индивидуалните земјоделски стопанства (членовите на кооперативата)
2. Мали независни индивидуални земјоделски стопанства (фарми), со кои би раководел претприемачот на стопанството (фармата)
3. Друштва на капиталот основани од индивидуални земјоделски стопанства (фарми)
4. Индивидуални земјоделски стопанства (фарми) поврзани во кластери
5. Здруженија

13.1. МАЛИ НЕЗАВИСНИ ИНДИВИДУАЛНИ ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА

Во Република Македонија, најраспространет е бизнисот преку индивидуалните земјоделски стопанства. Имено, во овој облик на бизнис- сопственикот (индивидуалниот земјоделец) сам ги донесува решенијата и го презема ризикот. Сопственикот е претприемач и најчесто го обавува поголемиот дел или севкупната работа на стопанството. И покрај зголемената употреба на современа механизација , поделбатта на работата типична во другите индустрии, не е карактеристична за земјоделството. Индивидуалниот земјоделски производител е и сопственик и менаџер и работник.

Индивидуалниот бизнис има свои предности, но и свои недостатоци.

Предности	**Недостатоци**
1. Лесно се контролира	1. Загубите ги сноси сопственикот
2. Профитот му припаѓа на сопственикот	2. Располага со ограничен капитал

13.2. ЗАДРУГАРСТВО (КООПЕРАТИВИ) КАКО ПОСЕБЕН ОБЛИК НА ВОДЕЊЕ БИЗНИС

13.2.1. Развој на задружното (кооперативно) движење

Задружното движење постои (во разновидни задружни - кооперативни облици) веќе повеќе од 150 години. Според тоа, задругарството е движење кое не е временски ограничено, односно движење без крај.

Во литературата постои општа согласност дека идејата за задругарството се појавила уште во XXIII век, во Англија, и тоа со никнување на серија таканаречени дистрибутивни заедници, лиги, конгреси и слично. Меѓутоа, неспорен е фактот дека ниту една од овие институции немала долг век. Причините биле во: тоа што тие биле филантропски институции, установи на потрошувачи, и установи за самопомош. Кај нив основен принцип бил хуманитарниот, кој тежнеел да најде лек за сиромашните луѓе- поради постојаното намалување на надниците и поради воведувањето на нови технологии во времето на индустриската револуција.

Ваквите институции често биле основани од капиталот на човекољупците (филантропите) како почесни членови. Бидејќи не привлекувале членство врз основа на економски интерес, тие немале основа за напредок и развој. Поради тоа почетокот на задругарството во историјата се врзува со појавата на првата потрошувачка задруга во Рождел, близу Манчестер - Англија, во 1844 година.

Меѓу најзначајните фактори кои влијаеле за појава на потрошувачките задруги во време на транзицијата во Англија најчесто се истакнувале: индустриската револуција, чартиското движење и влијанието на социјал- утопистот Роберт Овен.

Со индустриската револуција во последните години од XVIII век голем број од работниците во текстилната индустрија останале без работа и без потребните средства за живот, поради што започнале да создаваат потрошувачки задруги.

Суштината на Чартиското движење (1836-1853 г.), била за подобра економска и политичка положба на работничката класа. Роберт Овен со неговите ученици работел на формирањето на Рожделската задруга и се залагал за колективно општествено уредување, кое се засновало на соработка (кооперација).

Според тоа, задружното движење во Европа се врзува за 1840 година, односно за индустриската револуција, која покрај техничкиот прогрес имала и црна страна: многу работници останале без работа, се разорува семејниот живот, а основните човекови потреби- храната, домувањето, штедењето, вработувањето - биле под постојан ризик. Во тоа време, меѓу загрозените имало малку кои сфатиле дека задругата може да им помогне.

Во XIX век се развила задружната филозофија, при што суштината била наменета за „луѓето кои работат заедно“. Во тоа време биле идентификувани пет подрачја во кои преку задругите се задоволувани потребите на: потрошувачите, индустриските работници, штедачите,

односно корисниците на кредити, примарните производители и давателите на услуги.

Во Англија се развивало задругарството во сферата на потрошувачката, во Франција работничко-производствените задруги, во Германија штедно-кредитните задруги, а земјоделските задруги во цела Европа, особено во Данска, Германија, Англија. Подоцна се појавуваат нови облици на здружување на луѓето за давање на различни услуги и тоа: осигурување, домување, чување на деца. Обединувањето на задружното движење во сите домени на човековото работење е извршено на I-от Конгрес во Лондон 1895 година, во Меѓународна алијанса на кооперативи (ICA-International Cooperative Alliance).

Во XX-от век задружното движење има остварено голем успех. Луѓето во различни услови наоѓале осмислени причини да се организираат во задруги. Научиле како да управуваат со нив на најефикасен начин и опстанувајќи во сите видови на политички и економски систем. Искуството во XX-от век покажа дека, географските, социјалните и економските бариери можат малку да го спречат ширењето на задругите, доколку луѓето ја сфатат нивната потенцијалност. Суштината на задругата може да се разбере ако се набљудува во контекст на секојдневното живеење на луѓето. На пример, во Јапонија, бебето се раѓа во задружна болница, во Шведска семејствата живеат во станови во сопственост на станбена задруга, во Дортмунд -Германија населението се снабдува со колонијална стока преку задружна продавница, работниците во Мондрагон-Шпанија многу елементи од секојдневниот живот ги организираат низ серија на задруги. Задругите играат круцијална улога во широкиот спектар на човековите потреби. Тие обезбедуваат поголема заштита на човековите права, особено на правата на работниците, ја промовираат континуираната едукација, насочени се кон поголема заштита на природата и обезбедуваат соодветен економско- социјален локален развој. Задругите играат голема улога во земјоделството. Тие им овозможуваат на фармерите да ги реализираат добрата што ги произведуваат, задржувајќи го притоа профитот во заедницата, наспроти традиционалниот начин на одлевање на профитот од заедницата. Задругите се во функција на зголемување на капиталот на фармерите, овозможувајќи им притоа користење на нова висока технологија и заедничко ангажирање на менаџмент и маркетинг експерти- акции кои не би имале привилегија да ги користат како индивидуи. Задругите во земјоделството веќе се јавуваат како форма на здружување, која им помага на фармерите да стекнат поголема вредност, придобивка од нивното производство.

Конкретните цели на нивната политика се определени од нивните членови и се во функција на потребите на нивните членови и/или развојот на економските и социјалните активности во заедницата. Денес , во светот, во задругите членуваат преку 800 милиони луѓе. Задругите играат голема улога во решавањето на проблемот на невработеноста, а потврда за тој факт е дека задругите денес обезбедуваат преку 100 милиони работни места во светот, или 20% повеќе од мултинационалните компании.

Во Европа задружното движење е особено значајно. Во неа функционираат околу 300.000 задруги, кои играат важна улога во економијата, со над 2,3 милиони вработени, и обезбедуваат услуги на околу 85,3 милиони членови.

Денешните задруги може да се групираат во три сектори и 16 субсектори:

Таб. 13-1: Видови на задруги во Европа во 1996 година

Сектори	**Број на задруги**	**%**	**Број на заедници**	**%**	**Број на вработени**	**%**
Примарен сектор	**108510**	**37,6**	**17052561**	**12,2**	**1037922**	**21,2**
Земјоделство	106717	37,0	16680300	11,9	1005429	20,6
Рибарство	1572	0,5	108487	0,1	119o5	0,2
Шумарство	221	0,1	263774	0,2	20588	0,4
Секундарен сектор	**47220**	**16,4**	**1435717**	**1,0**	**978805**	**20,0**
Занаетчиство	2485	0,99	287587	0,2	1059	0,0
Индустрија	44735	15,5	1148130	0,8	977746	20,0
Терциелен сектор	**132830**	**46,0**	**121819050**	**86,8**	**2875657**	**58,8**
Банкарство	12839	4,4	36434844	**25,9**	**475466**	**9,7**
Потрошувачка	18928	6,6	62664055	44,6	1929136	39,4
Кредитирање	5751	2,0	8363696	6,0	24824	0,5
Здравство	133	0,0	2513187	1,8	6368	0,1
Домување	76836	26,6	10066939	7,1	211488	4,3
Трговија	479	0,2	104968	0,1	33266	0,7
Осигурување	146	0,1	351215	0,3	43045	0,9
Социјална заштита	3475	1,2	108393	0,1	75276	1,6
Транспорт	3335	1,1	111445	0,1	3554	0,1
Комунални дејности	655	0,2	635	0,0	1824	0,0
Останато	10253	3,6	1079673	0,8	71410	1,5
Вкупно	**288560**	**100,.00**	**140307328**	**100,0**	**4892384**	**100,0**

Извор: Statistics and Information on European Co-operatves, Informational Cooperative Alliance, Geneva, 1998 p.9

13.2.2. Карактеристики на задружното организирање на бизнисот

Доброто и одговорното однесување секогаш е ценето, како кај индивидуалните земјоделски стопанства така и кај задругите и трговските друштва. Под таквото однесување се подразбира почитување на законот, етиката и моралот. Практиката покажува дека одговорното однесување не е секогаш и економски умесно, а неодговорното однесување во создавањето на монопол на било кој вид не е ниту законски, ниту етички оправдано, а во практиката секогаш постојат некои монополски структури, кои фукционираат профитабилно од општествено одговорните структури.

Од субјектите во агробизнисот се бара да бидат општествено одговорни ентитети: одговорни економски, законски, етички и филнатропски. Општествената одговорност станува вреден неопиплив ресурс на задругата.

Концептот на општествената одговорност е стар колку и теоријата на задругите. Уште А. Смит сметал дека примарната цел на претпријатијата е создавање на профит, а тој да се создава како посредство ”со невидените раце на пазарот”. Според него, пазарот е механизам кој ги принудува сопствениците на капиталот и вработените на законско и етичко однесување.

Земјоделските задруги за главна цел ја имаат сатисфакцијата на потребите на своите членови и развојот на нивните економски и социјални активности. Поставувајќи го аграрниот бизнис на најширока основа, нивната политика е водена од интересот на нејзините членови и од нивниот економски успех. Оттука, конкретните цели на политиката на земјоделските задруги се силно детерминирани од нејзините членови. Мотивацијата за членство потекнува од услугите што задругата ги обезбедува на нејзините членови, а менаџментот на задругата се ориентира кон што поголемо приближување на своите активности кон потребите на своите членови, што, пак, резултира со обезбедување на трајна врска меѓу нив, базирана на доверба и добра соработка.

Влијанието на членовите на земјоделската задруга се рефлектира на два начина. Прво, членовите се јавуваат истовремено како корисници на услугите на нивните земјоделски задруги и како корисници во нивни интерес е нивните задруги да обезбедуваат висококвалитетни услуги, кои што ги задоволуваат нивните потреби на адекватен начин. Консеквентно на тоа, земјоделските задруги се јавуваат како ”организации водени од страна на задругарите”, и со тоа интересот на членовите-задругари во голема мера се поклопува со бизнис полити-

ката на земјоделските задруги. Задругарите не очекуваат голем профит, туку пред сé ефикасен бизнис, чија примарна цел е задоволување на клиентот. [12]

Од сето ова произлегува заклучокот дека, активноста на задружното организирање е неограничена, задругарите во светот имаат пронајдено илјада причини за формирање на задруги, а исто така тие ќе најдат и безброј причини да се организираат преку задруга и во следниот период.

Кај задружните теоретичари и аналитичари постои согласност дека тешко може да се најде некоја корисна дејност или извршување на некоја корисна општествена служба која не може да се врши по пат на задругарство.

а) Задругите како значајни економски актери во националните економии

- Задругите во Бразил се одговорни за 40% од земјоделскиот БДП и 6% од вкупниот извоз на земјоделски приозводи. Во 2006 година бразилските задруги извезле 7,5 милиони тони на земјоделски производи во вредност од 2,83 милијарди долари во 137 земји. *(Извор: Brazil-Arab News Agency, 2 February 2007)*

  http://www.anba.com.br/ingles/noticia.php?id=13698
- Канадските задруги за производство на јаворов шеќер произведуваат 35% од светското производство на јаворов шеќер.
- Во Брегот на Слоновата Коска, задругите инвестирале 26 милиони долари за изградба на училишта, рурални патишта и отворање на акушерски клиники.
- Во Кипар, задругарското движење држело 30% од пазарот на банкарски услуги, кое воедно управувало и со 35% од целокупниот маркетинг на земјоделски производи.
- Во Данска, потрошувачките задруги во 2007 година држеле 36,4% од пазарот на малопродажна потрошувачка. *(Извор: Co-op Norden AB Annual Report 2007)*
- Финските задругарски групи во рамките на Pellevro биле одговорни за 74% од месните производи, 96% од млечните производи; 50% од производството на јајца, 34% од шумарските произ-

[12] *Corporate Governance Principles in Co-operative Banks*, European Association of Co-operative Banks, 2006

води и управувале со 34,2% од вкупните депозити во финските банки.

- Во Франција, 9 од 10 земјоделци се членови на земјоделски задруги; задругарските банки управуваат со 60% од вкупните депозити и 25% од сите трговци на мало во Франција претставуваат задруги. *(Извор: GNC Newsletter, бр. 348, јуни 2007)*
- Во Унгарија, членовите на потрошувачките задруги на Co-op Унгарија се одговорни за 14,4% од националното производство на храна и општата малопродажба во 2004 година. *(Извор: Co-op Hungary, Statistical Data 2004)*
- Во Јапонија, земјоделските задруги бележат рекорден промет од 90 милијарди долари при што 91% од сите јапонски земјоделци припаѓале на земјоделска задруга. Во 2007та, потрошувачките задруги забележале вкупен обрт од 34,048 милијарди долари со 5,9% удел од светскиот пазар на прехрамбени продукти. *(Извор: Co-op 2007 Facts and Figures, Japanese Consumers' Co-operative Union)*
- Во Кенија, задругите учествуваат со 45% во БДП и 31% во националната заштеда и депозити. Тие држат 70% од пазарот на кафе, 76% од пазарот на млечни производи, 90% од пазарот на хризантеми и 90% од пазарот на памук.
- Во Кореја, земјоделските задруги имаат над два милиони членови-задругари (90% од вкупниот број на земјоделци) и остварен приход од 11 милијарди долари. Корејските рибарски задруги исто така имале удел на пазарот од 71%.
- Во Летонија, летонскиот централен задругарски синдикат е одговорен за 12,3% од пазарот во секторот на прехрамбената индустрија.
- Во Нов Зеланд, 22% од бруто домашниот производ (БДП) доаѓаат од задругите. Задругите се одговорни за 95% од пазарот на млечни производи и 95% од пазарот на извезени млечни производи. Тие држат 70% од пазарот на месо, 50% од пазарот на земјоделски залихи, 70% од пазарот на ѓубрива, 75% од фармацевтски прозводи на големо и 62% од пазарот на прехрамбени артикли. *(Извор: New Zealand Co-operative Association, 2007)*
- Во Норвешка, млекарските задруги се одговорни за 99% од производството на млеко; потрошувачките задруги држат 24,1% од пазарот *(Извор: Co-op Norden AB Annual Report 2007)*; рибарските задруги биле одговорни за 8,7% од вкупиот норвешки извоз;

шумарските задруги биле одговорни за 76% производство на дрвен материјал, а 1,5 милиони луѓе од вкупно 4,5 милиони норвежани се членови на задруги.

