

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

*Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису*

КЕЛЕБЕРДА ТАРАС ВОЛОДИМИРОВИЧ

УДК 65.321.8:631.15 (477)

ДИСЕРТАЦІЯ

ОРГАНІЗАЦІЯ КООПЕРАТИВНИХ ВІДНОСИН НА СЕЛІ

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»,
спеціальність 073 «Менеджмент»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Келеберда Т. В.

Науковий керівник Янишин Ярослав Степанович, кандидат економічних наук,
доцент

Львів 2020

АНОТАЦІЯ

Келеберда Т. В. Організація кооперативних відносин на селі. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління і адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львівський національний аграрний університет, Львів, 2020.

Дисертацію присвячено розробці теоретико-методологічних і прикладних підходів до організації кооперативних відносин в аграрному секторі України як передумови підвищення конкурентоспроможності дрібних сільськогосподарських товаровиробників, багатофункціонального розвитку сільських територій, соціального захисту селян, продовольчої безпеки держави та захисту навколишнього середовища.

За результатами аналізу літературних джерел виявлено теоретичні положення щодо трактування терміна «кооперація» та узагальнено наукові погляди щодо розуміння поняття «сільськогосподарська кооперація». Дослідження генезису сільськогосподарської кооперації дало підстави для формулювання авторського бачення основних функцій сільськогосподарського, зокрема фермерського кооперативу, та розширення їхнього переліку відповідно до соціально-економічної місії кооперації. У межах розгляду генезису категорій «кооперація», «кооператив» означено семантику та декомпозицію поняття «кооперативні відносини».

Авторський підхід до виконання поставлених завдань сфокусований на розгляд наукових аспектів встановлення ролі кооперації у розвитку економічної та соціальної сфер аграрного сектору України. Висвітлено особливості та недоліки становлення законодавчої бази України у сфері організації кооперативних відносин. Розкрито національну специфіку функціонування виробничих та обслуговуючих сільськогосподарських кооперативів. Виявлено

деструктивні чинники діяльності виробничих сільськогосподарських кооперативів.

Доведено наявність системних протиріч сучасного законодавства України, які обмежують легітимізацію діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів із правовим статусом неприбуткової організації. Визначено, що виявлені недоліки – чинник подальшої стагнації кооперації в сільській місцевості, занепаду сільськогосподарських кооперативів як бази формування соціального капіталу сільської території та її комплексного розвитку. Окреслено підходи до системного державного врегулювання політики децентралізованого стимулювання та сприяння розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні.

У дисертації розкрито специфіку та засади світової кооперативної політики щодо сприяння розвитку сільськогосподарських кооперативів. Досліджено новітні тенденції розвитку сільськогосподарської кооперації зарубіжних країн порівняно з особливостями розвитку сільськогосподарського кооперативного руху в Україні. Подано аналіз розвитку сільськогосподарської кооперації зарубіжних країн та виявлено й проаналізовано основні причини, що стримують розвиток виробничих та обслуговуючих кооперативів в Україні. Спільною рисою сільськогосподарської кооперації у країнах Європейського Союзу визначено міцну інституційну платформу та належний інституційний захист виробничих кооперативів. Ефективні механізми державної підтримки зарубіжних країн мають стати основою формування дієвого напрямку організації кооперативних відносин на селі.

Пропонована методика дослідження ефективності стану та процесів сільськогосподарської кооперації уніфікована, оскільки ґрунтується на показниках фінансової звітності, і сфокусована на діагностику індивідуальної операційної діяльності сільськогосподарського кооперативу та кооперативної форми аграрного підприємництва загалом. Виявлено, що неадекватні результати ефективності кооперування в аграрній сфері доволі часто зумовлені деструктивними тенденціями в організаційній та галузевій структурах

сільськогосподарського виробництва, помітними диференціаціями розмірів і видів фермерських господарств як ключових сільськогосподарських товаровиробників, введених у процеси кооперування, низькою конкурентоспроможністю учасників кооперації.

Встановлено, що сьогодні в Україні сформована правова основа для розвитку кооперативних відносин із зафіксованою моделлю розвитку сільськогосподарської кооперації з поділом на обслуговуючі та виробничі кооперативи. Для розвитку мережі сільськогосподарських кооперативів здійснюється інформаційно-консультаційний супровід, надається бюджетна підтримка та залучаються фінансові ресурси міжнародної технічної допомоги. Водночас подані в дисертації розраховані показники вказують на повільний розвиток сільськогосподарських кооперативів, що є ознакою нереалізованого потенціалу сільськогосподарської кооперації в Україні. Частка реалізації продукції кооперативами 2018 року становить менше ніж 0,1 % від валової продукції сільського господарства країни, тобто близько 350 млн грн. Виявлено, що ширшого розвитку набули обслуговуючі кооперативи, оскільки членство у виробничих кооперативах законодавством передбачено лише для фізичних осіб (власників домогосподарств) на засадах їхньої обов'язкової трудової участі в діяльності кооперативу. Незначний потенціал такого кооперативу дає підстави пропонувати розробку дієвого механізму трансформації сільськогосподарських товаровиробників із однієї форми господарювання у більш прогресивну та інтегровану. Це дасть змогу в перспективі суттєво підвищити рівень конкурентоспроможності вітчизняного аграрного сектору.

Охарактеризовано динаміку розвитку мережі сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів України за видами діяльності. З'ясовано, що позитивна динаміка кількості зареєстрованих сільськогосподарських кооперативів означена реальним функціонуванням лише близько половини таких кооперативних структур. Виявлено, що найпоширенішим типом кооперативних об'єднань в агросекторі України є багатофункціональні

сільськогосподарські кооперативи а також такі, що надають різнопланові послуги.

Означено, що причинами фрагментарного та формального розвитку сільськогосподарської кооперації є: недосконалість положень законодавчої бази, розбалансування організаційної та галузевої структур, незавершеність структурної перебудови аграрної сфери, відсутність належної кооперативної освіти, брак обсягу та інструментів державної фінансової підтримки на етапі становлення сільськогосподарського кооперативу, незадовільне матеріально-технічне оснащення кооперативів, недоступність кредитування та слабка фінансова підтримка розвитку сільськогосподарської кооперації з боку держави, суперечливі умови оподаткування їхньої діяльності, відсутність інвестиційного капіталу, сезонність у наданні послуг, небажання власників виробленої продукції відкрито її продавати тощо.

Дослідження показують, що велика частка сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів успішно здійснює свою діяльність за наявності грантових коштів або введення їх у програми підтримки та розвитку кооперативів. Водночас доволі часто закінчення грантів чи закриття програм підтримки кооперативів – ознака завершення діяльності сільськогосподарських кооперативів. Натомість доволі успішно функціонують сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, які створені фермерськими господарствами або на базі одного чи кількох таких господарств. Такі кооперативи мають значно більше фінансових ресурсів, аніж ті, що створені власниками особистих селянських господарств.

Розроблено пропозиції щодо активізації організації кооперативних відносин на селі. Організаційно-економічний механізм кооперативних відносин на селі передбачає: внесення змін до законодавства у частині легітимізації статусу сільськогосподарських кооперативів для їхнього інституційного залучення з метою впорядкування деструктивних проявів економічної та соціальної складових аграрного сектору; розробку державних цільових та регіональних програм розвитку сільськогосподарського кооперативного руху в

контексті розбудови інфраструктури аграрного ринку; врегулювання кредитних відносин переданням сільськогосподарським кооперативам незатребуваних об'єктів державної та комунальної власності на засадах довгострокових безвідсоткових кредитів із правом викупу, але без права продажу, а також упровадження схем солідарної відповідальності при кредитуванні кооперативних структур; створення регіональних центрів науково-методичної підтримки розбудови кооперативного руху та підготовку й перепідготовку фахівців у закладах вищої освіти й дорадчій сфері за напрямками кооперативної економіки, кооперативного менеджменту, кооперативного права.

Запропонована модель кластерного підходу розвитку кооперації на селі передбачає регіональне й загальнодержавне втілення. Вона ґрунтується на принципах ринкової самоорганізації та спрямована на формування інтегрованих господарських комплексів у межах певної території та є організаційно-економічною формою реалізації ідеї формування раціональної структури економіки на місцевому, регіональному й національному рівнях. Цей підхід реалізації кооперативного принципу взаємодії окремих спеціалізованих бізнесів (членів кооперативу) у просторовій економіці передбачає їхнє об'єднання навколо сільськогосподарського кооперативу як інтегратора створення кластера. Відтак очікується, що сільськогосподарські кооперативи за відповідних умов можуть формувати ядро певного локального аграрного кластера.

Розкрито місце інструментів управління в економічному механізмі організації кооперативних відносин на селі. З'ясовано місце та роль соціально відповідального маркетингу й корпоративного управління в організації кооперативних відносин на селі. Визначено функції державних інституцій щодо популяризації та практичного втілення технологій соціально відповідального маркетингу в систему управління кооперативними відносинами на селі. Охарактеризовано способи корпоративного управління та запропоновано порядок реалізації принципів демократичності в корпоративному управлінні сільськогосподарським кооперативом на засадах транспаритетності.

Ключові слова: кооперативні відносини, сільськогосподарська кооперація, сільськогосподарський кооператив, село, кластер, конкурентоспроможність, ефективність, організаційно-економічний механізм, соціально відповідальний маркетинг, корпоративне управління.

ABSTRACT

Keleberda T.V. Organization of cooperative relations in a village. – Qualifying research paper as a manuscript.

Thesis for a degree of Philosophy Doctor in Field of study 07 Management and administration by Program Subject Area 073 Management. – Lviv National Agrarian University, Dubliany, 2020.

The dissertation is devoted to development of the theoretical-methodological and applied approaches to organization of cooperative relations in the agrarian sector of Ukraine as a precondition for improvement of the competitiveness of small agricultural producers, multi-functional development of rural territories, social safety of peasants, food safety of the state, and environmental protection.

Having analyzed published sources, the author outlines theoretical fundamentals for interpretation of the “cooperation” notion, and consolidates scientific opinions on the comprehension of the “agricultural cooperation” concept. The study of the genesis of agricultural cooperation provides a base for shaping of the author’s idea concerning the main function of agricultural, particularly farming cooperative, and extension of the list of them according to the social-economic mission of cooperation. Considering the genesis of the categories “cooperation”, “cooperative” the semantics and decomposition of the concept of “cooperative relations” are defined.

The author’s approach to solution of the set tasks is focused on consideration of the scientific aspects of determination of the cooperation role in development of economic and social spheres of the agrarian sector of Ukraine. The work highlights peculiarities and drawbacks of establishment of the legislative base of Ukraine in the

field of organization of cooperative relations. The research reveals the national specificity of performance of productive and servicing agricultural cooperatives.

The thesis confirms presence of system contradictories in the current legal base of Ukraine, which make obstacles on the way of legitimization of the performance of agricultural servicing cooperatives, which have the legal status of non-profit organizations. It is determined that the detected drawbacks serve as a factor of the further stagnation of cooperation on the rural area, downfall of agricultural cooperatives as a base of formation of the social capital of rural territories, and its complex development. The dissertation outlines approaches to the system state regulating of the policy of decentralized stimulation and promotion of agricultural cooperation development in Ukraine.

The dissertation describes specificity and fundamentals of the world cooperative policy on the support of agricultural cooperatives development. The author studies innovative tendencies in development of agricultural cooperation in foreign countries, comparing to the particularities of development of agricultural cooperative move in Ukraine. The research supplies analysis of development of agricultural cooperation of foreign countries and argues the main reasons, stagnating development of productive and servicing cooperatives in Ukraine. A common feature of agricultural cooperation in the countries of the European Union is that they have strong institutional platform and adequate institutional defense of productive cooperatives. In foreign countries, the effective mechanisms of the state support should become a basis for shaping of an efficient direction of cooperative relations organization in a village.

The proposed methodology of investigating of the effective conditions and processes of agricultural cooperation is unified, because it is based on the indices of financial reporting, and focused on the diagnostics of individual operational activity of agricultural producers, other members of the cooperative, and the agricultural cooperative in total. It is determined that unrepresentable results of the efficiency of cooperating in agrarian sphere are often caused by the destructive tendencies in organizational and industrial structures of agricultural production, significant differentiation of sizes and kinds of farming enterprises as principal agricultural

producers, which are included in the processes of cooperating, and low competitiveness of the cooperation participants.

It is confirmed that nowadays in Ukraine, there is an established legal base for development of cooperative relations, which has fixed the model of agricultural cooperation development with distinguishing into servicing and productive cooperatives. The development of a chain of agricultural cooperatives is secured by information-advisory assistance and budget support, as well as attracted financial resources of the international technical assistance. Moreover, the dissertation presents calculated indices, which confirm a slow rate of agricultural cooperatives development, and confirm the fact of unimplemented potential of agricultural cooperation in Ukraine. The share of products, sold by cooperatives, accounts for less than 0.1 % of the gross product of agriculture of the country, i.e. 350 million UAH in 2018.

The thesis stresses that servicing cooperatives are much more widely developed, because the membership in productive cooperative is legally allowed only for physical persons (household owners) on the fundamentals of their mandatory labor participation in the cooperative operation. The insignificant potential of such cooperatives creates a base for development of an effective mechanism of agricultural producers' transformation from one form of activity into another one, which is more progressive and integrated. It will supply a significant increase of the level of competitiveness of the domestic agrarian sector in the future.

The work characterizes the dynamics of development of a chain of agricultural servicing cooperatives of Ukraine by the kinds of their activities. It is noted that the positive dynamics of the number of registered agricultural cooperatives is determined by the actual performance of only half of such cooperative structures. It is detected that multi-functional agricultural cooperatives, as well as those, which provide different services, are the most common type of cooperatives in the agrarian sector of Ukraine.

Among the reasons of the fragmental and formal development of agricultural cooperation, the author specifies imperfect fundamentals of the legal base,

unbalanced organizational and industrial structure and incomplete reforming of the agrarian sphere, deficiency of the required cooperative knowledge, few instruments of the state financial support at the stage of the agricultural cooperative establishment, unsatisfactory material-technical equipment of cooperatives, no access to crediting, and poor state financial support for agricultural cooperation development, disputable conditions of taxation, lack of investment capital, seasonal character of supplied services, lack of wish of the owners of produced goods to sell them at the open market, etc.

The research demonstrates that a considerable share of agricultural servicing cooperatives successfully conduct their activity under the available grant costs or inclusion in the programs of support and development of cooperatives. Moreover, it often happens that completing of grants or closing of the programs of support for cooperatives features termination of agricultural cooperatives performance. On the contrary, agricultural servicing cooperatives, which were established by farming enterprises or on the base of one or several farming enterprises, run their business successfully. Such cooperatives have more financial resources than those, which are founded by owners of private peasant farms.

In the dissertation, the author gives proposals concerning activation of cooperative relations organization in a village. The organizational and economic mechanism of cooperative relations in the countryside provides introduction of changes in the legislative base in terms of legitimization of the status of agricultural cooperatives for their institutional involvement and cease of the destructive manifestations of economic and social constituents of the agrarian sector; development of state target and regional programs of development of agricultural cooperative move in context of transformation of the agrarian market infrastructure; regulation of credit relations by transferring unclaimed objects of state and communal property to agricultural cooperatives on the fundamentals of long-term credits with the right of purchase, but without the right of sale, as well as introduction of the schemes of joint responsibility for cooperative structure crediting; creation of regional centers of scientific-methodic assistance for development of the cooperative

move, and completing of training and retraining of specialists at higher educational establishments and advisory sphere by the directions of cooperative economy, cooperative management, and cooperative right.

The proposed model of the cluster approach to cooperation development in a village suggests its regional and national implementation. It is based on the principles of market self-organization and focused on establishment of integrated economic complexes within the definite territory, and is an organizational-economic form of implementation of the ideas of shaping of a rational economic structure at the local, regional and national levels. That approach to implementation of the cooperative principle of interaction of some specialized businesses (members of a cooperative) in the spatial economy suggests their amalgamation around an agricultural cooperative as an integrator of the cluster formation. Thus, it is expected that under certain conditions, agricultural cooperatives can create a core of a local agrarian cluster.

The place of management tools in the economic mechanism of organization of cooperative relations in the countryside is determined. The place and role of socially responsible marketing and corporate governance in the organization of cooperative relations in the countryside are clarified. The functions of state institutions for the promotion and practical implementation of socially responsible marketing technologies in the system of management of cooperative relations in rural areas are determined. Methods of corporate governance are described and the order of realization of principles of democracy in corporate governance of agricultural cooperative on the principles of transparency is offered.

Key words: cooperative relations, agricultural cooperation, agricultural cooperative, village, cluster, competitiveness, efficiency, organizational and economic mechanism, socially responsible marketing, corporate management.

**Список публікацій здобувача, у яких опубліковані основні наукові
результати дисертації:**

1. Келеберда Т. Науково-методичні аспекти економічного механізму сільськогосподарського виробничого кооперативу. *Економічний часопис східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 4(20). С. 74–82. (0,46 друк. арк.).
2. Келеберда Т. В. Розвиток сільськогосподарської кооперації в Україні. *Регіональна економіка та управління*. 2019. № 4(26). Ч. 1. С. 134–137. (0,58 друк. арк.).
3. Келеберда Т. Значення кооперації у виробництві органічної продукції. *European Journal of Economics and Management*. 2019. Vol. 5. Issue 6. P. 57-61. (0,47 друк. арк.).
4. Колач С. М., Булик О. Б., Келеберда Т. В. Теоретичні та практичні засади розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації як одного з основних напрямків відродження аграрного сектору національної економіки. *Вісник Одеського національного університету: економіка*. 2019. Т. 24. Вип. 5(78). С. 81–84. (0,6 друк. арк., дисертанту належить 0,2 друк. арк.; автором теоретично обґрунтовано економічну роль та соціальну місію сільськогосподарської кооперації).
5. Сиротюк Г., Янковська К., Келеберда Т. Розвиток аграрного сектору на засадах біоекономіки. *Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК*. 2019. № 26. С. 15–20. (0,54 друк. арк., дисертанту належить 0,15 друк. арк.; автором визначено основні аспекти розвитку біоекономіки, які сприяють сталому продовольчому забезпеченню).

Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Келеберда Т. В. Напрями розвитку кооперації аграрних підприємств. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та*

управлінський аспекти: збірник матеріалів II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Львів, 18-20 берез.). Львів, 2020. С. 190-192. (0,13 друк. арк.).

7. Келеберда Т. В. Кластерна модель сільськогосподарської кооперації. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: збірник матеріалів III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (Полтава, 31 берез.). Полтава. 2020. С. 394-397. (0,19 друк. арк.).
8. Келеберда Т. В. Організація кооперативних відносин на селі. *Бізнес і туризм: інновації та практичний досвід*: збірник матеріалів III Міжнар. наук.-практ. студ. конф. (Луцьк, 10 квітн.). Луцьк, 2020. С. 21-23. (0,15 друк. арк.).
9. Келеберда Т. В. Соціальні та економічні аспекти сільськогосподарської кооперації. *Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки*: збірник тез Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. Ч. 2. (Львів, 20 трав.). Львів, 2020. С. 168-171. (0,19 друк. арк.).

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ.....	2
ВСТУП.....	15
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ	
РОЗДІЛ 1. ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ КООПЕРАЦІЇ.....	23
1.1. Сутність та складові елементи кооперації на селі.....	23
1.2. Наукові концепції сільськогосподарської кооперації в тенденціях соціально-економічного розвитку.....	38
1.3. Методика дослідження стану та процесів кооперації.....	51
Висновки до розділу 1.....	60
РОЗДІЛ 2. СТАН РОЗВИТКУ КООПЕРАТИВНИХ ВІДНОСИН НА СЕЛІ.....	63
2.1. Фактори впливу на організацію кооперативних відносин на селі.....	63
2.2. Оцінка стану та результативності кооперації на селі.....	80
2.3. Світовий досвід кооперації в аграрній сфері.....	104
Висновки до розділу 2.....	115
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ АКТИВІЗАЦІЇ КООПЕРАТИВНИХ ВІДНОСИН НА СЕЛІ.....	118
3.1. Удосконалення організаційно-економічного механізму кооперативних відносин на селі.....	118
3.2. Кластеризація як механізм управління кооперацією на селі ..	137
3.3. Інструменти управління кооперативними відносинами на селі.....	152
Висновки до розділу 3.....	166
ВИСНОВКИ.....	169
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	174
ДОДАТКИ.....	197

ВСТУП

Актуальність дослідження. Кооперація, як специфічна форма соціально-економічної діяльності, властива всім економічним системам. Водночас особливості аграрного сектору економіки зумовлюють нагальну необхідність цієї форми діяльності, котра характеризує не лише тип сільськогосподарського підприємства, а й спосіб виживання сільськогосподарських товаровиробників у конкурентному ринковому середовищі. Сучасний етап розвитку сільськогосподарського кооперування зумовлений глобалізаційними процесами в нинішньому економічному просторі, коли особисті селянські та фермерські господарства змушені шукати шляхи доступу до ринків аграрної продукції.

Якщо аграрна галузь у розвинених країнах переважно представлена кооперативним сектором, то вітчизняна сільськогосподарська кооперація відчуває проблеми розвитку. На зміну сільськогосподарським кооперативам прийшли монопольні утворення, які ведуть господарську діяльність лише з метою підвищення фінансових результатів, залишаючи поза увагою невирішені економічні й соціальні питання на селі. Гальмування сільськогосподарського кооперативного руху – наслідок небажання селян кооперуватися через відсутність, на їхню думку, економічної вигоди від кооперації. Одним із шляхів подолання стереотипу є пошук ефективної моделі організації та управління кооперативними відносинами на селі.

Дослідження сучасних проблем кооперації в Україні відображені в наукових працях відомих вітчизняних економістів-аграрників: Бурачека І., Гончаренка В., Горбоноса Ф., Горьового В., Губені Ю., Зіновчука В., Канінського П., Костирка І., Макаренка П., Маліка М., Месель-Веселяка В., Молдаван Л., Онищенко О., Підлісецького Г., Саблука П., Ушкаренка Ю., Шеленко Д., Шпикуляка О., Черевка Г., Янишина Я., Яціва І. та ін.

Однак у зв'язку з тим, що досі невизначені напрями розвитку аграрного сектору економіки, відсутнє достатнє їхнє методичне та правове забезпечення, актуальним є дослідження теоретико-методологічних підходів до організації

кооперативних відносин на селі з метою розбудови сприятливого ринкового середовища для функціонування аграрних підприємств та зміцнення економічного стану України. Окреслені проблеми вимагають системних досліджень та комплексних узагальнень, тому обумовили вибір теми та стали предметом дисертаційного дослідження, визначили його цільове спрямування і структуру.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційну роботу виконано в рамках програми наукових досліджень економічного факультету Львівського національного аграрного університету. Здійснені дослідження – складова наукової теми на 2016–2020 роки «Організаційно-економічний механізм забезпечення інноваційного розвитку аграрного сектору економіки та села» (номер державної реєстрації 0116U003176). Участь здобувача у виконанні дослідження у рамках цієї теми полягала в розробці теоретичних і методологічних засад організації кооперативних відносин на селі та окресленні шляхів активізації сільськогосподарської кооперації як передумови підвищення конкурентоспроможності дрібних сільськогосподарських товаровиробників, багатофункціонального розвитку сільських територій, соціального захисту селян, продовольчої безпеки держави та захисту навколишнього середовища.

Мета та завдання дослідження. *Метою* дисертації є всебічне наукове обґрунтування й поглиблення теоретико-методологічних і практичних підходів до організації кооперативних відносин в аграрному секторі України. Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- з'ясувати сутність та охарактеризувати складові елементи кооперації на селі;
- охарактеризувати наукові концепції сільськогосподарської кооперації в тенденціях соціально-економічного розвитку;
- розробити методику дослідження стану та процесів кооперації в аграрному секторі;

- здійснити оцінку стану та економічної ефективності від кооперації в аграрному секторі;
- дослідити світовий досвід кооперації в аграрній сфері;
- удосконалити організаційно-економічний механізм кооперативних відносин на селі;
- окреслити перспективи кластерної моделі кооперації на селі;
- запропонувати та ідентифікувати інструменти управління кооперативними відносинами на селі.

Об'єкт дослідження – процес організації кооперативних відносин на селі.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні та практичні положення щодо формування й функціонування механізму організації та управління кооперативними відносинами на селі.

