

## ПРОИЗВОДСТВЕНОТО ОБСЛУЖВАНЕ В ЗЕМЕДЕЛИЕТО – СЪСТОЯНИЕ И НАСОКИ ЗА РАЗВИТИЕ В ПРОЦЕСА НА ЕВРОИНТЕГРАЦИЯ

*Основните предизвикателства в процеса на евроинтеграция са свързани с повишаване на конкурентоспособността на стопанските единици. Това налага необходимостта от създаването на развит пазар на капитали, земя, стоки и услуги в земеделието.*

*Системата на производственото обслужване се разглежда като обособена, неделима част от общата система на земеделското производство. В теоретичен аспект е очертан обхвата на производственото обслужване, типовете обслужване и са посочени главните фактори, определящи развитието на системата.*

*Промяната в организацията и мениджмънта в производственото обслужване се определя от организационно-стопанското реструктуриране в земеделието във връзка с присъединяването ни в ЕС, възможностите за адаптиране към промените на производствено-икономическите условия, адекватно противодействие на заплахите и използване на благоприятните възможности, които предоставя бизнес средата.*

*Изследвани са различни организационни форми в обслужващата сфера като се търси отговор на въпроса, доколко бизнес възможностите на всяка от тях отговарят на изискванията за успешни действия на целевия пазар. На тази основа са очертани главните насоки за развитие на обслужващата сфера-подобряване на техническото равнище и организационно-стопанско реструктуриране.*

*JEL: Q13, Q16*

С присъединяването на България към ЕС, основните предизвикателства пред българското земеделие са свързани с организирането на устойчиво производство, изграждането на жизнеспособни производствени единици, които да функционират в новата конкурентна среда. Като се има предвид сегашната дуалистична структура на българското земеделие, трябва да се очаква, че организационно-стопанското реструктуриране в отрасъла ще продължава, вкл. и в обслужващата сфера. Необходимо е създаването на развит пазар на капитали, земя, стоки и услуги в земеделието. Актуален въпрос при сегашните условия е промяна в мениджмънта на бизнеса с услуги в земеделието. Това определя значимостта на изследванията за решаване на организационно-икономическите проблеми на производственото обслужване,

<sup>1</sup> Нина Котева е ст.н.с. д-р в Институт по аграрна икономика.

свързани с неговото по-нататъшно развитие, за да отговаря на изискванията на новите реалности. Като излизаме от тези постановки определихме **целта** на изследването: **Да се направи анализ на променящата се икономическа среда, да се даде оценка на икономическите резултати на стопанските единици, извършващи производствени услуги и да се очертаят насоките на организационното реструктуриране на обслужващата сфера в земеделието.**

#### **I. Системата на производственото обслужване в общата система на земеделското производство**

Възникването и развитието на обслужването е обективен закономерен процес, присъщ на земеделското производство. Основно условие за неговото обособяване като самостоятелна подсистема в общата система на земеделското производство е общественото разделение на труда, а причините за това са взаимнообулавящите се процеси на индустриализация, концентрация и специализация на производството. Трябва да се подчертае, че обособяването на производственото обслужване е целесъобразно, когато е организирано на по-високо производствено-техническо ниво и възможностите му надхвърлят значително тези на земеделските стопанства, като в резултат на това се повишава ефектът по цялата верига на производство. Условието на пазарна икономика налагат изграждането на всеобхватна система на обслужване, която да подпомага основното производство и да служи на икономическите интереси на самостоятелните стокотроители. Тя включва:

- информационно обслужване;
- консултантско обслужване;
- маркетинг;
- производствено обслужване;
- санитарен контрол (ветеринарен и фитоконтрол);
- опазване, създаване и поддържане на генофонда;
- социално обслужване.

Излизайки от целите и задачите на това изследване, ще се ограничим само с разглеждане въпросите на производственото обслужване. То обхваща широк кръг от дейности, които по **критерия „степен на технологична обвързаност с основното производство“** могат да се обособят в следните групи:

- непосредствено свързани и представляват неотделими технологични части от цялостния производствения процес - растителна защита и торене; механизирани работи; напояване; технологичен транспорт и др.;
- дейности, които не са тясно обвързани с основния производствен процес, но осигуряват условия за неговото протичане или са негово продължение – снабдяване; съхранение на продукцията; пласмент; ремонт и сервиз и др.

Когато се поставя въпросът за организацията на производственото обслужването трябва да се има предвид логико-следствената връзка:

- от една страна, обслужващата дейност е подчинена на основното производство и промяната на производствено-икономическите и организационни условия в основното производство водят до промяна в организацията на обслужващата дейност;
- от друга страна, от равнището на производственото обслужване зависи нормалното протичане на основните производствени процеси и крайните икономически резултати в земеделските стопанства.

Във връзка с това производственото обслужване трябва да е подчинено на новите реалности – членството в ЕС. Бъдещото развитие на земеделското производство ще се определя от способността на сектора да усвои договорените средства от европейските фондове за подкрепа на земеделските стокопроизводители. Едно от необходимите условия е създаването и утвърждаването на ясна структура на земеделските производители и техните браншови организации, като субекти, които да усвоят тези плащания. Като се има предвид сегашната структура, трябва да се очаква организационно-стопанското реструктуриране в отрасъла да продължи. Това от своя страна води до промяна в организацията и мениджмънта в обслужването като главните фактори, определящи развитието на системата на производственото обслужване са:

- **технически** – количествените и качествените изменения на факторите на производство;
- **технологични** – прилагането на съвременни ресурсоспестяващи технологии, осигуряващи ефективно производство и постигане на качество на продукцията, съвместимо с европейските изисквания;
- **организационни** – реструктуриране на производственото обслужване като част от променящата се организационно-стопанската структура в земеделието, подчинена на основното производство.

**За по-пълна характеристика на производственото обслужване, трябва да се отбележи, че се разграничават три типа обслужване:**

- **Самобслужване** – извършва се в рамките на производствената единица. То е свързано с осигуряването (закупуване или наемане) на специализирана техника, квалифицирана работна сила и контрол. В големите земеделски стопанства (арендни стопанства, кооперации, ООД, АД) е целесъобразно да се обособят отделни звена по обслужващите дейности;
- **Взаимно обслужване** – основава се на размяната на услуги между стопанствата като на тази база могат да възникнат постепенно различни сдружения между тях. Когато технологичната икономия на размера и мащаба от инвестирането на специализирани активи е невъзможно да се експлоатира в границите на стопанството чрез задоволяване на собствени нужди и продажба на услуги е целесъобразно формирането на специализирана (частна) организация за обслужване (кооперация, групово осъществяване на дейността и др.);
- **Външно обслужване** – реализира се чрез специализиран пазар на услуги. Извършва се от обособени, постоянно специализирани стопански единици под формата на услуги срещу заплащане. Тази форма е ефективна за разширяване границите на земеделското стопанство при дейности, изискващи специална квалификация на работната сила и скъпоструваща техника, чието годишно натоварване в рамките на отделното стопанство е ниско.