- Во Полска, млекарските задруги се одговорни за 75% од производството на млеко.
- Во Португалија, приближно 3.000 задруги учествуваат со 5% од бруто националниот производ на земјата. *(Извор: обраќањето на премиерот на Португалија на ICA Expo, 23 октомври, 2008)*
- Во Словенија, земјоделските задруги се одговорни за 72% од производството на млеко, 79% за добиток, 45% за пченица и 77% за производството на компири.
- Во Шведска, потрошувачките задруги држеле 17,5% од пазарот во 2004. *(Извор: Coop Norden AB Annual Report 2004)*
- Во Уругвај, задругите произведуваат 90% од вкупното производство на млеко, 340% на мед и 30% на пченица. Шеесет проценти од задругарското производство се извезува во над 40 земји во светот.
- Во Соединетите Американски Држави повеќе од 30 задруги имаат годишен приход кој надминува 1 милијарда долари. Во 2003та, 100те најдобри американски задруги оствариле приходи од вкупно 117 милијарди долари. Згора на ова, приближно 30% од производите на земјоделците во Америка се пласираат на пазарот преку 3,400 задруги кои се по сопственост на земјоделците.

б) Задругите отвораат и ги одржуваат работните места

- Задругите отвораат над 100 милиони работни места низ светот, 20% повеќе отколку мултинационалните претпријатија.
- Во Аргентина, задругите се одговорни за директни вработувања на над 233,000 луѓе. *(Извор: Instituto Nacional de Asociativismo y Economia Social (INAES), септември 2007)*
- Во Боливија, 1,590 задруги обезбедуваат 32,323 директни вработувања и 128,180 индиректни вработувања. *(Извор: Diagnostico Nacional Cooperativo (DNC), 2008 како што беше објавено во Boletin Informativo aciamericas. Coop, бр, 65, декември 2008)*
- Во Канада, задругите и кредитните синдикати имаат вработено над 155,000 луѓе. Desjardins движењето (задруги на штедни влогови и кредити) е најголемиот работодавец во провинцијата Квебек.

- Во Колумбија, задругарското движење обезбедува 123,643 работни места преку директно вработување и дополнителни 537,859 работни места како работници сопственици во работнички задруги – обезбедувајќи 3,74% од сите работни места во земјата. *(Извор: CONFECOOP. Gestion Empresarial Socialmente Responsible: Desempeno del Se ctor Cooperativo Colombiano 2008)*
- Во Франција, 21,000 задруги обезбедуваат над 4 милиони работни места. *(Извор: GNC Newsletter, бр.348, јуни 2007)*
- Во Германија, 8,106 задруги обезбедуваат работни места за 440,000 луѓе.
- Во Индонезија, задругите обезбедуваат работни места за 288,589 луѓе. *(Извор: Ministry of Co-operative and SMEs, Индонезија, 2004)*
- Во Италија, 70,400 задругарски општества вработиле скоро 1 милион на луѓе во 2005. *(Извор: Camere di Commercio d'Italia, 'Secondo rapporto sulle imprese cooperative')*
- Во Кенија, 250,000 луѓе се вработени во рамки на задругите.
- Во Словачка, задругарскиот синдикат претставува повеќе од 700 задруги, а кои имаат вработено скоро 75,000 луѓе.

Задругата (кооперативата) е автономна асоцијација на луѓе, доброволно обединети, со цел остварување на нивни заеднички економски, социјални и културни потреби низ заедничко, демократско-контролирано претпријатие.

Според Интернационалниот сојуз на кооперативи[13], идентитетот на задругите е определен со следните вредности: самопомош, самоодговорност, еднаквост, праведност и солидарност, како и верувањата на нивните членови во чесност, отвореност, социјална одговорност и грижа за другите.

За да се разбере задругарството, мора да се направи јасно разграничување помеѓу принципите кои го прават единствено, и други карактеристики кои можат да се наречат „пожелни принципи", но се базираат на здравиот разум и на општи универзални вистини. На пример, „секогаш мери точно и чесно" и „обврска за образование" се истакнуваат како задругарски принципи бидејќи чесноста и образованието се многу важни за успехот. Но овие, принципи (или подобро речено практика) не придонесуваат за разграничувањето на задругите од останатите облици на работа.

[13] *ICA Statement on the Cooperative Identity*, Review of International Cooperation, Vol. 88, N° 4, 1995.

Значи дискусијата за задругарските принципи и практиката треба да започне со објаснување на термините. Разбирањето на задругите е најлесно со ограничување на користењето на задругарските принципи на следната дефиниција:

Задругарскиот принцип е доктрина или начело кое ја дефинира, ја определува и ја подвлекува одредената карактеристика.

Многу теоретичари подолго време ја анализирале и разгледувале примената на задружните принципи. Дозволувајќи мали терминолошки разлики, се појавуваат четири карактеристични принципи од подолгата и разновидна листа, и тие се прифатени, признаени, и користени во последните години. Тие се повеќе од долга практика, политика или здрав разум. Принципите кои ги одделуваат задругите од другите видови работење се:

а. наплата по реална цена;
б. финансиски обврски и бенефиции пропорционално на користењето;
в. ограничено враќање на капиталот;
г. демократска контрола.

Задругарите во задругата се здружени за да добијат услуги кои поинаку не би им биле достапни, да добијат квалитетна стока во вистинскиот момент, да имаат пристап до пазарите, или пак се здружуваат поради било кој од заеднички интерес. Заедничкиот настап им овозможува на членовите да се појават како поголема целина и да имаат поголема моќ на договарање.

Задругата се труди да ги задоволи потребите на своите членови по најниска можна цена. Но, определувањето на реалната цена во моментот на трансакцијата е практично невозможно. Поради тоа, вообичаена практика е да се наплаќа најповолната пазарна цена, со цел да се акумулираат доволно средства за покривање на тековните материјални трошоци. Работењето на задругата се сведува на прикажување на реалните трошоци на крајот на фискалната година, со тоа што вишокот им се враќа на членовите.

Задругарите имаат директна корист од задругите. Добиваат сигурен извор на стока и пазар за нивните производи, што може директно да го зголеми приходот. Тие ја имаат таа бенефиција, иако понекогаш е тешко да се препознае, од самото постоење на нивната задруга, како мерило за активностите на другите дејности. Некои членови се стекнуваат со раководно искуство, познавање на работата, или пак со општествено признание. Сите овие бенефиции се во пропорционалналεн однос со тоа колку членови го искористуваат она што всушност

претставува задругата. Според тоа, логично е членовите да обезбедуваат финансирање на задругата пропорционално на тоа колку ја користат задругата која им ги нуди тие бенефиции. Задругата е бизнис. Има трошоци и членовите се должни да ги надоместуваат тие трошоци.

Задругарите формираат задруга за да добијат некоја услуга и извор на стока, пазар за нивните производи или извршување на посебни должности. Примарната цел во задругарството е да се добие услуга и да не се добие парично повраќање на средствата од примарното инвестирање. Ограничувајќи го плаќањето, ако воопшто го има, на капиталот на членството кој се користи за работа, задругата го поддржува принципот на давање погодности според искористеноста. Или, кажано на друг начин, враќањето на капиталот зависи од вредноста на применните услуги.

Уште пред сто години, три принципи покажуваат како задругата ги остварува своите цели. Демократската контрола е принцип на управување, што е важна одлика. На основното, локално задружно ниво, тоа значи всушност дека секој член има исти гласачки или управувачки права, што резултира во контрола од страна на мнозинството. Некои задруги го имаат искусено ваквото поместување кон хетерогено членство и диспаритет на искористеноста, така што гласањето во зависност од користењето е прифатено со извесни ограничувања. Ваквото оддалечување од еднакво право на гласање, сепак, признава дека она што ги врзува членовите за заедницата останува заедничкиот интерес. Гласањето според обемот на работа, на второстепеното регионално задружно ниво често пати е потребно за да ги поддржи праведните и рамномерни услуги на основното ниво.

Освен овие карактеристични принципи, задругарите се придржуваат и кон многу други принципи и искуства кои се сметаат за важни и се користат и од други организации.

Отвореното членство се смета за карактеристичен принцип на прехранбените, здравствените и други потрошувачки задруги. Сепак, тоа не ги одделува од другите јавни корпорации кои се отворени за на секого. Земјоделските задруги се ограничуваат само на сигурните фармери, а некои имаат ограничено, или пак затворено членство. Типот на задругата и нејзината цел, во голема мера ќе одредат дали може да се примени отворено членство.

Важна практика на секој бизнис е сопствениците да бидат информирани за тоа што се случува. Ова е речиси од витално значење за задругите поради најмалку три причини:

1. принципот на демократска контрола, кој се одвива преку принципот на мнозинство, бара севкупното членство да биде добро информирано за да се обезбеди правилно донесување одлуки;
2. задругата може да биде одговорна за потребите на задругарите само ако задругарите знаат да ги искажат тие потреби и да сфатат дека треба да ги сносат финансиските трошоци.
3. нашиот јавен образовен систем дава доволно информации за задругите на курсевите за бизнис и економија, така што и задругата мора да биде образовна институција.

Задругите имаат свои основачки акти. Основачкиот акт го содржи името на организацијата, целта на работењето, обемот на нејзиното раководење, адресата на главната канцеларија, бројот на директори и видот на капиталот-стоковен или не. Со други зборови, актите кажуваат што ќе работи задругата.

Освен основачкиот акт, кој сите задруги мораат да го имаат е статутот. Статутот покажува како ќе работи задругата. Тој обично се изготвува заедно со Основачкиот акт, бидејќи двата документа се поврзани и адвокатот или законскиот советник треба да ги изготвува заедно.

Статутот е поопширен од Основачкиот акт. Тие обично донесуваат одредби за начинот на прием во членство, избор на директори, годишни состаноци, задачи на вработените, гласачки права, долгови и даноци, и стапката на дивидендата што ќе се исплаќа на инвестираниот капитал од членовите.

Точната природа на услугите што ги дава задругата на своите членови не се нагласува во статутот. Од време на време можат да се направат промени за да се направи прилагодување со изменетите потреби. Потребна е извесна флексибилност во клаузулите на статутот, бидејки неговата корекција е долготраен процес.

Во трговските задруги, договорот за пласман или за прием во членство може да биде споменат во Статутот како посебен документ, или пак да биде вклучен како дел од Статутот. Договорот за пласман е договор помеѓу задругата и членот. Тој може да бара членот да го пласира севкупното свое производство преку задругата. Може да се работи и само за посебен артикал кој се произведува на одредено парче земја. Може да бара специјален начин на производство. Договорот за пласман ја обврзува задругата да ги прима и пласира сите артикли доставени од членот под договорените услови.

Односот помеѓу задругата и членовите често пати зависи од видот на услугата што ја врши задругата.

Некои задруги, посебно оние кои се занимаваат со пласман, бараат да се достави формална молба за членство и издаваат потврда за членство. Во некои случаи молбата мора да биде препратена со плаќање на членарина, која обично се враќа при излегувањето од здружението. Во други задруги, обично набавни, членството се поистоветува со станување муштерија. Муштеријата кој набавува стока, станува погоден за член доколку се квалификува како производител. Купувачите кои не се членови, не потпаѓаат под одредбите на Статутот.

Основен критериум за оценување на значењето на задружното движење е релевантноста и придонесот на кооперативите во социјалниот и економскиот развој. Имено, голем дел од населението членува во кооперативите, тие се значајни економски учесници на пазарот и ја креираат и унапредуваат вработеноста.

Таб. 13-2. Учество на кооперативи во промет на земјоделски производи (%)

Држава	Млеко	Овошје и зеленчук	Месо	Репроматеријали	Жито
Австрија	90		50		60
Белгија	50	70-90	20-30		
Данска	93	20-25	66-93	64-89	87
Финска	94		68	40-60	
Франција	49	35-50	27-88	50-60	75
Грција	20		5-30		49
Ирска	100		30-70	70	69
Италија	38	41	10-15	15	15
Луксембург	80		25-30	75-95	70
Германија	55-60	60	30	50-60	
Холандија	82	70-96	35	40-50	
Португалија	83-90	35			
Шпанија	35	15-40	20		20
Шведска	99	60	79-81	75	75
Британија	98	35-95	20	20-25	20
Словенија	90	22-80	20-86		16-46

13.2.3. Проблеми и перспективи на задружното движење во Република Македонија

Тргнувајќи од претпоставката дека познавањето на задругарството меѓу нашето население е мало, често пати конфузно, помешано со некои предрасуди, има потреба да се даде одговор на неколку значајни прашања. Имено, треба да се појаснат основните поими на задругарството, да се разбијат предрасудите, како на постарата така и на помладата генерација. Денес, кога се употребува зборот **„задруга“** оние од претходниот систем- особено периодот 1947-1953 година, ги асоцира на времето на принудно здружување во селските работни задруги, **“колективизација,”** а младите генерации поимот **„задруга“** го идентификуваат со земјоделски задруги за кои не знаат баш многу.