Методи дослідження. Для виконання поставлених завдань дослідження використовували низку загальнонаукових та спеціальних методів, таких як: аналіз та синтез – для поглибленого вивчення об'єкта дослідження; узагальнення – при розкритті теоретико-методологічного підґрунтя механізмів організації кооперативних відносин в аграрному секторі; порівняльний метод та систематизація – для вивчення нормативно-правового забезпечення кооперації в аграрному секторі; системний метод – для розкриття концептуальних основ організації кооперативних відносин в аграрному секторі; логічний, діалектичний, метод узагальнення, комплексного й системного підходів – для вдосконалення понятійного апарату дослідження; статистичного аналізу, порівняння та узагальнення – при дослідженні ролі органів влади в організації кооперативних відносин в аграрному секторі; графічний – для наочного зображення тенденцій розвитку досліджуваних явищ; метод моделювання – для розроблення напрямків удосконалення та розвитку кооперації підприємств аграрного сектору; SWOT-аналіз – при дослідженні впливу різних зовнішніх і внутрішніх факторів на формування кооперативних структур; абстрактно-логічний метод – для теоретичного узагальнення й формулювання висновків та пропозицій.

Інформаційною основою дисертаційної роботи є: законодавчі та нормативні акти; офіційні дані Державної служби статистики України та Головного управління статистики у Львівській області, Департаменту агропромислового розвитку Львівської обласної державної адміністрації; аналітичні дані Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України щодо розвитку сільськогосподарської кооперації; дані фінансової звітності кооперативного підприємства; особисті спостереження здобувача.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у всебічному науковому обґрунтуванні й поглибленні теоретико-методологічних підходів розвитку кооперації в аграрному секторі України і розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації та управління кооперативними відносинами на селі. Найсуттєвіші результати дисертаційного дослідження, що містять наукову новизну, конкретизовано в таких наукових положеннях:

удосконалено:

– теоретичні положення щодо розуміння кооперативних відносин на селі як специфічного виду суспільних і виробничих взаємовідносин у внутрішньому та зовнішньому середовищі сільськогосподарського кооперативу для мінімізації прибутку посередників, підвищення конкурентоспроможності дрібнотоварних сільськогосподарських товаровиробників, соціально-економічного розвитку сільських територій через виокремлення нових принципів та функцій сільськогосподарської кооперації у напрямі інноваційності виробництва, покращання якості аграрної продукції та ініціювання соціально відповідальної поведінки аграрного бізнесу;

– методика оцінки ефективності діяльності сільськогосподарських кооперативів на мікро- та макrorівні, яка є уніфікованою й доповненою інтегральним показником, ґрунтується на показниках фінансової звітності, сфокусована на діагностиці індивідуальної операційної діяльності сільськогосподарського кооперативу та кооперативної форми аграрного підприємництва загалом;

– організаційно-економічний механізм кооперативних відносин на селі як узаконену сукупність інструментів та важелів управлінського впливу різного рівня на інтеграцію виробничо-технологічної системи сільськогосподарської кооперації, що представлена у формі спеціалізованих, багатофункціональних сільськогосподарських кооперативів та кооперативів при сільських громадах;

– інструментарій інституціалізації дрібних аграрних товаровиробників у ринкове середовище, що у формі соціально відповідального маркетингу застосовують на мікро-, мезо- та макрорівні управління кооперативними відносинами і який дає змогу закріпити позиції соціальних імперативів сільськогосподарської кооперації, забезпечити вищу конкурентоспроможність через прояв економічних переваг та розвиток соціальної орієнтації сільськогосподарської кооперації. Елементи корпоративного управління передбачають регулювання членами кооперативу руху їхніх корпоративних прав, виправлення деформацій кооперативних відносин на селі через прояв уваги до вимог усіх стейкхолдерів, під впливом яких перебуває сільськогосподарський кооператив;

набули подальшого розвитку:

– теоретико-прикладні засади тлумачення організації кооперативних відносин на селі як нової парадигми сільського розвитку, орієнтованої на поліфункціональність економічної системи села, застосування інноваційних стратегій та активізацію підприємницьких і управлінських ініціатив для досягнення тактичної й стратегічної цілі сільськогосподарської кооперації;

– науково-теоретичні підходи до організації кооперативних відносин на селі на засадах міжнародних принципів кооперації з обов'язковою імплементацією в економічній діяльності принципів демократичного контролю з боку членів, співпраці кооперативів та турботи про суспільство; у цьому контексті пріоритетом, що забезпечує результативність кооперативних відносин на селі, виокремлено соціально відповідальну діяльність сільськогосподарських кооперативів;

– практичні положення щодо поширення сільськогосподарської кооперації на основі формування організаційно-управлінських заходів протистояння зовнішнім та внутрішнім чинникам, чіткої стратегії впливу організації кооперативних відносин на сталий розвиток сільських територій, врегулювання та узгодження положень цивільного, кооперативного й податкового законодавства в частині діяльності обслуговуючих та виробничих сільськогосподарських кооперативів;

– ідентифікація напрямів аграрної політики держави щодо організації кооперативних відносин на селі у правовій, організаційно-інституційній та економічній площинах через врегулювання механізмів членства у сільськогосподарських кооперативах, відносин власності на сільськогосподарську продукцію, формування ланцюга цінностей, перегляду статусу обслуговуючого кооперативу як неприбуткової організації та вдосконалення системи оподаткування, що забезпечить сільськогосподарській кооперації повноцінне ділове партнерство та вільний доступ до фінансових інструментів, зокрема аграрних розписок;

– механізм управління кооперативними відносинами на селі для поєднання кластерних і кооперативних принципів взаємодії, що на основі чітко визначених алгоритмів державної підтримки забезпечить дієве малозатратне координування зусиль щодо спільної роботи та функціональної й територіальної взаємодії сільськогосподарського кооперативу з іншими учасниками кластера, сприятиме формуванню просторової мережі ланцюгів доданої вартості на засадах втілення принципів соціального спрямування аграрного виробництва.

Практичне значення отриманих результатів полягає у використанні теоретичних та науково-практичних положень у практичній діяльності органів влади різних рівнів та сільськогосподарських кооперативів для удосконалення та розвитку кооперативних відносин на селі.

Результати досліджень стосовно впровадження моделі кластерного підходу розвитку кооперації на селі, а також стратегічних напрямів організації

кооперативних відносин в аграрному секторі України як передумови підвищення конкурентоспроможності дрібних сільськогосподарських товаровиробників та багатофункціонального розвитку сільських територій, використовує департамент агропромислового розвитку Львівської обласної державної адміністрації при розробці практичних заходів з реалізації Стратегії розвитку Львівської області на період до 2027 року та Стратегії розвитку гірських територій Львівської області на 2018-2022 роки (довідка № 01-37/2 від 23.03.2020 р.).

Пропозиції щодо врегулювання політики децентралізованого стимулювання та сприяння розвитку сільськогосподарської кооперації, налагодження інформаційно-консультаційного супроводу, активізації організації кооперативних відносин на селі, які пов'язані з урегулюванням кредитних відносин передачею сільськогосподарським кооперативам незатребуваних об'єктів державної та комунальної власності на засадах довгострокових безвідсоткових кредитів із правом викупу, але без права продажу, створення регіональних центрів методичної підтримки розбудови кооперативного руху та перепідготовки фахівців у дорадчій сфері були застосовані під час розробки практичних заходів із реалізації програм комплексного розвитку територій та розвитку агропромислового комплексу в роботі Жовківської (довідка № 02-36/67 від 17.01.2020 р.) та Буської (довідка № 69 від 14.02.2020 р.) районних державних адміністрацій Львівської області.

Рекомендації щодо методики визначення ефективності стану та процесів сільськогосподарської кооперації впроваджені у діяльність сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «Добротворець» Кам'янка-Бузького району Львівської області (довідка № 3 від 03.02.2020 р.).

Матеріали дисертаційної роботи використовують у навчальному процесі Львівського національного аграрного університету під час викладання дисциплін «Економіка підприємства», «Обґрунтування господарських рішень та оцінка економічних ризиків», «Внутрішній економічний механізм та потенціал підприємства», «Стратегія підприємства та управління витратами»,

«Інноваційний розвиток підприємства», «Економіка та організація діяльності об'єднань» (довідка № 01-28-03-720 від 05.06.2020 р.).

Особистий внесок здобувача. Основні теоретичні положення та розробки в межах дослідження, зокрема ті, що характеризують його наукову новизну і практичне значення результатів, отримані автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертаційного дослідження були презентовані та обговорені на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти» (Львів, 2020 р.); «Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством» (Полтава, 2020 р.); «Бізнес і туризм: інновації та практичний досвід» (Луцьк, 2020 р.); «Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки» (Львів, 2020 р.).

Публікації. Наукові результати дисертаційного дослідження опубліковано в дев'яти наукових працях, серед них: чотири статті у наукових фахових виданнях України та одна стаття – у зарубіжному періодичному науковому виданні, чотири публікації в матеріалах науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 3,31 друк. арк., з яких особисто дисертанту належить 2,52 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 224 сторінки, із них 184 сторінки основного тексту, включаючи 16 таблиць, 15 рисунків, дев'ять формул, вісім додатків на 27 сторінках. Список використаних джерел налічує 220 найменувань і займає 24 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ КООПЕРАЦІЇ

1.1. Сутність та складові елементи кооперації на селі

Світове господарство та міжнародні економічні відносини нині всеохопно піддаються процесам глобалізації, що впливає на зміну не тільки ієрархічних зв'язків світових акторів, і, звідси, архітектури міжнародної господарської цілості, а й зміну визначальних принципів, на яких базується її подальше формування та розвиток. Під час того, як розгортаються глобалізаційні процеси, загально визнаним є поглиблення як взаємної залежності конкретних господарських суб'єктів, так і національних економічних систем загалом. Це спричиняє виникнення нового підходу до розгляду засад спільної діяльності, що є фундаментальними.

Кооперація є своєрідною формою організації праці людей. При цьому таку сутність вона зберігала у всі періоди розвитку суспільства. Як суспільно-економічне явище кооперація є наслідком рівня розвитку економічних відносин між товаровиробниками. Відтак, складність економічних відносин між товаровиробниками визначає контент кооперації у сенсі розмаїття і рівня досконалості форм кооперації.

Будучи компонентом зарубіжних економік, кооперація є об'єктом дослідження низки закордонних та вітчизняних науковців. Вагомими є напрацювання у сегменті історичних та економічних передумов виникнення кооперативного руху. Так канадські дослідники кооперації Бредфорд Д. і Побігущий С. стверджують, що кооперація є своєрідним протестом та реакцією певної спільноти індивідів на розвиток соціально-економічних тенденцій у суспільстві. У цьому контексті науковці вважають, що кооперація є інструментом для задоволення підприємством своїх операційних потреб, які важко досягнути за допомогою використання традиційних ринкових механізмів

[20]. Таким чином, суб'єкти господарювання, які відчують виснажливість конкуренції, згуртовуються для активної та ефективної протидії законам ринку та конкуренції. Діалектика такого конфлікту інтересів визначає сутність кооперації та є передумовою організації кооперативного руху.

Світоглядний аспект дослідження визначає діалектичний взаємозв'язок між ринком та кооперацією. Так, кооперативи виникають для підвищення рівня конкуренції у ринкових реаліях, водночас кооперативи є породженням ринку. Будучи найуспішнішим учасником ринкових відносин, кооператив водночас заперечує ринкове господарювання. З цього приводу зауважимо, що індивідуалізація та дрібнотоварність суб'єктів господарювання повсякчас зазнає пригнічення з боку ринкового середовища, що зумовлює кооперування у формі організації господарської діяльності. Тому, можемо стверджувати, що кооперація є не лише формою своєрідного економічного захисту товаровиробників, а й засобом мотивації для технологічного та інфраструктурного вдосконалення суб'єктів господарювання з метою подальшого самостійного досягнення вищого рівня прибутковості через усунення економічного гніту від інших економічних структур.

Узагальнюючи теоретичні дослідження приходимо до висновку, що лозунг відомого англійського реформатора, соціаліста-утопіста Роберта Оуена став суспільним поштовхом у реалізації кооперативних ідей. Гасло «У єдності – сила» уже на зорі розвитку кооперативних відносин передбачало, що «аграрному капіталізму повинна протистояти система суспільної кооперації» [35].

Вітчизняна наука також означена низкою відомих імен науковців та суттєвим теоретико-практичним доробком щодо кооперативного руху. Так, Андрій Палій, фундатор та натхненник кооперативного руху у Західній Україні у першій половині XIX століття зазначає, що «Кооперація – це суспільний рух, у якому загал об'єднаних членів кермує своїм спільним підприємством самий через вибраний демократичним ладом власний провід» [107]. Уже сама назва цитованої статті «Диктатура чи демократія кооперації» вказує на проблемність

у становленні цього суспільного явища та неоднозначність поглядів на його роль у суспільстві.

Туган-Барановський М. І. вважає кооперацію «третьою формою самооборони трудящих після утворення власних політичних партій, робітничих спілок для оборони своїх економічних інтересів, коли вони почали на противагу капіталістичним підприємствам створювати свої власні» [181, с. 219].

Популяризатором кооперативної ідеї та кооперативного руху 30-х років ХХ ст. серед селян Галичини був Євген Храпливий. У січні 1928 року Євген Храпливий став очільником товариства «Сільський господар», завданням якого було поширення «хліборобського шкільництва» [194, с. 25-26]. Таким чином, основний акцент у своїх працях Євген Храпливий робить на розвиток самоосвіти господарів та кооператорів на селі; формування нового типу селянина – зразкового хлібороба та освіченого громадянина. Діяч наполягав на значенні освіти та набутті умінь і навичок для розвитку кооперації на селі.

Сучасний науково-практичний доробок щодо подальшого розвитку кооперації представлений працею Корінця Р. та Гердса М. Пропозиції для України ґрунтуються, зокрема, на багатій історичній спадщині у цій царині. [83]. В історичному нарисі автори зазначають, що піонерами у розвитку кооперації центральної та східної України були Харківщина і Полтавщина. Наприкінці ХІХ ст. на цих теренах починають активно створюватися споживчі союзи та кредитні товариства. Діяльність таких кооперативних об'єднань регулювалася відповідним законодавством тогочасної Російської імперії. Без перебільшень можна стверджувати, що згадані товариства частково виконували функції сільськогосподарських кооперативів, оскільки забезпечували збут сільськогосподарської продукції та постачання товарів для сільських жителів. Натомість тогочасні сільськогосподарські кооперативи були здебільшого виробничого характеру.

У Західній Україні передумовою розквіту кооперації був закон Австро-Угорської імперії «Про кооперативні союзи» (1873 р.). Зазвичай кооперативи у статусі споживчих товариств сприяли селянам у збуті сільськогосподарської

продукції. Водночас вони постачали сільське населення реманентом та іншими засобами для ведення сільськогосподарського виробництва. Кооперація розвивалася паралельно із становленням сільських кредитних товариств, які того часу фінансово сприяли розповсюдженню кооперативної ідеї у середовищі сільськогосподарського виробництва. Прогресивним у просуванні кооперативної ідеї у тогочасне сільськогосподарське виробництво були споживче товариство «Народня торгівля», товариство «Сільський господар». Згодом «Сільський господар» розширив діяльність на всю Галичину і перетворився в «Крайове Господарське Товариство Сільський Господар у Львові». Знаковим є те, що на теренах Львівщини 1904 року (село Завадів) був створений перший молочарський союз.

Перешкодою на шляху поступального розвитку української кооперації стала Перша світова війна. Відновлення кооперативного руху відбувалося складно, оскільки відчувався цілеспрямований тиск та переслідування з боку польської влади. Тогочасні прогресивні та просвітницькі кооперативні союзи вважали осередками національно-визвольного руху. Хоча слід зауважити, що прийнятий 1920 року польським урядом закон «Про кооперативи» посприяв відновленню діяльності Маслосоюзу та понад 30 молочарських спілок. 4 січня 1921 року був створений Крайовий комітет організації кооперативів, що визначав курс на відродження кооперації у Галичині. Наступними координаторами кооперативного руху у другій половині 20-х років ХХ ст., які паралельно виконували контролюючі функції, були Крайовий союз ревізійний (КСР) та Ревізійний союз українських кооперативів (РСУК). Після реорганізації у 1924-1926 роках на базі кооперативних об'єднань було утворено: Центросоюз – центральний союз повітових союзів – головна кооперативна установа закупівельно-збутової кооперації; Маслосоюз – крайовий союз молочарських кооперативів; Народна торгівля – центральна установа міських споживчих кооперативів; Центробанк – крайовий союз кредитної кооперації [83, с. 6].

Незважаючи на суттєвий вклад у розвиток українського села у економічному та соціальному аспектах, 1939 року кооперативи в

адміністративному порядку були ліквідовані. Результатом приєднання Західної України до Української РСР було ціленаправлене нівелювання ролі кооперації та привласнення державою їхнього майна.

Повернемось до з'ясування етимологічної складової кооперації. Значення терміну «кооперація» (від лат. «*cooperatio*» – співробітництво) трактується як організація тривалих прямих виробничих зв'язків між підприємствами на основі поглиблення їх спеціалізації [11]. Поняття кооперації праці або кооперації виробництва є одним з найуживаніших, а також фундаментальних в економічній науці. Кооперація, міжнародна кооперація мають об'єктивну природу та притаманні всім країнам, суспільствам з будь-яким соціально-економічним ладом. У найузагальненішому вигляді кооперація праці – це і абсолютна форма, і необхідний принцип поєднання трудових зусиль окремих індивідів. Тобто це – співробітництво суб'єктів господарювання [220].

Таким чином, конкурентне співробітництво або кооперація – є стратегічною альтернативою виключно конкурентної поведінки і передбачає співробітництво між економічними суб'єктами у суперництві за економічні блага. Відповідний тип взаємодії позначається в англійській літературі терміном «*coopetition*» [219]. Разом з тим зустрічаємо міркування, що при різноманітних випадках конкуренцію та співпрацю можна сполучати у межах конкурентної співпраці у різних відношеннях, їх пропорція може надалі бути змінена (жорстке суперництво на співпрацю чи дружнє зливання) або концентрована у різноманітних галузях [219, 220].

Явище кооперації як суспільний феномен має вагоме історичне підґрунтя, пройшло через низку перетворень і за сучасних соціально-економічних умов є важливою складовою, що передбачає ринковий організаційно-економічний механізм, першочергово, в межах системи аграрного виробництва. Базуючись на розглянутому вище історичному досвіді можемо стверджувати, що ефективна розбудова кооперації чинила суттєвий вплив на сприятливе ринкове та соціальне середовище в межах аграрної сфери, дозволяючи виробнику сільгосппродукції досягати підвищення ефективності. Особливо відчутною

була і є роль кооперації при реалізації готової сільськогосподарської продукції, формуванні дрібними сільськогосподарськими товаровиробниками матеріально-технічної бази тощо. Особлива значущість кооперації проявляється під час реалізації таких опцій: маркетинг, контроль якості продукту, нові науково-технічні розробки, інновації та ін.

Сучасним науковим течіям у дослідженнях кооперації притаманний контекст виробничих відносин. Науковці вважають, що «кооперація пронизує всі суспільні відносини, є своєрідним «мастилом» механізму взаємодії людини й засобів праці, що формують продуктивні сили суспільства» [92]. Погоджуючись із такою тезою можна вважати, що кооперація сприяє раціональності у співвідношенні робочої сили й засобів виробництва. Відтак, умовою існування кооперації повинен бути внутрішній пошук її структури, оскільки кооперація, на наше переконання, є всезагальною організаційною формою праці. У ширшому сенсі цього слова можемо вести мову про управління кооперативними відносинами на відповідних рівнях. Це зумовлено тим, що різним соціально-економічним формаціям властиві своєрідні методи і форми суспільної організації праці. Незмінними при цьому за будь-якого суспільного чи економічного ладу є способи поєднання робочої сили та засобів виробництва. Це є ознакою універсального характеру кооперації, оскільки поступальний розвиток людства повсякчас вимагає нових, якісніших форм господарських зв'язків та взаємодії. Таке судження визначає неупереджену природу кооперативної ідеї. Першочергово вона впливає із об'єктивності інтересів і потреб індивідів, що є «проявом об'єктивної необхідності існування людини як біологічної й соціальної істоти та визначає зміст і направленість її діяльності» [92]. При цьому не слід забувати про те, що кооперація є вагомим інструментом у відстоюванні інтересів окремих виробничих чи соціальних груп. Тут також ключовим чинником є воля людини, бо людина – суб'єкт кооперативних відносин. Тому кооперація має і суб'єктивну основу, бо в економічному сенсі та економічному житті суспільства проявляється через свідомість, волю та ціннісні орієнтації людей. Маємо на увазі світоглядне та

економічне усвідомлення людей, що спонукає до зацікавленості, мотивує до певних видів діяльності тощо.

Для більш глибокого розуміння даного явища розглянемо основні підходи науковців до визначення поняття «кооперація» (табл. 1.1). (Це саме і є таблиці)

Узагальнюючи наведені у таблиці формулювання, погоджуємося із Л. Романовою, що «кооперація є особливою формою організації підприємництва [150], у тому числі і в аграрному секторі економіки». Хронологію теоретичного обґрунтування доповнимо судженням Гончаренка В. про те, що «кооперація є самопомогою населення шляхом взаємодопомоги на кооперативних засадах» [35]. Подібну риторику підтримує Шепіцен А. і вивчає кооперацію як «процес добровільного об'єднання зусиль і ресурсів суб'єктів, котрі зацікавлені у досягненні певних соціально-економічних результатів» [204]. А ці результати здебільшого можна одержати виключно або скоріше при допомозі згрупованих дій. У контексті ділових партнерських взаємовідносин Горбонос Ф. акцентує на економічному ефекті кооперації. Він вважає, що «кооперація – це економічні взаємовідносини між партнерами, певним чином організовані для досягнення мети при найменших питомих витратах ресурсів» [38]. Так, Гелей С. кооперацію вбачає як «продукт двох взаємопов'язаних чинників – кооперативної ідеї та практичної кооперативної роботи» [28]. Ушкаренко Ю. виділяє структуру кооперативних відносин: «кооперація становить систему кооперативів, їх спілок, об'єднань, асоціацій, а також створених ними інших господарських організацій і виступає як форма сумісної господарської діяльності виробників в одному чи різних, але взаємозв'язаних процесах праці або виробництва, чи в цілях досягнення економічних результатів, чи задоволення своїх соціальних і економічних інтересів, які важко чи неможливо досягнути за індивідуальної діяльності» [186].

Актуальною є думка Костирка І. Г. та Бурака А. І., що кооперація є «концентрацією потужностей суб'єктів господарювання, які здійснюють процес на одному рівні технологічного ланцюга або виробляють однаковий вид продукції» [85].

Таблиця 1.1

Основні підходи науковців до визначення поняття «кооперація»

Прізвище автора	Рік	Сутнісна характеристика
Романова Л.	1997	Кооперація – це особлива форма організації підприємництва
Гончаренко В.	1998	Кооперація – це самодопомога населення шляхом взаємодопомоги на кооперативних засадах
Шепіцен А.	2003	Кооперація – це процес добровільного об'єднання зусиль і ресурсів суб'єктів, зацікавлених у досягненні певних соціально-економічних результатів, які можливо отримати лише або швидше за допомогою групових дій
Горбонос Ф.	2004	Кооперація – це економічні взаємовідносини між партнерами, певним чином організовані для досягнення мети при найменших питомих витратах ресурсів
Гелей С.	2006	Кооперація – це продукт двох взаємопов'язаних чинників – кооперативної ідеї та практичної кооперативної роботи
Ушкаренко Ю.	2009	Кооперація – це система кооперативів, їх спілок, об'єднань, асоціацій, а також створених ними інших господарських організацій і виступає як форма сумісної господарської діяльності виробників в одному чи різних, але взаємозв'язаних процесах праці або виробництва, чи в цілях досягнення економічних результатів, чи задоволення своїх соціальних і економічних інтересів, які важко чи неможливо досягнути за індивідуальної діяльності
Бурак А.	2013	Кооперація – це концентрація потужностей суб'єктів господарювання, які здійснюють процес на одному рівні технологічного ланцюга або виробляють однаковий вид продукції
Лупенко Ю., Малік М., Заяць В.	2016	Кооперація – це інститут, який створюється для організації спільної діяльності у різних сферах і галузях, залучаючи до неї широке коло індивідів, у яких недостатньо можливостей для ефективного досягнення результату.
Бородаєвський С.	2019	Кооперація – це об'єднання, співробітництво заради спільного досягнення спільної мети, вона є ефективним механізмом організації забезпечення поліпшення умов існування населення та усунення негативних явищ сучасного економічного ладу

Джерело: узагальнено автором

Лупенко Ю., Малік М. та Заяць В. вважають кооперацію «інститутом, який створюється для організації спільної діяльності у різних сферах і галузях, залучаючи до неї широке коло індивідів, у яких недостатньо можливостей для ефективного досягнення результату» [148]. За визначенням Бородаєвського С. дефініція «кооперація» означає «об'єднання, співробітництво заради спільного досягнення спільної мети, вона є ефективним механізмом організації забезпечення поліпшення умов існування населення та усунення негативних явищ сучасного економічного ладу» [12].