Фигура 1

Форми на типа на обслужване в земеделието



Типовете производствено обслужване могат да се разглеждат като качествено различни управленски механизми за неговата организация със свои предимства и недостатъци по отношение на извършваните трансакции.

Предимствата на пазарното снабдяване се изразяват главно в:

- постигането на технологични икономии в обществен мащаб върху основа на по-високата степен на специализация;
- осигуряването на специализирани инвестиции, квалификация и знания и тяхното ефективно използване;
- ниски преки разходи за прекратяване на тази организация;
- пазарната конкуренция дисциплинира производителите.

На сегашния етап, главните причини за по-широкото използване на непазарни форми на обслужване (самообслужване, взаимно обслужване) от земеделските стопанства са високата институционална и икономическа неопределеност (липсата на ефективна система за санкциониране на договорите, голяма договорна и информационна асиметрия). Главното предимство при тези форми на обслужване са преодоляването на пазарната неопределеност по отношение на цени, срокове, качество и пълен контрол върху осъществяваните дейности. За подобряване на конкурентните позиции на земеделските стопанства, пазарните принципи ще налагат насочването към специфични форми на управление на производственото обслужване – съсобственост, групово използване на техниката, фермерски сдружения и др.

Обобщавайки казаното, изборът на формата на производственото обслужване, според подхода на новата институционална икономика, зависи от институционалните ограничения и сравнителните разходи за организация на реално възможните алтернативи.

## **II. Анализ на обкръжаващата среда**

По-нататъшното развитие на организационно-стопанските структури за производствено обслужване ще зависят от промените в обкръжаващата ги среда. Това налага да се анализират ключовите фактори на макросредата – природни, икономически, политически, технологични и други условия; както и на клиенти, конкуренти, потребители, посредници и т.н., като особено внимание се отдели на анализ на:

- аграрната политика, а с присъединяването към ЕС – общата аграрна политика, която до голяма степен ще определя организационно-стопанската структура в отрасъла и икономическото състояние на земеделските стопанства;
- законодателните промени, засягащи агробизнеса;
- конкурентните фирми в района – стратегиите на съществуващите в конкуренти и навлизането на нови фирми в бизнеса с услуги;

- специализацията и размера на стопанствата, измененията в броя и вида на производствените единици.

Въз основа на анализ на променящата се обкръжаваща среда могат да се открият и формулират благоприятните възможности и заплахите пред бизнеса, които определят перспективите за развитие на организационно-стопанските структури за производствено обслужване. В научната литература са посочени заплахите и възможностите пред фирмите, извършващи услуги, които се отнасят за следприватизационния период.<sup>1</sup> На сегашния етап се налага да се преразгледат посочените формулировки при новите икономически реалности.

*Основните заплахи са свързани със:*

- **икономическата нестабилност на земеделските стопанства**, поради съществуващата организационно-стопанска структура в земеделието – преобладаващ дял заемат дребните натурални и полустокови стопанства; нефокусираната и неефективна държавна политика в подкрепа на производителите; ограничен достъп до кредитни ресурси; ниска рентабилност и доходност на производството – главна причина е несъответствието между високите цени на ресурсите и ниските изкупни цени на произведената продукция. Въпреки че това не е пряка заплаха за обслужващите фирми, а за техните клиенти – земеделските производители, поради икономическите връзки между тях, влияе негативно и върху обслужващите стопански единици. Поради проблеми с ликвидността и платежспособността, земеделските стопанства забавят заплащането на услугите, което се отразява върху финансовото състояние на фирмите, извършващи производствени услуги.
- **нелоялната конкуренция**. Поради спецификата на работа, пазарът на фирмите с механизирани услуги териториално е ограничен в даден район. Основна заплаха за бизнеса с услуги при сегашните условия са фирмите, необхванати от фискалната мрежа, на държавата, които са в състояние да предложат 20-25% по-ниски цени<sup>2</sup>, поради неплащане на ДДС, данък печалба и други данъци, неотменими за обслужващите фирми. От една страна, последните, изрядни съгласно българското законодателство, имат ограничени възможности за разширяване на своя пазар, а от друга, пазарът се ограничава от нелоялната конкуренция.
- **навлизането на нови фирми в бизнеса с механизирани услуги, диверсифициращи производството си**. На сегашния етап на пазара с механизирани услуги излизат нови конкуренти-дъщерни фирми на чуждестранните дистрибутори на земеделска техника, които допълват сервизно-дилърската си дейност с ремонтно-сервизни и механизирани услуги. Наблюдава се и тенденция към проникване на търговския капитал

<sup>1</sup> Найденов, Н. (2000). Анализ на обкръжаващата среда на агрофирмите за технически услуги. – Икономика и управление на селското стопанство, № 3, с. 61-64.

<sup>2</sup> Пак там, с. 64.

чрез едрите арендни стопанства, който се насочва към производствено обслужване. Като се има предвид, че законовата среда поощрява едрия бизнес и чуждестранните фирми, тази заплаха ще нараства.

- **конкуренция от самите земеделски производители, предлагащи услуги.** Големите арендни стопанства, кооперации и едри фермерски стопанства, разполагачи със собствена техника не само не ползват механизирани услуги, но самите те предлагат такива.

#### **Благоприятни възможности**

Състоянието и развитието на фирмите за механизирани услуги зависи не само от бизнес възможностите им (компетентност, ресурсна осигуреност и др.) да отговарят на изискванията на целевия пазар, но и да превъзхождат своите конкуренти. Това е свързано с увеличение на потенциалните им възможности за придобиване на устойчиво конкурентно предимство не само в краткосрочна и средносрочна перспектива, но и за продължителен период. Тези основни възможности са:

- **Разширяване на пазара сред традиционните потребители на услуги.**

Сега основни потребители на услуги са фермерските стопанства, тъй като само 1/3 от тях притежават собствена техника, а техническата осигуреност в стопанствата с животновъдна специализация е още по-ниска. Приемането на страната ни в ЕС предоставя добри възможности в краткосрочна и средносрочна перспектива пред фирмите за услуги за разширяване на тяхната роля като звена за обслужване поради:

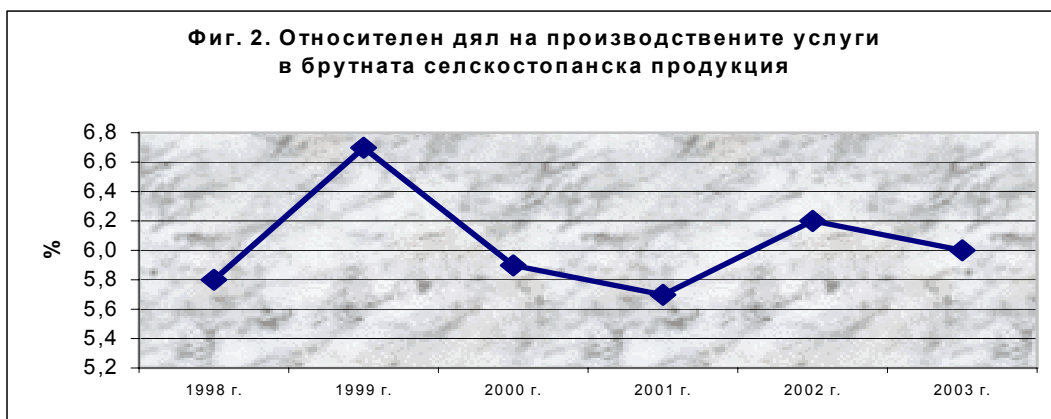
- неколккратно по-ниската техническа осигуреност на нашето земеделско производство в сравнение със страните от ЕС. Например осигуреността с теглителна мощност е около 100 к.с./1000 дка., а в страните от Западна Европа този показател е 250-460 к.с./1000 дка. За организирането на производството на конкурентоспособна продукция, отговаряща на международните стандарти е необходимо навлизането на съвременни технологии и модерна техника в земеделието. Ниската степен на техническа осигуреност на фермерските стопанства ще налага по-широкото използване на специализираните фирми за производствено обслужване и разширяване кръга на ползваните услуги;
- стопанствата, които успеят да усвоят средства по отделни мерки на общата селскостопанска политика (ОСП) ще укрепят и разширят производството, част от полустоковите стопанства ще преминат трайно към пазарноориентираните стопанства, което предполага разширяване на производственото обслужване.

- **Измененията в законодателната уредба и фискалната политика на държавата**

Намалението на данък печалбата, тенденцията към по-нататъшно понижаване на тези ставки, както и очакваното намаляване на ДДС ще ограничат натиска от нелоялна конкуренция върху коректните фирми за услуги. Влизането в ЕС и приложението на ОСП, въвеждането на ясни правила предполага по-нататъшно укрепване на финансовата дисциплина и обхващането на все повече фирми от фискалната политика на държавата.

### III. Икономически анализ на стопанските единици, извършващи производствени услуги

Обслужващите стопанските единици се утвърждават трайно на пазара на услуги като необходими и търсени партньори на земеделските производители. В периода 1998-2003 г. производствените услуги формират около 6 % от брутната продукция в селското стопанство (фиг. 2 ).



Източник: Аграрен доклад, МЗГ, С., 1999-2004 г. и собствени изчисления

На пазара на услуги наред със специализираните стопански единици участват и земеделски стопанства, които допълват своите приходи от селскостопанско производство с предоставянето на услуги. Преобладаващ е дялът на кооперациите (60% от тях), над 20% от търговските дружества и 18% от сдруженията организират подобни транзакции (табл. 1). Чрез участието си в снабдяването с услуги те разширяват своите граници. В противен случай част от ресурсите ще останат незаети в ограничените размери на стопанството. Остава открит въпросът доколко е ефективно използването на свободната техника и работна сила в стопанствата, участващи в пазара на фермерски услуги.



Таблица 1  
Относителен дял на стопанствата със собствена техника, извършващи и ползващи услуги

	Относителен дял на стопанствата по юридически статус, %				
	ФЛ	ЕТ	Кооперации	Търговско дружество	Сдружения
Стопанства, извършващи услуги	1,4	13,6	60,0	20,6	18,0
Стопанства, ползващи услуги	46,2	46,9	42,5	43,5	41,2
Стопанства със собствена техника:					
Трактори	4,0	38,9	89,2	60,4	50,6
Комбайни	0,4	18,1	66,7	31,1	23,4
Почвообработващи и др. машини	0,1	39,1	88,3	56,4	47,3

Източник: МЗГ, Агростатистика, Преброяване на земеделските стопанства 2003, бр. 69/2005.

Анализът на икономическото състояние обхваща производствените услуги, осъществявани от селскостопанските предприятия с двустранно счетоводство (НСИ, 1996-2003). Данните показват, че обслужващата дейност е свързана със сериозни икономически проблеми (табл. 2). Нетните приходи от извършените услуги бележат тенденция към намаляване. За анализирания период финансовият резултат е отрицателен, приходите от извършените услуги не могат да покрият направените разходи. Анализът на данните показва, че финансовото състояние на стопанските единици, извършващи услуги се влошава – загубите за четиригодишния период са нарастнали над 2 пъти от 4198 хил. лв. на 10 512 хил. лв. Това им пречи не само да натрупат финансови средства за разширяване и модернизиране на производството, но води до тяхната декапитализация. Тъй като услугите заемат нисък относителен дял в общите приходи от селскостопанска дейност (под 10%) на изследваните производствени единици, то участието им в тези трансакции е свързано по-скоро с използването на свободната техника и работна сила, отколкото с инвестирането на специализиран капитал в организацията на услуги.

Таблица 2  
Икономическо състояние на стопанските единици, извършващи производствени услуги

Показатели	2000г.	2001г.	2002г.	2003г.
Отн. дял на постъпленията от услуги в общите приходи на стопанствата, %	8,8	8,0	7,1	6,6
Нетни приходи от производствени услуги, хил. лв.	81211	73889	66101	63471
Разходи, хил. лв.	85409	81604	73540	73983
Финансов резултат, хил. лв.	- 4198	- 7715	- 7439	- 10512
Приходи на 100 лв. разходи	95,1	90,5	89,9	85,8

Източник: по данни на НСИ

Причините за сериозните икономически проблеми са разнопосочни: външни – провежданата държавна политика, слабости в нормативната уредба, високите цени на материалите, които продължават да се покачват – горива и смазочни материали, торове, препарати, семена и др.; вътрешни – неефективното управлението и използване на ресурсите. Това намира отражение върху равнището и структурата на направените разходи (табл. 3). Твърде висок е относителният дял на материалите в общите разходи – близо половината от

тях. Увеличават се разходите за заплащане на труда, въпреки намаляването на приходите. Значителен е дялът на разходи за външни услуги – около 10%, което показва, че стопанските единици не разполагат с необходимата материално-техническа окомплектовка и/или специалисти и използват външни изпълнители.