Во првите години по ослободувањето како најраспространети организациски форми на здружувањето на индивидуалните земјоделски производители биле набавно продажните задруги, кредитните, специјализираните задруги од општ тип. Основна карактеристика на општа земјоделска задруга е нејзината организациска еластичност, доволно достапна за селанецот и со широк круг на активности. Меѓутоа, во оваа фаза од стопанскиот развој на земјата, овој тип на задруга имал ограничена дејност, а, пред сé, се занимавала со набавка и продажба на стока за потребите на селското население (со трговија). Според тоа, општата земјоделска задруга (ОЗЗ) продолжила со дејноста што ја вршеле набавно потрошувачките задруги. Иако оваа задружна форма била најдостапна за најголем број земјоделски производители, таа не ги дала очекуваните резултати во земјоделството и во развојот на селото. Во тој временски период, со промената на аграрната политика, ОЗЗ е запоставена, т.е. таа е сфатена како пониска, односно како поедноставна организациска форма за развој на земјоделството и селото. Ова практично започнува во 1949 година, кога е поттикнат брзиот развој на селските работни задруги, како примарен облик на здружувањето на индивидуалните земјоделски стопанства.

Периодот од 1948 до 1952 година се карактеризира со релативно брзо создавање на задружните форми-селски работни заруги (СРЗ). Во тоа време, оваа задружна форма била фаворизирана затоа што се сметало дека таа е најпогодна за развој и преобразба на индивидуалниот сектор во земјоделството. Бројот на СРЗ и опфатеноста на производствените капацитети расте сé до 1952 година , односно до реорганизацијата на истите. Во 1952 година селските работни задруги располагале со 36.4220 ха вкупно земјишна површина, односно со 22.5705 ха обработлива површина.

И покрај неповолните резултати што ги остварувале СРЗ, општеството по пат на административно-економските мерки се обидувало да ги одржи во што поголем број.

Благодарение на даночната политика, политиката на задолжителен откуп на земјоделските производи и другите мерки од политички и од административен карактер, голем број од селските домаќинства биле заинтересирани за излегување од овој организациски облик.

Организирањето на СРЗ по ослободувањето е резултат и на сфаќањето, според кое се сметало дека иако не било по партиска линија, селските работни задруги се основен облик, преку кој на село ќе се изгради социјализмот. Селските работни задруги настанале како објективна потреба на земјоделството и селото, а и како резултат на општествената определба.

Селските работни задруги повеќе биле „примитивен облик на проста кооперација на трудот„ отколку современа организација која се карактеризира со модерно производство.

Реорганизацијата на СРЗ е спроведена во текот на 1953, и во наредните години. Во 1953 година бројот на СРЗ е намален за 12 пати во однос на 1950 година, при што, еден број од СРЗ е припоен кон општите земјоделски задруги.

Причината за неисполнување на задачата во областа на унапредувањето на земјоделството и во севкупниот развој на селото, пред сé, се состоела во ниската материјално- економска основа на задругите. Според М. Вучковиќ селските работни задруги биле: „социјалистички само по правецот во кој се стремеле, а во суштина претставувале технички збир на индивидуалните селски стопанства, при што не доаѓала до израз ниту простата кооперација“. Преку селските работни задруги не е постигнат ниту еден од очекуваните резултати, ниту поголемо производство, ниту зголемување на пазарното производство ниту пак развојот на селото.

Врз основа на претходното, може да се констатира следното:

1. Селските работни задруги биле прост збир на индивидуалните земјоделски стопанства односно основата на нивното работење била: проста кооперација на трудот занована на примитивни средства за производство и недоволен број на стручни кадри.

2. Овие задруги не успеале да се конституираат како модерни производствени организации, ориентирани на пазарно производство, туку имале културен карактер на производство, односно ги задоволувале сопствените потреби.

По расформирањето на селските работни задруги, голем дел од земјоделското земјиште повторно се нашло во рацете на своите сопственици - индивидуални земјоделски стопанства. Притоа, пред општеството повторно е актуелизирано прашањето, како понатаму да се унапредува земјоделството и како да се развива селото.

13.2.4. Земјоделско задругарство врз основа на Уставот на СРМ (СФРЈ) од 1963 година

Периодот 1963 - 1973 година е познат како период на застој, па дури и на извесно опаѓање на интензитетот на некои форми на кооперативна соработка, при што е забавен и развојот на индивидуалниот сектор во земјоделството. Тој период се карактеризира со промена на стопанскиот систем, што условуваше стопанските организации да станат позначајни носители на производствената репродукција. Новите економски принципи на стопанисување (Укинување на некои мерки на економската политика) ги довеле земјоделските организации, а во прв ред, земјоделските задруги, во тешка положба. Имено, општествената поддршка што е добивана од општеството за развој на кооперативната соработка, со спроведувањето на Стопанската реформа престанала. Земјоделската задруга до Реформата била привилегирана општествена организација; добивала неограничени финансиски средства под многу поволни услови, обезбедувани се потребни кадри и средства за производство, имала приоритет при откупот на земјоделските производи, сама ја одредувала мерката на разликата помеѓу откупната и продажната цена, имала приоритет при купувањето на земја и слично.

Земјоделската задруга не била веќе единствена организација за организирање на производство и промет на земјоделските производи на село. Според тоа, задругите се ставени во исти општествено-економски услови како и останатите стопански организации, т.е. задругите биле обврзани да работат според начелата и принципите што важеле за сите претпријатија.

Доходовните принципи на работење, влијаеле врз преориентирање на стопанските претпријатија кон оние дејности што им обезбедувале поголем доход. Како последица на таквата состојба, поголем број задруги не можеле да одговорат на барањето за сопствено производство и на барањата на задругарите, па затоа биле принудени да се поврзуваат со крупни земјоделски претпријатија. Многу задруги го изгубија својот првобитен субјективитет преку интеграција со други задруги или со општествени земјоделски претпријатија (земјоделски индустриски комбинати), а со тоа и самата структура на дејноста.

Голем број од земјоделските задруги се преориентирале на оние дејности кои им обезбедувале поголем доход, а ги запоставувале оние дејности кои им обезбедувале помал доход. Меѓу првите дејности кои задругите почнале да ги изоставуваат биле услугите со механизација. До намалување на машинските услуги дошло поради заначителното механизирање на индивидуалниот сектор. Земјоделците благодарение на променетата политика на цените на земјоделските производи (по-висока цена и подобар паритет) имале поголема материјална можност да набавуваат нови земјоделски машини. Ваквата димензија условувала и значајно намалување на производствената соработка, и тоа, особено во растителното проиизводство.

Напоредно со интеграцијата на земјоделските задруги, како најповолен организациски облик, задругите сé повеќе се оддалечувале од индивидуалните земјоделски производители.

Бројот на земјоделските задруги опаѓа, нивната опременост е сé помала, а со тоа и кооперативната соработка со индивидуалните земјоделски производители. Земјоделците беа препуштени самите на себе; економски се осамостојуваа и сé повеќе набавуваат механизација, и тоа пред сé, трактори за вршење на повеќе операции во производствениот процес на сопствениот посед. Овој период се карактеризира и со изразито интегрирање на земјоделските задруги, и тоа особено на економско послабите задруги. Ваквите интеграциски процеси кои беа под влијание на локалната политика, влијаеа бројот на земјоделските задруги во Републиката од 325 во 1964 година да се намали на 93 во 1974 година.

Бидејќи земјоделските производители останаа без сопствени земјоделски организации, а земјоделските комбинати не беа соодветна замена, земјоделците мораа да станат партнери на земјоделско индустриските комбинати и на прехранбената индустрија. Структурата на производството кај индивидуалните земјоделски производители е определувана врз основа на структурата на производството во земјоделските комбинати во рамките на локалното подрачје, а поретко беше интерес на Земјоделско индустриските комбинати. Грижата за индивидуалниот земјоделски производител од страна на задругите стануваше сé помала. Поради наведените слабости во периодот 1965-1974 година, развојот на задругарството и на процесот на здружувањето на земјоделците не може позитивно да се оцени.

13.2.5. Здружување на земјоделците и развој на задругарството во период од 1974-1990 година

Претходните проучувања покажуваат, дека со производствената соработка-кооперацијата, постигнати се значајни резултати, (период од 1957-1963) како на планот на развојот на производните сили, порастот на продуктивноста на земјоделското производство, така и на планот на општествената преобразба на селото. Новите услови на стопанисување, како и забрзаниот процес на развој на земјоделството, нудеа нов квалитет во здружувањето на индивидуалните земјоделски производители. Имено, се увиде потребата од развивање на нови облици на здружување на индивидуалните земјоделски производители преку кои требаше да се овозможи, врз основа на личниот труд, тие да имаат иста општествено економска положба како и работниците во здружениот труд со општествените средства.

Појдовните основи за поврзување на личниот труд на индивидуалните земјоделски производители во системот на самоуправно здружениот труд се наоѓаа во Уставот од 1974 година, во Законот за здружен труд. Во чл.61 на Уставот на бивша СФРЈ, кој ја дефинираше општествено-економската положба на земјоделците, стои: „врз основа на личниот труд земјоделците во начело имаат иста положба и во основа исти права како и работниците во здружениот труд со општествените средства. Соодветни права и обврски имаат земјоделците и во односите на размената на пазарот и во кредитните односи“. Според тоа, со Уставот, на индивидуалните земјоделски производители им е регулирана општествено-економската положба, целта и организациските облици на здружувањето на трудот и средствата, меѓусебно и со работниците во здружениот труд. Сите овие прашања подетално се разработени во Законот за здружен труд и во Законот за здружување на земјоделците.

Врз основа на уставните определби и законските одредби, беа дефинирани повеќе организациски облици на здружување на земјоделците, меѓу себе и со вработените во здружениот труд. Според тие начела и одредби, земјоделците можеа да го здружат својот труд, земјиште и средства на трудот, односно другите средства во сопственост на земјоделците; во земјоделски задруги, во основни задружни организации, во состав на земјоделска задруга, во основна организација на коопeранти, во работна организација на коопeранти, во работна единица, во заедница врз основа на договор, и во други форми на здружување и нивно вклучување во системот на самоуправно здружениот труд.

Со самоуправната спогодба за здружување, изборот на облиците на здружувањето се одвиваше врз принципите: доброволност, рамноправност и слободно вклучување на земјоделците.

Со изборот на било кој од облиците за здружувањето на земјоделците требаше да се создадат елементарни услови за вклучување на земјоделците во системот на здружениот труд.

Имено, организирањето на земјоделците во земјоделски задруги, во основни организации на коопереанти, или во било кој облик на здружување, претставуваше почетен чин за вклучување на земјоделците во системот на здружен труд.

Според тоа, за да можеа индивидуалните производители да се репродуцираат во услови на постојната општествена поделба на трудот, тие требаше да станат стоковни производители и да се вклучат во општествената поделба на трудот. При тоа, успешно можеа да се вклучат во стоковно-паричните односи само оние индивидуални производители кои остваруваат продуктивно земјоделско производство. Меѓутоа, индивидуалните земјоделски производители не беа во можност со своите средства и со производственото искуство да остваруваат поголема продуктивност ако не беа економски поврзани во здружени организации. Според тоа, организирањето на земјоделците во задруга е во голема зависност од економските параметри. Со здружувањето на трудот и средствата, голем број од нив се обезбедуваа со парични средства преку кредитирањето, за набавка на модерна техника и технологија за производството.

Значењето на здружувањето на трудот и средствата на индивидуалните производители се гледа и во функцијата на постојаниот пораст на продуктивноста на трудот и на доходот, како и во намалувањето на разликите мегу селото и градот.

Земјоделците слободно одлучуваа за обемот, за траењето и за разновидноста на здружувањето на трудот, земјиштето и средствата на трудот. Според Законот за здружен труд „земјоделците во земјоделската задруга (здружени земјоделци-задругари) самостојно, заедно и рамноправно управуваат со трудот и со работењето на задругата, ги уредуваат меѓусебните односи, во стекнувањето на доходот и во распоредувањето на доходот“.

Со Законот за здружување на земјоделците, утврдени се низа елементи кои се карактеристични за задругите. Така, со Законот се утврдени следните битни елементи:

- земјоделската задруга е доброволна организација на здружените земјоделци и на работниците, а се основа со самоуправна спогодба;
- земјоделската задруга има во начело, положба, право, обврски и одговорности на организација на здружен труд;
- земјоделската задруга е организација во која се остваруваат интересите на здружените земјоделци, но и на работниците вработени во задругата и тоа на рамноправна основа;
- земјоделците во задругата самостојно, заеднички и рамноправно управуваат со работата во задругата, заеднички ги уредуваат односите во работењето и во стекнувањето и распределбата на доходот;
- здружување на земјоделците во односи на потрајна соработка се организациите на здружен труд.

Земјоделците кои својот труд, земјиште, средства на трудот, односно други средства на кои имаат право на сопственост може да ги здружат, непосредно или преку земјоделска задруга или други облици на здружување на земјоделците, во односите на потрајна соработка со организациите на здружен труд, склучуваат самоуправна спогодба за таа соработка, со која ги уредуваат меѓусебните права, обврски и одговорности. Во овој облик на здружување, здружените земјоделци имаа можност рамноправно со работниците во организациите на здружен труд со кои остваруваа потрајна соработка, да управуваат со заедничките работи, заеднички да одлучуваат за заеднички остварениот доход и да учествуваат во тој доход според придонесот што го дале за остварување на тој доход.

Во обликот на здружување- соработка на индивидуалните земјоделци со земјоделските задруги и со организациите на здружен труд, земјоделците привремено и без заеднички ризик можеа да соработуваат со земјоделската задруга, односно со основната и друга организација на здружен труд и да ги остваруваат своите права во согласност со самоуправната спогодба на здружувањето на земјоделците. Меѓусебните односи се уредуваат со договорот што го склучуваат земјоделците со земјоделската задруга или со организацијата на здружен труд во согласност со начелата што важеа за здружување на земјоделците во соодветна организирана форма на здружување.

Во обликот- здружување во други видови на здруженија, земјоделските производители можеа да се здружуваат во населба, општина и во Република, со внатрешна организираност по одделни производи

или групи на производи, и да се организираат врз доходовна поврзаност и долгорочна соработка со соодветни организации на здружен труд во општината и Републиката. Со овој облик на здружување, земјоделските производители се вклучуваа во системот на социјалистичките односи на планирањето, програмирањето, осовременувањето и во зголемувањето на производството и во подигањето на продуктивноста и доходовноста на својот труд.