Підводячи певний підсумок зауважимо, що термін «кооперування» є первинним у семантичному ряду. Терміни «кооперація» і «кооператив» є наступними, бо вказують на «процес залучення до кооперативів фізичних і юридичних осіб за їх інтересами, або налагодження стійких виробничих зв'язків між суб'єктами підприємницької діяльності чи мобілізації різних ресурсів для виконання спільного проекту тощо» [147, с. 10]. Тобто, «кооперація і кооператив» вказують і передбачають завершену дію процесу, іншими словами породження нової організаційної структури чи новітньої форми зв'язків.

Оскільки поняття «кооперативні відносини на селі» – комплексне, ключовими компонентами якого є такі елементи як «кооператив», «кооперація», «ресурси», «власність», «село» та інші, доцільно його ідентифікувати через оцінку перелічених складових.

Апріорі кооператив – це добровільне об'єднання його учасників. Відтак, членами сільськогосподарського кооперативу здебільшого є виробники та переробники сільськогосподарської продукції. Сільськогосподарська кооперація, на нашу думку, це: по-перше, взаємодія і формування внутрішніх виробничих, комерційних та ділових стосунків між учасниками кооперативу; по-друге, функціональна взаємодія сільськогосподарських кооперативів з різного роду інститутами, партнерами, що виникає під впливом чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Звідси, кооперативні відносини – це специфічний вид суспільних і виробничих відносин, що виникають за

результатами врегулювання членських, майнових, договірних, виробничо-збутових, трудових, управлінських, фінансових та інших зв'язків як в середині кооперативу, так і з суб'єктами зовнішнього середовища (рис. 1.1).



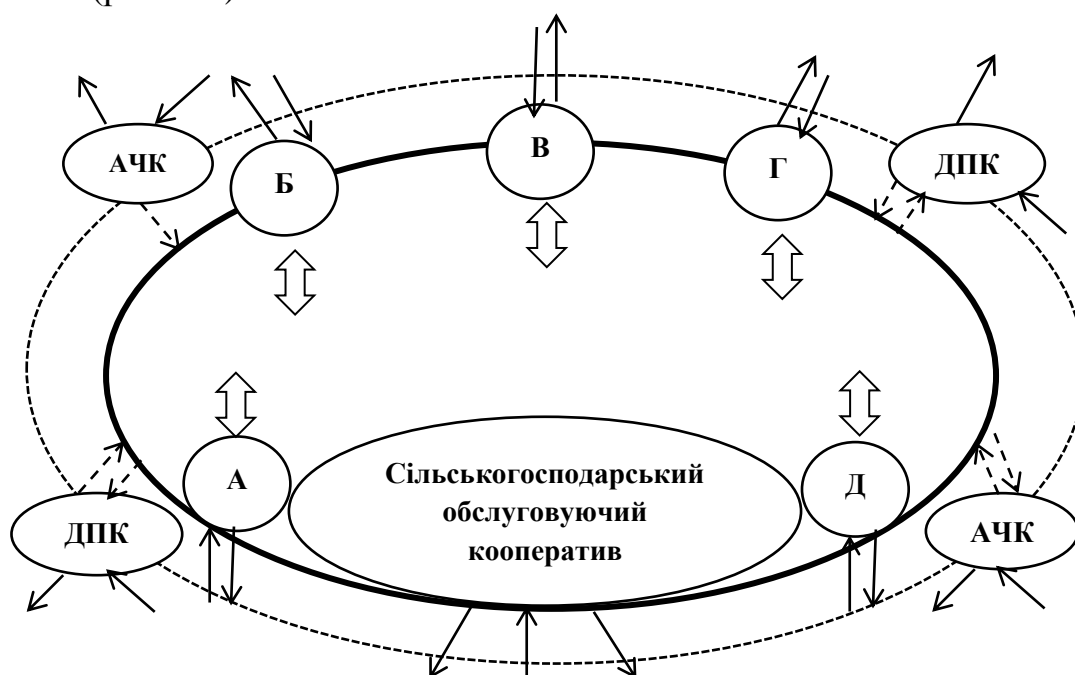
Рис. 1.1. Структурно-логічна схема узгодження понять у межах предмету дослідження

Джерело: власна розробка автора

Ключовим елементом організаційної структури кооперативу є виробнича система. Вона охоплює складові, що безпосередньо пов'язані із структурами, які надають та отримують послуги, тобто складові кооперативної вертикальної інтеграції. Наприклад, діяльність збутового кооперативу ґрунтується на масштабах необхідних послуг зі зберігання й реалізації, що визначатиме зміст завдань кооперативу, виконання яких, своєю чергою, визначатиме потребу в матеріально-технічних засобах (складських приміщеннях, транспортних засобах, навантажувачах та ін.), персоналі. Для виконання завдань, з одного боку, формуються підрозділи підприємства з відповідними функціями та організаційна структура певного типу [119, с. 120]. Окрім цього, підприємство — член кооперативу, також бере на себе зобов'язання передавати на переробку певну кількість сировини за узгодженим графіком. З цього приводу Янишин Я.

переконаний, що вибір збутової мережі – це стратегічне рішення для підприємства. Тому воно повинно бути сумісним не лише із очікуваннями в цільовому сегменті, а й із власними цілями цього підприємства [210, с. 68].

Отже, елементами виробничої системи кооперативу є підприємства-члени з власними виробничими системами. Ці підприємства відносно кооперативної системи є підсистемою. Окрім цього до виробничої системи кооперативу належать: кооперативна обслуговуюча інфраструктура, найманий персонал, засоби виробництва та інші елементи, які забезпечують функціонування цієї системи (рис. 1.2).



А, Б, В, Г, Д – члени-власники сільськогосподарського кооперативу; ДПК – дочірні підприємства кооперативу; АЧК – асоційовані члени кооперативу; ----- – межі організаційної системи кооперативу; ——— – межі виробничої структури сільськогосподарського кооперативу; -----> – зв'язки власників-клієнтів сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу; —> – зв'язки суб'єктів господарювання із зовнішнім середовищем; ———> – зв'язки ДПК і АЧК з сільськогосподарським обслуговуючим кооперативом.

Рис. 1.2. Структура обслуговуючого кооперативу

Джерело: [119, с. 119]

Виробнича система сільськогосподарського кооперативу вибудовується з урахуванням доцільності створення обслуговуючої структури, яка визначається

на підставі маркетингових досліджень ринку конкретного виду продукції чи послуг, економічного обґрунтування проекту її створення тощо.

Таким чином, аналізування літературних джерел [32, 100, 140, 149, 154, 203] дає підстави до узагальнення, що головним принципом кооперації є мінімізація прибутку посередників через організацію співпраці споживачів (у даному випадку виробничих підприємств) на засадах самопомоги.

З цього приводу підсумуємо, що «закон ефекту масштабу виражає зміни економічної ефективності при зростанні масштабів господарської діяльності» [44, с. 79]. Тому, на нашу думку, ефект масштабу діяльності дозволяє кооперативним структурам в умовах конкурентної економіки не лише збільшувати економічний ефект, але й нагромаджувати інвестиційні можливості. Як результат, консолідація малих суб'єктів господарської діяльності дозволяє їм підвищувати економічну ефективність. При цьому проявом закону масштабу діяльності є збільшення цін реалізації та зниження цін закупівлі шляхом формування більших товарних партій.

Водночас Губені Ю. стверджує, що нині в Україні відсутнє економічне підґрунтя для масового розвитку кооперативного руху у сільському господарстві. Зміна макроекономічних умов з метою формування сприятливого середовища для кооперації вимагатиме суттєвих зусиль, які однак вступають у протиріччя з економічними інтересами впливових в економічному та політичному відношенні суб'єктів [44, с. 79]. Він переконаний, що за таких умов активізація кооперативного руху можлива лише для первинних форм кооперації та економічної співпраці особистих селянських господарств та дрібних виробників, навіть без створення спільних суб'єктів господарювання. Така первинна кооперація може відбуватись на засадах спрощених процедур, які б дозволяли уникати зайвих витрат, не пов'язаних безпосередньо з господарською діяльністю. Аналогом можуть бути «виробничі групи», «неформальні кооперативи», «місцеві кластери». Однак діяльність таких структур, хоча й має відбуватись в спрощеному максимально дерегульованому режимі, все ж таки вимагає старанного та детального регламентування.

Організаційне оформлення первинних форм кооперації (формалізація) повинна відбуватись на місцевому рівні (сільська, селищна, міська – у малих містах, рада) і не повинна вимагати суттєвих витрат не лише в період створення, але й діяльності [44, с. 80-81].

Проаналізувавши основні підходи науковців до розуміння досліджуваного поняття, запропонуємо власне визначення терміну «кооперація» у контексті дослідження аграрного сектору. Так, на наш погляд, під кооперацією в аграрному секторі варто розуміти форму організованих господарських відносин, що виникають між суб'єктами господарювання та іншими інституціями й окремими фізичними особами з метою досягнення спільних цілей та отримання рентабельного кінцевого результату. Суть кооперації полягає у прагматичному об'єднанні окремих незалежних виробників продукції (осіб), щоб підвищити свою конкурентоспроможність та максимізувати прибутки.

У широкому розумінні кооперація є складною комбінацією та взаємодією суб'єктивних та об'єктивних компонентів. Об'єктивність кооперації як вихідної організаційної форми праці породжує синергетичний ефект, визначає її як структуроутворюючий чинник [93]. Відтак досліджувана категорія має свою архітектоніку, компоненти якої забезпечують зростання суспільної продуктивності, оскільки виступають у якості організаційних факторів.

Вважаємо доцільним виокремити основних функцій, які має забезпечувати сільськогосподарська кооперація:

- 1) постачання виробничих засобів (мінеральні добрива, засоби захисту рослин, паливо, насіння, корми, запасні частини, сільськогосподарська техніка, оснащення та ін.);

- 2) переробка сільськогосподарської продукції (м'ясо, молоко, птиця, зерно, цукрові буряки, овочі, фрукти) і несільськогосподарських продуктів (глина, дерево тощо);

3) підготовка до розповсюдження та розповсюдження продукції (процеси зберігання, пакування, маркування, реклами, оптової і роздрібною реалізації, маркетингове обслуговування);

4) фінансування і кредитування господарств фермерського типу;

5) придбання і спільне використання складного і дорогого технічного оснащення;

6) професійне, правовове, фінансово-економічне консультування та інформаційне забезпечення.

У своїх дослідженнях Янишин Я. зауважує, що виробники аграрної продукції намагаються стати повноправними учасниками аграрного ринку [211, с. 47]. Водночас для сімейних фермерських господарств та особистих селянських господарств процес входження в організований ринок супроводжується втратами, які зумовлені диспаритетом цін в аграрній галузі та неспроможністю малих товаровиробників формувати великі конкурентоспроможні партії сільськогосподарської продукції. Тому кооперація вкрай важлива також на етапі реалізації аграрної продукції.

Першочерговою метою діяльності сільськогосподарського кооперативу є нівелювання перешкод між дрібними виробниками сільськогосподарської продукції та ринком її збуту [169]. Адже ринком встановлено рівні умови для виробників промислової та сільськогосподарської продукції. Результатом конкурентної боротьби має бути максимізація доходів при умові суттєвої мінімізації вартості виробництва. Водночас власники висувають високі вимоги до менеджменту, а сучасні глобалізаційні процеси генерують нові виклики щодо якості сировини, безпеки продуктів харчування, поєднання бажання клієнтів з товарами, що постачаються і відповідають вимогам.

Таким чином, ефект від сільськогосподарської кооперації проявляється не лише на мікрорівні як взаємовигідне довготермінове співробітництво виробників аграрної продукції. Викладені вище міркування дають змогу розглядати її вплив на мезорівень та соціально-економічну систему загалом. Це пов'язано з появою нових функцій кооперації, які виокремлено на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Функції сільськогосподарської кооперації

Джерело: власна розробка автора.

Отже, сільська кооперація може забезпечити дрібним товаровиробникам наступні преференції:

- виробничий та маркетинговий супровід діяльності;
- ідентифікацію та діагностику напрямків розвитку;

- консультування і дорадництво на довгостроковий період;
- кредитування та мікrokредитування;
- сприяння у координації формування ланцюга цінностей для виробництва продукції із вищою доданою вартістю;
- прискорення управлінських процесів (ділові партнерські переговори, промоція, популяризація тощо);
- лобювання виробничих трансформацій та впровадження інновацій.

1.2. Наукові концепції сільськогосподарської кооперації в тенденціях соціально-економічного розвитку

Раціональне поєднання різних організаційно-виробничих структур у аграрній сфері, що здебільшого засновані на приватній формі власності, є передумовою ефективного сільськогосподарського виробництва. З цього приводу Геєць В. вважає, що сільськогосподарські кооперативи є помітними суб'єктами аграрних відносин. Вони представлені як об'єднаннями сільських мешканців з метою спільного виробництва аграрної продукції, так і самих сільськогосподарських товаровиробників з метою організації надання різноманітних послуг. Кооперативне господарювання різних форм органічно вплелося у сучасне суспільство і позитивно впливає на його прогресивний економічний розвиток [27, с. 10]. Сформований кооперативний сектор аграрної економіки дає можливість реалізації підприємницької ініціативи людей, забезпечення зайнятості серед селян та посилення їхнього соціального захисту.

Аграрному економічному сектору країни відповідає значення єдиного комплексу, який нерозривний з умовами, залежними від природи, ресурсів, технічних перспектив і кваліфікованих фахівців. Для нинішніх проблем аграрної економіки характерний нерозривний зв'язок із політичними й соціально-психологічними аспектами розвитку агропромкомплексу. Водночас, безумовно, для окреслених проблем притаманний зв'язок із низкою вузлових питань економіки аграрного сектору. Аграрна галузь має певні особливості,

якими різняться від інших [168, с. 212]. Зокрема це те, що агропідприємства функціонують у ризикових і невизначених умовах; для сільського виробництва характерна сезонність, тобто нерівномірне застосування робочої сили, виробничих засобів, а також нерівномірне надходження продукції й прибутків упродовж року; агрогосподарство є кредитомісткою галуззю, неспроможною належно розвиватися без наявності додаткових фінансових ресурсів; сільське господарство – інвестиційно менш приваблива галузь, на відміну від інших сфер народного господарства, і це зумовлює тривалий період виробництва агропродукції. Тож Черевко Г. В. зауважує, що в цій галузі кооперація має бути не тільки в постачанні, збуті, зберіганні або переробці, а й у самому виробництві. Зважаючи на сутність кооперації, вона доречна для будь-якого виду діяльності [200, с. 269]. Тож потреба в розвитку виробничої кооперації абсолютно виправдана.

Створення й розвиток кооперативів в аграрній галузі потрібно розглядати як важливий засіб з метою [127]:

- поліпшення економічної, соціальної й культурної ситуації для людей, що мають обмежені ресурси й перспективи, заохочення їхніх починань;
- збільшення обсягу персональних і державних капітальних ресурсів заохоченням збережень, скасуванням лихварства й раціональним застосуванням кредитних коштів;
- залучення в економіку істотного демократичного контролю за функціонуванням господарств та чесного розподілу додаткового продукту;
- підвищення загального рівня й технічних навичок власних членів.

Сільськогосподарський кооператив – організаційно-правова структура в сільському населеному пункті, виникнення котрої – логічна реакція виробників аграрної продукції на очевидні речі в ринковій сфері. Зростання зацікавлення селян новим типом корпоративних структур потребує забезпечення належною управлінською та інформаційною підтримкою, активною пропагандою, аналізом їхньої діяльності й діагностикою їхньої дієвості, перейманням досвіду колег з-за кордону. Отож, сформувавши кооперативи для виробників аграрної

продукції, відбудеться спеціалізація виробництва, зросте рівень його концентрації, спадуть матеріально-грошові витрати і, як наслідок – зростуть обсяги виробництва сільгосппродукції.

Піднесення сільської кооперації в межах держави забезпечить використання переваг великого товарного виробництва й урахування інтересів виробників агропродукції, сприйняття селян як справжніх власників процесу виробництва. Утім намагання забезпечити державну підтримку обслуговуючій кооперації не дали результатів. Із боку державних органів це не був системний підхід до прийняття управлінських рішень, що негативно позначилося на діяльності обслуговуючих кооперативів на селі.

Кооперація в аграрному секторі економіки України повсякчас була однією з основних організаційних механізмів поліпшення результатів діяльності, рентабельності основних і оборотних ресурсів, працевлаштування людей, зниження собівартості готової продукції. Розвиваючи сільгоспкооперацію, можливі поширення вільного підприємництва, стабільної виробничої ефективності, захист товаровиробників на ринку від утисків монопольних посередницьких структур.

Розвиток сільської економіки відбувається за принципом балансування між загальними інтересами місцевих громад та особистими інтересами окремих осіб стосовно економічної розбудови, соціальної згуртованості та захисту довкілля. У таких умовах організація кооперативних відносин та інтегрованих процесів на селі повинна базуватися на засадах цілеспрямованості, добровільності, еволюційності, комплексності, вдосконалення виробничо-економічних взаємовідносин тощо. Відтак, організаційно-економічний механізм кооперації та інтеграції сільськогосподарських підприємств, переробних, обслуговуючих, торгових підприємств, організацій та інших формувань повинен включати такі положення: обґрунтування доцільності створення формувань та їх організаційної побудови, визначення структури управління, формування необоротних та оборотних активів, дотримання принципу пропорційності під час розподілу прибутку між учасниками-засновниками формувань, складання

пакету засновницьких та нормативних документів тощо [87]. Своєю чергою доповнимо запропоновані Ходирєвою О. основоположні принципи кооперації (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Принципи кооперації

Принцип кооперації	Зміст принципу
Відкритість і добровільність членства	Кооператив є відкритим для всіх юридичних і фізичних осіб. Це добровільна організація, що надає послуги усім учасникам та виконує обов'язки, пов'язані з членством, без дискримінації за будь-якою ознакою.
Ознаки корпоративного управління	Кооперативи є демократичними об'єднаннями з ознаками корпоративного управління. Тобто, члени поряд із активною участю у формуванні політики кооперативу, прийнятті рішень, також виконують контрольні функції. Кожен член кооперативу має право голосу, а менеджмент середньої ланки звітує перед ними.
Участь членів в економічній діяльності	Зареєстрований капітал кооперативу – це рівні внески його членів. Статутом обумовлена частка капіталу, що є власністю кооперативу, а також відсутність компенсації, або обмежений її розмір, при виході з кооперативу. Члени кооперативу спрямовують отриманий прибуток на такі цілі: у резервний фонд кооперативу, частина якого є неподільною; для підтримки інших видів діяльності; розподіл доходів серед членів пропорційно до їхніх операцій із кооперативом.
Автономія і незалежність	Автономність кооперативу проявляється через самопомогу і самоконтроль його членів. Навіть під час укладання угод з контрагентами, стейкхолдерами (у тому числі державними інституціями) чи кредиторами, кооперативи залишають за собою право незалежності у пошуку фінансових ресурсів із зовнішніх джерел на засадах демократичного контролю зі сторони членів та збереження автономії кооперативу.
Інформація, професійна підготовка та освіта	Кооперативи забезпечують дорадчий супровід, просвітницьку та професійну підготовку членів, керівництва, менеджерів і працівників, тим самим сприяючи ефективному розвитку кооперативу. Соціальна спрямованість і відповідальність кооперативного руху вимагає інформування зацікавлених осіб про результати кооперації.
Співробітництво кооперативів	Кооперативи зобов'язані послуговуватися інтересам своїх членів, тим самим зміцнюючи кооперативний рух через участь у місцевих, регіональних, національних і міжнародних програмах.
Соціально відповідальна поведінка	Обумовлює економічну поведінку кооперативу у досягненні стійкості та конкурентоспроможності його членів та кооперативу загалом на засадах екологічнобезпечного виробництва, дотримання рівня безпеки виробничого процесу, підвищення якості продукції та рівня життя сільського населення.

Джерело: побудовано автором з використанням ідей [193]

Отож, базою кооперативів є принципи, які потребують упровадити специфічні управлінські методи. Принципи – це керівні вказівки, відповідно до яких кооперативами втілюється в життя коло власних цінностей. Кооперативні засади та об'єднання у кожній державі мають узгоджуватися з міжнародними кооперативними принципами, які схвалив Міжнародний кооперативний альянс (МКА – International Cooperative Alliance, ICA) – неурядова міжнародна організація, об'єднання національних, регіональних союзів та федерацій кооперативів, в основному споживчих, кредитних та сільськогосподарських, що займається представленням кооперативного руху в усьому світі.

За функціональними ознаками сучасне українське законодавство виокремлює дві групи сільськогосподарських кооперативів: виробничі й обслуговуючі [136]. Окреме законодавство регулює роботу кредитних організацій та садово-городніх кооперативів, котрі, відповідно до Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію», до сільськогосподарських кооперативів не належать.

Обслуговуючими є переробні, заготівельно-збутові, постачальницькі, сервісні тощо кооперативи. Першими трьома групами охоплено всі аспекти господарської діяльності стосовно заготівлі, переробки, реалізації аграрної сировини, а також матеріально-технічного постачання власне галузі. Окрему групу утворюють сервісні кооперативи, що здебільшого надають такі види послуг, які не безпосередньо, а опосередковано позначаються на процесі господарського виробництва. Йдеться про телефонізацію, газифікацію, електрифікацію сіл, медичні, побутові, санітарно-курортні тощо аспекти обслуговування.

У зв'язку з глобалізаційними процесами міжнародної економіки, дедалі більшим доступом до національних ринків, посилюються тенденції до вирівнювання цін на виробничі засоби для агросектору, на сільськогосподарське виробництво, продовольство. Тож логічно, що одна з важливих ознак розвитку аграрного сектору в розвинених державах сьогодні – активний виробничий зв'язок сільського господарства із суміжними сферами,

які обслуговують його і доводять продукцію до споживача, створюючи фермерські кооперативні об'єднання, концерни через розвиток сільськогосподарської кооперації та стимулювання процесів інтеграції [90].

Водночас сучасні кооперативні концепції вбачають кооперацію у формах створення бізнес-структур. Незважаючи на тривалий досвід в економіці щодо кооперації, лише із середини ХХ ст. кооперативні форми роботи й кооперації загалом слугують об'єктами ґрунтовних наукових праць. Досліджуючи задане явище як засіб створення бізнес-структур, американські науковці послуговувалися певними проблемами очолення кооперативів, юридичним супроводом взаємин щодо участі в кооперативі та розподілом зароблених упродовж такого процесу прибутків.

Науковець Шапіро А., в контексті концепції компенсаційної влади (Concept of countervailing power), розглядав кооперативи як економічно активний суб'єкт ринкових взаємин; як єдину, ефективну, крупну організацію, мета створення якої – захист і зміцнення позицій аграрних товаровиробників на ринку. Такі кооперативи мають створювати професійні асоціації товаровиробників, керування фаховим менеджментом має бути контрактним, основні принципи – товарний картель, активне обмеження обсягів виробництва для збільшення цін у певних регіонах [50, с. 29].

Концепції Шапіро А. кинув виклик Норс Е., розробивши концепцію конкурентоспроможного критерію (Competitive yardstick approach), або «непрямої конкуренції». Відповідно до такої концепції, кооперативи мали забезпечувати баланс сил на ринку й визначати ступінь конкурентоспроможності останнього. На думку Норса Е., основне завдання кооперативів – забезпечення задоволення низки потреб сільськогосподарських товаровиробників та долання тимчасових труднощів, а не активна роль у просуванні товару. Ідея непрямої конкуренції в тім, що кооперативи не беруть активної участі на товарних ринках, а вирішують проблеми обслуговування агровиробництва, постачаючи, наприклад, насіння або добрива [21, с. 54].