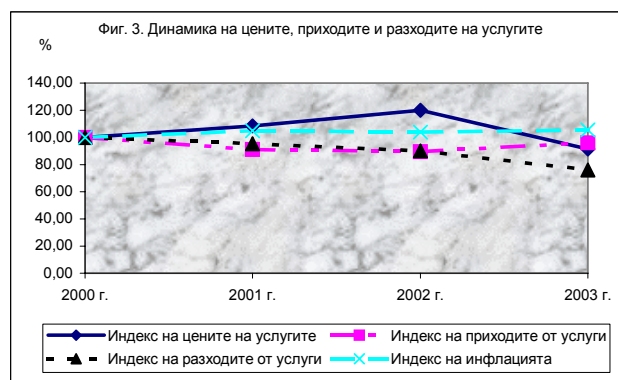
Таблица 3

Разходи	Структура на разходите, %			
	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.
Общо	100	100	100	100
В т. ч. За: материали	48,08	49,09	48,15	39,02
Външни услуги	9,06	8,92	9,26	11,49
Амортизации	10,01	10,18	10,26	10,46
Заплати	21,34	21,44	21,60	25,29
Социални осигуровки	8,47	8,31	8,02	9,65
Други	3,03	2,06	2,70	4,08

Източник: НСИ

При проследяване динамиката на изменение цените на производствените услуги, приходите и разходите могат да се направят следните изводи (фиг. 3):

- навлизането на нови конкуренти в бизнеса с услуги в земеделието, особено през последните години, дисциплинира пазара. Спряно е безконтролното увеличение на цените на производствените услуги, значително изпреварващо инфлацията, характерно до 1997 г. Дори за 2003 г. се забелязва обратното явление – намаляване цените на услугите при инфлацията от 5.6%;
- при изпреварващ индекс на цените на услуги, в сравнение с индекса на приходите, може да се направи изводът, че основна причина за намалението на постъпленията е свиване обема на извършваните услуги. Във връзка с това не може да се отчете като положителна тенденция намаляването на разходи от стопанските единици, тъй като може да се дължи на свиване обема на работа.



Източник: по данни на САПИ, НСИ и собствени изчисления

Усреднените данни скриват разликата в икономическото състояние на стопанските единици по организационни форми. Появата и развитието на различните стопански единици на пазара на услуги е продиктувано от променящата се бизнес-среда и способностите им за адаптиране към нея. При плурализма в обслужващата сфера, интерес ще представлява анализът по организационни форми, за да се отговори на въпроса доколко бизнес възможностите на всяка от тях отговаря на изискванията за успешни действия на целевия пазар и промяната в мениджмънта е адекватна на икономическата среда.

Таблица 4  
Относителен дял на постъпленията от извършените услуги по стопански единици

Стопански единици	Години	Относителен дял на постъпленията по години, %				
		1996	2000	2001	2002	2003
Обществен сектор		71,3	34	18	5,4	н.д.
Частен сектор		28,7	66	72	94,6	н.д.
В т.ч. кооперации		27,3	46	50	57,5	н.д.
Др. Фирми (ЕТ, ООД, АД, сдружения и др.)		1,4	20	22	37,1	н.д.
Общо за страната		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Източник: по данни на НСИ и собствени изследвания.

Забележка: от 2003 г. се дават само обобщени данни за частния сектор.

Докато през 1996 г. с приоритетно значение са държавните фирми за производствени услуги с над 70% относителен дял в общия размер на постъпленията от услуги, след извършената приватизация на сегашния етап техният дял е минимален – 5%. Приходите от производствени услуги се формират главно в частния сектор – над 90%, като с най-висок дял са кооперациите – 57%. На пазара на услугите се утвърждават фирмите и сдруженията в частния сектор, сред които основно място заемат търговските дружества (ООД и АД), чиито дял в извършваните услуги нараства значително от 1.4% през 1996 г. на 37% през 2002 г. (табл. 4).

Таблица 5  
Икономически показатели на стопанските единици от извършването на производствени услуги

Показатели	2000 г.				2002 г.			
	Обществен сектор	Частен сектор			Обществен сектор	Частен сектор		
		Общо	в т.ч.:			Общо	в т.ч.:	
		Кооперации	Други Форми		Кооперации	Други Форми		
Нетни приходи, хил. лв.	28060	53151	36887	16264	16447	49654	32096	17558
Разходи, хил. лв.	25598	59711	43674	16037	22078	51462	35872	15590
Финансов резултат, хил. лв.	+ 2462	- 6560	- 6787	+ 227	- 5631	- 1808	- 3776	+ 1968
Приходи на 100 разходи	109.6	89.0	84.4	101.4	74.5	96.5	89.6	112.6

Източник: по данни на НСИ, Отчет за приходите и разходите

Забележка: след 2002 г. се предоставят само обобщени данни за частния сектор

Данните сочат (табл. 5), че икономическото състояние на стопанските единици в обществения сектор се влошава. При положителен финансов резултат през 2000 г., реализират сериозни загуби – 5631 хил. лв. за 2002 г.

Анализът на данните сочи, че отрицателният финансов резултат в частния сектор се дължи на кооперациите. Техните икономически показатели са не само по-ниски от средните за страната, но дори и от обществения сектор.

Единствено в частните фирми са постигнати положителни икономически показатели и за анализирания период те се подобряват. Получените приходи на 100 лв. разходи от 101,4 лв. нарастват на 112,6 лв. Подобрява се възвращаемостта на направените разходи, което води до нарастването на печалбата – от 227 хил. лв. на 1968 хил. лв. В търговските дружества (ООД, АД), повечето от тях като наследници на приватизираните МТС е съсредоточена по-голяма част от материалната база за ремонт и техническо обслужване, специализираната техника и квалифицирани кадри. Те са съумели да използват по-добрия си икономически потенциал и се утвърждават като основни организационни структури на пазара на механизирани услуги.

Налага се изводът, че участието на производствените единици на пазара на услуги без инвестирането на специализиран капитал (техника, технологии, квалифицирани кадри) с цел използване на свободната техника и работна сила, крие сериозни рискове и поражда редица икономически проблеми.

#### **IV. Сравнителен анализ на организацията на производственото обслужване в българското земеделие и в страните от ЕС**

Интересен е опитът на други европейски страни при организацията на производственото обслужване. В старите страни, членки на ЕС земеделието се характеризира с голямо разнообразие на форми на фермерско сдружаване и асоцииране за извършване на производственото обслужване. Всички тези форми се основават на богата законова база и получават определена финансова подкрепа от страна на държавата.

Най-силно развити и разнообразни са формите на сдружаване и коопериране на фермерите във Франция, в сравнение с другите страни-членки на Европейския съюз. Разнообразието на организационни форми – сдружения, продоволствени кооперации, кооперации за общо ползване на земеделската техника, сдружения за общо ползване на земята, взаимоспомагателни каси и други, представляват силната страна на френското земеделие. Фермерите отдавна са се убедили в предимствата на асоциирането за извършване на производствено обслужване. За да бъдат конкурентоспособни, земеделските стопани трябва да инвестират, без при това да намаляват своя капитал или да поемат прекалено голям финансов риск. Чрез различни форми на сдружаване на фермерите по отношение използването на техниката – **заемане на техника, съвместна собственост, коопериране и земеделско предприятие**, се създават условия за намаляване на производствените разходи във всяко

стопанство, съвместно се инвестират средства за закупуване на модерна техника като същевременно се поддържа високо равнище на крайните икономически резултати. Първите две посочени форми са опростени, удобни, но имат и недостатъци, свързани главно с ограничените им функции. Ето защо твърде бързо стопаните се насочват към по-подходящи форми на коопериране, каквито са **Колективно закупуване на земеделска техника в рамките на кооперациите за общо използване (КУМА)**.