Во смисла на Законот за здружување на земјоделците, за здружен земјоделец се сметаше оној кој доброволно го здружил својот труд, земјиштето, средствата на трудот, односно другите средства што ги има во сопственост, мегусебно и со трудот на работниците и со општествените средства во земјоделски задруги и во други облици на здружување. Според Законот за здружен труд и Законот за здружување на земјоделците, предметот на здружувањето во наведените форми на здружувањето е трудот, земјиштето, средствата на трудот и другите средства. Оттука, произлегува дека предмет на здружување може да биде поединечно од наведените елементи или комбинација на истите. Според тоа, земјоделците можеа да го здружат или само својот труд или само земјиштето или само средствата на труд. Исто така, постоеше законска можност земјоделците да го здружат истовремено трудот, земјиштето и средствата на трудот. Со оваа пластична законска формулација во поглед на предметот на здружувањето се овозможуваше земјоделецот сам да одлучи што е за него најпогодно, најекономично, бидејќи од предметот на здружувањето зависеше неговата положба, правата, обврските, односите во стекнувањето и во распоредувањето на доходот, како и степенот на носењето ризик. Според тоа, од видот на предметот на здружувањето зависеше степенот на здружувањето, а со тоа и изборот на одделните облици на здружување. Одредувањето на предметот на здружувањето беше особено значајно, бидејќи од степенот и од видот на здружувањето зависат и положбата, правата и обврските на задругарот.

Меѓутоа, ако земјоделецот го здружил само трудот, со што тој стекнува својство на работник во здружениот труд, не се остваруваше целта на здружувањето. По можност, тој треба да ги здружи средствата на трудот, земјиштето и трудот, и на тој начин во најголема мера, може да се оствари целта на овој процес, а со тоа да се создаде можност за заедничко производство и за заедничко стекнување и распоредување на остварениот доход.

Според законот, здружениот земјоделец имаше право на здравствено, пензиско и на инвалидско осигурување, како и работникот

во организацијата на здружен труд под услови да остварува доход во висина најмалку до загарантиран личен доход на работниците, за тоа плаќа соодветен придонес на име осигурување.

Цели и принципи на здружувањето

Според одредбите во Законот за здружениот труд и Законот за здружување на земјоделците, основните цели на здружувањето беа: унапредување на земјоделското производство, зголемување на продуктивноста на трудот и на доходот, подобрување на условите на животот и работата, организиран пристап до пазарот, создавање услови за обезбедување и за унапредување на здравственото, на пензиското и на инвалидското осигурување и на други облици на социјална сигурност.

Од наведените цели се гледа дека тие економски одговарале на организациските облици на здружувањето и на самите земјоделци. Материјалниот интерес на двата партнера (задружната организација и здружен земјоделец) претставуваше основен мотив за нивното вклучување во системот на здружениот труд, при што, од степенот на заедничкиот економски интерес зависеа и резултатите од здружувањето. Здружувањето на земјоделците во одредени организациски форми требаше да се одвива во општествено-економски процеси во кои се доаѓа до унапредување на вкупното земјоделско производство, до подобрување на животот и работата т.е. до нивното вклучување во социјалистичко производство, кое се засновуваше на општествени средства на трудот и на заедничко распоредување на доходот. Здружувањето на трудот, на земјиштето, на средствата на трудот, односно на другите средства во сопственост на земјоделците меѓусебно и со трудот на работниците во организациите на здружен труд, се засновуваше на: економската заинтересираност, рамноправност, заемност, солидарност, доброволност и заеднички ризик. Принципот на заедничкото стекнување и распоредување на доходот го одредуваше обликот и содржината на здружувањето на земјоделците, односно, со доследната примена на овој принцип постоеше можност за изедначување на правата и обврските со работниците во здружениот труд, и за остварување на начелото за рамноправност на земјоделците и на работниците кои работат во задружна организација.

Според нормативните акти, доходот на земјоделската задруга или на здружените земјоделци и на работниците во друг облик на поврзување можеа да го остваруваат здружените земјоделци од вкупниот доход што ќе се оствари: со продажба на земјоделски и на други

производи, како и со вршење на земјоделски и на други услуги, со учество во заедничкиот приход, односно во заедничкиот доход остварен во соработка на здружени земјоделци со работниците на здружените организации, со примање на име компензација и премии утврдени со закон и по други основи. На здружените земјоделци им припаѓа дел од чистиот доход на земјоделската задруга или во другите облици на здружувањето, сразмерно на придонесот што со својот труд, здружувањето на земјиштето, средствата на трудот и другите средства, односно со соработка ги дале за остварување на нејзиниот доход. Делот од чистиот доход што им припаѓа на здружените земјоделци се утврдува во зависност од обемот, од степенот и од разновидноста на работната поврзаност и меѓусебната соработка на здружените земјоделци, и тоа: во заедничка работа во производството на земјоделските производители, во заедничката набавка и во заедничкото користење на земјоделските орудија и на земјоделската опрема, како и со набавка и со користење на репродукциски материјал за сопственото и заедничко земјоделско производство, за изградба на земјоделски објекти и нивно користење за потребите на сопствено или заедничко производство, во заедничка продажба на земјоделски производи и сл.

Чистиот доход, по издвојувањето на дел од тој доход што им припаѓа на здружените земјоделци, се внесува како општествена сопственост на фондовите на задружната организација. Заради потполно и правилно утврдување на придонесот кај здружените земјоделци во остварувањето на доходот на земјоделската задруга и во другите облици на здружување, подетално се евидентира неговото материјално и финансиско работење во задружната организација. Евиденцијата содржи: што од репродукциониот материјал и од индустриската стока за потребите на земјоделското производство, здружениот земјоделец набавил преку задружната организација, во која количина и по која цена, вредноста на услугите со механизација, услугите на стручната служба и други услуги дадени на здружениот земјоделец, производите кои здружениот земјоделец ги дава на задружната организација, во која количина и по која цена се продадени од задружната организација, кои други работи здружениот земјоделец ги извршил за земјоделската организација, колкава е вредноста на тие работи, колкав износ е исплатен од доходот на здружениот земјоделец за задоволување на општите општествени и заеднички потреби, и каков износ на аконтација на чист доход примил здружениот земјоделец. Врз основа на актите, на здружените земјоделци им се исплатува аконтација од чистиот доход во текот на годината по период и износи кои се утврдени со самоуправниот општ акт на задружната организација, а конечната пресметка се

врши по завршната пресметка. Здружените земјоделци и работниците во задружната организација го поднесуваат ризикот од заедничкото работење, и тоа, особено во случаите на: неостварување на планираното производство и прометот на производството и на услугите во физички и вредносен обем, неостварување на наплатата на побарувањата од заедничкото работење, непотполното користење на капацитетите на производството и за прометот со кои учествуваат во заедничкото работење, и во други случаи утврдени со самоуправната спогодба за здружување на земјоделците.

Облици и динамика на задружното организирање

За подинамичен развој на задружните организации (земјоделска задруга и ОО на кооперанти) правени се напори истите да остваруваат што поголема ефикасност, поекономично и порентабилно да работат и да го поттикнуваат примарното земјоделско производство преку соработката со индивидуалните производители, да развиваат дејности од малото стопанство и сл. Преку овие дејности не само што се зголемуваше производството, туку се подобруваа условите за живот и работа на село. Се зголемуваше вработувањето и доходот на домаќинствата што живееја на село.

Во овој период, посебна активност и улога за забрзување на процесите на здружувањето на земјоделците имаше Задружниот сојуз на Македонија. Активноста на Сојузот беше насочена кон консолидација на постојните задружни организации, поттикнување и подржување на иницијативите за формирање на нови задружни организации, односно на севкупниот развој на земјоделското задругарство во Републиката.

На крајот на 1976, година во Републиката дејствуваа 85 земјоделски задруги и 15 основни организации на кооперанти, или вкупно 100 задружни организации. Меѓутоа, мрежата на овие задружни организации и положбата во однос на здружувањето на земјоделците е различна во одделни општини. Во 50% од вкупниот број на општини во Републиката немаа или имаа само по една задруга. Покрај малиот број на задруги, многу малку се организирани и основни организации на кооперанти. Ако се има предвид дека во Републиката дејствувале 42 земјоделско- индустриски комбинати и стопанства и 23 тутунски организации, а се формирани само 15 основни организации на кооперанти (од кои 8 се формирани во 1976 година), може да се заклучи дека во поголем број комбинати, стопанства и тутунски организации се нема пријавено активности за формирање на основни организации на кооперанти.

Со донесувањето на Уставот и Законот за здружен труд, во некои подрачја постоеја различни гледања во врска со постапката за формирањето на задружните организации и за односот на компетентните фактори кон земјоделските задруги, односно за нивното значење и улогата во општествено-економскиот развој на земјоделството и на селото. Создадени беа различни гледања и дилеми за формите на здружувањето, односно, дали да се оди на земјоделските задруги или на основни организации на коопeранти, иако такви дилеми немаше во законските прописи, ниту пак во политичките документи.

Како резултат на таквите различни разбирања и гледања, во одделни општини се покренати иницијативи за интеграција, односно за фузирање на земјоделски задруги во постојните земјоделско индустриски комбинати, при што се сметаше дека земјоделски комбинат во една општина ќе биде најпогодна форма за реализација на актуелната аграрна политика. Ваквите гледања имаа одраз и на неприфаќањето и запирањето на покренатите иницијативи за формирање на нови земјоделски задруги. Во прилог на ова е и тоа што од 1974-1976 година беа ликвидирани 25 земјоделски задруги, а за овој период формирани се 2 нови земјоделски задруги и тоа при крајот на 1976 година.

Одредено негативно влијание врз здружувањето имаше и погрешното информирање на земјоделците. Имено, кај некои земјоделци беше присутно сознанието, дека со вклучувањето во самоуправните и доходовните односи, покрај здружувањето на трудот и средствата, треба задолжително да ја здружат земјата и другите капацитети со кои располагаат земјоделците. Ваквото толкување создаваше страв кај земјоделците дека се работи за формирање на нови земјоделски селски задруги, и со тоа се создаваше недоверба и негативен одраз врз пристапот и развивањето на постојните задружни организации, како и за покренување на нови иницијативи за формирање на земјоделски задруги и основни организации на кооперанти.

Во овој почетен период , а и подоцна, постојните проблеми произлегуваат од фактот што не беше создадена потполна општествено политичка клима за целосна примена на севкупната ориентација за остварување на зацртаната политика за здружување на земјоделците.

И покрај проблемите кои го следеа развојот на земјоделското задругарство од 1976 година, секако овој процес имаше свој подем, како за формирањето на нови задружни организации така и за севкупниот развој на земјоделството и на селото.

Во периодот 1976-1988 година формирани се нови 185 задружни организации, од кои 165 земјоделски задруги и 20 основни организации на кооперанти кои со своето работење и дејствување претставу-

ваа основни економски клетки на подрачјето каде што дејствуваа и на специфичен начин ги решаваат проблемите во врска со подобрувањето на условите за живот и работа на село. Поинтензивен период во формирањето на нови задружни организации е од 1981-1985 година, кога беа формирани нови 64 задружни организации. Овој период се поклопува со времето по донесувањето на Законот за здружување на земјоделците. Од тогаш престанаа иницијативите за спојување на земјоделските задруги со земјоделско индустриските комбинати. Самиот чин на донесување на Закон значеше и правна заштита за постоењето и дејствувањето на задружните организации. Со смален интензитет во формирањето на нови задружни организации е продолжено и во овој среднорочен период, кога за изминатите три години се формирани нови 59 земјоделски задруги, така што во 1986 година формирани се 24 задруги, во1987 година 9 задруги, а во 1988 година 24 задруги. Карактеристично за овој период од три години е тоа што, од предвидените форми на задружни организации примарно место имаа земјоделските задруги. Најмногу се формирани земјоделски задруги од општ тип и тоа 46 , и 13 специјализирани задруги (12 сточарски и 1 пчеларска задруга). Меѓутоа, интензитетот во формирањето на земјоделски задруги не се одвиваше рамномерно по општините во зависност од потребите. И покрај формирањето на нови задружни организации, во Републиката се ликвидирани и некои задружни организации. Во периодот 1976-1988 година, престанаа со работа вкупно 57 задружни организации, од кои 42 се земјоделски задруги и 15 основни организации на коопераnти. Само во периодот 1986-1988 година престанаа со работа 16 земјоделски задруги, и тоа: поради стечај (11 задруги) и припојување кон други земјоделски задруги (5 задруги). Притоа, во поголем број случаи многу надлежни општински органи преземале многу брзо мерки за покренување на стечајна постапка за земјоделските задруги поради покажана загуба, без претходно да се преиспитаат причините за тоа, и доколку има место истите да се санираат, а не веднаш да се пристапи кон нивно ликвидирање.

Независно од сето ова, во изминатиот период постоеше голем интерес кај земјоделците за здружување во земјоделски задруги, така што зависно од годината, во просек имаше 20-40 иницијативи од страна на индивидуалните земјоделци за формирање на земјоделски задруги.

Според тоа, во Републиката постоеше голем интерес за формирање на земјоделски задруги, а индивидуалните земјоделски производители најмногу ја прифаќаат земјоделската задруга како една од формите за организирање и здружување согласно со Законот.

13.2.6. Задругарството во новите услови на стопанисувањето (периодот после 1990 година)

Со Законот за претпријатијата, започна процесот на суштинската трансформација на сите облици на здружениот труд и на облиците на сопственоста. Смислата на овие промени се состои во тоа што, наместо на организациите на здружен труд доаѓа до афирмација на претпријатијата, како правни лица кои вршат стопанска дејност заради стекнување на доходот. Обликот на претпријатието зависи од видот на сопственоста на средствата со кои работи. Без оглед на видот и сопственоста на средствата (општествена, задружна, мешовита, приватна) претпријатијата имаат иста положба, права и одговорности во стопанисувањето на пазарот. Иако ефикасноста на стопанството значајно колерира со облиците на сопственоста, сепак таа ќе зависи и од развојот на пазарните услови на стопанисувањето, односно од конкуренцијата на сите сегменти на пазарот за објективно вреднување на факторите на производството. Со Законот за задругите е утврдена постапката за основање и работа на задругата. Задругата се третира како доброволна организација на задругарите во која нивните интереси непосредно се изразуваат . Во заедничкото работење на задругата, задругарите самостојно одлучуваат преку органите на задругата за прашањата што се од заеднички интерес. Акцент во работењето на задругата се става на остварувањето, пред се, на „**економските функции**„ , а потоа на **општествено-економската положба** на самите задругари. Според тоа, централно место во работењето на задругата имаат економските резултати, што претставува и основна функција на секое претпријатие што врши стопанска дејност.