Дозволимо собі визнати думку Норса Е. сумнівною стосовно реалій сьогодення. З розвитком кооперації стало зрозуміло, що державного та законодавчого регулювання недостатньо для побудови ефективної системи кооперативних відносин. Потрібно, щоб учасники цих відносин брали на себе добровільні зобов'язання щодо побудови таких взаємин. Це своєю чергою дозволить будувати гнучкі стосунки між членами кооперативу та підвищити рівень довіри інвесторів. Сьогодні сільськогосподарські кооперативи є найпотужнішими та найефективнішими інструментами управління бізнес-процесами у аграрній сфері. Якість управління кооперативними відносинами є запорукою не лише інвестиційної привабливості сільськогосподарського кооперативу, а й гарантія його ефективного функціонування в умовах зростаючої конкуренції.

Насправді інструменти реального впливу на споживача є достатньо освоєні. Як наслідок аграрний ринок переповнений, доступ дрібних товаровиробників на зовнішній ринок обмежений, вимоги споживачів зростають, конкуренція загострюється. За таких умов, на нашу думку, для сільськогосподарської кооперації зростає значення соціально відповідального маркетингу. З цього приводу Головко А. зауважує, що «в світовій економіці домінуватимуть компанії, які вже сьогодні будують гармонійні відносини з суспільством як зсередини, через працівників, так і зовні, через вплив на споживачів» [34, с. 157]. Для організації кооперативних відносин на селі означена теза теж є актуальною, оскільки розвиток аграрної економіки й надалі супроводжуватиметься появою нових брендів, торгових структур та марок, що спричинить екстремальну активізацію конкурентної боротьби. Відтак, сільськогосподарським кооперативам доведеться планувати не лише діяльність, виробництво, але й збуту агропродукції. Особливу увагу слід звертати на моніторинг ринку, вимоги споживачів до продукції, аналіз конкурентних переваг товару, формування іміджу соціально відповідального аграрного бізнесу.

У наукових джерелах зустрічаємо різносторонні трактування терміну «соціально відповідальний маркетинг». Булах І., Какуніна Г., Черних О. досліджуваний термін розглядають як «елемент менеджменту, орієнтований на ринок, оскільки соціальні стандарти належать до системи управління» [18]. Отож, за своєю суттю соціально відповідальний маркетинг повинен бути: зорієнтованим на споживача і відповідальним перед ним – готовим задовольнити його помірковані потреби; відповідальним перед персоналом та членами кооперативу за умови співпраці, корпоративної поведінки, відповідність соціальним цілям та стандартам.

Загалом соціально відповідальний маркетинг є добровільною діяльністю сільськогосподарських кооперативів щодо врегулювання соціальних питань, надання допомоги селянам та членам кооперативу, об'єднаним територіальним громадам. Такий підхід є наслідком об'єктивної необхідності «бізнесу бути соціально відповідальним, в тому числі через активну реалізацію і актуалізацію (рекламу, піар, зміцнення іміджу) своєї діяльності перед населенням, зміцнення перед ним своєї ділової і соціальної репутації» [61]. Поряд з цим невід'ємним атрибутом соціально відповідального маркетингу є просування певного бренду в його зв'язку із соціальними цінностями (охорона здоров'я та навколишнього середовища, охорона земель, соціальна рівність, рівень життя сільського населення, збереження сільської ментальності тощо). Тобто, соціально відповідальний маркетинг поряд із вивченням і формуванням попиту на товар, передбачає розробку і втілення соціальних програм, що пов'язані з пропонованим брендом.

На наш погляд, в основі організації кооперативних відносин на селі має лежати «нова парадигма сільського розвитку», що означає перехід від орієнтованості винятково на сільськогосподарський сектор до орієнтації на різноманіття секторів поліфункціональної економічної системи села; субсидії/субвенції мають бути витіснені інвестиційною складовою; усі зацікавлені сторони мають брати участь в ухваленні рішень. Відтак, сільськогосподарська кооперація, потенціал якої здебільшого формується

завдяки людському та соціальному капіталу сільського населення, системі інституцій, що обумовлюють параметри сільського розвитку, природно-ресурсному забезпеченню тощо, в контексті загальноекономічного розвитку потребує імплементації інноваційних стратегій та активізації підприємницьких та управлінських ініціатив. Однією з таких є система корпоративного управління.

Інтерес до проблем управління кооперативними відносинами зумовлений тим, що ефективно керовані сільськогосподарські кооперативи роблять суттєвіший внесок у виробництво аграрної продукції, розвиток аграрної економіки та сільських територій. Вони стійкіші фінансово та забезпечують створення вищої доданої вартості аграрної продукції. Корпоративне управління сільськогосподарського кооперативу – це система координації і контролю діяльності, яке здійснюється за принципом поділу прав власності та прав керування з використанням певного інструментарію для реалізації цілей цього виду аграрного бізнесу відповідно до вимог законодавства; облік і контроль діяльності та управління фінансами; захист інтересів членів сільськогосподарського кооперативу. Отож, у контексті кооперативних відносин на селі корпоративне управління слід розуміти як процес у якому сільськогосподарський кооператив представляє інтереси своїх учасників; збалансовує індивідуальні, суспільні, економічні та соціальні цілі; залишає за членами кооперативу право контролювати діяльність сільськогосподарського кооперативу.

Ефективність корпоративного управління можливо досягти виключно за рахунок компромісних рішень керівництва сільськогосподарського кооперативу, його учасників і кредиторів. Учасники кооперативу зацікавлені у підвищенні рівня конкурентоспроможності та максимізації прибутковості, що забезпечить додаткові можливості у підвищенні рівня заробітної плати та соціальних стандартів життя сільських жителів.

Беручи до уваги означені концептуальні засади та принципи сільськогосподарської кооперації, сформуємо алгоритм реалізації організації кооперативних відносин на селі. Щоб забезпечити, цілеспрямованість,

гнучкість та соціальність моделі, в її основу доцільно закласти наукові підходи (рис. 1.4).

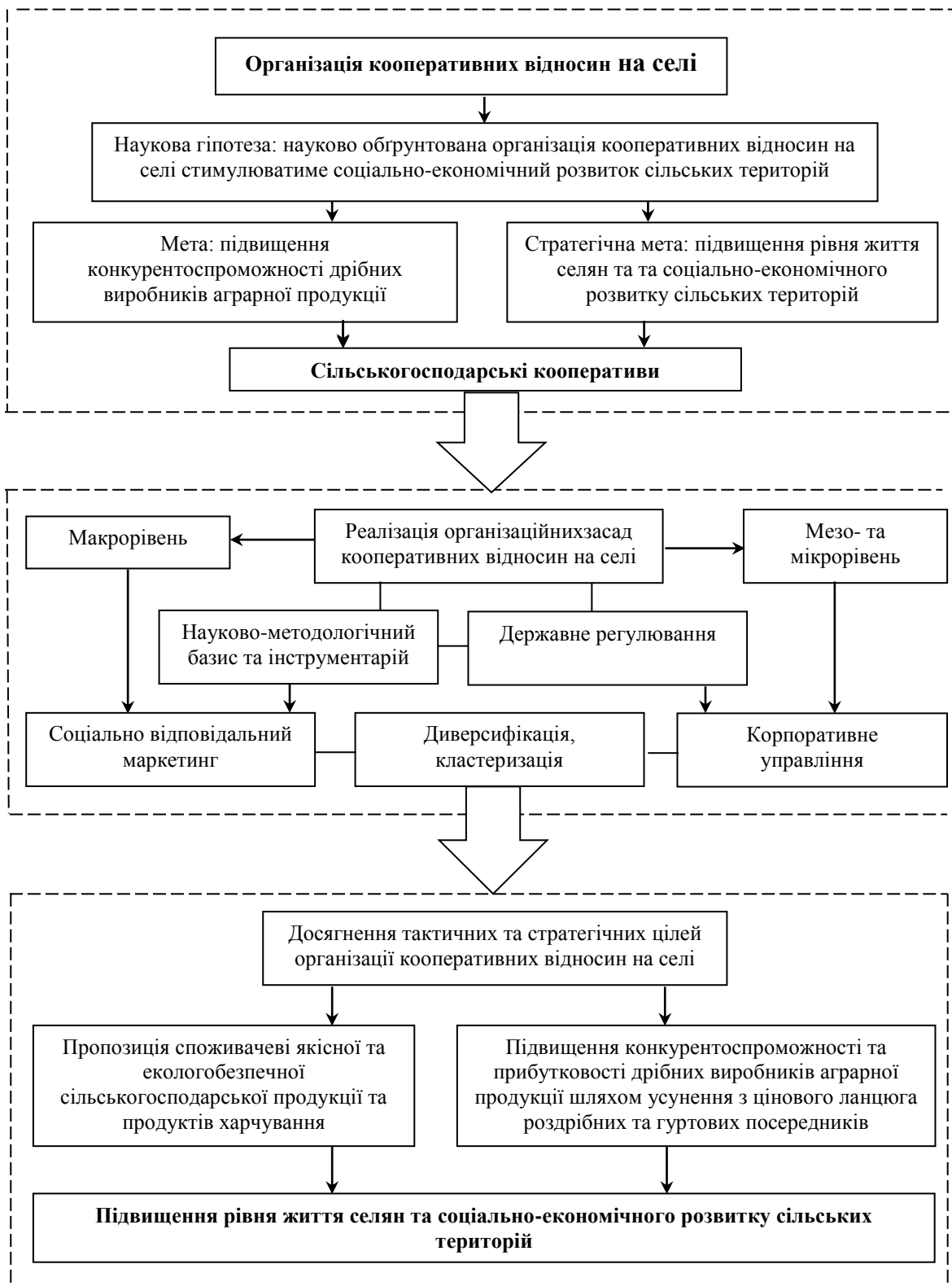


Рис. 1.4. Модель взаємозв'язку функціональних компонентів кооперативних відносин на селі та інструментарію управління цим процесом

Джерело: власна розробка автора

Водночас, в умовах обмеженості ресурсів пріоритетними повинні стати індивідуальні інтереси суб'єктів економічних процесів на сільських територіях та досягнення їх гармонізації [67]. Конкурентні переваги кооперативного руху можуть бути:

- соціальними (соціально-орієнтована система, наявність власної соціальної бази членів-пайовиків);
- економічними (гарантований ринок збуту, багатогалузева діяльність);
- правовими (наявність міжнародних кооперативних принципів і цінностей, власної законодавчої бази);
- організаційними (організаційно єдина система, із власною розвинутою інфраструктурою).

Ми вважаємо, що найсильніші конкурентні переваги кооперативних систем – диверсифікація і інтеграція їхньої роботи. Ціллю диверсифікації та інтеграції є ефект синергізму.

Інтегративна діяльність кооперативних організацій здійснюється в чотирьох формах [205]:

- зовнішня інтеграція системи кооперації з господарюючими суб'єктами зовнішнього середовища;
- внутрішня інтеграція – взаємодія товариств в межах регіональної системи кооперації;
- горизонтальна інтеграція – при здійсненні спільної діяльності;
- вертикальна інтеграція – при здійсненні взаємодоповнюючих функцій.

Сформовані кооперативні мережі уможливають використання переваг малих кооперативних форм, побудову єдиного технологічного ланцюжка, розширення і диверсифікацію виробництва, зниження ризиків і використання позик, нарощення інвестицій навіть під час кризи [25].

Забезпечення розвитку сільської економіки на інноваційних засадах має базуватися на створенні або адаптації нових знань суб'єктами інноваційних процесів [218]. Можна виділити три основні фактори інноваційного розвитку:

залучення учасників, створення нових видів діяльності та впровадження або адаптація інновацій. Сучасна сільська економіка має характеризуватися не теоретичними інноваціями, а їхнім практичним застосуванням. У нашому контексті це свідчить про потребу не лише декларативно підтримувати кооперативні пріоритети розвитку, а й дієво стимулювати кооперативні процеси в аграрному секторі.

Через те, що на аграрному ринку монополюють великі приватновласницькі структури і приватні «заготівельники», які виставляють ціну на сировину та продукцію сільськогосподарського сектору, українське село не лише збідніло, а й знову зіткнулося з десоціалізацією та депопуляцією [123]. У зв'язку з цим, реалізація виробничої і споживчої кооперації – це дієвий інструмент для розв'язання проблематики розбудови українських сіл.

Кооперативний рух на селі почав відроджуватися після прийняття Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» 1997 року й уточнення його редакції 2000 року [136], який створив умови для функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. У 2000 р. активізувалася робота з державного стимулювання кооперативного руху в Україні, який визнано одним із важливих напрямів реалізації структурних змін в економіці України та формування її багатуукладності.

Закон України «Про фермерське господарство» був прийнятий у 2003 р. [138]. Фермерські господарства та інші сільськогосподарські товаровиробники мають право створювати обслуговуючі сільськогосподарські кооперативи, кооперативні банки, спілки, інші об'єднання, а також засновувати (брати участь) господарські товариства. Утвореним фермерськими господарствами обслуговуючим сільськогосподарським кооперативам не властива прибутковість.

Чільне місце за характером регулювання кооперативних відносин займає Закон України «Про кооперацію», прийнятий 2003 року [135]. Він ліг в основу кожного виду і форми кооперації в нашій країні (дод. А). Проте проаналізувавши зміст цього законодавчого акту, можна виявити низку

недоліків: поверхневість; дублюється зміст законів України «Про споживчу кооперацію» та «Про сільськогосподарську кооперацію»; сільськогосподарський обслуговуючий, житлово-будівельний, садівницький, садово-городній та дачний кооперативи мають невизначені поняття і податковий статус тощо. Загалом, в сучасних умовах виділяють три основні різновиди ведення кооперативного підприємництва:

- 1) «чисті (традиційні) кооперативи» з рівноправною участю пайовиків в управлінні і розподілі прибутку;
- 2) «акціонерні кооперативи» з домінуванням акціонерних форм ведення бізнесу;
- 3) кооперативи, що активно поєднують можливості «чистих» і «акціонерних» кооперативів [48].

У світовій практиці останніми роками спостерігається тенденція до створення «кооперативів нового покоління», для яких характерні: ревізія принципу «один кооператор – один голос» за допомогою дозування участі в управлінні залежно від майнового внеску в кооперативі; продаж паїв за ринковою ціною; прийняття рішень на загальних зборах членів кооперативу залежно від їх внеску у виробництво і величини паю; розподіл дивідендів між членами кооперативу також залежно від розміру їх внеску у виробництво і величини паю; оперативне управління кооперативом висококваліфікованими найманими менеджерами, які не є членами кооперативного об'єднання.

Таким чином, сільськогосподарська кооперація як особлива форма господарювання в сільському господарстві є чинником конкурентоспроможності малих та середніх господарств, основних виробників, які забезпечують розмаїття асортименту сільськогосподарської продукції [126, с. 81]. Конкурентний ефект кооперації полягає в реалізації членами кооперативу економічних переваг від членства в ньому, дозволяючи при цьому уникати посередницьких послуг, спільно використовувати об'єкти соціальної та виробничої інфраструктури і за рахунок цього знижувати собівартість продукції. Водночас кооперація на селі є не лише економічно вигідною.

Визначальною її особливістю є те, що це соціально-екологічна форма господарювання. Так, сільськогосподарська кооперація з одного боку забезпечує додаткові умови для самозайнятості середніх та малих товаровиробників – членів кооперативу, створює додаткові робочі місця для сільського населення, а з іншого – сприяє раціональному використанню природних ресурсів та дбайливому ставленні членами кооперативу до навколишнього середовища. Адже члени кооперативу є не лише сільськогосподарськими виробниками, але й сільськими мешканцями, які живуть і працюють в селі [125].

1.3. Методика дослідження стану та процесів кооперації

Щоб провадити ефективну підприємницьку діяльність, зміцнювати свої конкурентні позиції на ринку аграрної продукції, потрібно здійснювати систематичний контроль даних, що свідчить про те, наскільки ефективним є виробництво і реалізація товару, а також глибокий аналіз і оцінку наслідків, що спричинені факторами макро- і мікросередовища. Досліджувати ефективність достатньо складно через те, що існують різноманітні види та типи аграрних підприємств, які приймають участь в кооперуванні. Члени сільськогосподарського кооперативу можуть мати різні цілі операційної діяльності та взаємні зв'язки з рештою систем. Цим визначається множина підходів до оцінки ефективності як багатогранної та складної у обчисленні категорії. Загалом, термін ефективності доречно застосовувати для оцінки економічної складової діяльності будь-якого підприємства.

У науковців виникає ряд питань, які пов'язані із ефективністю кооперативних відносин на селі, зокрема: чи виконують сільськогосподарські кооперативи свою соціально-економічну місію; чи їх поширення є адекватним завданням пореформеного розвитку АПК; за допомогою яких параметрів можна виміряти результативність кооперативних відносин на селі [60]. Вважаємо, що прискорення ринкової трансформації аграрного сектору

безпосередньо залежить від обґрунтованих і конкретних відповідей на ці питання. У протилежному випадку кооперація на селі надалі страждатиме через незаслужену недооцінку потенціалу її розвитку.

Економічна характеристика ефективності ґрунтується на засадах максимізації прибутку в умовах обмеженості ресурсів. Стосовно явища кооперації як соціально-економічного процесу і типу соціально-економічних відносин ця категорія є малодослідженою з позицій методичних підходів, що відображали б природу цього суспільного феномену. Сільськогосподарські кооперативи є необхідним елементом ринкової економічної системи. Їх система управління, механізм господарювання, організаційна структура та навіть соціально-економічна природа мають чітко визначені особливості, а отже – вимагають адекватних засад до оцінки ефективності їх функціонування [124]. На загальному фоні незначного зростання кількості і часткового розповсюдження кооперативів (як в галузевому, так і в територіальному вимірах) важливо досягти узгодженості щодо методичних засад оцінки ефективності їх функціонування.

У відтворенні виробничого потенціалу та створенні споживчої вартості сільськогосподарської продукції беруть участь чинники виробництва: земля, праця, капітал. Відтак, витрачання ресурсів і одержання конкретних результатів є основою будь-якого виробництва. Водночас на «різних підприємствах одна і та ж кількість ресурсів забезпечує отримання далеко не однакових результатів, що, в кінцевому випадку, відбивається на його фінансово-економічному стані та на забезпеченні самофінансування. В такому випадку кажуть про різну ефективність підприємств» [3, с. 397].

Показник ефективності розкриває результативність конкретного виду діяльності і є формою прояву виробничої мети, мірилом отриманої користі, вираженням результативності. Подекуди доречно виділяти виробничу ефективність, яка віддзеркалює виключно вплив сукупності чинників на виробництво загалом, чи окремих видів продукції. На думку Шваб Л. «ефективність виробництва визначається оцінкою його результатів та

співставлення їх із витратами, понесеними на досягнення таких результатів, адже одні й ті ж результати можуть бути отримані за різного рівня використання ресурсів» [201]. Науковець також визначає перелік цих результатів. До них вона відносить: у вартісному виразі – прибуток, у натуральному вираженні – обсяги виробленої продукції.

З'ясування та усвідомлення причинно-наслідкових зв'язків кооперації як суспільного явища є необхідною умовою розуміння реального стану та наслідків кооперативних відносин на селі, що дозволить передбачити її наслідки та впливати на хід організації процесу. Методологічний підхід щодо організації кооперативних відносин на селі зможе забезпечити системність та достовірність висновків і, як наслідок, формування напрямків подальшого розвитку кооперативних відносин, якщо буде ґрунтуватися здебільшого на масових статистичних показниках [82, с. 20]. Хоча не виключаємо можливість застосування монографічного підходу. Адже контент статистичної і фінансової звітності є достатнім, щоб об'єктивно оцінити і прийняти виважені управлінські рішення щодо діяльності конкретного сільськогосподарського кооперативу.

Науковець Корягіна А. має персональну думку і наголошує, що «оцінка ефективності використання персоналу в сільськогосподарських кооперативах має включати такі напрямки розрахунків: 1) обчислення статичних показників ефективності, які показують рівень ефективності у конкретний момент часу або період часу; 2) розрахунок динамічних показників ефективності (таких, що характеризують зміни статичних показників у часі); виявлення й аналіз тенденцій розвитку ефективності використання персоналу; 3) визначення показників впливу ефективності використання персоналу на результативність здійснення господарської діяльності» [84, с. 57]. Цим підходам притаманне узагальнення без врахування особливостей, що передбачаються сільськогосподарськими обслуговуючими кооперативами як організаційно-правовою формою об'єднань людських ресурсів. Водночас, методикою

оцінювання дієвості роботи кооперативів враховуються і інші аспекти, окрім аналізу ефективності виробничої сили.

При оцінюванні витрат, вкладених у певні результати, слід послуговуватися усіма підприємницькими ресурсами, що тим чи іншим чином використовуються у виробничому процесі. Окрім цього, на процес виробництва чиниться вплив і певними організаційними, управлінськими, технологічними та іншими факторами. Таким чином, ефективністю кооперації можна вважати комплексну оцінку результатів використання необоротних і оборотних активів, трудових, фінансових та нематеріальних ресурсів за конкретний період часу. Із означеними положеннями солідарні Руснак П., Андрійчук В., Ільєнко А., Черевко Г., Микитюк В., Мальченко І., Яворська Т. У їхньому розумінні «ефективність – це показник узагальненого і повного відображення кінцевих результатів використання засобів, предметів праці та робочої сили на підприємстві за певний проміжок часу. Він визначається відношенням результатів до витрат, понесених на їх одержання [55, с. 175].

Отже, співвідношення індикаторів для визначення ефективність підприємницької діяльності загалом має такий вигляд:

$$E_{\phi} = \frac{R}{C}, \quad (1.1)$$

де R – отриманий результат від господарської діяльності;

C – понесені витрати.

Формула, що дає змогу визначити ефективність як через розрахунковий механізм, так і щодо змісту є близькою до такого терміну як продуктивність. Доволі часто процес визначення ефективності передбачає застосування окремих виробничих факторів та параметрів, які водночас виступають як показники, що вказують на рівень продуктивності. І справді, даючи характеристику економічній ефективності, вчені акцентують увагу на явищі віддачі від усіх коштів, які були вкладені [55]. В аграрній сфері – це отримання максимального обсягу продукції з одного гектару сільськогосподарських угідь, або від однієї голови сільськогосподарських тварин при найменших витратах

праці, матеріалів і фінансових ресурсів для виробництва одиниці цієї продукції. Отож, економічна ефективність – це «отримання максимального результату на одиницю витрат або мінімізація витрат на одиницю отриманого результату» [60, с. 6]. За таких обставин визначення рівня ефективності передбачає порівняння кількісного вираження отриманих результатів та здійснених витрат. Економічною ефективністю, у такий спосіб, окреслюється коло «затрати-випуск». Відтак, цей показник характеризує зв'язок між кількістю витрачених на виробництво одиниць ресурсів і кількістю продукції, одержаної за результатами виробництва. Більша кількість продукції, яка отримується від конкретного об'єкту витрат, свідчить про вищу ефективність і навпаки. Тобто, питання підвищення ефективності передбачає максимізацію обсягу виробництва або доходу на одиницю матеріальних, трудових, фінансових витрат (ресурсів). Але завдання максимізувати випуск разом з одночасною мінімізацією витрат з математичного погляду є некоректним. Можлива максимізація продукції з використанням наявних (заданих) чи доступних ресурсів. Тут правомірним буде зауваження, що ефективність полягає саме у відносному випередженні підвищення ефективності над рівнем витрат. Підвищені результати роботи у коротший термін, ніж зростають витрати говорить про те, що система стала ефективнішою.

У наукових публікаціях зустрічаємо й інші методологічні підходи щодо оцінки ефективності за величиною витрат (поточні витрати, вартість капіталу тощо) та результативних показників (прибуток або дохід). Проте, в кооперативних формуваннях обрахувати такий результат інколи може бути доволі складно, чи неможливо. Вчені пропонують інші критерії оцінювання та варіанти оцінки ефективності. Їх суть полягає у встановленні критерію максимальної узгодженості з поставленою ціллю та доборі репрезентативних індикаторів ефективності за обраним критерієм [31, 66]. Проте такий прийом інколи не дозволяє кількісно оцінити результативність кооперативних відносин на селі.