*Юридически статут* – КУМА има статут на земеделска кооперация с цел да предоставя на стопаните необходимата им техника като тяхното предназначение е единствено да подобряват икономическите резултати на членуващите в тях. Тези кооперации нямат търговска цел – извършените услуги се фактурират по производствени разходи без никаква печалба. Инвестиционното участие на фермерите е пропорционално на времето, през което всеки от тях използва общо закупената техника. Членовете са задължително земеделски стопани, като всеки внася дял в общия капитал, като се задължава да го предостави за общо ползване в продължение на определен период (обикновено 30 години). Управлението е напълно демократично – Управителният съвет се избира от всички членове на Общото събрание, като измежду членовете на първия се избира Бюро (президент, секретар и ковчезник). КУМА имат устав и в допълнение към него вътрешен правилник, който е задължителен и е подписан от всички членове. Този правилник позволява да се изяснят ангажиментите, правилата за използване на техниката и отговорностите на членовете.

*Функциониране* – КУМА като юридическо лице има право да ползва кредити, да бъдат собственици на движимо и недвижимо имущество и да наемат в случай на нужда работна ръка. Необходимите инвестиции се гласуват от всички членове на Общото събрание. Графикът за използване на машините се разработва със съгласието на членовете преди започването на кампанията. Практика е машините да се предоставят без водач. Този, който използва машината, внася такса, която покрива производствените разходи-постоянни (амортизации, осигуровки, разходи за управление, ремонт, кредити) и променливи (поддръжка, резервни части, гориво и др.).

КУМА е гъвкава система, отговарящи на конкретните потребности на фермерите в даден район. Така, в нейните рамки може да се закупи както едрогобаритна техника, така и инвентар, да се образува малко сдружение, обединено около една машина, с която си служат малък брой земеделски стопани. Но в повечето случаи фермерите се кооперират предимно за закупуването на специализирана техника. В рамките на КУМА функционира и т. нар. трудова банка.

*Предимствата* са, че юридическата рамка е точно и ясно определена. КУМА се развиват успешно като се ползват от редица облекчения от страна на държавата: субсидии, нисколихвени заеми, освобождаване от данъци и от професионални такси. Демократичната организация на тези кооперации позволява на всеки член да получи отговор на своите нужди без да засяга

интересите на останалите. Многобройните възможности за сдружаване позволяват да се закупят скъпоструващи машини, които за отделните фермери или дребните групи стопани финансово е непосилно и експлоатацията им е икономически неоправдано в рамките на отделните стопанства.

**Изградена е широка мрежа от КУМА на регионално, федеративно и национално ниво. Тя включва 13100 обслужващи кооперации и около 3800 кооператива за промишлена и търговска дейност, групирани в техните Федерации.**

Съвкупността от тази мрежа осигурява на фермерите съвети при управление на стопанствата, производствено обслужване, техническа поддръжка, информационно осигуряване, демонстрации на място, обучение и др. Регионалните ѝ кооперации осъществяват обмяна на опит и оказване на помощ на тези фермери, които желаят да учредят своя собствена КУМА.

Ето няколко цифри, от които може да се добие представа за мащаба на действие на тази система. Близо половината френски фермери (233 000 бр.) членуват в нея. Средната възраст на членовете е около 40 години. КУМА имат 2300 постоянни наемни работници; 3400 сезонни работници; пълен оборот от 428 милиона евро или средно на 1 кооперация – 32 700 евро; 249 милиона евро общи инвестиции, а средно на КУМА – 44 000 евро (данните са 2003 г.).<sup>3</sup> КУМА се превръщат в истинска икономическа и социална сила и включват все по-разнообразни дейности – реколтиране, разширяване кръга на механизирани услуги, сервизни услуги като в някои сектори заемат 40-50% пазарен дял.

Разширяват се партньорствата на КУМА с нови структури като Земеделската камара, научни институти и др. Нейната мрежа има нов подем на европейско ниво, тъй като при разширяването на ЕС, земеделците получават достъп до нови пазари. След реформата на ОСП, публичните помощи ще намалееят; КУМА дават възможност на стопанствата да понижат производствените си разходи, да уголемяват размерите на фермите и се оборудват с модерна техника. С въвеждането на втория стълб на ОСП, те разширяват и диверсифицират своята дейност, свързана с развитието на селските райони – селското благоустройство и поддържането на околната среда като овладяване на органичния тор, управление на отточни води, производство на рециклиращи се енергии като биогоривата. Разширяването на дейността на КУМА е свързана и с увеличаване на наемните работници – почти двойно за последните 5 години.

Новата реформа на ОСП налага на фермерите все повече да оптимизират производствените разходи и да повишават конкурентоспособността на производството. Френските фермери осъзнали, че кооперативният статут като начин на организация за осигуряване на услуги остава съвременен, са готови

---

<sup>3</sup> [http://www.saos.co.uk/about\\_saos/members\\_machinery](http://www.saos.co.uk/about_saos/members_machinery)

да отговорят на тези нови изисквания като отиват отвъд класическата схема на КУМА, за да се организират в интегрални КУМА и Интер КУМА.

Алтернативен начин на ползване на механизирани услуги е т. нар. **Договор със земеделските предприемачи.**

*Принципи* – когато един или няколко земеделски стопани желаят да използват определена машина, но не могат сами да финансират нейното закупуване и икономически не е оправдана самостоятелната експлоатация, те могат да сключат индивидуален или колективен договор с някой земеделски предприемач. В този договор се посочва, че последният се задължава да извърши дадена работа на определена цена, земеделският стопанин или стопани се задължават да се обърнат именно към този предприемач.

*Юридически статут* – земеделският предприемач има статут на търговец, който продава услуги индивидуално или в съдружие.

*Функциониране* – машините принадлежат на предприемача, който фактурира извършената работа въз основа на изработени часове или хектари. Той работи по заявка на земеделските стопани. Машините се управляват от самия предприемач и от негови работници.

*Предимства* – земеделските предприемачи са висококвалифицирани специалисти, което гарантира доброто качество на извършената работа и спазване на договорените срокове.

*Недостатъци* – този вид дейност не е гарантирана във времето, тъй като предприемачът може да преустанови съществуването на своята фирма или да фалира. За земеделския стопанин в повечето случаи разходите са по-високи, отколкото при останалите форми, тъй като в цените са включени управленски разходи, данъци и печалба.

*Перспективи* – въпреки същественото развитие на КУМА, земеделските предприемачи имат своето място и осигуряват значителен обем услуги като конкурентни или допълващи структури.