Задругата може да се основа за вршење на дејности што со закон не се забранети т.е. не може да се основа задруга за дејност што со закон е забрането.

Законот утврдува можност според која задруга можат да основаат најмалку три деловно способни лица, што значи треба да имаат најмалку 15 години возраст и да се физички и психички работоспособни.

Актот за основање на задругата е прв акт во врска со основањето, кој го донесуваат основачите и во него се утврдуваат: **имињата на основачите, фирмата и седиштето, дејноста на задругата, износот на средствата за основање, начинот на нивното обезбедување, формата, висината и бројот на уделот на задругите, правата и обврските на основачите, името на лицето кое врши работа на привремен работоводен**

орган, и други одредби што се однесуваат на основањето, работењето и престанокот на задругата. На основачите им се остава потполна слобода при уредувањето на одделни прашања: бројот на основачите, условите за здружување на средствата, дејноста на задругата и слично.

Во досегашните решенија во врска со управувањето со задругата, засновани врз одредбите на Законот за здружен труд беше **изедначена положбата на работниците во задругата** (кои здружиле само труд) **и задругарите** (кои здружиле средства). На тој начин се **изедначуваше работниот придонес со придонесот од сопственоста на средствата во однос на работењето на задругата.** Со ваквото решение беа создадени услови за (поради теоретските еднакви позиции, а практично привилигирани позиции на работникот во задругата) губење на мотивот за економско поврзување т.е. компромитирање на замислениот концепт за развој на задругарството. Со текот на времето, положбата на работниците во задружните организации во однос на задругарите (здружените земјоделци) **зајакнуваше**, што доведе до демотивирање на процесот на задружното организирање, односно соработката се сведуваше на купопродажните односи .

Во Законот за задругите експлицитно е пропишано дека со задругата **управуваат задругарите.** Меѓутоа, ако тргнеме од практиката што ја имавме и наследното сфаќање дека со задругата управуваат и работниците, може да се констатира дека во некои задруги и во специфични услови оваа можност не беше исклучена.

Управувањето со задругата од страна на задругарите носи во себе специфичности, што не може да се поистовети со управувањето со претпријатијата. Решенијата во Законот за задругарите упатуваат на изворното задружно правило: **„дека секој задругар во управувањето со задругата има еден глас„.** Ова, правило со развојот на задругарството во светот временски е модифицирано, така што со привлекување на повеќе капитал во задругите, односот во управувањето со задругата е поврзан со износот на вложениот капитал. Ова истовремено не значи дека задругата се поистоветува со акционерско друштво, затоа што современото задружно движење сепак го има ограничено правото (се определува максималниот број на гласови) на сопственикот на капиталот во управувањето со задругата. Управувањето со задругата (по принципот еден задругар еден глас, или по принципот еден задругар повеќе гласови, што зависи од големината на влогот) зависи од целта на основањето на задругата, при што таа можност може да биде достапна и остварлива ако основачите со актот за основање се одлучат за тоа.

Највисок орган на управувањето на задругата е **собранието на задругата.** Во собранието на задругата застапени се задругарите кои вложуваат средства, при што се потврдува основното начело дека **„Задругата е самостојна организација на задругарите„.** Собранието на задругата го сочинуваат задругарите, односно нивните претставници. Во задруги со голем број на задругари и во задругите кои здружуваат задругари од различни подрачја се овозможува собранието да се организира во претставнички принцип, спроведен по постапка и начин утврден со статутот на задругата.

Управувањето со задругата од страна на задругарите може да се организира и преку други органи на управувањето- управен и надзорен одбор и други органи. Работниците кои немаат статус на задругари не можат да бидат застапени во собранието на задругите во основа на нивниот труд, туку за тоа можат да се формираат посебни органи, кои во рамките на статутот и колективниот договор би ги штителе правата на работниците во задругата.

Собранието на задругата, како највисок орган на управување на задругата ги има следните надлежности:

- **донесува** статут и други општи акти на задругата;
- **донесува** деловник за работа;
- **донесува** планови и програми за работа на задругата;
- **одлучува** за распоредување на добивката;
- **врши** избор на управниот одбор;
- **усвојува** годишна пресметка;
- **именува** надзорен орган и други органи;
- **именува** и разрешува работоводен орган;
- **одлучува** за други прашања предвидени со статутот.

Работоводниот орган во задругата може како и во претпријатието да биде **инокосен (директор)** или **колективен (работоводен одбор),**што претставува предмет на определба на секоја задруга односно на нејзиното собрание, што се уредува со статутот на задругата. Но, сепак, поради повеќе причини, ако задругарите одлучат дека собранието не бира директор, туку дека таа функција треба да ја врши друг орган, тоа треба да се уреди со статутот на задругата.

Значајна новина во задругарството претставува решението со кое функцијата на работоводен орган може да ја врши **задругар** кој ги исполнува условите утврдени со законот и статутот. Со статутот на задругата се утврдуваат надлежностите на работоводниот орган. Имено, работоводниот орган ја застапува задругата само во работите

утврдени со статутот на задругата, што значи дека според овој закон, директорот нема овластувања да ја застапува задругата за сите работи, туку за оние кои се со статутот определени.

Со статутот на задругата се утврдуваат сите други прашања во врска со работоводниот орган**: начинот на изборот, траењето на мандатот, обврските, одговорностите и правата.**

Имотот и облици на сопственоста во задругата

Значајна новина во Законот за задругите, кога станува збор за имотот, е тоа што е констатирана задружна сопственост, како нов облик на сопственичките односи. Покрај задругата, како основен организациски облик со средствата во задружна сопственост, во правниот промет како субјекти можат да се појават: задружно претпријатие, акционерско друштво, друштво со ограничена одговорност, командитно друштво и друштво со неограничена одговорност на членовите.

Задругата работи со средствата кои го сочинуваат **постојаниот и обртниот капитал.**

Постојаниот капитал го сочинуваат: материјалните вложувања, зградите, предметите, опремата, земјиштето, повеќегодишните насади, шумите, основното стадо, нематеријалните вложувања, патентите, лиценците и другите права на задружната сопственост или долгорочните финансиски вложувања, задолжителните и другите заеми, вложувањата на задругата врз основа на здружувањето на задругарите во обврзници и други хартии од вредност. Вложувањата од други задруги и претпријатија и останати субјекти по други основи, исто така припаѓа на постојаниот капитал на задругата.

Обртниот капитал го сочинуваат: резервите, материјалите, суровините и надворешните производи или полупроизводите, готовите производи, предметите на трговски стоки, побарувачката од продадената стока и од извршените услуги и по други основи и давачки, побарувачката и пласманот на дадените крадити врз основа на хартии од вредност, врз основа на вложени или здружени средства или готовина на паричните средства на сметка во банките и слично.

Средствата на постојаниот или обртниот капитал, задругата ги обезбедува: од задругарите, од сопствените извори, од долгорочни заеми, со користење на одделни кредити, од други задруги и претпријатија, и капитал и средства од други домашни и странски физички и правни лица.

Имотот на задругата го сочинуваат: **предметите, правата и парите.** Иако во Законот за задругите не е определено што се подразбира под поимите: „предмети, права и пари„ , сообразно со Законот за сметководство и Законот за финансиско работење тоа прашање станува јасно. Имено, под поимот **предмети** се подразбираат: зградите, опремата, земјата, повеќегодишните насади, шумите, основното стадо, суровините и материјалите за репродукција, полупроизводите, готовите производи, делови од производи, предмети на трговски стоки, предмети на ситниот инвентар, амбалажата и резервните делови.

Под правата се подразбираат материјалните права кои ги сочинуваат основните средства, правата врз основа на кредитите, пласманот и побарувачката по основ на настанатите должничко-доверителни односи.

Под парите се подразбираат средствата (денарски и девизни) на сметката и во благајната на задругата, кои се остварени со работа и работењето на задругата и задругарите, влогот на заругарите, и на друг начин.

Задругата во сопственото работење може да ги користи **сопствениот имот, имотот и средствата на задругарите и имотот на домашните и странски лица.** Значајно за задругата е тоа што таа може да користи имот и средства во различни облици на сопственоста, односно таа може да работи со средства и имот во: **задружна сопственост, општествена сопственост, заедничка сопственост и приватна сопственост.**

Задружна сопственост е сопственоста на средствата за производство, на средствата на трудот и на другите средства на кои право на сопственост има задругата како доброволна организација на задругарите.

Задружната сопственост ја сочинуваат: **влогот на задругарите, средствата остварени со работата на задругата и средствата што задругата ги создала на друг начин.**

Во задружната сопсвеност влегува и имотот кој во согласност со **член 36, став 2 од Законот за задругите,** станува задружна сопственост. Тоа е оној имот кој настанал со работата и работењето на задругите по први јули 1953 година.

Во случај кога имотот стекнат со работа на задругата и задругарите не може да се врати во ист реален и физички облик, враќањето може да се изврши во **предмети, права и пари** и **од други облици на сопственоста**.

Според нашето мислење, со Републички закон за задругите требаше поблиску да се уреди начинот и постапката за враќање на за-

дружниот имот. Карактер на задружна сопственост требаше да добие и остварената добивка на задругата распоредена во фондовите на истата. Имено, добивката на задругата по одбивањето на делот што им припаѓа на задругарите, се распоредува во фондовите и намените утврдени со актите на задругата. Имотот во задружната сопственост во случај на престанок со работа на задругата по подмирувањето на обврските кон доверителите се распоредува на начин кој е утврден со статутот на задругата. Имено, на задругарите ќе се распореди оној дел од имотот на задружната сопственост кој може да се индивидуализира и кој со статутот е предвидено дека ќе се распореди на задругарите. Во таа смисла, тој веќе е задружен имот и како таков им припаѓа на задругарите, и тоа во оној дел кој не е употребен за подмирување на обврските на задругата во услови кога не можат да се подмират со средствата на задругата.

Средствата во задружна сопственост како материјална основа за развој на задругата **имаат титулар, им припагаат на задругарите,** но не се индивидуално деливи, освен во онаа мера во која е уредено со статутот.

Задружната сопственост е специфичен облик на сопственост. Со престанок со работа на задругата, остатокот на задружната сопственост, по подмирувањето на обврските кон доверителите се распоредува на задругарите. Меѓутоа, треба да се прави разлика меѓу затекнатиот задружен имот и оној што ќе се создава во идниот развој на задругата. Досега, затекнатиот задружен имот, односно за имотот за кој ке се утврди дека е во задружна сопственост, а не е индивидуализиран, има некои елементи на општествен имот во смисла на титулар. Од претходното произлегува дека со новиот Републички закон поблиску требаше да се уреди и прашањето околу разграничувањето на задружниот имот.

Имотот на задругата што го сочинуваат сите облици на сопственоста (задружна, заедничка, приватна, општествена) треба да се квантифицира во деловните книги со соодветни конта на евиденцијата. Задругите применуваат прописи од пресметководно-книговодствено-финансиска природа, иста како правните лица кои работат со средства во општествена сопственост и други видови на сопственост. Според тоа, со законот за задругите не е поблиску уредено водењето на деловните книги, книжењето на имотот во задружна сопственост и слично, **што претставува еден од недостатоците на овој Закон.** Врз основа на важечките прописи, задружните организации се должни сопствените деловни книги да ги водат по систем на двојно книговодство

и да применуваат билансни и други шеми пропишани со Законот за сметководство. Исто така, со Правилникот за содржината на конта во Контниот план, билансните шеми и другите сметководствени искази, не е уредено специфичното книжење и искажување на резултатите на работењето на задругата. Така, на пример, никаде не се спомнува задружен капитал, капитал на заедничка сопственост на задругарите и слично. Оттука произлегува дека, задружните организации се приморани, се додека не се уредат прописите на отворените прашања, сами да се снаоѓаат помеѓу примената на прописите и праксата, и така да антиципираат за измена и дополнување на постојните прописи или донесување на нови Републички закони.

Задругата, исто така, може да издава и хартии од вредност. Одлука за издавање хартии од вредност донесува собранието на задругата, доколку за одреден износ тоа право не го пренесе на управниот одбор, односно на друг извршен орган. Одлуката треба да содржи: износот на кој се издава, намената за која се издава, висината на каматната стапка што се плаќа и погодностите што се даваат на издавачот, односно на корисникот.

Задругарите во задругата во услови на пазарните законитости создаваат приходи со продажба на своите производи и услуги на пазар.

Приходот на задругата го сочинуваат:

- **фактурираната** реализација од должничко-доверителните односи;
- **приходите** од продажба на стока и услуги;
- **приходите** од продажба на материјали, резервни делови и слично;
- **приходите** од камата, дивиденда, други финансиски вложувања и други вонредни приходи, награди, вишоци и слично.

Добивката не ја сочинува само чистиот приход на задругата, туку и други средства на задругата. Добивката што задругата ја остварува со своето работење се распоредува на: **дел што им припаѓа на задругарите, дел за покривање на обврските и придонесите за финансирање на општата и заедничката потрошувачка, и на дел за издвојување на средства за акумулација на задругата, и за лични доходи** (личен доход врз основа на управување и стопанисување со средствата). За домаќинско работење на задругата, задругарите со своите акти треба да го уредат прашањето за видот и начинот на стекнувањето на финансиските средства, и во таа смисла треба да се предвиди постоењето на фондовите (резервен и деловен фонд).

Понатаму, добивката во задругата, задругарите можат да ја распоредуваат и за други намени (на пример, за решавање на одредени инфраструктурни проблеми во населбите во кои задругата работи), при што тие сами одлучуваат во рамките на утврдениот акт на задругата.