З'ясування рівня ефективності роботи сільськогосподарських кооперативів можливе і якщо взяти до уваги інші показники. Так, ціллю сільськогосподарських кооперативів є збут продукції їх членів, забезпечення учасників необхідними ресурсами та надання їм потрібних послуг. Опіраючись на ці завдання, можна здійснити формування критеріїв ефективності роботи кооперативів. З цього приводу Покропивний С. стверджує, що «основним критерієм ефективності виробництва чи діяльності має бути зростання продуктивності суспільної праці» [56, с. 454], що особливо актуально для сільськогосподарських кооперативних об'єднань.

З економічного погляду, для кооперативів, що є обслуговуючими, орієнтованими на надання послуг своїм членам, критерієм ефективності роботи варто вважати досягнення максимального задоволення вимог об'єктів обслуговування. Показники, в яких відобразатиметься критерій ефективності, полягають у корисному ефекті, що відповідає одиниці витрат.

Зважаючи на різноманітність суб'єктів господарювання у аграрному кооперативному середовищі, їхню діяльністю можуть охоплювати різні етапи товарообігу. Відтак, слід очікувати різних ефектів і показників ефективності. Окрім цього, сільськогосподарським кооперативам притаманне обрання різноманітних цілей – максимізація прибутку від реалізації продукції, забезпечення необхідними послугами за собівартістю, що вимагає оцінювання ефективності таких видів діяльності. Через те, що ця проблема є багатогранною, виникають певні перешкоди, що заважають оцінити ефект діяльності різноманітних структур та порівняти показники ефективності таких об'єктів.

Для здійснення оцінки ефективності діяльності у сфері економічного господарювання сільськогосподарських кооперативів, залежно від завдань, які мають аналітики, є достатньо широка система показників. Такі показники, зазвичай, представлені: виробництвом валової продукції, розміром валового і чистого доходу, величиною виробничих витрат; затратами праці на виробництво 1 ц продукції; собівартістю 1 ц продукції; одержаним прибутком

на 1 га, 1 ц продукції, одного працівника; урожайністю, продуктивністю тварин; рентабельністю, прибутковістю; продуктивністю праці; фондівіддачею, матеріалівіддачею тощо.

З тієї причини, що показникам ефективності надається важлива роль під час ухвалення рішень управлінського плану, при їх доборі, встановленні критеріальних ознак та критеріальних меж варто спиратися на певні принципи, перелік яких сформовано Покропивним С. [56, с. 454]:

- дотримання органічного взаємозв'язку критеріального апарату та сукупності конкретних індикаторів ефективності;
- з'ясування ефективності усіх використовуваних видів ресурсів;
- перспективність використання індикаторів ефективності до управління;
- оцінювання використання доступних ресурсів для зростання ефективності за допомогою показників стимулюючої функції.

Отже, оцінювання економічної ефективності функціонування сільськогосподарських кооперативів є пріоритетним у з'ясуванні вибору технічної забезпеченості для реалізації цілей кооперативу та встановленні оптимальних технологічних режимів операційної діяльності. Першочерговим є встановлення критеріальних ознак і меж, а також системи взаємопов'язаних показників [14, с. 212]. Система показників ефективності може мати уніфікований характер і застосовуватися для оцінки операційної діяльності як виробничих, так і обслуговуючих сільськогосподарських кооперативів. Хоча є певні особливості у методиці через неприбутковий статус обслуговуючих кооперативів. Тут величина фінансового результату не може бути критеріальною основою для визначення низки показників ефективності операційної діяльності. Адже «частина доходу обслуговуючих кооперативів, як правило, відразу розподіляється між його членами у вигляді надбавок і доплат до цін, що в кінцевому результаті знижує розмір прибутку кооперативу і показники, що розраховані на його основі» [66, с. 104]. Водночас, оцінка діяльності сільськогосподарських кооперативів за критерієм ефективності є актуальною для поінформованості членів кооперативу та прийняття ними

виважених рішень щодо подальшої участі. Окремим важливим напрямком є оцінювання ефективності використання ресурсів сільськогосподарським кооперативом для виявлення резервів завантаження виробничих потужностей. Відтак, розрахунок індикаторів ефективності дасть змогу встановити резерви росту операційної діяльності сільськогосподарської кооперації. Поряд з тим, варто звернути увагу на низку інших способів, що дають змогу визначити ефективність і сформуванати перелік критеріїв оцінювання роботи. Таким способом є вибір показника ефективності, який буде оптимальним для такого критерію, як максимальна узгодженість з визначеною метою. Але таким чином не можна досягти кількісного оцінювання результативності діяльності.

Визначити рівень ефективності діяльності, яку провадять сільськогосподарські кооперативи, можна використовуючи нижче представлені показники. Кооперативами ставляться цілі збуту сільськогосподарської продукції учасників такого об'єднання, забезпечення господарств необхідними засобами, наданням послуг, у яких виникне потреба та ін. На базі цих задач можна сформуванати показники, якими визначається ефективність їх роботи.

Система показників оцінки діяльності кооперативів включає такі позиції:

1. Ефективність товарної політики кооперативу. Позитивним є приріст показника:

$$E_{ТП} = \frac{T}{B_3}, \quad (1.2)$$

де: T – оборот товарів кооперативу, грн; B_3 – обсяг збутових витрат кооперативу, грн.

2. Ефективність цінової політики кооперативу. Позитивним є приріст показника:

$$E_{ЦП} = \frac{B_3}{B_K}, \quad (1.3)$$

де: B_3 – обсяг збутових витрат кооперативу, грн; B_K – загальні витрати кооперативу.

3. Ефективність політики збуту товарної продукції кооперативу. Позитивним є зменшення показника:

$$E_{3П} = \frac{B_3}{B_p}, \quad (1.4)$$

де: B_3 – обсяг збутових витрат кооперативу, грн; B_p – обсяг виручки від реалізованої продукції, товарів, робіт, послуг кооперативу.

4. Ефективність політики комунікацій кооперативу. Позитивним є зменшення показника:

$$E_{КП} = \frac{B_m}{B_p}, \quad (1.5)$$

де: B_m – обсяг маркетингових витрат кооперативу; B_p – обсяг виручки від реалізованої продукції, товарів, робіт, послуг кооперативу.

5. Індекс товарообороту кооперативу. Позитивним є приріст показника:

$$I_T = \frac{T_1}{T_0}, \quad (1.6)$$

де: T_1 – товарооборот в кооперативі в поточному році; T_0 – товарооборот в кооперативі в попередньому році.

6. Індекс витрат кооперативу. Позитивним є зменшення показника:

$$I_v = \frac{B_1}{B_0}, \quad (1.7)$$

де: B_1 – обсяг витрат в кооперативі в поточному році; B_0 – обсяг витрат в кооперативі в попередньому році.

7. Індекс охоплення ринку. Позитивним є приріст показника:

$$I_o = \frac{Ч_1}{Ч_0}, \quad (1.8)$$

де: $Ч_1$ – обсяг реалізації продукції через канали кооперативу; $Ч_0$ – обсяг реалізації продукції через індивідуальні канали.

Розрахувавши запропоновані показники, можна сформуванати цілісну картину ефективності діяльності кооперативу. Перелічені індикатори необхідні для визначення ефективності за певним напрямком операційної діяльності, який провадять кооперативи, та для забезпечення цілісного висновку про ефективність їх діяльності та найраціональнішого управління ними.

Для удосконалення даної методики розрахунку ефективності діяльності кооперативів пропонуємо розрахувати інтегральний показник, що включає оцінку товарної, цінової, збутової та комунікативної політики, що надасть

змогу більш об'єктивно оцінити загальний стан підприємства. Розрахунок варто проводити за формулою:

$$I_{effect} = (E_{ТП} \times E_{ЦП} \times E_{ЗП} \times E_{КП}) \times 100\% \Rightarrow \max, \quad (1.9)$$

де: $E_{ТП}$ – ефективність товарної політики кооперативу; $E_{ЦП}$ – ефективність цінової політики кооперативу; $E_{ЗП}$ – ефективність політики збуту товарної продукції кооперативу; $E_{КП}$ – ефективність політики комунікацій кооперативу.

Таким чином, безперервно підвищувати економічну ефективність можливо лише за умови зростання продуктивності праці, інновацій та прогресу продуктивних сил. Підвищення продуктивності на рівні підприємницької діяльності загалом є наслідком підвищення ефективності сукупної праці, збільшення ефективності суспільного виробництва. Сільськогосподарські кооперативи повинні бути націлені на використання своїх ресурсів у ефективний спосіб, прагнучи отримати максимальну кількість корисних товарів і послуг. Водночас, категорії ефективності надається характеристика ступеня оптимального застосування підприємницьких ресурсів.

Висновки до розділу 1

Кооперація є своєрідною формою організації праці людей. Як суспільно-економічне явище кооперація є наслідком рівня розвитку економічних відносини між товаровиробниками. Термін «кооперування» є первинним у семантичному ряду. «Кооперація» і «кооператив» є наступними, оскільки вказують на процес залучення до кооперативів фізичних і юридичних осіб, а також налагодження виробничих чи комерційних зв'язків. Поняття «кооперативні відносини на селі» є комплексним, ключовими компонентами якого є такі елементи як «кооператив», «кооперація», «ресурси», «власність», «село» та інші.

Кооператив – це добровільне об'єднання його учасників. Відтак членами сільськогосподарського кооперативу здебільшого є виробники та переробники сільськогосподарської продукції. Ключовим елементом організаційної

структури кооперативу є виробнича система. Водночас, кооперація вкрай важлива також на етапі реалізації аграрної продукції, оскільки фермерські та особисті селянські господарства особливо гостро відчувають диспаритет цін в аграрній галузі через неспроможність формувати великі конкурентоспроможні партії сільськогосподарської продукції.

Сільськогосподарська кооперація як особлива форма господарювання в сільському господарстві є чинником конкурентоспроможності малих та середніх господарств, основних виробників, які забезпечують розмаїття асортименту сільськогосподарської продукції.

Ефект від сільськогосподарської кооперації проявляється на мікро-, мезо- та макрорівні. На мікрорівні кооперацію сприймаємо як взаємовигідне довготермінове співробітництво виробників аграрної продукції. Зміни економічних умов функціонування сільськогосподарських кооперативів у глобалізованому суспільстві дають підстави розглядати їх вплив на мезорівень та соціально-економічну систему загалом. Зазначене, а також чинники впливу зовнішнього і внутрішнього середовища обумовили виокремлення нових функцій сільськогосподарської кооперації, зокрема: сприяння у підвищенні інноваційної активності, а відтак, якості аграрної продукції; ініціювання соціально відповідальної поведінки аграрного бізнесу; здійснення екологобезпечної діяльності, соціальний захист сільського населення та інші.

Сільськогосподарські кооперативи є найпотужнішими та найефективнішими інструментами управління бізнес-процесами у аграрній сфері. Якість управління кооперативними відносинами є запорукою не лише інвестиційної привабливості сільськогосподарського кооперативу, а й гарантія його ефективного функціонування в умовах зростаючої конкуренції.

Запропоновано інструментарій управлінського впливу на організацію кооперативних відносин на селі, реалізація якого сприятиме позитивному впливу сільськогосподарської кооперації на підсистеми аграрної економіки. Серед інструментів виокремлено: диверсифікацію, кластеризацію, елементи корпоративного управління та соціально-орієнтований маркетинг.

Розроблена методика оцінки ефективності кооперації на селі передбачає низку індикаторів, згідно з якими ефективність кооперативних відносин можна визначити на макро- та мікрорівні. Використання запропонованих показників забезпечить формування цілісної картини про результати функціонування сільськогосподарських кооперативів як укладу і форми підприємництва та на рівні окремого суб'єкта господарювання. Водночас визначити ефективність можна у розрізі конкретних напрямків операційної діяльності сільськогосподарського кооперативу. Удосконалення методики передбачає застосування інтегрального показника, який включає оцінку товарної, цінової, збутової та комунікативної політики.

Основні наукові результати, що подані у першому розділі дисертації, опубліковані автором у працях [74; 75; 76].

РОЗДІЛ 2

СТАН РОЗВИТКУ КООПЕРАТИВНИХ ВІДНОСИН НА СЕЛІ

2.1. Фактори впливу на організацію кооперативних відносин на селі

Упродовж останніх років кооперативний рух став одним з напрямів, за яким відбувається розвиток вітчизняного сільського господарства. Створення сільськогосподарських кооперативів ініціюється мешканцями сіл або ж завдяки підтримці, наданій міжнародними організаціями чи великими компаніями. Численні проблеми, пов'язані із сільським населенням, можуть бути вирішені завдяки споживчій кооперації. Проте це потребує активної діяльності держави у відповідній сфері. З цього приводу науковці і практики вважають, що розвиток кооперації повинен бути підсилений реальною підтримкою державних органів, впорядкованим нормативно-правовим та інституційним забезпеченням для подолання бар'єрів участі кооперативних утворень у програмах ЄС [115]. Це безкомпромісний шлях, оскільки організація кооперативних відносин є складною соціально-економічною проблемою, що потребує суттєвого інституційного впливу з боку державного та самоврядного рівнів управління.

На сучасному етапі кооперативні відносини на селі мають суттєву прогалину. Означена вона небажанням власників особистих селянських господарств приймати участь у сільськогосподарській кооперації. Хоча в історичному минулому це була традиційна форма аграрного підприємництва селян. Її доречність окреслена кількома перевагами: можливість впливу на ціну, стабільний канал реалізації продукції, зосередження уваги виключно на виробничих моментах, уникнення витрати зусиль на реалізацію продукції, можливість переробки власної сільськогосподарської продукції та поліпшення племінної справи [70].

Перспективи сільськогосподарської кооперації очевидні, позаяк завдяки їй можна розвинути вертикальну інтеграцію й витіснити з продовольчого ринку посередників, а відтак – забезпечити більші прибутки дрібних

товаровиробників, створити додаткові робочі місця тощо. Однак для того, аби кооперація розвивалась успішно, необхідна суттєвіша підтримка держави, а також розроблення й впровадження відповідних державних програм. Водночас потрібне сприяння створенню регіональних коопераційних осередків, де, поряд із дорадчими службами, надаватимуть консультативну допомогу новоствореним кооперативам, школам кооперативних лідерів, навчаючи й супроводжуючи охочих об'єднуватися в кооперативи невеликих виробників сільськогосподарської продукції [70].

Нинішній сільськогосподарській кооперації притаманне зростання концентрації виробництва, що потребує повсякчас зменшувати витрати на виробництво одиниці продукції. Перебіг концентрації виробництва в агрогосподарстві нерозривний від спеціалізації виробництва. Завдяки високому рівню розвитку концентрації можливе ефективне використання здобутків спеціалізації. Об'єктивна передумова концентрації в сільськогосподарській кооперації – намагання учасників останньої вдосконалити результати власної економічної діяльності, дедалі більше зменшуючи витрати на виробництво й максимально нарощуючи прибутки. Отож, кооперація – один із основних чинників сприяння концентрації сільськогосподарського виробництва, завдяки якому з'являються належні результати сільськогосподарських виробників. Тож варто раціонально послуговуватися перевагами спеціалізації в кооперативній галузі, що сприятиме зростанню концентрації виробництва до максимально допустимих меж відповідно до здобутків науково-технічного прогресу [184]. Розвивати сільськогосподарську кооперацію, створювати активні сільськогосподарські кооперативи, об'єднуючи земельні й майнові частки (паї) їхніх власників, можна винятково за умов чіткого додержання вироблених і випробуваних міжнародною практикою основних засад кооперації, забезпечення економічного зацікавлення її учасників. Такі засади необхідно сповна реалізувати на загально- і внутрішньогосподарському етапах створення й функціонування кооперативних структур [141].

Розвиток сільськогосподарських кооперативів безпосередньо залежить від якості державної політики. Сільгоспвиробники, передусім одноосібники, продовжуватимуть послуговуватися кооперацією, а для їхнього правового статусу притаманний істотний економічний потенціал, унаслідок визначення якого зростатимуть обсяги товаровиробництва, зменшуватиметься собівартість продукції, буде забезпечено прибуток, залучено нові технології для збереження земель та процесу виробництва.

Кооперативні засоби взаємозв'язку між сільськогосподарськими товаровиробниками з'явилися й набули розвитку за впливу об'єктивних і суб'єктивних чинників. Поява ринкової економічної системи зумовила об'єктивні чинники, а суб'єктивні виникли через внесок членів кооперативної організації в її концепцію, засади створення й практики. Згідно з історичним досвідом, кооперація сприяє виживанню дрібних ринкових суб'єктів, а, відповідно до сучасних реалій, для кооперативів притаманна, окрім антикризової функції, економічна ефективність. Кооперативні рухи й системи, як і інші соціально-економічні явища, характерні циклічністю розвитку у зв'язку з впливом конкурентного середовища, науково-технічного прогресу, інформаційної революції, глобалізації економічної проблематики тощо.

Окрім чинної нормативно-правової бази, яка представлена низкою законів, охарактеризованих вище, юридичну основу реалізації структурно-організаційних чинників складають також програмні документи, зокрема: Концепція розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018–2020 рр. та інші. На основі задекларованих норм здійснюються необхідні структурно-організаційні заходи із розвитку сільськогосподарської кооперації, які зумовлюють структурні перетворення у секторі виробництва і обслуговування, а також в соціально-економічній системі сільських територій [78]. Існують численні нормативні акти та інші стимулюючі документи, але рівень їхньої ефективності, дієвості та спроможності заохочувати розгортання кооперації поки що не здатний

кардинально змінити ситуацію в кооперативній сфері, забезпечити позитивну динаміку.

Безумовно існують як позитивні, так і негативні фактори розвитку кооперації в аграрному секторі. Так, до факторів, які стимулюють розвиток підприємницьких мереж та конкурентного співробітництва слід зарахувати: розвиток інформаційних технологій, розвиток глобалізації та інтернаціоналізації, специфіку сучасного етапу розвитку та маркетингових циклів, підвищення вимог постачальників (тенденція до прийняття системних рішень). До факторів, які стримують розвиток підприємницьких мереж та кооперації належать: доступ до ринків та ресурсів, переваги спеціалізації та виробничі витрати, фактор часу (економія часу), переваги трансакційних витрат, наявність ефекту кривої досвіду [220]. При цьому Ніколь Голер фон Равенсбург стверджує, що, приймаючи рішення про конкурентну кооперацію, малі та середні підприємства керуються двома групами завдань: 1) пов'язаних зі зміною кількісних параметрів діяльності підприємств (підвищенням ефективності); 2) пов'язаних зі зміною якісних параметрів діяльності підприємств [220].

Першу групу завдань утворюють: заощадження від обсягу (переважно колективні використання й розподілені ресурси, об'єкти й ризики); можливість долучитися до нових (вітчизняні й зарубіжні) товарних ринків (передусім участь у крупних державних тендерах); можливість скористатися фінансовими ресурсами (легкий доступ до фінансових джерел); мінімізація постійних витрат завдяки вертикальній та/або горизонтальній інтеграції ланцюжків цінностей, впровадженню інновацій, застосування стандартних конфігурацій логістики й маркетингу; активізація ринків на засадах маркетингу; диверсифікація покупців та ринків; стабільніші стосунки зі споживачами й виробниками; розподіл ризиків завдяки спільному фінансуванню та/або діяльності; керування навчальним і розвивальним процесами; зменшення циклів виробництва.

Другу групу утворюють: нові матеріали, процеси та продукти, інноваційні розробки, ефективні управлінські рішення; наближення до споживачів (повніше

задоволення їхніх запитів – збільшення споживчої цінності продуктів); активізація процесу передання знань і модернізації (оновлення) технологій, розвиток компетенції (навичок), стандартів та перспектив.

На питання, чому власне кооперативи вважають одним із незмінних складових ринку, є однозначна відповідь: формування загалом ланцюга – від виробництва до переробки. Передусім це позиція в ціноутворювальному ланцюгу, а відтак – у ланцюгу просування готової продукції від кооперативу до споживача, формування вартості для переробників продукції, гуртових та роздрібних споживачів [169].

Іншими чинниками є внутрішнє управління, тобто: процес ухвалення рішень та їхня прозорість, що є підставою вдаватися до кооперації членів кооперативів – юридичних і фізичних осіб. Останнім чинником є створена організаційна структура кооперативу, де мають бути сформовані соціальний, культурний і політичний аспекти. Чинниками успішного функціонування кооперативів є: дотримання економічних та бізнес-принципів; незмінна бізнес-дисципліна (політика нульових втрат і капіталізації); відповідна структура керування; відокремлені керівництво й менеджмент; налагоджений діалог поміж членами; прозорі бізнес-закони [169].

Отож, селянам і фермерам без створення кооперативу не вдасться у повній мірі продовжувати свою діяльність. Зменшення виробничих обсягів може призвести до втрати бізнесу. Необхідним, на нашу думку, критичним фактором успішного кооперування та активної участі в розвитку місцевих громад є бажання місцевих жителів інвестувати власний час та капітал для поліпшення «життєздатності» свого середовища проживання. Чим депресивнішою є територія, тим менший взаємозв'язок та приналежність до неї відчувають місцеві мешканці. Високоосвічені люди, які могли б стати ініціаторами змін, часто першими покидають село, що сприяє подальшому занепаду сільських територій [96].

Одним з важливих чинників місцевого розвитку є роль соціального капіталу. В умовах схожих економічних проблем регіони з високим рівнем

соціального капіталу покращать своє становище швидше, ніж регіони з низьким рівнем соціального капіталу. Це особливо актуально для розвитку кооперативу: коли люди знають і довіряють один одному, мають виправдані сподівання від кооперативу, а також історію спільної роботи з вирішення проблем, вони формують потужний механізм для досягнення колективних цілей [96].

На основі дослідження праць вчених щодо розвитку та упровадження кооперативного руху, слід виділити ключові фактори, що сприяють організації кооперативних відносин на селі (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Фактори сприяння розвитку кооперативних відносин на селі
Джерело: побудовано згідно з [153]

При цьому як вважають Лук'янова М. та Гурська І., основними складовими успішного кооперування в сільській місцевості є професіоналізм, ефективна організаційна структура, залучення учасників, їх здібності, рівень прийняття кооперативної ідеї та співпраці; доступ до матеріальних ресурсів [96]. Детальніше розглянемо їх в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Ключові об'єкти управлінського впливу, що забезпечують
результативність кооперативних відносин на селі**

	Об'єкти	Характеристика чинник
1.	Залучення учасників	Вирішення проблеми безперервної мотивації та самоідентифікації із місією сільсько-господарського кооперативу передбачає залучення авторитетних учасників, позитивне сприйняття в суспільстві, демонстрація вигод від спільної діяльності, сприятливий психологічний клімат, відкритість, реальний позитивний вплив на учасників
2.	Соціальні та професійні здібності учасників	Готовність до інновацій, навчання в процесі роботи, тренування; саморозвиток, зовнішнє консультування
3.	Організаційна структура	Комунікація, кооперація, управління шляхом власної участі, постійного інформування, вирішення поточних операційних завдань, відповідальності за результати, створення мережі
4.	Якість організації	Професійні якості, орієнтація на успіх, реалістичні цілі, гнучкість, адаптація стратегії відповідно до змін
5.	Рівень сприйняття та співпраці	Віра в систему, взаємна довіра, справедливе прийняття рішень, орієнтація на консенсус, прозорість
6.	Доступ до матеріальних ресурсів	Політична підтримка, здатність брати участь у грантових програмах, вміння контактувати
7.	Соціально відповідальна діяльність	Комплекс методів та заходів у сфері витрат на соціальне забезпечення працівників, а також у частині виконання екологічної та соціальної функцій бізнесу

Джерело: побудовано згідно з [96]

Таким чином, ключовими чинниками успіху кооперативних відносин на селі є: залучення до кооперації більшої кількості учасників; сукупність їхніх соціальних та професійних здібностей, які можуть допомогти реалізувати спільно поставлені завдання; наявність ефективної організаційної структури кооперативу/громади; якість управління та організації, їхня відкритість,

прозорість, гнучкість та здатність до адаптації; сприйняття у соціумі; доступність ресурсних баз.