За снабдяването на фермерите с машини, торове и препарати е изградена ефикасна дистрибуторска система, която разполага с широка мрежа от магазини в непосредствена близост до земеделските производители. Те могат да избират средно между 4-5 различни доставчици, предоставят им се и консултантски услуги. Освен от снабдителни кооперации (над 360), услуги се предоставят и от търговци, които извършват около 30% от снабдяването.

Санитарната защита и опазването на животните и растенията се организират от Министерството на селското стопанство. При изпълнение на тази задача то се обръща за съдействие към свободно практикуващите ветеринарни лекари, които са задължени да посветят част от работното си време в служба на държавните органи и професионалните организации за санитарна защита. По

отношение защитата на растенията министерството разработва необходимата нормативна уредба, извършва контролни функции, осигурява развитието на отрасъла посредством своите станции за прогнозиране. Особено важна роля играят Регионалните дирекции по земеделие и горско стопанство (ДРАФ). Те осигуряват защитата на растенията и това е една характерна особеност на тези служби. Чрез тях Министерството на земеделието упражнява своите държавни функции по контрол върху санитарното състояние на растенията и извършва стандартизиране на използваните пестициди. Успоредно с това обаче то оказва, посредством своите регионални дирекции, конкретна помощ и техническо съдействие на самите производители. В зависимост от климатичната обстановка специализираните служби предоставят на своите абонати квалифицирана консултантска помощ по отношение на оптималното използване на растителнозащитните препарати.

Интересен е опитът и на други европейски страни в кооперирането за съвместно използване на техниката. Ще разгледаме накратко опита в Германия, Австрия и Англия. Там са разпространени т. нар. **машинни рингове (maschinen ring)**. Те представляват кооперативни сдружения, чиито членове от селското стопанство и други свързани със земеделието отрасли работят в своя полза с цел техният капитал (машини, съоръжения и оборудване, работна сила) да се използва по най-ефективен начин от гледна точка на разходите. Чрез този кооператив членовете могат да наемат или да отдават под наем машини и труд; извършва се снабдяване със суровини, групови покупки с отстъпка от цените; бизнес услуги, консултации и обучение. Членове на ринга са: от дребни ферми, предприемачи до институционални земеделски компании и акционерни дружества, занимаващи се с бизнес и търговия в селското стопанство; дружества за отдаване на машини под наем; доставчици на стоки; самостоятелна работна ръка (механизатори, консултанти); агенции по труда и много други.

Чрез кооперативното използване на ресурсите всеки ринг играе ролята на управленски брокер за своите членове. Той не притежава свои собствени машини, но наема управител (мениджър), който действа като агент за удовлетворяване нуждите на отделен член (купувач) с наличната услуга от друг член (снабдител, доставчик). Купувачът се обажда по телефона на управителя и му казва от каква услуга има нужда, кога се нуждае от нея и ако има предпочитания – от кого да се извърши работата. Управителят разполага с база данни данни за техниката, работната сила и видовете услуги и бързо може да се информира за всички членове, които предлагат тази услуга и колко са отдалечени от купувача. Ако не е изявено предпочитание кой да извърши работата, мениджърът се обръща към най-близкия снабдител. Ако той не може да свърши работата или не е възможна връзката с него се прави връзка със следващия по близост снабдител и т.н. докато се намери изпълнител.

Системата на заплащане е следната: всеки член внася дялов капитал при включване в ринга, годишна вноска и комисионна върху цената на услугата от продавача и ползвателя.



Във всяка от страните машинните рингове са обединени в **асоциация**, която помага на ринговете в много райони, вкл. и чрез промоциране, маркетинг и защита интересите на техните членове както на национално, така и на европейско равнище. Освен това тя помага при създаването на нови рингове там, където е необходимо.

Сега в Германия Асоциацията на машинните рингове (**Bundesverband der Maschinenringe**) обединява 194 000 селскостопански предприятия, кооперирани в 268 ринга, чрез които се обработва над 47% от земеделската земя.<sup>4</sup> В Австрия повече от 1600 от 2359 общини обработват земята чрез машинни рингове.<sup>5</sup> В Шотландия има 9 подобни ринга, а в Англия и Уелс – 15. **Асоциация (сдружение) на машинния ринг в Англия и Уелс** (The Machinery Ring Association of England and Wales – MRA) представлява интересите на 11 машинни рингове от общо 15.

Анализът на организационните структури за реализация, обслужване и ремонт на земеделската техника в такива развити страни като Англия, Германия, Холандия и други, позволява да се отделят три звена – производител, дилъри и потребители. Около 90% от фирмите-производители организират продажбата, техническото обслужване, гаранционния сервиз, доставката на резервни части чрез мрежа от дилърски пунктове, издържащи се от отстъпката на тези фирми. Основният и важен принцип на техническия сервиз в чужбина е отговорност за техническото състояние на земеделската техника в продължение на целия експлоатационен срок от фирмата-производител. Отчитайки чуждестранния опит и особеностите в нашата страна е необходимо да се разработи такава система на технически сервиз, която да съчетава елементите на фирмения сервиз и сервизът в ремонтно-обслужващата база в стопанските единици.

При поучването на чуждестранния опит в организацията на производственото обслужване се открояват предимствата на фермерите в страните от ЕС:

- дългогодишен опит и отработени системи за снабдяване, обслужване и пазарна реализация на продукцията;
- висока степен на специализация и концентрация на производството;
- внедрени високоефективни технологии и системи машини, висока степен на механизация на работните процеси в растениевъдството, животновъдството и в обслужването;
- осигурени пазари;
- Различните форми на фермерски кооперативи и сдружения позволиха на фермерите да се адаптират към новите условия на общия европейски пазар,

---

<sup>4</sup> <http://www.maschinenringe.org>

<sup>5</sup> <http://www.maschinenring.at>

да се модернизира земеделието и да се организира конкурентоспособно производство.

Сравнителният анализ на опита на някои европейски страни в производственото обслужване със състоянието в нашата страна налага извода, че пазарът с производствени услуги не е развит в необходимата степен, за да отговори на съвременните изисквания. Българските фермери все още нямат нагласата и не са осъзнали необходимостта от сдружаване и коопериране за укрепване на своите позиции на пазара. Въпреки традиционната логика, изследванията показват, че значителна част от снабдяването с услуги (предимно механизирани, АХО, ремонт и др.) се извършва чрез собствено осигуряване. Друга част от земеделските производители продават услуги, свързано главно с използването на свободна техника и работна сила без инвестирането на специализиран капитал. Все още е недостатъчен броя на специализираните стопански единици. Земеделските производители нямат големи възможности при избора на доставчик, тъй като са ограничени териториално. Дистрибуторската мрежа за снабдяване със ресурси е недостатъчно развита.

*Трябва да отбележим, че българската практика по отношение на растителната защита е много близка до тази във Франция (функциите на Националната служба по растителна защита и нейните регионални лаборатории).*

## **V. Организационно-стопанско преструктуриране на производствено обслужване в земеделието**

Развитието на производственото обслужване трябва да бъде насочено към изграждане на адекватна на условията в ЕС организационно-стопанска структура – създаване на устойчиви и конкурентни стопански единици, повишаване на икономическия им потенциал, за да могат да функционират в новите икономически условия.