Стекнувањето и распределбата на вкупниот доход и добивката, задругарите го регулираат со посебен акт. Со актот се регулира начинот на стекнувањето на вкупниот приход, добивката и нивната распределба, начинот на водењето на книговодството и сметководствените евиденции на задругата, условите за спроведување на ревалоризација и амортизација на средствата, благајничко работење и други прашања. На овој начин, на задругарите им се обезбедува слобода во распределбата на добивката, која задругата ја остварува со своето работење и укажува дека дел од добивката се распоредува на задругарите, а дел во фондовите и другите намени утврдени со актите на задругата.

Донесувањето на Уставот на Република Македонија не значеше и разрешување на дилемите во однос на сопственичките односи. Законот за задругите од 1990 година како Сојузен, кој од 1991 г. со Уставниот закон се преименува во Републички, задругата ја третира како самостоен правен субјект и носител на правото на сопственоста. Меѓутоа, со Законот за трансформација на претпријатијата и задругите со општествен капитал кои стопанисуваат со земјоделско земјиште се мислеше дека задругите се организации од општествен сектор и дека треба да се приватизираат. Според ваквите потези може да се каже дека позициите на земјоделските задруги требаше сериозно да се преоценат за да се одбегнат избрзаните потези. Одделните сопственички облици требаше да се разработат при што задружната сопственост, требаше да се смести во рамките на приватната сопственост како нејзин подвид.

Задружната сопственост припаѓа на задругарите, и може индивидуално да се дели во онаа мера во која е уредено со Статутот. Според тоа, со нови прописи поблиску требаше да се уреди прашањето околу разграничувањето на задружниот имот.

Од претходното произлегува дека пред започнувањето на процесот на трансформацијата, требаше да се квантифицира имотот на задругата според видот на сопственоста во деловните книги со соодветни конта.

Во Република Македонија, според Законот за задругите[14], задруга (кооператива) е здружување на физички или правни лица заради

[14] Закон за задругите, Службен весник на РМ бр. 54/02 од 4.07.2002

унапредување или заштита на определен број точно дефинирани економски интереси, во сите дејности освен за дејностите на банкарството и осигурувањето и дејностите со кои со закон е забрането основање на задруга.

13.2.7. Перспективи на задругарството (кооперативите) во Република Македонија

Промените во економскиот и политичкиот систем под влијание на мерките на општествената и економската реформа како што се: слободното движење на економските законитости, разновидноста на сопственичките односи и облици со тенденција на приватизацијата, развојот на претприемништвото, користењето на странскиот капитал, делимитизација на земјишниот посед на индивидуалните земјоделски стопанства, ориентација на пазарното стопанисување и друго, создадоа основни претпоставки за развој на задругарството врз нови основи.

Во рамките на целокупната економска, а посебно во рамките на аграрната стратегија, задругарството мора да има инкорпорирано и стратегија во врска со асортиманот и квалитетот на земјоделските производи, согласно со промените што настануваат поради потребите на потрошувачите и начинот на нивното задоволување. Во таа смисла, преокупацијата на земјоделските задруги треба да биде постојано насочена кон организирање на производството, преработката и можноста да се купат овие производи во секоја продавница, во секое време и по достапна цена. Според тоа, многу производи и услуги кои се користат во секојдневниот живот треба да доаѓаат од задругите, а задругарството да претставува форма на деловност која ќе биде користена од сите луѓе, без оглед на тоа од каде се и од што живеат.

Патот за организирање на задругите треба да е во согласност со законите на земјата, но во никој случај не треба Владата директно да влијае врз работата на истите, на пример, врз контролирањето на нивните финансии и формирањето на цените. Задругите треба да работат врз деловни принципи и да се интегрален дел на дејствувањето на пазарните закони. Меѓутоа, од досега кажаното не треба да се разбере дека задругите не се предмет на некој посебен закон и посебни одредби во различни закони.

Задругите се предмет на посебен закон поради следните причини:

прво, задругите се организации кои подлежат на законски одредби кои го регулираат нивното основање и управување, а кои одредби не се применуваат кај незадружните организации;

второ, задругите се посебен тип на здруженија и за нив важат правилата кои се различни за другите организации што не се задруги. Тоа значи дека прописите кои се применуваат за незадружните организации мора да се модифицираат и прилагодат на задругите, со цел да се препознае специфичниот начин на задружното работење, распределбата на приходот, финансирањето и контролата од страна на задругарите и сопственичките односи;

трето, на некои типови на задруги може да им се даде стимул и поддршка со посебни закони кои се надвор од рамките на законите што се применуваат на незадружните организации (претпријатија).

Дефиницијата на задругата треба да има широко значење, но сепак да биде доволно јасна за да ја разбере просечниот граѓанин- земјоделски производител. Најприфатлива дефиниција би била: Задругата е доброволна организација на членовите-задругарите, кои имаат еднакво право на глас, при што погодностите се користат во согласност со искористеноста на задругата.

Имајќи ја предвид оваа дефиниција, ќе се обидеме да презентираме едно пошироко видување на задругата. Ќе почнеме со тоа: зошто се формираат задругите? Од сите досегашни согледувања произлегува дека задругите се формираат за следните цели:

- зголемување на можноста за спогодување во случај кога треба да се соработува со други претпријатија;
- намалување на цените на производите и услугите;
- создавање можности за добивање на производи и услуги кои се недостапни на друг начин;
- зголемување на можноста за проширување на пазарот или обезбедување на пристап до пазарот;
- создавање на услови за подобрување на квалитетот на производите и услугите;
- зголемување на приходите;
- подобрување на условите за живот и работа.

Врз основа на изнесените цели може да се заклучи дека основна причина за формирање и користење на задругите од страна на задругарите е зголемувањето на приходите. Исто така, задругите можат да ги прошират своите активности за задоволување на новонастанатите

потреби на своите членови- задругари и искористување на новонастанатите можности за зголемување на приходите на задругарите.

Според тоа, основна цел на задругата е да им служи на потребите на задругарите, која бара постојан дијалог меѓу управата и членството- задругарите и постојани промени и прилагодување на работењето на задругата. Оваа цел не дозволува задругата да работи на своја рака и да стане организација во својство на остварување на личните амбиции на управата. Исто така, и задругарите мора да разберат дека целта на задоволувањето на нивните потреби не смее да се коси со јавниот интерес. За задругата навистина да претставува организација која ќе ги има сите атрибути на единствена дејност, ќе мора да дејствува врз примената и унапредувањето на задружните принципи, а тоа се:

- **Потполна отвореност:** доброволен влез и слободен излез од задругата, без ограничување и дискриминација врз социјална, политичка, расна и религиозна основа, за сите кои имаат можност и желба да ги користат услугите на задругата и кои се согласни да ја сносат одговорноста врзана за членството.

- **Демократско управување,** задругарите имаат еднакво право на глас (еден задругар-еден глас). Тоа значи дека секој задругар има исти гласачки или управувачки права без оглед на капиталот на задругарот кој се користи за работа. Според тоа, задругата не е претпријатие во кое се оплодува и размножува капиталот, туку асоцијација во која задругарите го зголемуваат својот приход или ги намалуваат расходите задржувајќи го при тоа својот идентитет.

- **Распределба на резултатите од работењето според учеството во нивното создавање.** Овој принцип овозможува да резултатите од работењето на задругата да им припаднат на задругарите, поради што тие се заинтересирани да бидат што подобри. Доколку резултатите се негативни, тие сносат одговорност и загубата ја покриваат со резервите и сопствената гаранција.

- **Ограничено враќање на акционерскиот капитал на задругарите кој се користи при работењето на задругата.** Со цел да се запазат задружните прописи, се ограничува дивидендата на акционерскиот капитал и врз таа основа се исплаќаат мали суми, така што остатокот од добивката се распределува според обемот на извршената работа.

- **Автономија и независност**. Задругите се автономни организации, кои функционираат врз принципите на самопомош и контрола од страна на нивните членови. Сепак, државата е таа која ги детерминира законските рамки во кои функционираат задругите.

- Задружно образование. Членството во задругата (задругарите) треба да се едуцира и оспособува, а особено стручните професионалци кои извршуваат и раководат со задружните работи.

- Задружна соработка и поврзување на локално, национално и меѓународно ниво. Како релативно нов, овој принцип, најголемо значење добива во 1990 година, кога се покажа реална хипотезата дека задругите мора да развиваат вистинска практична меѓусебна соработка за да ги реализираат своите потенцијали.

Овој задружен принцип поаѓа од тоа дека задругарите не само што не можат сами да опстанат на пазарот па се здружуваат во задруга, туку и дека задругите не можат сами и тие се здружуваат меѓу себе за да како организациски и работни системи бидат успешни.

- Грижа за заедницата. Овој принцип е исто така релативно нов, воспоставен на Конгресот на Интернациналниот сојуз на кооперативи во 1995 година. Задругите мора да придонесуваат за одржливиот развој на локалните заедници во кои функционираат. Врската меѓу задругите и заедницата произлегува од цврстата врска меѓу неа и нејзините членови

а. Задругата (кооперативата) и нејзините членови - задругарите

Принципот, задругата да е поседувана и контролирана од тие што ја користат, имплицира на некои ограничувања во нејзиното користење од страна на тие кои ја поседуваат. Задругата треба да пружа разновидни услуги на земјоделците, при што односите меѓу задругата и задругарите треба да се едноставни и обезбедуваат целосна соработка. При договарањето, од задругата се бара да обрне поголемо внимание во дефинирањето на саканиот однос со задругарите и јасно прецизирање на правата и должностите на двете страни. Задругата со задругарите може да склучува и подетални маркетиншки договори, според кои задругарот се согласува да ги предаде своите или дел од своите производи на задругата. Со договорот може да се утврди и отштетата која се плаќа при кршење на одредбите од договорот. Во статутот или во пазарните договори треба да се содржат одредби со кои ќе се одреди вредноста на прекршените обврски од страна на задругата или задругарот, со што ќе се обезбеди посигурно извршување на обврските од двете страни. Во актите на задругата треба да и се даде поголема извршна функција, за да го примора задругарот да ги исполни одредбите од договорот.

б. Управување со задругата (коопертивата)

Основни субјекти во одлучувањето за работата на задругата се задругарите. Односот меѓу задругата и задругарите треба да зависи од видот на дејноста што ја врши задругата. Во управувањето со задругата треба да учествуваат и акционерите-доколку постои акционерски капитал, главната разлика е во односот помеѓу организацијата и нејзините сопственици во начинот на распределбата на бенефициите.

Органи на управување во задругата се: собранието на задругарите, управниот одбор и директорот. Бидејќи задругата се формира за задоволување на потребите на нејзините членови-задругарите, треба да се создадат услови задругарите да бидат информирани за сите нивни потреби. Најважен канал за информирање е годишното собрание, на кое тие дознаваат како задругата работела во изминатата година и тоа преку извештајот на задругата.

Управниот одбор ги претставува задругарите, ја креира политиката на задругата и одговара пред задругарите за ефикасното водење на задругата. Управниот одбор го бира собранието, одлучува што да работи задругата за да ги оствари поставените цели и како ќе ги финансира своите работни операции. На пример, управниот одбор одобрува позајмување на капитал за одредени цели (градежништво, купување и други секојдневни работни трошоци). Управниот одбор одлучува за распределбата на средствата што треба да бидат вратени на задругата и се грижи задругата да го задржи својот карактер на работење, развивајќи ја и прифаќајќи долгорочната работна стратегија. Исто така, управниот одбор решава за тоа што ќе работи директорот и вработените во задругата.

в. Добивката на задругарите

Односите во задругата каде што задругарот е пред се корисник на нејзините услуги, а не акционер, претставуваат израз на задружниот принцип. Враќањето на добивката од извршената работа треба да претставува основен принцип на работењето на задругата, иако во практиката тоа може да се постигне и на друг начин. Добивката на задругата во голем процент се распоредува меѓу задругарите како нивни корисници, а не како акционери и тоа сразмерно со користењето на задругата. Во задругата може да се задржи дел од добивката во фондовите. Со законот за задругите, а во согласност со задружните принципи, се уредува постапката за распределба на добивката. Во учеството на распределбата на добивката може да се стави и тоа задругата да има потреба од резерви за различни цели или дел од чистата добивка

да се задржи за различни намени, но тоа мора да е строго лимитирано. Меѓутоа, задругарите кои работат со акционерски капитал, чистата добивка можат да ја распределат и на носителите на акции како и на задругарите сразмерно на обемот на извршената работа. Можноста, членовите на задругата да учествуваат во добивката на задругата поради поседување на акции треба да е **законски ограничено** за исплаќање на дивиденда, и придружни ограничувања што се однесуваат на други исплати на вложениот капитал.

Во новите услови на стопанисување, развојот на задругарството ќе претставува објективна потреба на индивидуалните земјоделски производители и нивниот успешен економски развој. Задругите ќе имаат задача да го помагаат развојот на вкупното земјоделско производство и да ги јакнат индивидуалните земјоделски стопанства како стопански субјект. Иако земјоделските задруги можат да се занимаваат со разновидна дејност, сепак основна задача треба да претставува организацијата, преработката и пласманот на земјоделското производство од индивидуалните земјоделски стопанства (фармерите). Задругите треба да создадат објективни услови за организирање на интензивно, ефтино и квалитетно земјоделско производство. Специфичните користи од задругата се следните:

- Со задружното организирање се намалуваат просечните трошоци во работењето, и тоа доаѓа до израз особено со зголемувањето на обемот на работните операции во производството.
- Се зголемуваат можностите за добивката од друго ниво. Имено, земјоделците можат да согледаат дека претпријатијата од друга дејност (транспорт, преработка и слично) создаваат поголем приход од нивното индивидуално земјоделско стопанство и за да можат да зафатат нешто од оваа заработувачка, тие можат да создадат задруги кои ќе работат на ова ниво.
- Задругарството може да обезбеди услуги кои им недостасуваат на индивидуалните земјоделски производители, бидејќи постојните претпријатија не се во можност да ги задоволат нивните потреби со производи и услуги.
- Се создаваат услови за обезбедување на резерви во репроматеријали или пазар на земјоделските производи. Во услови кога индивидуалните земјоделски стопанства не се организирани во задруги, подлежат на ризик, односно мо-

жат да останат без основната услуга и пласман на земјоделското производство.