Розвиток сільськогосподарських виробничих кооперативів відбувається і під впливом інших чинників, а саме [192]:

- інформаційного (можливість доступу до нових технологій та знань; оптимізація інформаційних потоків; отримання необхідних консультаційних та дорадчих послуг тощо);

- інноваційного (застосування ефективних систем землекористування; впровадження сучасних технологій вирощування сільськогосподарських культур, зберігання та переробки продукції);

- інвестиційного (привабливість та перспективність кооперативних форм власності для вітчизняних та зарубіжних інвесторів; реальність отримання необхідних сум кредиту, інвестицій);

- екологічного (застосування екологозберігаючих технологій і т. ін.).

Організаційно-економічні засади кооперативних відносин на селі розвиваються також під впливом політичних, зовнішньоекономічних, екологічних, суспільних, морально-етичних факторів. Кількісне визначення їхнього впливу неможливе, проте під час дослідження їх треба брати до уваги.

Утім, кооперація в сільськогосподарському секторі відбувається повільно через певні фактори, зокрема: недосконала державна політика (у першу чергу – відсутня належна допомога виробникам продукції); монополізовані ринки; пасивне сільське населення, відсутні лідери, слабкий соціальний капітал; недостатній контроль за імпортом продукції; брак відповідного фінансування для того, щоб створювалися та ефективно функціонували сервісні кооперативні формування тощо [182].

З огляду на специфіку функціонування вітчизняних сільськогосподарських кооперативів та суттєвий доробок науковців щодо організаційних аспектів кооперативного руху, здійснимо узагальнення класифікаційних ознак гальмуючих чинників кооперативних відносин на селі (табл. 2.2). З огляду на викладений у таблиці матеріал, виникає потреба розробити заходи та

запропонувати інструментарій управлінського впливу, щоб створити ефективні умови для розбудови кооперативних відносин на селі як невід’ємного елементу вітчизняного агропромислового комплексу.

Таблиця 2.2

Чинники негативного впливу на процес організації кооперативних відносин на селі

Група чинників	Зміст чинника
1	2
Інституційні та державно-правові	<ul style="list-style-type: none"> - політична нестабільність в державі [105]; - недопрацьоване законодавчо-правове та інституційне регулювання, прогалиною якого є визначення неприбуткового статусу сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу та відсутність визнання такої форми господарювання Господарським кодексом України [99]; - податкові колізії через суперечливість положень податкового та господарського законодавства; - байдужість щодо проблем організації кооперативних відносин з боку місцевої влади; - незавершеність структурної перебудови аграрного сектора [153]; - недостатнє охоплення сільськогосподарських кооперативних структур послугами дорадництва та інформаційним супроводом державницьких структур, суб’єктивізм та бюрократизм під час розподілу державного фінансування на користь сільськогосподарських кооперативів [153].
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> - неприйнятні умови кредитування через високі відсоткові ставки та ризики, пов’язані із специфікою аграрного виробництва [153]; - неналежна організація з боку державницьких структур вивчення та перейняття досвіду організації кооперативних відносин за кордоном; - розбалансована організаційна та галузева структури аграрного виробництва; - обмеженість обігових коштів; - негативний вплив посередників, диспаритет цін, агресивне конкурентне середовище [105]; - недосконалість методів управління [105].

Продовження таблиці 2.2

1	2
Організаційні	<ul style="list-style-type: none"> - слабка вертикальна інтеграція кооперативних структур; - недостатня поінформованість голів фермерських господарств та особистих селянських господарств про переваги сільськогосподарської кооперації; - брак досвіду в управлінні об'єднаними ресурсами; - відсутність управлінського потенціалу серед членів кооперативу [40]; - відсутність конкретного стратегічного плану для розвитку кооперативних відносин і ринків на селі [40]; - дефіцит кваліфікованих кадрів, зокрема механізаторів, техніків та зоотехніків; - відсутність системної роботи щодо підготовки менеджерів та відбору кооперативних лідерів; - недобросовісне ставлення членів Правління сільськогосподарського кооперативу до виконання своїх функцій.
Соціально-психологічні	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність загальновизнаних методологічних позицій щодо розуміння суті сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу [40]; - загострене відчуття одноосібності у середовищі приватного аграрного виробництва; - недосконала система страхування виробничих ризиків, а відтак, недовіра об'єднувати ресурси в пайові фонди; - недовіра між членами кооперативу [40], особливо під час розподілу фінансового результату через неузгодженість інтересів та різні масштаби господарювання членів кооперативу; - недостатня поінформованість як передумова низького рівня ініціативності селян і членів сільськогосподарського кооперативу; - спокуса переходу членів сільськогосподарського кооперативу до комерційного бізнесу; - істотна відмінність у доходах різних груп населення [105].

Джерело: узагальнено автором

Недосконалість положень нинішньої редакції Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» є гальмом організації кооперативних відносин на селі. Задекларовані положення про членство у виробничому кооперативі виключно фізичних осіб, неприпустимість комерційних операцій між членами кооперативу є причиною депопуляризації ідеї сільської кооперації.

А пропозиції науковців щодо подальшого розвитку сільськогосподарської кооперації [212] здебільшого мають декларативний характер, орієнтовані передусім на вдосконалення технологічних аспектів, позбавлені системного підходу до вирішення назрілої проблеми.

Вважаємо, що наступні рекомендації щодо вдосконалення кооперативних відносин на селі, попри відведення особливої ролі управлінню цього процесу, повинні враховувати специфічні характеристики ментального, історичного та економічного аспектів національного кооперативного руху. Зокрема, врахування міжнародних кооперативних принципів без глибокого теоретико-методологічного обґрунтування і ринкового досвіду є недостатньо дієвим. Відтак, розвиток вітчизняної сільськогосподарської кооперації має звужений односторонній характер, оскільки не віддзеркалює культурно-просвітницьких та соціально-економічних складових процесу. А диспропорції галузевої та організаційної структур аграрного виробництва унеможливають використання сільськогосподарськими кооперативами ринкових методів господарювання та пригнічують їхню конкурентну позицію. Усе перелічене своєю чергою призводить до фрагментарного розвитку сільськогосподарської кооперації без реалізації її переваг.

Ми вважаємо, що вирішити наведені проблеми можна, якщо розробити та ефективно реалізувати Державну цільову програму, покликану розвивати сільськогосподарську кооперацію в Україні. В її основі мають лежати такі підходи: широка пропаганда кооперативних відносин у засобах масової інформації; формування стратегії кооперативних відносин у загальнодержавних, регіональних та місцевих масштабах; розвиток служб дорадчого і консультаційного спрямування щодо участі кооперативних структур у розбудові виробничої інфраструктури; залучення вищих навчальних закладів різних рівнів до процесу дорадництва та підготовки фахівців для сільськогосподарських кооперативних структур.

При цьому Борщевський В. вважає, що «формування сучасних механізмів розвитку кооперації на сільських територіях України доцільно здійснювати,

насамперед, у руслі ринкової самоорганізації сільського населення. При цьому першочергова увага має бути приділена факторам, спрямованим на подолання інституційних бар'єрів, що обмежують вказану самоорганізацію» [13]. До переліку цих факторів науковець відносить: лібералізацію фіскального законодавства, створення умов для відкритої конкуренції, демонополізацію економіки, адаптацію кооперативних відносин до стандартів Європейського Союзу через внесення змін у законодавство, розвиток сільських громад і місцевого самоврядування через децентралізацію влади, підвищення рівня бюджетної самодостатності об'єднаних територіальних громад, підвищення якості сільського людського капіталу через включення в кооперативний процес освітньої компоненти, впровадження сучасних управлінських технологій у сфері аграрного менеджменту та агромаркетингу, формування сучасних транспортно-логістичних мереж, інноваційний розвиток інфраструктури сільських територій тощо [13].

Комплекс цих та інших пов'язаних з ними заходів допоможе розвивати конкуренцію та підприємництво у сільській місцевості нашої країни, змінити світогляд та підвищити освіченість мешканців її сіл, наростити фінансовий потенціал суб'єктів сільськогосподарського сектору економіки України, а водночас – поширити ринкову самоорганізацію на селі й удосконалити інституційне середовище сільськогосподарського кооперативного руху. Водночас для підтримки цих процесів необхідна управлінська координація на усіх рівнях. Це один з факторів, що дає конструктивні результати роботи сільськогосподарських кооперативів за показниками кількості, економічної активності та загальної дієвості. Використання чинної кооперативної моделі в межах аграрного сектору української економіки цілком відповідає державній політиці і основне – вона розбудовується згідно зі сформованими передумовами. Існують численні проблеми, і вирішити їх, щоб активізувався кооперативний рух, можна лише, якщо буде комплексна взаємодія між державою як регулятором процесу, саморегульованими структурами і основне – якщо селяни будуть схильні до кооперації.

Пріоритетність цілей впливає на вибір інструментарію оцінювання результатів діяльності та визначає засоби досягнення цих цілей. Сучасні методи дослідження та аналітичні інструменти діагностування і оцінювання результативності діяльності сприяють відмові від класичного розрахункового способу виявлення тенденцій. Так, різноаспектність діяльності сільськогосподарських кооперативів спонукає до «холістичного бачення складної синергійної системи як єдиного цілого» [175]. Це своєю чергою вимагає соціально-економічних рішень, які характеризуються комплексністю і цілісністю. При цьому повсякчас слід пам'ятати, що життєздатність будь-якого підприємства чи суб'єкта господарювання визначає їхній зв'язок з ринком. Ключовим чинником успіху є ступінь адаптації до ринкових реалій. Дедалі частіше значення впливу стейкхолдерів стає критичним для сільськогосподарського кооперативу. Тому, оцінка діяльності під призмою зовнішніх і внутрішніх чинників є недостатньою і неповною.

При організації кооперативних відносин на селі варто враховувати те, що сільськогосподарські кооперативи зароджуються в нестійких економічних умовах. На даний процес впливає багато мікро- та макро- чинників: економічні (спеціалізація, концентрація виробництва, рівень інтеграції, мотивація щодо підвищення продуктивності праці, система оплати праці, механізм розподілу прибутку), техніко-технологічні (матеріальне та технічне оснащення, впровадження інновацій, масштаби діяльності); біологічні та ґрунтово-кліматичні (потенціал сортів рослин та порід тварин, перебіг процесів біологічного перетворення у рослинництві і тваринництві, температурний режим, кількість опадів, типи ґрунтів); організація та управління виробничим процесом і персоналом; соціальні [187].

Наші дослідження вказують на те, що серед низки зовнішніх чинників, що створюють суттєвий негативний вплив на функціонування сільськогосподарських кооперативів, найсуттєвішими є: інфляція, зростаюча конкуренція, брак кваліфікованого виробничого та управлінського персоналу, зниження платоспроможного попиту населення, мінливість законодавства,

трудова міграція за кордон, політична і суспільна нестабільність та інші. Натомість інституційне врегулювання взаємовідносин органів влади і сільськогосподарських кооперативів, політична стабільність, чітка позиція протекціонізму органів державної влади стосовно аграрного бізнесу є сприятливим чинником у притягненні капіталовкладень у середовище сільськогосподарської кооперації.

Економічні чинники можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на рівень організації та розвитку кооперації на селі. Зниження інфляції, лояльна система оподаткування та адекватне ціноутворення можуть сприяти у суттєвому піднесенні сільськогосподарської кооперації. Соціальні чинники є чинниками впливу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Інновації передбачають суттєві потенційні перспективи сільськогосподарських кооперативів. Окрім цього технологічні нововведення є ознакою зростання рівня конкурентоспроможності.

Чинники зовнішнього середовища чинять суттєвий тиск на організаційні, управлінські та технологічні процеси сільськогосподарських кооперативів. Уникнути чи вплинути на прояв зовнішніх чинників у сільськогосподарського кооперативу немає змоги. Натомість, необхідною концептуальною основою подальшого розвитку сільськогосподарської кооперації є розробка керівництвом належних організаційно-управлінських заходів щодо протистояння впливу зовнішніх чинників на діяльність сільськогосподарського кооперативу (табл. 2.3).

Забезпечення організації кооперативних відносин на селі в нестійких економічних умовах загострює увагу науковців і практиків до цього питання, оскільки на кооперативних засадах частково формується розвиток аграрного сектору. При цьому перед сільськогосподарськими кооперативами стоять важливі стратегічні завдання: наповнення локального, регіонального та внутрішнього ринку високоякісною агропродукцією; вихід на світовий і європейський ринки продовольства, сприяння у соціально-економічному розвитку сільських територій та піднесенні рівня життя сільського населення [1].

Таблиця 2.3

Система організаційно-управлінських заходів протистояння негативного впливу чинників зовнішнього середовища на діяльність сільськогосподарських кооперативів

Група чинників	Чинник	Прояв негативного впливу	Заходи організаційно-управлінського впливу менеджменту сільськогосподарського кооперативу
1	2	3	4
Економічні	Зростаюча інфляція	Ріст цін, знецінення національної валюти	Додаткові маркетингові дослідження ринку агропродукції та послуг
	Загострення конкуренції	Поява на ринку нової номенклатури аграрної продукції Втрата клієнтів через розірвання договорів	Застосування соціально відповідального маркетингу, врегулювання ціноутворення, покращання якості агропродукції та послуг
	Зниження платоспроможного попиту населення	Зниження конкурентами цін на агропродукцію	Додаткові маркетингові дослідження ринку агропродукції та послуг
	Кадрові проблеми	Плинність кадрів	Розробка системи трудової та фінансової мотивації, сприяння у підвищенні кваліфікації персоналу, налагодження співпраці із фондом зайнятості
Політичні	Мінливість законодавства	Податковий тиск, деформації у ціновому ланцюгу, обмеження членства у сільськогосподарському кооперативі, відсутність можливості здійснювати комерційні операції між членами кооперативу	Пошук додаткових шляхів збільшення прибутку, розвиток ділового партнерства, впровадження соціально відповідального маркетингу та корпоративного управління
	Політична та суспільна нестабільність	Політичні та соціальні потрясіння	Створення резервного фонду

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4
Соціальні	Посилення трудової міграції за кордон	Відтік кваліфікованого персоналу	Працевлаштування на постійній основі із гарантією соціального пакету, розробка системи трудової та фінансової мотивації, сприяння у підвищенні кваліфікації персоналу
	Переміна споживчих пріоритетів	Орієнтація на глобальні тренди щодо споживання екологічно чистої продукції	Оперативне реагування на зміну споживчих пріоритетів
	Недостатній рівень освіти	Проблемність впровадження інновацій	Участь персоналу у семінарах, підвищення кваліфікації персоналу за рахунок сільськогосподарського кооперативу
Технологічні	Впровадження інновацій	Потреба у додаткових інвестиціях, проблеми утилізації відходів	Участь у грантах та проектах розвитку з метою залучення інвестицій

Джерело: власна розробка автора

Для розширення критеріальних меж оцінювання діяльності кооперативних відносин на селі та формування стратегії подальшого розвитку сільськогосподарської кооперації доцільно використовувати аналітичний інструмент – SWOT-аналіз. Оцінка чинників впливу за допомогою цього інструменту дозволяє не лише прогнозувати тенденції розвитку сільськогосподарського кооперативу, але й чинить суттєвий вплив на прийняття управлінських рішень у конкретному сільськогосподарському кооперативі.

У матриці SWOT-аналізу (табл. 2.4) у рамках оцінки конкурентних позицій сільськогосподарських кооперативів в нестійких економічних умовах відобразимо чинники мікро- (сильні та слабкі сторони) та макросередовища (можливості та загрози) сільськогосподарського кооперативу.

Таблиця 2.4

Матриця SWOT–аналізу сільськогосподарських кооперативів

<p>Напрямки аналізування</p>	<p>Можливості (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення сегменту ринку 2. Зростання попиту на агропродукцію 3. Покращання платоспроможності клієнтів 4. Вибір постачальників із найвигіднішими умовами постачання насіння, кормів, хімічних засобів захисту 5. Можливість освоєння нових ринків 6. Вихід на міжнародний ринок для імпорту агропродукції 7. Налагодження зв'язків у діловому партнерстві 8. Державне субсидювання, участь грантах та проектах, державне замовлення 9. Зростання можливостей на основі держрегулювання конкуренції 10. Застосування інновацій 	<p>Загрози (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Інфляція 2. Загострення конкуренції 3. Ріст цін на корми, насіння, засоби захисту та комунальні послуги 4. Низький платоспроможний попит населення, падіння життєвого рівня 5. Прийняття жорсткішого законодавства у сфері якості продукції 6. Брак висококваліфікованого персоналу 7. Постійна загроза зменшення частки ринку та втрати споживачів 8. Зниження цін конкурентами 9. Знецінення національної валюти 10. Суперечливість та неузгодженість норм законодавчої бази
<p>Сильні сторони (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення каналів збуту 2. Наявність чітко визначених цілей та стратегій 3. Вагома ринкова частка 4. Гнучке ціноутворення 5. Якість продукції 6. Ефективна система управління 7. Позитивна динаміка зростання ліквідності активів 8. Рекламна кампанія 9. Наявність висококваліфікованих управлінських кадрів 10. Висока продуктивність праці 11. Зниження витрат 	<p>Поле S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оновлення матеріально-технічної бази 2. Збільшення частки ринку за рахунок гнучкого ціноутворення 3. Вихід на міжнародні ринки збуту 4. Розширення асортименту агропродукції та послуг для нових сегментів споживачів 5. Запровадження системи навчання, стажування та підвищення кваліфікації персоналу 6. Розширення клієнтської бази через рекламні заходи, електронну комерцію 7. Врегулювання земельного законодавства, запуск ринку землі 	<p>Поле S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Позиціонування цінової політики сільськогосподарського кооперативу з точки зору високої якості та екологічності продукції 2. Активізація маркетингових заходів (соціально відповідальний маркетинг) для просування бренду 3. Використання ефективної системи мотивації для залучення висококваліфікованого персоналу 4. Формування клієнтської бази щодо постачання високоякісних кормів, насіння, засобів захисту за доступною ціною 5. Пошук шляхів зниження витрат
<p>Слабкі сторони (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Слабке ресурсне забезпечення членів кооперативу 2. Відсутність рекламних заходів 3. Морально та фізично застаріла матеріально-технічна база 4. Слабка інноваційна діяльність сільськогосподарського кооперативу 5. Збиткова діяльності 6. Недостатня інвестиційна привабливість 7. Відсутність системи професійного навчання персоналу 8. Недостатнє використання системи стратегічного та корпоративного управління 9. Відсутність продуманої системи мотивації персоналу 10. Висока собівартість агропродукції 	<p>Поле W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формування та використання амортизаційного фонду для оновлення матеріально-технічної бази та підвищення кваліфікації персоналу 2. Розширення збутової мережі шляхом активної рекламної кампанії 3. Подолання загрози появи нових конкурентів через орієнтацію на безперервну діяльність, позитивну репутацію та високу якість агро продукції 4. Можливість залучення персоналу з низьким рівнем заробітної плати через вивільнення з інших галузей 5. Удосконалення системи дослідження ринку та побудова прийнятної стратегії розвитку 	<p>Поле W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вирішення проблеми управління витратами підприємства шляхом впровадження соціально-орієнтованого маркетингу та корпоративного управління 2. Підвищення ефективності управління кредитними ресурсами 3. Удосконалення цінової політики 4. Підвищення інвестиційної привабливості для вирішення проблем впровадження інновацій та ресурсного забезпечення кооперативу 5. Удосконалення маркетингового забезпечення з метою запобігання втрати споживачів та зменшення частки ринку

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, на основі наведених даних можна стверджувати, що основними сильними сторонами сільськогосподарських кооперативів є:

- можливість завоювати нові ринки агропродукції та послуг;
- гнучка система ціноутворення;
- можливість розширювати канали збуту;
- необмежені рекламні можливості на основі участі у соціальних проектах та за допомогою мережі Інтернет; запровадження електронної комерції;
- залучення топ-менеджерів ззовні задля формування ефективної структури управління сільськогосподарським кооперативом;
- достатня мобільність та гнучкість реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища;
- наявність чітко визначених місії, цілей та стратегії;
- висока якість агропродукції та послуг;
- ефективна система контролю якості агропродукції та послуг;
- повне використання виробничих потужностей;
- можливість впровадження інновацій;
- тенденція зростання ліквідних активів підприємства;
- можливість зростання прибутковості та рентабельності через застосування ефективного інструментарію управління;
- можливість проведення виваженої кадрової політики;
- соціальні гарантії для персоналу.

2.2. Оцінка стану та результативності кооперації на селі

В умовах сучасності процес розвитку кооперативного руху в аграрному секторі дає змогу підвищити рівень виробництва і переробки сільськогосподарської продукції, і також отримати більші прибутки для кооперативних утворень та господарств. У розвинених країнах спостерігається тенденція до скорочення загальної кількості господарств за рахунок ліквідації

дрібних за одночасного збільшення великих кооперативних утворень і підвищення їх економічної ефективності. У вітчизняних реаліях низка малих підприємств обмежені можливостями розвитку і не можуть скласти гідну конкуренцію великим господарським структурам. З огляду на це та з метою уникнення банкрутства, вони змушені об'єднуватися в кооперативи та захищати власне виробництво.

Вітчизняне інституційне середовище характеризується сформованими умовами для розвитку кооперативних відносин на селі. Структуризація моделі кооперативних відносин, із виділенням виробничих і обслуговуючих сільськогосподарських кооперативів, зафіксована у чинній нормативно-правовій базі. Дорадчі служби та відповідні структурні підрозділи обласних державних адміністрацій забезпечують інформаційно-консультаційний супровід кооперативних відносин на селі. Міжнародна технічна допомога є основним фінансовим джерелом розвитку сільськогосподарської кооперації. Натомість недостатньою є бюджетна підтримка.

Вважаємо, що сучасний етап організації кооперативних відносин на селі має бути означений окресленням шляхів та розробкою механізмів встановлення відповідності вітчизняного шляху розвитку міжнародним принципам кооперації. Пригадаємо, що поряд із добровільним і відкритим членством, участю членів у економічній діяльності, професійній підготовці та автономності, досі лише частково імплементованими залишаються принципи демократичного контролю з боку членів, співпраці кооперативів та турботи про суспільство [133]. Усі перелічені вимоги повинні підсилювати пріоритетність сільськогосподарської кооперації, що визначено напрямками державної аграрної політики. Адже нинішня аграрна політика України націлена на компромісний взаємодоповнюючий розвиток велико- та дрібнотоварного аграрного виробництва у конкурентному середовищі. Водночас державою ще не відпрацьовані механізми регулювання збалансованого системного розвитку сільськогосподарського виробництва. Очевидно, що особливим захистом у такій моделі повинні користуватися фермерські господарства та

сільськогосподарські кооперативи, як найуразливіші суб'єкти господарювання в аграрній сфері.

Наші дослідження показують, що кооперативні відносини на селі можуть бути зреалізовані через застосування різноманітних форм і типів кооперації. Маємо на увазі прості форми взаємовідносин, а також складні інтегральні формування із замкнутим циклом виробництва – від сировини до реалізації готової продукції. Отож, станом на 1 січня 2015 року в Україні було зареєстровано 1427 сільськогосподарських кооперативів. Водночас реально діяло лише 728 об'єднань (рис. 2.2). Із загальної сукупності кооперативів на той час було зареєстровано 405 виробничих і 1022 обслуговуючих (табл. 2.5).

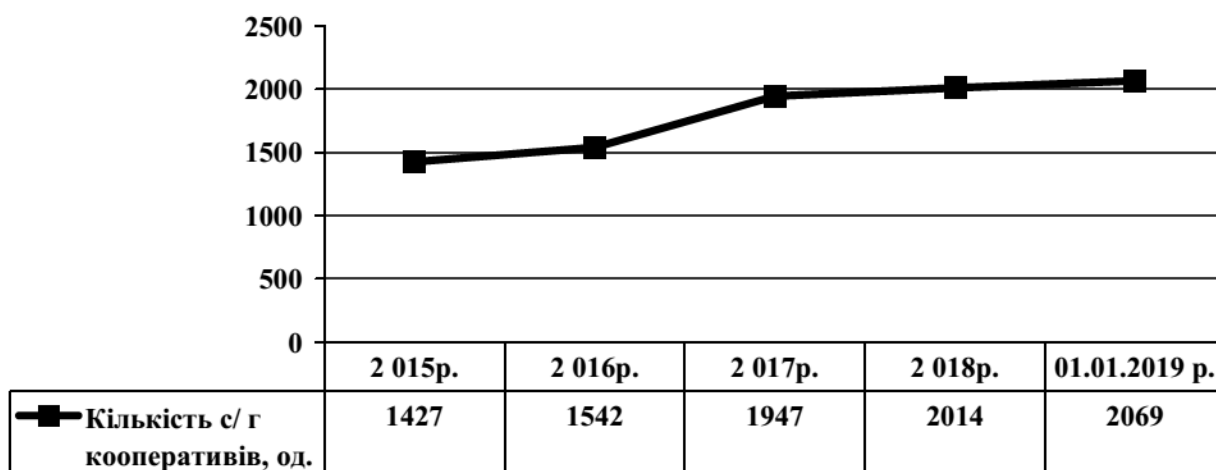


Рис. 2.2. Динаміка кількості зареєстрованих сільськогосподарських кооперативів в Україні, одиниць

Джерело: побудовано згідно з даними Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України

У 2016 році кількість сільськогосподарських кооперативів збільшилась до 1549 одиниць (реально діяло 817 об'єднань). Із загальної кількості 37 %, або 602 одиниці, – це виробничі кооперативи. Позитивна динаміка зберігається й донині. Так, 2019 року із 2069 зареєстрованих сільськогосподарських кооперативів, 783 одиниць – це виробничі кооперативи.