**Първото направление е издигане равнището на производственото обслужване, надхвърлящо значително възможностите на земеделските стопанства:**

- **повишаване на техническата осигуреност** – количествените и качествените изменения на материалните активи трябва да бъдат насочени към окомплектовката и разширяването на специализирана материално-техническа база, навлизането на модерна техника, изваждане от употреба на амортизираните машини и др.; повишаване равнището на надежност на техниката, съобразени с европейските изисквания за екологическа и техническа безопасност, сертификация на обслужващите предприятия особено когато се работи с вредни за здравето препарати;

- **издигане на технологичното ниво** – разширяване кръга на специализираните услуги; прилагане на съвременни ресурсоспестяващи технологии, осигуряващи ефективно производство за постигане качество на продукцията, съвместимо с европейските изисквания. Необходимо е да се разработи и реализира национална система за контрол на качеството на услугите;
- **повишаване квалификацията на кадрите** – за подобряване качество на услугите трябва механизаторите и ръководният персонал да са с висока професионална квалификация. За повишаване на тяхната квалификация може да се използват средства по програма САПАРД, международни проекти и държавни средства;
- **организационно укрепване** – изграждане на стабилни и устойчиви икономически единици, с възможности за адаптиране към бързо променящата се бизнес-среда, адекватно противодействие на заплахите и използване на благоприятните възможности за организирането на ефективно производство и разширяване на дейността;
- **подобряване на финансовото състояние** – икономическа стабилност и финансови възможности за инвестиции.

Решаването на тези задачи може да се постигне с разработването на научна основа на стратегия за развитие на производственото обслужване като неделима част от стратегията за развитие на селското стопанство; аграрна политика, стимулираща инвестиционните процеси и създаване на законова база, хармонизирана с европейското законодателство.

Само при тези условия, системата на производственото обслужване ще допринесе за общо повишаване техническата осигуреност на земеделското производство, развитието и укрепването на стопанствата.

**Второто направление е организационно реструктуриране на производственото обслужване.** Когато трябва да се очертаят насоките на организационното реструктуриране на обслужващата сфера в земеделието трябва да се има предвид следното:

- реструктуриране на производственото обслужване, като част от променящата се организационно-стопанската структура в земеделието, е подчинено на основното производство. Организацията на обслужващата дейност трябва да следва и да бъде адекватна на промените на производствено-икономическите и организационни условия в основното производство в процеса на евроинтеграция;
- производственото обслужване е икономически по-целесъобразно да се обособи в трайно специализирани стопански единици, в сравнение с извършването на тези дейности от самите производители. Предоставянето

на производствени услуги да се извършва на ясна юридическа и правова основа, отчитайки взаимния интерес и отговорности на двете страни. Главният критерий трябва да бъде – своевременното удовлетворяване на потребностите от услуги на земеделските стопани при минимални разходи. Развитието на обслужващите организации да се основава на обоснована маркетингова стратегия, разработена на базата на добро познаване на специализирания пазар на услуги – обемът, потребностите и покупателната способност на земеделските производители.

**Организационно-стопанското реструктуриране на производственото обслужване трябва да е насочено към изграждането на нови или преобразуването в такива организационни форми, които имат не само потенциал (специализирана материално-техническа база, квалифицирани кадри, финансови средства и др.), но и възможности за устойчиво развитие.**

❖ **Търговски дружества (ООД, АД)** – форма, доказала своята жизненост и конкурентоспособност. Гъвкавото управление, възможностите за получаване на кредити и влягането на печалбата за закупуване на високопроизводителна и ефективна техника, осигуряват значителни предимства пред другите форми, особено сега, когато от изключително важно значение е издигане техническото и технологичното ниво на производството.

Различните видове услуги чрез своя обхват, специфика, техническа обезпеченост, продължителност и значимост за производството и много други фактори, главно - производствената структура, степента на интеграция на отделните производства, специализацията на стопанствата в даден район, оказват влияние върху избора на конкретна форма.

Възможности за изграждане и развитие на капиталови форми:

- **Трансформиране на част от производствените кооперации в търговски дружества**, самостоятелно или съвместно с други фирми. Правилно е трансформирането на производствените кооперации в търговски дружества да се прави при предварително редуциран членски състав, чийто интерес е свързан с увеличаване и по-пълно използване на капитала им.

Производствените услуги позволяват много широки възможности за комбинирани или специализирани и изборът на съответния вариант ще зависи от интересите, опита и желанията на земеделците, притежатели на дялове в реформиращите се земеделски кооперации, от включилите се външни инвеститори като съдружници или изкупили съответните обекти.

**Дружеството с ограничена отговорност**, поради по-малката степен на законова регламентация е по-достъпно като форма, която би могла да онаследи и поеме значителна част от неделимото имущество (дълготрайните активи) на

земеделската кооперация. ООД е най-подходяща форма за извършване на механизирани услуги, ремонт, транспорт, обхващане общо на трите вида услуги или комбинациите между тях.

**Акционерната форма** може да се изгради чрез корпорирани фермерски стопанства, техните сдружения, кооперации, преработвателни предприятия, търговски фирми в даден район чрез запазване характера и икономическата самостоятелност на асоцииращите се организационни единици, което позволява съчетаването и съгласуването на интересите. Вертикалното корпорирани в акционерно дружество е една от възможностите да се интегрират цялостно процесите на снабдяване, производство до реализацията на хранителни продукти, гарантиране реализация на продукцията на земеделските стопани, източник на инвестиции за модернизация на производството; издигане равнището и увеличаване икономическия потенциал на извършваното обслужване.

- Изграждането на дъщерни фирми на дистрибутори на нова и употребявана техника, които предлагат не само гаранционен, но и извънгаранционен сервиз и поддръжка на техниката, механизирани услуги.
  - Развитието на търговските дружества, приемници на приватизираните държавни фирми за механизирани услуги ще се определя от това, доколко могат да отговорят на изискванията на специализирания пазар чрез подобряване качеството на услугите, диверсификация на производството (например широка практика е включването на агрохимически дейности, арендуването на земя и др.), възможностите за инвестиране в съвременна високопроизводителна техника.
- ❖ **Кооперации за производствено обслужване.** Адекватна форма на производствено сдружаване на фермерските стопанства, чрез която икономически могат да реализират собствеността си като частни стопани. Изградени на териториален принцип, обслужващите кооперации (специализирани на продуктово-принцип или не) ще осигуряват комплексни услуги на фермерите. Обхватът и видът на услугите (доставката на суровини, сервиз на техниката, механизирани услуги, АХО, транспорт, заготовка, съхранение и реализация на продукцията) се определят в зависимост от интересите на членовете на кооперацията.