- Со задружното организирање постојат можности за создавање на поголема добивка, и тоа преку координација за набавка на инпути, продажба на производите од индивидуалните производители и маркетинг вон индивидуалното земјоделско стопанство.

Задругите се во состојба да ја стекнат и да ја искористат пазарната моќ, при што задругарите се во поповолни пазарни услови во однос на неорганизираните земјоделци. Се создаваат услови за конкурентност при набавката на инпути и услуги и околу пласманот на производите од индивидуалните земјоделски производители.

Земјоделските задруги треба својата активност да ја насочат во производство и задоволување на потребите на своите членови, создавајќи услови за интегрален развој на селото и за економски односи во земјоделството засновани на пазарни услови на стопанисување. Потребата за развој на земјоделското производство претставува интерес на постојната аграрна структура, особено на оние индивидуални земјоделски стопанства каде што со други стопански субјекти не можат економски и рационално да се развиваат.

Ако се фрли поглед кон глобалната задача, може да се заклучи дека задругите ќе мора:

- да постанат фактор на активирање и развој на расположивите ресурси во земјата;
- да претставуваат асоцијации преку кои населението ќе го зголеми приходот или намали расходот;
- задругарите да станат субјекти во одлучувањето и распределбата на резултатите од работењето.
- Со цел организациските системи (задругите) да бидат успешни во економијата, треба да се поврзат на национално ниво, односно во национална задружна асоцијација. Националната асоцијација, всушност ќе ја проучува и координира работата на задругите, а пред власта ќе ги застапува интересите на задругарите. Во такви услови, таа може да поднесува законски предлози со Владата и на Парламентот да поднесува законски предлози, да дава свои забелешки и сугестии на законските прописи како и оценки за работата на ресорните државни органи.

Конкретно гледано, во нашите денешни прилики, постојат бројни фактори кои можат да ја поттикнуваат реафирмацијата на задругарството, а кои истовремено ги детерминираат приоритетните активности на многу задружни облици. Меѓу овие фактори посебно можат да се истакнат:

- релативно ниските и често несигурните плати на вработените кои влијаат врз осиромашување на голем дел од популацијата;
- можноста за останување без работа во периодот на транзицијата (приватизацијата, преструктуирање;
- значителен пораст на бизнисмени кои тежнеат да се збогатат преку ноќ;
- појавата на сива економија, односно незаконското продавање на стока од непознато потекло и со лош квалитет.

Без претензија, дека сите проблеми од економска и социјална природа можат да се решат одеднаш и брзо, потребно е да се изготви стратегија во која покрај институциите од јавниот и од приватниот сектор, посебно место треба да заземат и задругите. Задружната идеја треба да биде, реафирмирана во сите дејности, а пред се во оние каде што задругите се елиминирани. Според приоритетите на листата од активностите на идните задруги треба да се состојат во:

- обезбедување на поевтина и поквалитетна храна за населението;
- обезбедување на кредити за сиромашните слоеви кои ќе ја заменат институцијата социјална помош на сиромашните;
- снабдување со стока од широка потрошувачка и со достапни цени;
- вработување на одредени категории на работна сила;
- достапност за пристојно домување на семејства со ниски приходи;
- пристоен развој на недоволно развиените подрачја и воспоставување комуникација со урбаните средини;
- образование и информирање на населението за можностите, задругата да ги решава животните проблеми.

13.3. ДРУШТВА НА КАПИТАЛОТ

Индивидуалните земјоделски стопанства (фарми) можат да основаат трговски друштва (друштва на капиталот): **друштво со ограничена одговорност, акционерско друштво и корпорација.** Трговското друштво се формира со вложување на индивидуалните земјоделски стопанства на парични и непарични влогови, односно акцент се става на вложувањето на капиталот (имотот) во друштвото. Имотот создаден со вложувањето во трговското друштво се изразува во пари и ја претставува основната главнина на друштвото. Индивидуалните земјоделски стопанства кои вложуваат во друштвото со ограничена одговорност се содружници на друштвото, а оние кои вложиле во акционерското друштво и корпорација се акционери на друштвото. Друштвото со ограничена одговорност се основа со договор на друштвото, а акционерското друштво и корпорацијата со статут на друштвото.

13.3.1. Друштво со ограничена одговорност

Друштвото со ограничена одговорност е трговско друштво во кое што едно или повеќе индивидуални земјоделски стопанства учествуваат со по еден влог во однапред договорената основна главнина на друштвото. Влоговите на индивидуалните земјоделски стопанства (содружници) можат да бидат со различна големина, а содружниците не одговараат за обврските на друштвото. Друштвото може да има најмногу 50 индивидуални земјоделски стопанства (содружници). Основачите на друштвото, секогаш се и содружници, меѓутоа сите содружници не мора да бидат и основачи. Ако друштвото го основа едно индивидуално земјоделско стопанство, договорот за друштвото се заменува со изјава на основачот за основање на друштвото. Секој содружник во друштвото има право да учествува во управување со друштвото, во распределбата на добивката, да биде информиран и да врши увид во книгите и другите документи на друштвото. Содружниците одлуките ги донесуваат на собир на содружници или со одлучување преку допишување. Собирот на содружниците го сочинуваат сите содружници. Управителот на друштвото не е содружник, може да учествува во работата на собирот, без право на глас. Со друштвото управува управител, односно управители.

13.3.2. Акционерско друштво

Акционерско друштво е трговско друштво во кое акционерите учествуваат со влогови во основната главнина , која што е поделена во акции. Најмалиот номинален износ на основната главнина изнесува 25.000 ЕВРА во денарска противвредност, а номиналната вредност на акцијата не може да биде помала од 1 ЕВРО. Друштвото може да има еден или повеќе акционери. Акционерите не одговараат за обврските на акционерското друштво. Секоја акција која дава право на глас дава право на еден глас. Друштвото може да биде основано од едно или повеќе лица (индивидуални земјоделски стопанства). Основачите со статутот ги назначуваат членовите на првиот одбор на директори, односно членови на првиот надзорен одбор. Акционерите имаат право на учество во добивката, освен ако, според одлуката на собранието за употреба на добивката , добивката е изоставена од распределбата меѓу акционерите. Учеството на акционерите во добивката се определува според родот и класата на акциите. Управувањето со друштвото може да биде организирано според единствен систем (одбор на директори), или според двостепен систем (управен одбор или управител и надзорен одбор). Собранието е главен и основен орган каде што се остварува волјата на акционерите и орган на одлучувањето.

13.3.3. Корпорација

Корпорацијата (лат. korpus - тело, анг. corporation) е највисок облик на друштво на капитал, односно претставува заедница на различни интересни групи (стеикхолдери) - акционери, менаџмент, вработени, депоненти и локална заедница. Таа претставува еден од правните облици на трговско друштво кое има бројни вредности во однос на другите правни облици на трговските друштва. Корпорацијата ги отстранува сите слабости на ортачките друштва, посебно на оние кои се однесуваат на ризикот, бидејќи во случај на банкрот, од сопственоста на акцијата се губи само тоа што го имаат вложено во неа. Според тоа, корпорацијата е друштво на капитал кое до средствата за основање и работење доаѓа со издвојување на акции. Паричниот износ потребен за основање и работа на корпорацијата претставува **основната главница**, која се дели на одреден број акции и истите се наоѓаат во рацете на акционерите - сопствениците на корпорацијата. Според тоа, корпорацијата е еден од најсовршените начини за собирање на капитал посебно во оние дејности каде што природата на процесот на работа бара

големи пари. Корпорацијата има сложена организациска структура, а основен критериум за управување со корпорацијата е мнозинскиот дел на акциите. Доколку корпорацијата има голема концентрација на сопственост, доаѓа до ниско ниво на одвоеноста на сопственоста од контролата. Имено, големата концентрација на сопственоста го спречува опортуното однесување на менаџерите во смисла на користење на контролата за сопствен личен интерес. Меѓутоа, високата концентрација на сопственоста на акциите има и сопствена цена- сопствениците со мнозинскиот дел на акции кои осигуруваат контрола, можат да ги следат личните интереси за сметка на интересите на останатите, пред сé на малите акционери.

Принципи на корпоративното работење се:

- транспарентност во работата;
- јасно разбирање на процедурите за работа на надзорниот одбор, менаџментот и другите органи кои носат значајни одлуки;
- избегнување на судир на интереси;
- ефикасна внатрешна контрола;
- почит и добра деловна практика за бизнис партнерите за деловната и социјалната средина и за сопствените вработени;
- ефикасен систем на одговорност.

Корпоративното управување претставува систем на управување на претпријатието, кое вклучува односи помеѓу управата, надзорниот одбор, акционерите и останатите интересни групи (стеикхолдери) надвор од корпорацијата, (на пр. потрошувачи, снабдувачи, банки, синдикати, трговски друштва и групи на јавен притисок).

Како позначајни проблеми на корпоративното работење во земјоделството се издвојуваат:

- нерамноправниот третман на правото на индивидуалните земјоделски стопанства;
- нерамноправниот однос на управата на корпорацијата спрема индивидуалните земјоделски стопанства;
- недоволното информирање на индивидуалните земјоделски стопанства.

Ваквите проблеми произлегуваат од неусклад еноста на законите, недоволната едуцираност и информираност на индивидуалните земјоделски стопанства, како и од комплексот на наследени особини од претходниот систем.

Разликите во водењето на агробизнисот

Карактеристики	Индивидуални земјоделски стопанства	Друштва на капитал	Задруга (кооператива)
Корисник	Клиентите	Клиентите	Задругарите
Сопственик	Индивидуален земјоделец	Содружници, акционери	Задругари
Гласачи	Нема потреба	Содружници, акционери	Задругари
Како се гласа	Нема гласање	Според вредноста на акцијата	1 член 1 глас
Кој ја одредува политиката	Индивидуален земјоделец	Содружниците акционерите менаџерите	Задругарите
Кој го добива приходот	Индивидуалното земјоделско стопанство	Содружниците акционерите - во согласност со акциите	Задругарите

13.4. КЛАСТЕР

Кластер (анг. Cluster) - буквално преведено: грозд, група. Кластер претставува, група на поврзани економски субјекти (партнери), кои имаат за цел постигнување на поголем степен на финализација на производот или услугата со меѓусебно дополнување и соработка. Кластерот може да се дефинира како концентрација на меѓусебно поврзани партнери, специјализирани добавувачи и даватели на услуги, партнери од сродни дејности и институции (научни институти, агенции, маркетиншки здруженија) кои меѓусебно соработуваат и конкурираат. Самиот поим на кластер, како облик на организирање на индивидуалните земјоделски стопанства не се разликува од другите организациони облици-задруга (кооператива), трговско друштво (акционерско друштво или друштво со ограничена одговорност), корпорација и здружение.

Кластерот како облик на здружување може да се организира во одреден регион, за одреден земјоделски производ, во функција поврзување на производителите, дистрибутерите и купувачите со задача подигање на квалитетот на производот, заеднички настап на пазарот и пласманот на земјоделските производи и услуги. Предностите кои индивидуалните земјоделски стопанства би ги добиле се состојат во зголемувањето на производството, воведување на нови технологии, зајакнување на стручноста, подобрување на квалитетот на производите и услугите, повисока продуктивност, сигурен пласман, зголемена конкурентност и брендирање на производот. Влегувањето на индивидуалното земјоделско стопанство или на друг организационен облик е доброволно и ја задржуваат својата самостојност. Кластерот може да биде формиран и регистриран како секој од набројаните облици на здружување, но тој во себе носи сопствени правила на функционирање - свои добри и лоши страни.

Основни елементи на организациската структура на кластерот се:

- правно лице;
- организациска поставеност (систем на надлежности и комуникација)
- организациско работење (обликување на работниот процес).

Бидејќи во кластерот учествуваат повеќе партнери, работниот процес треба да е поедноставен, транспарентен и оперативен. Изборот на правниот облик и организационата поставеност зависи од:

- степенот на соработката на партнерите;
- бројот и видот на економската активност;
- брзината на вклучувањето на новите субјекти во кластерот.

Во статутот се дефинира организациската структура (правниот облик, целите, правата и надлежностите на партнерите). За успешното работење на кластерот значајни се следните фактори:

- степенот на успешноста на економскиот субјект (партнерот);
- спремноста на партнерот за размена на знаењето и искуството;
- воспоставувањето и развојот на заедничката доверба;
- активното учество на сите партнери во менаџирањето;
- заедничкиот јавен и пазарен настап.

Разлика во организациска структура и организациско работење

Индивидуално земјоделско стопанство	Кластер
Работи оперативно и функционално врз основа на сопственост	Индустриски организиран
Претприемачки насочено	Финансиран со цел на раст
Дисперзирано како мало	Концентриран како голем
Производно диверзифицирано	Насочен кон специјализација
Засновано на членовите на семејството	Втемелен на менаџмент
Технолошки прогресивно	Капитално интензивен
Голема флексибилност	Силен во контролирање на пазарот
Насочено кон зачувување на ресурсите	Стандардизација на производите
Занимањето со земјоделството е бизнис и начин на живеење	Занимавањето со земјоделството е исклучиво бизнис

Изворите на средствата за финансирање на кластерот можат да се поделат на две групи

1. Јавни средства
   - владини програми;
   - субвенции за поттикнување на аграрот
   - поттикнувачки средства во рамките на ЕУ
2. Средства од партнерите
   - членарина;
   - приходи од услуги
   - приходи од организирање на собири
   - приходи од аквизација на јавни проекти
   - спонзорство

13.5. ЗДРУЖЕНИЕ

Земјоделците слободно можат да се здружат во здруженија за остварување и заштита на економските, социјалните, образовните, стручните и други права, интереси и уверувања во согласност со Уставот и Законот за здруженија на граѓани и фондациите. Елементите што даваат карактер на здружение се во тоа што не се темелат врз влогови туку врз годишна членарина. Здруженијата се непрофитни организации. Доколку здруженијата на земјоделците остварат добивка, таа мора да биде употребена исклучиво за поддржување и остварување на целите и активностите утврдени со статутот. Здруженијата на земјоделците не можат да вршат стопанска дејност, но можат да основаат, единствено друштво со ограничена одговорност и акционерско друштво за остварување на нивните цели, интереси, и активности и за финансирање на нивните функции утврдени со статутот. За видот на здружувањето и внатрешната организација на здружението на земјоделците одлучуваат самите земјоделци, како основачи на самото собрание. Здруженијата на земјоделците можат да стекнуваат предмети, парични средства и имотни права. Здруженијата средствата ги стекнуваат од членарина, прилози, донации, подароци и слично, и со нив располагаат во согласност со статутот и законот. Здруженијата можат да остваруваат приходи и од добивката на трговските друштва кои ги основале со средствата на здружението и од други извори. Органи на здружението се собранието и извршниот орган, но со статутот можат да се предвидат и други органи. Собранието е највисоко тело на здружението на земјоделците, и него го сочинуваат сите членови на здружението. Собранието е единствен орган на управувањето на здружението кое ги донесува статутот, програмите и другите акти на здружението. Собранието на здружението, исто така, го донесува годишниот план за работа и финансискиот план, го усвојува годишниот извештај и завршната сметка, одлучува за промени на целите на здружението, го избира органот на здружението, одлучува за основање на друштво, одлучува за престанок на здружението и одлучува за други прашања кои не се во надлежност на другите тела на здружението.