Таблиця 2.5

Динаміка розвитку мережі сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів України за видами діяльності

Рік	Кількість СОК, станом на 1 січня, одиниць		з них:									
			переробні		заготівельно-збутові		постачальницькі		інші		багатофункціональні	
	зареєстровані	діючі	зареєстровані	діючі	зареєстровані	діючі	зареєстровані	діючі	зареєстровані	діючі	зареєстровані	діючі
2014	1017	668	46	28	293	208	24	16	174	110	480	306
2015	1022	613	41	22	264	155	23	14	180	114	514	308
2016	1026	564	45	22	259	150	23	13	185	101	514	278
2017	1097	589	47	25	262	149	26	16	187	101	575	298
2018	1125	610	51	32	262	135	25	12	183	109	604	322
2019	1286	735	62	43	305	183	28	13	231	139	660	357

Джерело: розраховано за даними Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України

Виробничими кооперативами є об'єднання, що мають статус прибуткової організації, тобто створені з метою одержання прибутку. Хоча законодавством визначено, що вони на засадах обов'язкової трудової участі у діяльності кооперативу можуть об'єднувати лише фізичних осіб. Тут вбачаємо прогалину у законодавстві, оскільки фермерські господарства із статусом юридичної особи не можуть бути членами виробничого кооперативу. Тобто, законодавством регламентоване членство у виробничих кооперативах виключно особистих селянських господарств, чи домогосподарств, які обробляють невеликі земельні ділянки та утримують кілька голів сільськогосподарських тварин. Членство домогосподарств визначає незначний потенціал сільськогосподарського виробничого кооперативу. Тому основний акцент був зроблений на розвиток сільськогосподарської обслуговуючої кооперації.

За оперативними даними структурних підрозділів обласних державних адміністрацій, що забезпечують виконання функцій з питань агропромислового

розвитку, кількість сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, створених в Україні, станом на 01 липня 2019 року, склала 1338 одиниць, що на 52 одиниці більше, ніж на початку 2019 року. Однак, із них реально здійснюють господарську діяльність лише 57,4 відсотка. Аналогічна ситуація і в регіональному розрізі. Для прикладу у Львівській області функціонує лише близько половини сільськогосподарських кооперативів (дод. Б).

На зламі тисячоліть організація кооперативних відносин на селі характеризувалася нестійкими тенденціями. У 2000 році результатом реформування був кількісний перерозподіл суб'єктів господарювання на користь господарських товариств (51 %) та, власне, сільськогосподарських кооперативів (25 %). Здебільшого сільськогосподарські кооперативи були правонаступниками виробничої бази, землі та трудових ресурсів, одержаних за результатами трансформації колективних сільськогосподарських підприємств. Проте, надалі показник кількості сільськогосподарських кооперативів набув негативної динаміки через відповідну державницьку політику.

Сьогодні відбувається подальше формування та структурування кооперативного руху. В Україні діють обласні об'єднання сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (СОК) (у Львівській області – об'єднання «Рівноправність», у Дніпропетровській області – об'єднання «Господар», у Тернопільській – об'єднання «Файні Газди»). У структурі за напрямками діяльності переважають молочарські сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи (табл. 2.6). Очевидно, розшарування напрямків діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів на користь молочарських зумовлене адресною міжнародною допомогою, яка зорієнтована саме на такі проекти.

Водночас, незважаючи на позитивну динаміку щодо кількості зареєстрованих сільськогосподарських кооперативів, реально діючих є близько половини від загальної кількості. Інші сільськогосподарські кооперативи функціонують лише формально. Хоча безапеляційним аргументом на користь кооперативного руху є те, що у розвинутих країнах світу ефективність дрібних

та середніх сільськогосподарських товаровиробників досягається їхнім об'єднанням для сукупного виробництва, доступу до матеріальних і фінансових ресурсів, а також, що не менш важливо, для просування своєї продукції на локальному, регіональному та міжнародному ринках аграрної продукції.

Таблиця 2.6

Динаміка розвитку мережі сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів України за напрямками діяльності

Рік	Кількість СОК, станом на 1 січня, од.		з них:											
			з обробітку землі		моло-чарські		м'ясні		плодо-овочеві		зернові		інші	
	зарес-тро-вані	діючі	зарес-тро-вані	діючі	зарес-тро-вані	діючі	зарес-тро-вані.	діючі	зарес-тро-вані	діючі	зарес-тро-вані	діючі	зарес-тро-вані	діючі
2015	1022	613	246	147	288	179	30	16	102	66	47	34	309	171
2016	1026	564	256	153	281	156	30	17	107	67	49	36	303	135
2017	1097	589	263	152	286	151	67	34	117	76	49	35	315	141
2018	1125	610	252	146	293	142	71	51	121	79	51	40	337	152
2019	1386	735	267	162	340	186	48	35	164	115	56	41	411	198

Джерело: розраховано згідно з даними Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України

Своєю чергою у державах із розвинутою ринковою економікою найпоширенішими і найефективнішими формами об'єднань у аграрній сфері є сільськогосподарські кооперативи. Зокрема, частка кооперативної продукції на аграрному ринку ЄС складає 40-50%, а в окремих державах та секторах сягає до 70%. Обсяг річного обороту 10 найбільших фермерських кооперативів в ЄС складає понад 93 млрд. дол., що майже дорівнює річному ВВП України [130].

У нашій державі ситуація щодо організації кооперативних відносин та розвитку сільськогосподарської кооперації кардинально інша. Питома вага виробничих сільськогосподарських кооперативів у загальному обсязі виробленої сільськогосподарської продукції в Україні становить менше 1%. Очевидно, роль сільськогосподарської кооперації у зайнятості сільського населення також мізерна. Так, сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи

об'єднують лише близько 30000 фізичних осіб, або менше 0,2 % сільського населення нашої держави. При цьому, в організацію кооперативних відносин на селі держава та проекти міжнародної технічної допомоги вкладають чимало фінансових ресурсів.

Серед обслуговуючих кооперативів також найпоширенішими є об'єднання аграріїв для спільного збору врожаю. Тут слід виокремити структурне співвідношення сільськогосподарських кооперативів. Так, 2019 року 735 чинних сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів розподілились наступним чином: молочарські – 186 (+44 до показника минулого року), з обробітку землі та збирання врожаю – 162 (+16), м'ясних – 35 (+16), плодоовочевих – 113 (+34), зернових – 41 (+1) та з надання інших послуг – 198 (+46). Також досить розвиненими є об'єднання для спільного вирощування овочів і фруктів, кооперативи м'ясного напрямку і зернові об'єднання. Проте, у порівнянні з іншими європейськими країнами їх кількість є невеликою.

Аналізуючи дані таблиць 2.5 та 2.6, а також беручи до уваги інформацію з табл. 2.7 можна сказати, що найпоширенішим типом кооперативних об'єднань в агросекторі України є багатофункціональні сільськогосподарські кооперативи а також такі, що надають різнопланові послуги (інші). Сукупно їх налічують приблизно половину від загальної кількості діючих сільськогосподарських кооперативів.

На нашу думку, надалі основними чинниками, що є перешкодою системного розвитку вітчизняної сільськогосподарської кооперації, залишаються:

- недосконала система інституційного забезпечення та неузгодженість положень законодавчо-нормативної бази;
- перманентний характер гальмування системних зрушень в організаційній та галузевій структурі аграрного виробництва;
- слабка матеріально-технічна база сільськогосподарських кооперативів, особливо у фондоемних сферах виробництва;

– неприйнятні умови кредитування, бюрократичні підходи у розподілі та незначні обсяги бюджетної фінансової підтримки розвитку сільськогосподарської кооперації (табл. 2.8).

Таблиця 2.7

**Кількість зареєстрованих в Україні сільськогосподарських кооперативів
станом на 1 січня 2019 р.**

Область	Кількість сільськогосподарських кооперативів, од							
	Всього	Зареєстровано	Діючі	За видами діяльності, од				
				Переробні	Заготівельно-збутові	Постачальницькі	Інші	Багатофункціональні
Вінницька	94	52	42	6	14	3	9	10
Волинська	81	55	26	0	8	10	2	6
Дніпропетровська	106	60	46	12	10	7	9	8
Житомирська	80	50	30	5	10	0	5	10
Закарпатська	96	63	33	3	5	0	15	10
Запорізька	101	52	49	10	10	10	12	7
Івано-Франківська	97	50	47	8	12	9	8	10
Київська	131	66	65	12	16	13	14	10
Кіровоградська	92	50	42	5	10	8	9	10
Львівська	87	49	38	14	8	0	6	10
Миколаївська	88	50	38	5	6	8	8	11
Одеська	98	50	48	8	7	6	10	17
Полтавська	92	46	46	4	6	6	16	14
Рівненська	91	50	41	9	8	8	9	7
Сумська	84	60	24	0	9	0	10	5
Тернопільська	87	42	45	8	10	10	8	9
Харківська	96	45	41	6	7	5	11	12
Херсонська	92	52	40	5	11	10	8	6
Хмельницька	94	60	34	0	10	5	9	10
Черкаська	117	62	55	9	16	5	10	15
Чернівецька	86	46	40	11	7	0	12	10
Чернігівська	79	43	36	4	8	3	12	9
Усього	2069	1190	906	144	208	126	212	216

Джерело: розраховано згідно з даними Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України

Таблиця 2.8

**Динаміка обсягів державної підтримки сільськогосподарських
обслуговуючих кооперативів України**

Рік	Виділено коштів з державного бюджету, млн. грн	Використано коштів державного бюджету, млн. грн	Надано допомогу сільськогосподарським обслуговуючим кооперативам, од.	Придбано сільськогосподарської техніки, од.
2009	35,0	14,4	47	162
2010	12,1	9,3	24	116
2011	5,0	Рішенням Уряду перерозподілені на іншу бюджетну програму		
2012*	5,0	0,35	4	29
2013	-	-	-	-
2014	-	-	-	-
2015	-	-	-	-
2016	-	-	-	-
2017	-	-	-	-
2018	50,0	8,57	6	302
2019	50,0			
Всього	157,1	32,62	81	609

*Примітка: на початку 2013 року зареєстровано кредиторську заборгованість у сумі 2256,73 млн грн перед 20 СОК, яку держава їм не повернула

Джерело: розраховано згідно з даними Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України

Так, за підсумками 2018 року державну підтримку отримали лише шість сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів з Волинської, Закарпатської, Івано-Франківської, Тернопільської, Черкаської, та Чернігівської областей. Державне субсидювання скеровується здебільшого у перспективні напрямки сільськогосподарського кооперування, де можна організувати замкнутий цикл виробництва для збільшення доданої вартості продукції. Це молочарська та плодово-ягідна спеціалізація сільськогосподарських кооперативів. Здебільшого кошти використовуються для придбання обладнання. Затребуваним є устаткування для переробки та зберігання сільськогосподарської продукції. Отож, 2018 року на оновлення матеріально-технічної бази сільськогосподарських кооперативів було витрачено 8575460,5 грн бюджетних коштів. Відтак, для створення цехів з виготовлення твердих сирів, трьома кооперативами молочного напрямку було придбано 286 одиниць

устаткування. Три кооперативи плодово-ягідного напрямку для створення цехів первинної переробки плодово-ягідної сировини (охолодження та глибоке заморожування) оновили матеріально-технічну базу, придбавши 16 одиниць обладнання.

Водночас, потенціал сільськогосподарської кооперації в Україні є нереалізованим. Частка реалізації продукції кооперативами складає менше 0,1 % від валової продукції сільського господарства країни, тобто близько 350 млн грн 2018 року (дод. В). Додатковими причинами, що мають деструктивний вплив на процеси кооперування є: відсутність належної кооперативної освіти, недостатність обсягу та інструментів державної фінансової підтримки на етапі становлення сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу, суперечливі умови оподаткування їх діяльності, відсутність інвестиційного капіталу, сезонність виробництва та надання послуг, приховування результатів діяльності та нелегальний продаж виробленої продукції її власниками.

Попри фінансову допомогу з державного бюджету, місцева влада також сприяє розвитку кооперації на селі (рис. 2.3).

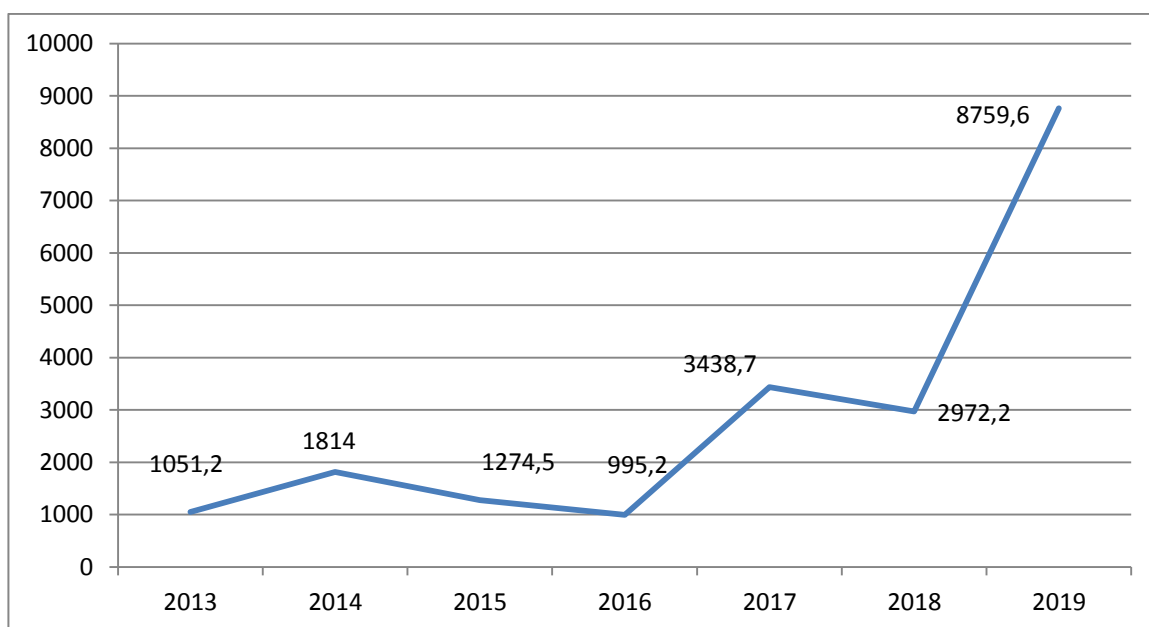


Рис. 2.3. Динаміка державної підтримки сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів України з місцевого бюджету, тис. грн

Джерело: побудовано згідно з даними Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України

Спостерігаємо позитивну динаміку цього процесу, яка очевидно зумовлена розумінням органів виконавчої влади ролі і місця сільськогосподарської обслуговуючої кооперації у розвитку сільських територій. Водночас розмір фінансової допомоги з місцевих бюджетів є недостатній. Сільська кооперація потребує системних змін і системного підходу до вдосконалення механізмів її організації та розвитку.

У 2018 році суттєво збільшено державну підтримку розвитку аграрного сектору (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка бюджетної підтримки сільського господарства України млн. грн.

Показник	Рік					Абсолютне відхилення, +/-
	2014	2015	2016	2017	2018	
Видатки Міністерства аграрної політики і продовольства	7193,3	5501,3	2133,7	2188,8	9039,4	1846,1
загальний фонд	4175,4	3359,1	1612,9	1690,8	5269,4	1094
частка у загальних видатках, %	58,0	61,0	75,5	77,25	58,2	0,2
апарату Міністерства аграрної політики і продовольства	3613,3	2636,8	525,6	596,2	5365,2	1751,9
загальний фонд	1668,9	1486,3	449,6	503,5	2128,6	459,7
частка у загальних видатках, %	46,1	56,3	85,5	84,4	39,6	-6,5
Кредитування	7236,7	20,5	38,1	14,88	68,4	-7168,3
Кредити фермерам	27,9	15,8	25,6	14,81	64,6	36,7
Фінансовий лізинг	8,8	-	-	-	3,8	-5
Аграрний фонд	7200,0	4,6	12,5	0,072	22037,2	14837,2

Джерело: розраховано згідно з даними [49]

За останні роки значно зросли обсяги бюджетної підтримки аграрного сектору через Аграрний фонд. За усіма напрямками державної допомоги спостерігаємо позитивну динаміку фактичних показників, окрім кредитування. Однак, зважаючи на темпи інфляції, величина державної підтримки, припустимо 2014 року, була вагомішою, порівняно із останніми роками

аналізованого періоду. Варто звернути увагу і на те, що частка витрат загального фонду 2018 року була значно меншою, ніж у 2016-2017 роках.

Основна сума видатків, пов'язана з фінансуванням аграрного сектору, включається у статтю витрат, яка при плануванні державного бюджету знаходиться під кодом 2801000 «Апарат Міністерства аграрної політики та продовольства України». Саме дана стаття передбачає закладення коштів для підтримки розвитку сільського господарства. У 2018 році частка загального фонду у загальній структурі видатків Міністерства аграрної політики і продовольства становила приблизно 39,6%, при цьому у 2016 році даний показник становив 85,5%, а у 2017 році – 84,4%. Як бачимо, у планах держави можна помітити зміну вектору фінансування на спеціальний фонд. Така ситуація породжує певні ризики, які виникають у зв'язку з отриманням підприємствами справжніх коштів.

Підтвердженням цього є обсяг витрат коштів на конкретні програми державної підтримки сільськогосподарських товаровиробників. Так, серед запланованих витрат на кредитування 2018 року в сумі 841,8 млн грн, фактична сума виділених коштів становила лише 68,4 млн грн. У цьому випадку були виконані програми з кредитування фермерів та кредитування фінансового лізингу. Водночас поза увагою залишилось кредитування аграрного фонду, яке планували в обсязі 773,0 млн. грн.

Наші особисті спостереження вказують на те, що окремі сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи для успішного господарювання вдало використовують кошти міжнародної технічної допомоги, грантів чи різноманітних програм розвитку кооперації. Натомість закінчення грантових коштів, чи фінансування в рамках програм підтримки є ознакою згорання діяльності сільськогосподарського кооперативу. Констатуємо факт, що не завжди кооперативним об'єднанням вдається зберегти тенденцію стабільного господарювання без суттєвої фінансової допомоги ззовні. Особливо незахищеними у цьому плані є кооперативи із членством фізичних осіб, зокрема особистих селянських господарств.

Натомість дещо успішніше працюють сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи із членством фермерських господарств – юридичних осіб. Зазвичай вони створюються на базі декількох чи одного фермерського господарства. Ці кооперативні структури розпоряджаються суттєвішими фінансовими ресурсами, порівняно із створеними власниками особистих селянських господарств.

Доволі довго деорганізаційним чинником розвитку кооперативних відносин на селі була система оподаткування. Її недосконалість мала негативний вплив особливо на суб'єкти обслуговуючої кооперації, оскільки чинними на той час законодавчими положеннями сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи в сфері оподаткування прирівнювались до інших форм бізнесу. Лише у січні 2013 року внесеними змінами до закону України «Про сільськогосподарську кооперацію», сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи набули статусу неприбуткових організацій. Водночас, безприбутковий статус послабив податковий тягар тільки за одним податком – податком на прибуток. За усіма іншими об'єктами оподаткування, визначеними податковим законодавством, у сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів виникають податкові зобов'язання, які потрібно погашати. Тому, закріплення безприбуткового статусу не стало передумовою збільшення кількості сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів.

На нашу думку, суттєвим податковим тягарем для сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів є ПДВ, адже неприбутковість не звільняє від його сплати. Так, сільськогосподарський обслуговуючий кооператив за умови здійснення оподатковуваних операцій в обсязі, що передбачає обов'язкову реєстрацію, стає платником ПДВ на загальних підставах. Навіть за наявності умов, що дозволяють не реєструватись платником ПДВ, сільськогосподарському обслуговуючому кооперативу це робити не вигідно. У випадку не платника ПДВ сільськогосподарський кооператив «випадає» із системи купівлі-продажу. У неплатників ПДВ переробні підприємства відмовляються купувати сировину, бо втрачають право на формування

податкового кредиту з ПДВ. Відтак, сума ПДВ до сплати у бюджет за результатами звітного податкового періоду у переробних підприємств буде більша.

Для узгодження непорозумінь, але у супереч норм кооперативного законодавства, 2017 року Державна фіскальна служба надала податкову консультацію. Роз'яснення зводились до того, що сільськогосподарський обслуговуючий кооператив згідно вимог чинного податкового законодавства не повинен створюватися і функціонувати як неприбуткова організація. Притаманність усіх згаданих обмежень апріорі перетворює сільськогосподарський обслуговуючий кооператив на неконкурентоспроможний суб'єкт ринкових відносин.

Водночас реалізація аграрної продукції за участі сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу зумовлює виникнення різниці у цінах. Адже особисті селянські господарства власну продукцію продають за цінами, меншими на величину ПДВ, порівняно із тим, як би ця продукція була реалізована за участю сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу. Тому, дрібним виробникам, зокрема особистим селянським господарствам, доцільніше реалізувати аграрну продукцію посередникам за цінами, прирівняними до цін реалізації сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. При цьому дрібнотоварні виробники аграрної продукції уникають оподаткування таких операцій, а їхні доходи залишаються в тіні. Відтак, через недосконале податкове законодавство невеликі обсяги товарообороту сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів та їх діяльність загалом не мають суттєвого значення при адмініструванні податків та наповненні державного і місцевого бюджетів (рис. 2.4).

Хвилеподібна динаміка показника виручки від реалізації продукції сільськогосподарськими обслуговуючими кооперативами є наслідком нестабільної політичної ситуації у державі. Девальвація гривні та зниження споживчого попиту населення були передумовою різкого спаду обсягів реалізації 2015 року. Порівняно із 2014 роком рівень продаж 2015 року був

меншим у 2,3 рази. На фоні чіткої позитивної динаміки рівень 2019 року ще не сягнув відмітки 2014 року. При цьому слід пам'ятати, що вплив інфляційного чинника вказує на збільшення показника у грошовому вимірнику за можливого одночасного зменшення кількості реалізованої продукції.