При протичащото организационно реструктуриране в земеделието, възможности за изграждане на кооперации за производствени услуги са:

- кооперирането на фермери в обслужващи кооперации, на началния етап с по-ограничен кръг услуги – например сдружаването на механизатори за изграждането на кооперация за механизирани услуги и АХО. Кооперирането на фермерските стопанства е бавен и сложен процес, който се нуждае от активна държавна политика и подкрепа, направляван и ускоряван с икономически средства (целеви кредити за оборудване с

модерна техника и др.; насочване на значителна част от ресурсите на програма САПАРД към фермерските стопанства, ако МЗГ чрез ДФ “Земеделие” осигурят кредити по тези проекти);

- трансформирането на производствените кооперации в обслужващи. Развитието в тази насока може да се осъществи стъпаловидно или едноразово. Като по-приемливо, стъпаловидното развитие се свежда до постепенно свиване на общата обработка на земята в кооперацията, обособяване икономически и териториално на отделни фермерски стопанства, а дълготрайните активи и дейности, свързани с производственото обслужване се обособят в една или няколко фермерски кооперации за услуги. Така с по-малко техника ще се реализира по-голяма по обем и по-ефективна работа.

Като специфична форма на проявление на фермерските кооперации от западен тип, целите на кооперациите за производствени услуги са увеличаване на доходите и печалбата на фермерите:

**Първо**, по статут тя е организационно-икономически и юридически обособен стопански субект за производствено обслужване; сключва договори със своите членове за предоставяните услуги по вид, обем и срокове, земята не се внася. От това произтичат следните правно-икономически последици:

- Фермерите са собственици на произвежданата продукция и имат пълни права върху нея;
- земеделските производители заплащат ползваните услуги;
- тя е отворена система, извършват се услуги не само на членове, но и на физически и юридически лица, които не са членове.

**Второ**, Предимства от асоциирането на фермерските стопанства в кооперативни форми за производствено обслужване са икономия на производствени, управленски и транзакционни разходи; увеличаване доходите, по-голяма сигурност и защита на фермерите:

- по-ниска себестойност и по-ниски цени на услугите, извършвани от специализирани звена, в резултат на което се постига по-рационално и ефективно използване на техниката, по-добро качество при спазване на санитарно-хигиенните изисквания;
- намалени разходи за доставка и съответно по-изгодни доставни цени на едри партии торове, горива, препарати чрез елиминирание на прекупвачите;
- увеличаване партидността на продукцията – чрез уеднаквяване на сортовия и породния състав;

- по-високи реализационни цени, намалени разходи по заготовка, съхранение и реализация на едри партиди.

**Трето, Икономическите взаимоотношения** между фермерските стопанства и кооперацията са поставени на договорна основа. Основни въпроси на икономическите взаимоотношения са:

- определяне размера на дяловите вноски. Чуждестранният опит показва, че размерът на дяловия капитал трябва да се обвърже с обема на ползваните услуги;
- равнището на цените на услугите. Нереални са очакванията на фермерите, цените на услугите да са равни или под тяхната себестойност. Кооперацията не може да се развива устойчиво, ако в цената не се включва печалба, достатъчна за издръжка на дейността и управление и инвестиции. Освен това е необходимо разработването на защитен механизъм от неоправданото повишаване цените на оказаните услуги от ръководството на кооперацията. Такъв защитен механизъм се прилага във Франция и други европейски страни и вместо дивиденди се дават премии, които се отчисляват от годишните приходи и се раздават на фермерите, пропорционално на обема на ползваните услуги.

#### ❖ **Фермерски сдружения за взаимно обслужване**

Върху основата на размяна на услуги между фермерските стопанства при създаването на по-тесни връзки и доверие могат постепенно да възникнат формални и неформални сдружения между тях.

Предимствата – гъвкава и опростена организационна форма, сдружаването се извършва на договорна основа на малка група фермери, чиито стопанства са в съседство и имат сходна специализация. Вариантите на сдружаване на земеделските производители зависят единствено от техните интереси – индивидуално закупуване на машини за общо ползване; съвместно закупуване и използване на техника.

При сдружаването на фермерите за взаимно обслужване трябва да се спазват следните условия:

- целесъобразно е в сдружението да участват не повече от 5-6 фермерски стопанства в съседство;
- нужна е яснота за производствената специализация поне в средносрочна перспектива, на основа на която се определя необходимостта и вида на машините;
- налага се разработването на графици за използване на механизирани работи;

- извършването на услуги на трети лица се разрешава само след задоволяване потребностите на членовете на сдружението.

Накратко особеностите, различията и функционирането при посочените варианти на сдружаване са следните:

- **При индивидуалното закупуване на машини за общо ползване** се запазва индивидуалната собственост върху съответната машина, а има съвместно използване на техниката в рамките на дадената група земеделски стопанства. Всеки член от сдружението притежава или закупува определена машина, която предоставя на останалите членове със или без водач. По предварително споразумение ползвателят ще внесе съответно възнаграждение: в парична форма – по определени тарифи (покриващи постоянните и променливи разходи); в натура – този който ползва машината ще отработи определен брой часове на собственика; смесена форма.
- **При съвместното закупуване и използване на техника** при индивидуално стопанисване на земята. Тези сдружения могат да се създават не само между фермери, но и между кооперации. Инвестициите за закупуване на техника (най-често специализирана) се разпределят между всички членове на сдружението, пропорционално на обема работа, за който ще бъде използвана. Всеки член е собственик на съвместно закупената техника, отговорността е поделена между всички и в това отношение могат да възникнат проблеми с поддръжката.

В страната вече протичат процеси на реструктуриране в системата на производственото обслужване, необходимо е активна държавна политика за регулиране на тези процеси в правилната посока.

Въз основа на проведения анализ могат да се направят някои изводи и обобщения:

- Бизнесът с производствени услуги трябва да се приема за рисков при високата институционална и икономическа неопределеност, като обкръжаващата среда предлага малко на брой добри потенциални възможности и крие големи заплахи пред стопанските единици.
- Негативните икономически резултати на държавните фирми и производствени кооперации показват, че въпреки добрата си ресурсна осигуреност трудно се адаптират към изискванията на променящата се бизнес-среда. Причините за това са главно организационно-управленски.
- Агрофирмите (АД, ООД) се утвърждават като основни пазарни субекти в производственото обслужване с трайна тенденция към увеличаване дела на извършваните услуги и по-високо равнище на ефективност от стопанската си дейност.



- Икономически целесъобразно е производствено обслужване да се осъществява от специализирани форми, предлагащи комплексни услуги.
- По-нататъшното развитие на производственото обслужване трябва да е насочено към издигане на производствено-техническото ниво и организационно-стопанско реструктуриране, насочено към производствено асоцииране на фермерските стопанства (сдружения, кооперации за обслужване) и изграждането на капиталови дружества (ООД, АД).