Глобално гледано, земјоделците ќе мора:

- да ги дефинираат главните функции на (потенцијалното) здружение;
- да се дефинира мисијата со која ќе се одговори на прашањата: што претставува здружението, зошто постои и кому му служи;

- членовите на здружението да бидат информирани за природата и функцијата на здружението и да преземат понатамошни чекори т.е. активности;
- Со цел здруженијата да бидат успешни во агробизнисот, треба да се поврзат во национални асоцијации. Во такви услови ќе можат да поднесуваат законски предлози, да даваат свои забелешки и сугестии на законските прописи и да ја оценуваат работата на ресорните државни органи.

РЕЧНИК И ЗНАЧЕЊЕ НА НЕКОИ ЗБОРОВИ И ФРАЗИ ВО КНИГАТА

А

Актива (имот): Физичка и финансиска сопственост која има вредност и е во сопственост.

Акционер: е сопственик на една или повеќе акции кој не одговара за обврските на акционерското друштво и на корпорацијата.

Б

Биланс на вкупните средства на дејноста: Финансиски извештај во кој се сумираат имотите, обврските и чистиот имот на дејноста за определено време.

Бруто приход: Вкупен приход, готовина и неготовина добиена од дејност пред да се платени трошоците.

Бруто маржа: Бруто приход минус варијабилни трошоци.

Биланс на приходи и трошоци: Извештај кој ги сумира приходите и трошоците и го пресметува профитот на дејноста за одреден период.

В

Вкупен имот: Сумата од која вредноста на вкупните имоти ги надминува вкупните обврски и која е инвестирана во дејност.

Влог во друштвото: се пари, ствари, права коишто содружникот, односно акционерот му ги остапува и пренесува на трговското друштво во постапката на основање или во постапката на зголемување на основната главнина на друштвото, односно и труд и услуги кога тоа со закон е дозволено.

Г

Гранична цена: Продажна цена за секој производ која е еднаква на вкупните трошоци за дадено ниво на производство.

Граничен принос: Ниво на принос при кој вкупниот приход е еднаков на вкупните трошоци при дадена продажна цена.

Готовински тек: Движење на готовински фондови во и вон дејноста.

Д

Дејност: Една одделна земјоделска култура или вид на добиток, како пченица, млеко, планот за производство на едно земјоделско стопанство често има повеќе дејности.

Диверзификација: е таква политика на индивидуалното земјоделско стопанство или компанијата, да произведува или да пласира поширок ранг на производи или услуги, најчесто со цел да ја избегне големата зависност од мал број производи или пазари.

Е

Економски стеикхолдери: Стеикхолдери кои се заинтересирани за

директни ефекти од интеракцијата со претпријатиетo. Нив ги сочинуваат: потрошувачите, снабдувачите и банките.

З

Закон за опаѓање на приноси: Истражувачки односи во многу физички и биолошки производствени процеси во кој маргиналниот физички производ опаѓа како што се користат производствените единици на инпути во комбинација еден или повеќе.

И

Имот на друштвото: е севкупност на правата, сопственички и други стварни права што друштвото ги стекнува над добрата (пари, ствари и права) што содружниците, односно акционерите ги вложиле во друштвото или кои што друштвото ги стекнало со своето работење.

Индиректни трошоци: Трошоци кои произлегуваат од поседување имот и малку се искористени за производство.

Инпут: Користење ресурс во производство на еден производ.

Интерна стапка на приход: Дисконт или каматна стапка при која сегашната вредност на инвестицијата е еднаква на нула.

К

Комплементарна дејност: Дејност за која зголемувањето на нивото на приходот од едната, исто така го зголемува нивото на приходот на другата.

Компаративна дејност: Дејност која нивото на приходот од едната може да биде зголемена само со намалување на нивото на приходот на другата.

М

Маргинален физички производ: Додаден физички производ кој резултира од користење на додадена единица на инпут.

Менаџмент на земјоделско стопанство: Процес на донесување одлуки за алокација на расположиви средства (земјиште, работна сила, капитал) во земјоделското производство, со цел да се остварат одредени менаџмент цели.

Менаџмент на стеихолдери: Комуникација, договарање и одржување на стабилни односи со стеикхолдерите со што тие се мотивираат да се однесуваат на начин што е корисен за претпријатието и другите стеикхолдери.

Мнозинска контрола: сопственоста на едно или на група лица кои делуваат заеднички, над 50% или повеќе од акциите со право на глас на една корпорација. Во праксата ефективната контрола може да се оствари од страна на лица кои поседуваат помалку од 50% од акциите со право на глас.

Н

Непаричен влог: означува збир на ствари (подвижни и неподвижни) и права кои содружникот, акционерот, односно партнерот ги вложуваат во друштвото.

О

Однос на сопствен капитал/ вкупен имот: Однос на сопствен имот кон вкупен имот; мерка за солвентност.

Однос долг/ имот: Однос на вкупни обврски кон вкупен имот; мерка за солвентност.

Однос долг/ чист имот: Однос на вкупни обврски кон сопствен имот; мерка за солвентност.

Опаѓање на приноси: Опаѓање во стапка при која вкупниот принос се зголемува како што се користат повеќе инпути; опаѓање на маргинален физички производ.

Орган на управа: е орган кому му е доверено управување на кооперативата, друштвото, корпорацијата и здужението како на одбор на директори, во единствениот ситем на управување, управен одбор или управител во двостепениот ситем на управување.

Орган за надзор: е орган во кооперативата, друштвото, корпорцијата чии овластувања се поврзани со надзор на работењето на кооперативата, друштвото и корпорацијата, а посебно на работењето на органите на управување.

Организациска структура: Начини на кои задачите и одговорностите се поделени помеѓу поединци и како поединците се поврзуваат заедно во организациските единици.

Откуп и откупни цени: Промет на примарни земјоделски производи извршени преку откуп од земјоделски задруги, трговски и производствени организации овластени за откуп од индивидуални земјоделски стопанства.

П

Паричен влог: е износ на пари, изразен во домашна или странска валута, што содружникот, акционерот, односно партнерот го вложува во друштвото.

Претприемач: е креативен иноватор кој, поведувајќи се за самоиницијативност, бара и максимално ги користи приликите, превзема потребен ризик и енергично го доведува претприемањето до вреден и исплатлив завршеток.

С

Селски пазар: Промет на земјоделски производи преку селски пазари кој се врши помеѓу земјоделските производители и потрошувачи меѓу кои се и самите производители.

Сензитивна анализа: Процедура за проценување ризичности на одлука од користење неколку можни цени или планови со производствени резултати, компарирајќи ги потоа резултатите помеѓу нив.

Стеикхолдери: Групи кои можат да влијаат или се под влијание на одлуките донесени од страна на менаџментот на претпријатието.

Стеикхолдери во претпријатието: Стеикхолдери кои со своите одлуки влијаат врз другите групи на стеикхолдери. Нив ги сочинуваат менаџерите и работниците.

Трговско друштво: е правно лице во кое едно или повеќе лица вложуваат пари, ствари или права во имот што го користат за заедничко работење и заеднички ја делат добивката и загубата од работењето.

Трговец: се смета секое лице кое во вид на занимање, води претпријатие коешто според природата и обемот на дејноста бара да биде организирано и водено на начин на кој се водат трговските дејности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Bugrin Gorge (1990): *Ka novoj zadruzi*, Beograd.
2. Vuckovik Mihajlo (1947): *Zadrugarstvo*, Beograd.
3. Vujatoviċ-Zokiċ, Zorka (2000): *Koop Menadzment*, Beograd.
4. Velroz, Manuel V. (1995): *Zadruge i ruralni razvoj- pregled evropskih iskustava*- Соопштение на меѓународен задружен собир.
5. Галев, Тодор и Арсовски, Богдан (1990): *Организација на земјоделските стопанства и организација на сточарското производство.* -Универзитет „Св. Кирил и Методиј"-Скопје, Скопје.
6. Галев, Тодор (2003) : *Применети методи и модели на оперционите истражувања во земјоделството.* - ЗАЕМ, Скопје.
7. Галев, Тодор (2003): *Реформите на заедничката земјоделска политика на ЕУ во функција на конкурентно земјоделско производство на светскиот пазар и состојбата во Република Македонија.* - ЗАЕМ, Скопје.
8. Галев, Тодор (2007): *Индивидуални земјоделски стопанства и земјоделски претпријатија во Република Македонија.* - јубилеен Зборник на факултетот за земјоделски науки и храна- Универзитет „Св. Кирил и Методиј" - Скопје, Скопје.
9. Димитриевски, Драги и соработници (2000): *Сметководствена евиденција на индивидуалните земјоделски стопанства.* - МЗШВ, Скопје.
10. Јаќимовски, Јорде (2004): *Општествена структура на селото.*- ГТЗ (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH), Скопје.
11. Јаќимовски, Јорде (1991): *Задругарството и сопственичките односи.* - Годишник на Институтот за социолошки и политичко-правни истражувања-Скопје: стр. 157-167, Скопје.
12. Јаќимовски, Јорде (1993): *Идентификација на имотот на задругата според обликот на сопственоста.* - Економски советник 12/93: стр. 36-38, Скопје.
13. Јаќимовски, Јорде (1995): *Задругарството во Република Македонија.* - Хелветика: стр. 192, Скопје.
14. Јаќимовски, Јорде (1995): *Примена и унапредувањето на задружните принципи.* - Годишник на ИСППИ : стр. 105-112, Скопје.
15. Јаќимовски, Јорде (2000): *Улогата и значењето на задругите и здруженијата во развојот на агрокомплексот* - Облици на здружување на земјоделците за побрз развој на агрокомплексот - Зборник:, стр. 11-22, Скопје.
16. Јаќимовски, Јорде (2003): *Задругарството како посебна форма на стопанисување и вработување*- Стопански регионален економски развој, семеен бизнис и здружување - Зборник Економски институт- Скопје; фондација „Friedrich Ebert Stiftung"- Скопје; Здружение за одржлив развој-Скопје: стр. 164-172, Скопје.
17. Јаќимовски, Јорде и Јаќимовска, Викторија (2007) : *Кооперативите- модел за економска демократија и солидарност во акција* - Зборник на

трудови на Правниот Факултет „Јустинијан Први" - Скопје посветен на проф. д-р Фрањо Бачиќ : стр. 720-729, Скопје.

18. Kay, Ronald D., Edwards, William M. and Duffy, Patricia A. (2008): *Farm Management*. - Mc Graw Hill, USA.
19. Лазаров, Стојан (1949): *Бригадирот во СРЗ*, Скопје.
20. Лазаревски, Јанко (1970): *Производна кооперација како алтернатива за развитокот во социјалистичките односи на Полог*, Скопје.
21. Macowell, Douglas J., Dillon, John (1997): *Farm Management for Asia*, FAO, Rome
22. Mayer, Richard L. and Hahn, David E. (1989): *Кооперативне Фарме - Перспективе у САД*. - Савременост 6-7, Нови Сад.
23. Polish Cooperative Rewiew: No 3/1984, Warsaw.
24. *Стратегија политика и управување со развојот на руралните средини. (1998)* -Институт за социолошки и политичко-правни истражувања- Скопје (студија) : стр.160 , Скопје.
25. Трајановски, Драги (1955): *Земјоделството и земјоделските организации на Данска,* Народна задруга, Скопје.
26. Turner, Jonathan & Taylor, Martin (2003): *Applied Farm Management.* - Blackwell Science, UK.
27. Усепјанов, Аритон (1948): *Земјоделското задругарство и развитокот на нашето земјоделство*, Скопје.
28. Heads, Earl O. and Jensen, Harold R. (1955): *Farm Management Economics.* - Iowa State Press, USA .
29. Yang, W. (1980): *Methods of Farm Management Investigations,* FAO, Rome.

ЗАКОНИ

1. Закон за задругите, Службен лист на СФРЈ, бр. 3/1990 година.
2. Закон за трансформација на претпријатијата и задругите со општествен капитал кои стопанисуваат со земјоделско земјиште, Службен весник на Република Македонија, бр.19/1996 година.
3. Закон за здруженија на граѓани и фондации, Службен весник на Република Македонија, бр. 31 / 1998 година.
4. Закон за вршење на земјоделска дејност, Службен весник на Република Македонија, бр. 11/2002 година.
5. Закон за задругите, Службен весник на Република Македонија, бр. 54/2002 година.
6. Закон за трговски друштва, Службен весник на Република Македонија, бр. 28 /2004 година.

Издавач:
Институт за социолошки и политичко-правни истражувања - Скопје

ТОДОР ГАЛЕВ И ЈОРДЕ ЈАЌИМОВСКИ

МЕНАЏМЕНТ НА ИНДИВИДУАЛНИ
ЗЕМЈОДЕЛСКИ СТОПАНСТВА

Јазична редакција:
Марија Станкова

Графичко-техничка реализација и печатење:
ТРЕНЧ – Скопје

Тираж
300 примероци

2009