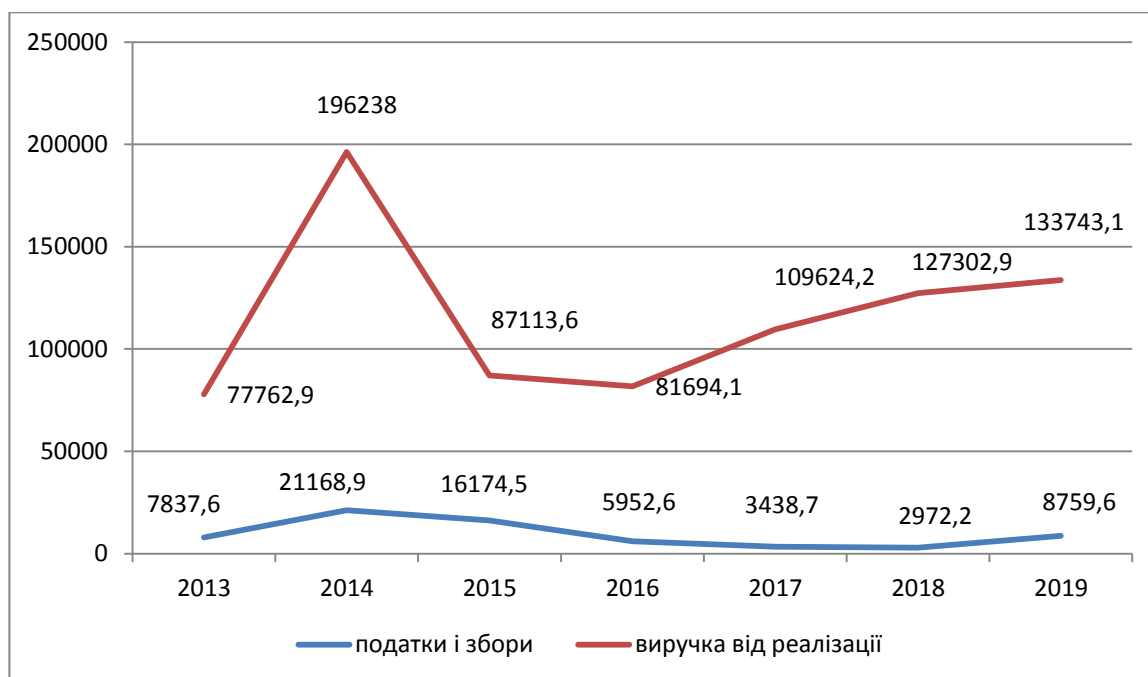


Рис. 2.4. Динаміка сплачених податків і зборів та виручки від реалізації продукції сільськогосподарськими обслуговуючими кооперативами України, тис. грн

Джерело: побудовано згідно з даними Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України

Незважаючи на окреслені нестійкі тенденції у розвитку вітчизняної сільськогосподарської кооперації, кооперативні принципи й надалі залишаються важливим чинником у вирішенні проблем ефективного товароруку аграрної продукції. Справа в тому, що організаційна структура сільськогосподарського виробництва передбачає виробництво аграрної продукції у широкому діапазоні товаровиробників різних організаційно-правових форм та розмірів. Подекуди для того, щоб аграрна продукція дійшла до кінцевого споживача із найменшими втратами для виробників, їм потрібно об'єднуватися в кооперативні структури.

Водночас оцінювання кількісних тенденцій розвитку різних організаційно-правових форм господарювання у сільському господарстві показує неоднозначну динаміку за представленими у табл. 2.10 категоріями господарств. Це пов'язано із економічною поведінкою сільськогосподарських товаровиробників та їхньою реакцією на чинники внутрішнього і зовнішнього середовища. З цього приводу бачимо, що загальна кількість сільськогосподарських товаровиробників 2017 року порівняно із 2013 роком зменшилася на 4%, але відносно 2014 року зросла на 11%. Водночас розшарування сільськогосподарських товаровиробників показує, що кількість сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, порівняно з іншими організаційно-правовими формами, є найменшою.

Таблиця 2.10

**Динаміка кількості сільськогосподарських товаровиробників України,
одиниць**

Категорія господарств	Рік					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Сільськогосподарські підприємства (без фермерських господарств)	18957	18827	17464	12216	16854	16044
Фермерські господарства	34168	33084	30233	33682	34137	33164
Особисті селянські господарства, тис. од.	4138	4136	4108	4075	4032	4065
Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи	1017	1022	1026	1097	1073	1125

Джерело: розраховано згідно з [166, с. 167, 168]

При цьому кількісне домінування фермерських та особистих селянських господарств створює передумови для об'єднання цих сільськогосподарських товаровиробників у кооперативні структури. Хоча положення чинної нормативно-правової бази передбачають можливість виключно порізного об'єднання сільськогосподарських товаровиробників у кооперативи, залежно від їх організаційно-правового статусу. Зважаючи на велику чисельність особистих селянських господарств та ресурсний (земельний) потенціал, який

зосереджений в них (дод. Д), перспективним вважаємо законодавче закріплення дієвого механізму залучення до сільськогосподарських виробничих кооперативів також суб'єктів господарювання – юридичних осіб. Поєднання в рамках сільськогосподарської виробничої кооперації товаровиробників із юридичним та фізичним правовим статусом дозволить стабілізувати конкурентну ситуацію. При цьому вдосконалення системи оподаткування повинно бути націлене на стимулювання розквіту сільськогосподарської кооперації.

Водночас вважаємо, що гальмом розвитку кооперативного руху в аграрному секторі є те, що сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, згідно законодавства, реалізовувати сільськогосподарську продукцію може лише за договорами комісії. Таким чином, сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, позбавлений права набуття власності на продукцію, що вироблена її членами. Означене є формальною нормою, оскільки на практиці сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи формують великі конкурентоспроможні партії аграрної продукції і збувають їх за прийнятною ціною. Але питання в іншому. Неврегульовані відносини власності унеможливають переробку кооперативом цієї продукції, тобто створення іншого виду продукції із вищою доданою вартістю. Відтак, сільськогосподарський кооператив зазнає суттєвих втрат через недосконалий механізм формування ланцюга цінностей. Є й інший аспект, суть якого полягає в тому, що лише чіткі ознаки власності на сільськогосподарську продукцію дають змогу сільськогосподарському кооперативу налагоджувати повноцінне ділове партнерство із трейдерами, іншими кооперативами, переробними підприємствами тощо, а також мати вільний доступ до фінансових інструментів, у тому числі аграрних розписок.

Положеннями чинної законодавчо-нормативної бази передбачено надання послуг сільськогосподарськими обслуговуючими кооперативами винятково своїм членам, що створює певні бар'єри і не дозволяє кооперативам розширювати поле діяльності, залучати нових членів до об'єднання. Окрім

цього, сільськогосподарський обслуговуючий кооператив не формує власного капіталу із пайових внесків своїх членів. Тому члени сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу своєю чергою позбавлені права одержувати пайові виплати за внесені ними паї, а також не можуть повернути свій внесок у випадку ліквідації кооперативу, чи виходу з нього. Хоча концепція кооперативних виплат, і це передбачено нормами законодавства, визначає механізм повернення учасникам сільськогосподарського кооперативу надлишково сплачених сум за надані цим кооперативом послуги. Але це не є так звані «патронажні дивіденди» на зразок виплат в Європі та США. З метою врегулювання розрахункових операцій доцільно передбачити порядок виплати частини одержаного кооперативом доходу пропорційного розміру операцій члена кооперативу з цим кооперативом.

Розвиток дрібнотоварного та кооперативного сільськогосподарського виробництва є запорукою продовольчої і, без перебільшення, національної безпеки держави. Поряд із намаганнями вийти зі своєю продукцією на зовнішні ринки, ці аграрні товаровиробники першочергово орієнтуються на локальне та регіональне продовольче забезпечення. Окрім цього, виробництво трудомісткої плодоовочевої та м'ясо-молочної продукції, яку продукують сімейні ферми і особисті селянські господарства, сприяє росту зайнятості серед селян та соціальному розвитку сільських територій. Тому, вважаємо, що сільськогосподарська кооперація є дієвим інструментом збалансування інтересів сільських товаровиробників та великого аграрного виробництва. При цьому не залишаються поза увагою інтереси села.

Попри економічну доцільність та відповідну ефективність, будь-яка форма господарювання в аграрному секторі повинна вирішувати і соціальні питання, забезпечувати достатній рівень зайнятості сільського населення. Отож, соціальна ознака є ключовою в ефективній діяльності сільськогосподарських кооперативів на селі. З цього приводу розглянемо місце сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у формуванні зайнятості в аграрній сфері (табл. 2.11).

Бачимо, що, незважаючи на незначне зростання кількості сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, прослідковується зменшення кількості їх членів та працівників. Частка членів обслуговуючого кооперативного руху у загальній кількості зайнятих мізерна – впродовж останніх років не перевищує 1,0 %. А частку працюючих у кооперативних структурах можемо вважати непомітною у загальній кількості зайнятих у сільському, лісовому та рибному господарстві.

Таблиця 2.11

**Динаміка кількості зайнятих у аграрному секторі та кооперативних
формуваннях України, одиниць**

Показник	Рік						2018 р. до 2013 р., +/-
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Загальна кількість зайнятого населення у сільському, лісовому та рибному господарстві, тис. осіб	3577,5	3091,4	2870,6	2866,5	2860,7	2937,6	-639,9
Кількість членів сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, осіб	25839	29998	26515	23520	24818	25717	-122
Кількість працюючих в сільськогосподарських обслуговуючих кооперативах, осіб	2068	2401	1497	1519	1636	1270	-798
Частка членів сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у загальній кількості зайнятих, %	0,7	1,0	0,9	0,8	0,9	0,9	+0,2
Частка працюючих у сільськогосподарських обслуговуючих кооперативах у загальній кількості зайнятих, %	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,04	-0,96

Джерело: розраховано згідно з даними Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України та [166, с. 20]

Сільськогосподарська обслуговуюча кооперація в Україні впродовж усього періоду існування доводить свою важливість, корисність і ефективність.

Сучасна обслуговуюча система кооперації виступає змістовним соціально-економічним явищем. В обслуговуючій кооперації тісно переплетені економічні і соціальні інтереси людей. Це не стільки санкціонований державою інститут, скільки інститут, що виник з прямого волевиявлення людей. Обслуговуюча кооперація вирішує не тільки вузькокооперативні завдання у сфері задоволення економічних, соціальних, побутових та інших потреб її учасників, а й виконує ряд державних функцій щодо надання послуг населенню у сфері розбудови та розвитку соціальної інфраструктури [64]. Тому і оцінка ефективності їхньої діяльності повинна бути збалансована. Зважаючи на специфіку діяльності сільськогосподарської обслуговуючої кооперації, розмаїття її форм і проявів, доцільним є монографічний підхід до оцінки ефективності діяльності. У подальшому на основі запропонованої нами у питанні 1.3 методики здійснимо оцінку ефективності діяльності реально діючого сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу.

Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Добротворець» функціонує у Кам'янка-Бузькому районі Львівської області з 2011 року. Види діяльності кооперативу представлені у дод. Е. Зауважимо, що Кам'янка-Бузький район за показниками рівня середньої заробітної плати, залучених інвестицій, росту економічної активності є лідером серед інших районів Львівської області (дод. Є). Очевидно, неабияке місце у представлених тенденція належить сільськогосподарському кооперативному руху, який активно розвивається у районі. З цього приводу у табл. 2.12 розглянемо основні показники діяльності сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «Добротворець»

За розрахованими даними можемо зробити висновок про те, що протягом аналізованого періоду зростає обсяг реалізованої продукції, який 2018 року становить 3687248 грн, що на 329834,1 більше, ніж 2014 року. Відповідним чином зростають витрати на збут та маркетингові витрати – на 122252,9 грн. та 21916,4 грн відповідно. Водночас сума загальних витрат зменшилася на 5771,7 грн за рахунок зменшення адміністративних витрат. Такі зміни позитивно

вплинули на величину фінансового результату кооперативу, який за останні 5 років зріс на 1081904 грн.

Таблиця 2.12

**Динаміка основних показників господарської діяльності СОК
«Добротворець», грн.**

Показник	Рік					2018 р. до 2014 р., +/-
	2014	2015	2016	2017	2018	
Дохід від реалізації продукції	3357414	3372548	3421218	3443048	3687248	329834
Витрати на збут	61259	94959,7	123824	125508	183512	122253
Маркетингові витрати	26199	19144	41269	32667	48116	21917
Загальні витрати	136010	1881402	126394	122057	130238	-5772
Чистий прибуток кооперативу	1016539	2085988	1073802	1818304	2098443	1081904

Джерело: розраховано згідно з даними фінансової звітності кооперативу

У табл. 2.13 представимо показники ефективності діяльності сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «Добротворець», визначені згідно з вище представленою методикою.

Пригадаємо, що прийнятними для кооперативу є зростаюча динаміка індикаторів ефективності товарної та цінової політики. Щодо політики збуту та комунікації – навпаки. Отож, аналізуючи розраховані індикатори констатуємо, що рівень ефективності товарної політики має спадну динаміку. Так, протягом аналізованого періоду значення цього індикатора зменшується, а рівень 2018 року становить 20,09 грн, що на 34,71 грн менше рівня 2014 року. Стосовно індикаторів, спадна динаміка яких означає покращення ситуації, розраховані відхилення вказують на протилежні тенденції. Незмінність індикатора ефективності політики комунікацій є ознакою рівномірного збільшення витрат на рекламу та виручки від реалізації. Очевидно, що випереджаюче зростання

доходу від реалізації продукції при сталих витратах на маркетинг є кращим результатом, який вплине на зниження рівня індикатора ефективності політики комунікацій сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу. Аналогічно неприйнятною є динаміка індикатора ефективності збутової політики. Збільшення його рівня на 0,03 також свідчить про випереджаюче зростання витрат на збут, порівняно із виручкою від реалізації кооперативної продукції.

Таблиця 2.13

Динаміка показників ефективності діяльності СОК «Добротворець»

Показник	Рік					2018 р. до 2014 р., +/-
	2014	2015	2016	2017	2018	
Ефективність товарної політики кооперативу	54,81	35,52	27,63	27,43	20,09	-34,71
Ефективність цінової політики кооперативу	0,45	0,05	0,98	1,03	1,41	0,96
Ефективність політики збуту товарної продукції кооперативу	0,02	0,03	0,04	0,04	0,05	0,03
Ефективність політики комунікацій кооперативу	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,0
Інтегральний показник ефективності діяльності кооперативу	0,35	0,03	1,18	0,98	1,84	1,49

Джерело: розраховано згідно з даними фінансової звітності кооперативу

Відтак, на рис. 2.5 відобразимо динаміку інтегрального показника ефективності діяльності сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «Добротворець» за період 2014-2018 років.

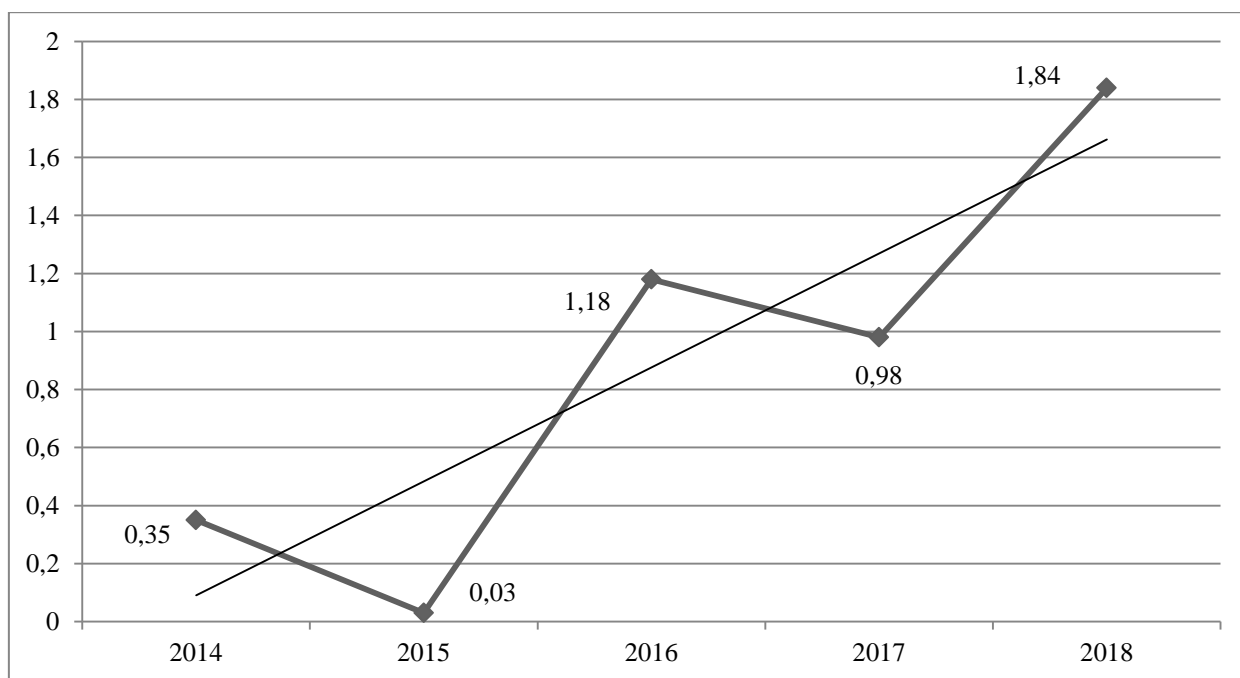


Рис. 2.5. Динаміка інтегрального показника ефективності діяльності СОК «Добротворець»

Джерело: розраховано і побудовано згідно з даними фінансової звітності кооперативу

Незважаючи на незначні (а стосовно ефективності товарної політики кооперативу – суттєві) коливання в динаміці рівнів досліджуваних індикаторів ефективності, інтегральний показник ефективності діяльності СОК «Добротворець» демонструє позитивну тенденцію. Зростання рівня інтегрального показника з одного боку є свідченням ефективного господарювання досліджуваного сільськогосподарського кооперативу. З іншого боку – нетипові тренди значень індикаторів, що лежать в основі інтегрального показника, вимагають певних управлінських рішень. У даному випадку виважені управлінські рішення – це складові маркетингових стратегій, ціллю яких є нарощування обсягів продаж як ознаки стійкої конкурентної переваги у певному сегменті ринку. Так, просування кооперативної продукції СОК «Добротворець» може здійснювати через встановлення працівниками відділу продажу міцних зв'язків зі споживачами, за допомогою реклами, організації виставок, мобілізації маркетингового інструментарію для завоювання нових ринків тощо.

Для глибшого занурення у досліджувану проблематику, використаємо ширший спектр оціночних індикаторів (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Динаміка індексів ефективності діяльності СОК «Добротворець»

Показник	Рік					2018 р. до 2014 р., +/-
	2014	2015	2016	2017	2018	
Індекс товарообороту кооперативу	1,01	1,00	1,01	1,01	1,07	0,06
Індекс витрат кооперативу	0,99	13,83	0,07	0,97	1,07	0,08
Індекс охоплення ринку кооперативу	1,01	0,98	1,25	1,36	1,42	0,41

Джерело: розраховано згідно з даними фінансової звітності кооперативу

Тут також спостерігаємо невластиві тенденції. Так, збільшення рівня індексу витрат кооперативу, за бажаного його зменшення, є наслідком невинного зростання витрат. Таким чином, постійне збільшення величини загальних витрат може мати двояку інтерпретацію: свідчити про матеріаломісткість виробництва, безпідставні суми накладних витрат тощо, або вказувати на вплив інфляційного чинника. Водночас необґрунтоване ціноутворення через диспаритет цін та законодавчі колізії навколо неприбуткового статусу обслуговуючого сільськогосподарського кооперативу є перепорою для генерування сільськогосподарським обслуговуючим кооперативом бажаної величини виручки від реалізації їхньої продукції.

Підсумовуючи усе вищесказане зробимо висновок, що сьогодні в Україні відсутні єдиний напрямок і чітка стратегія в питаннях впливу організації кооперативних відносин на сталий розвиток сільських територій. Для загострення проблематики погоджуємось із науковцями, що «у нинішній ситуації наростаючої глобальної економічної кризи саме розвиток різних форм кооперації забезпечить найкраще виживання і конкурентоспроможність виробництва, дозволить спільно протистояти несприятливим економічним і

природним чинникам, які є згубними для кожного господарства окремо, допоможе збереженню і сталому розвитку сучасного села» [157, с. 22].

Організація кооперативних відносин на селі є важливим напрямком аграрної економіки та менеджменту. Більша частина невеликих сільських господарств не забезпечена постійними каналами збуту виробленої продукції. Значну її частку кінцеві споживачі отримують через посередництво чи стихійні ринки. Разом із тим, створення та розбудову сільськогосподарської обслуговуючої кооперації стримує: недосконалість законодавчої бази, неузгодженість положень дотичних законодавчих актів; нерозуміння сільським населенням значення та місії сільськогосподарської обслуговуючої кооперації, ототожнення їх з господарствами колективного типу; недовіра програм розвитку, спрямованих на розвиток національної обслуговуючої кооперації; слабка ресурсна база та матеріальне оснащення; недостатня державна підтримка розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів; відсутність висококваліфікованих фахівців, що є практиками кооперативного руху тощо. З огляду на вище сказане, слід залучати досвід, який мають розвинені країни щодо організації кооперативних відносин на селі, адже ними використовуються дієві механізми, зокрема, державного регулювання кооперації на селі.

2.3. Світовий досвід кооперації в аграрній сфері

У країнах із притаманною промисловою моделлю розвитку сільського господарства концентрація виробництва є обмеженою. Це спонукає до того, що міські мешканці дедалі частіше повертаються на сільські території. Своєю чергою це вимагає розбудови соціальної інфраструктури на селі. Для менш розвинутих країн розвиток сільських територій на кооперативних засадах забезпечує можливість додаткових заробітків для селян і стримує демографічну кризу на сільськогосподарських територіях [25, с. 56].

Тому в умовах глобалізації сільськогосподарська кооперація не втратила своєї актуальності. Значний розвиток кооперативного руху у світі означений діяльністю близько 1 млн кооперативних організацій, а їх різновидів є понад 120 [111]. Здебільшого це фермерські об'єднання. Вони досить ефективно працюють у країнах з розвиненою ринковою економікою: Німеччині, Франції, Швеції, Італії, Данії та інших. У кожній з перелічених держав кооперативні відносини на селі означені особливостями прояву. Для прикладу, у Франції сільськогосподарські кооперативи мають особливий статус і не належать ні до торгових, ні до цивільних об'єктів виробничих відносин. Сільськогосподарські кооперативи функціонують на засадах міжнародних принципів кооперації. В організаційній структурі переважають збутові споживчі кооперативи. Їхньою місією є захист інтересів фермерів у системі національного виробництва, а також сприяння у реалізації сільськогосподарської продукції, «особливо тієї, яка не витримує цінової конкуренції з імпортною за аналогічними показниками якості» [111].

Світовий досвід кооперативного руху є прикладом для України на шляху євроінтеграційного розвитку економіки [202]. Ефективність кооперації, особливо сільськогосподарської, доведена часом. Водночас кожна країна обирає свій власний напрям організації кооперативних відносин. Для прикладу, організація кооперативів за ініціативи самих фермерів здійснюється у США, Канаді та Франції. У Малайзії кооперативними об'єднаннями керують чиновники, а в Китаї необхідно придбавати акції, щоб стати членом кооперативу. Натомість в Ізраїлі кооперативні структури уособлюють ідеї соціалізму [208].

Так, наприклад, нині в країнах Заходу, у США, Канаді та інших розвинутих державах сільськогосподарською кооперацією охоплені майже всі основні сфери діяльності фермерських господарств. Зокрема, успішно функціонують такі види кооперативів: обслуговуючі, збутові, кооперативи з фінансово-кредитного та страхового забезпечення, кооперативи з соціального обслуговування, з менеджменту. У Скандинавії домінують молочні

кооперативи і становлять понад 90 % від загальної кількості сільськогосподарських кооперативів; зернові кооперативи поширені у Швеції, Нідерландах, Франції (60%); у Данії, Бельгії, Нідерландах, Франції, Німеччині кооперативи з вирощування овочів і фруктів виробляють понад 50 % аграрної продукції; широкого розповсюдження у Нідерландах набули кооперативи з виробництва цукру, а у Франції та Швеції – з виробництва спирту, штучного запліднення сільськогосподарських тварин. У згаданих країнах членами кооперативів є 9 з 10 фермерів. Здебільшого сільськогосподарські кооперативи мають пільги в оподаткуванні і звільнені від податку з прибутку [17].

У США кожних 5 із 6 фермерів є членами кооперативів. Розподіл членства між постачальницькими та збутовими кооперативами є рівномірним – близько 50% загальної кількості членів кооперативів припадає на постачальницькі, а 45% – на сільськогосподарські збутові кооперативи. Загалом понад 30% сільськогосподарської продукції реалізується через кооперативи. А фермери США переробляють 80% усього молока на кооперативних заводах [17, с. 81].

У США ключовим механізмом державної політики щодо підтримки сільськогосподарської кооперації є кооперативне законодавство. Широко застосовується кредитна форма підтримки стабільності доходів фермерів шляхом зменшення відсоткової ставки за позику, відшкодування державою частини позики, звільнення від сплати боргу в перші роки після одержання кредиту, пролонгування терміну повернення кредиту тощо. Держава здійснює науковий та інформаційний супровід діяльності сільськогосподарських кооперативів, сприяє у підготовці кваліфікованих кадрів та впровадженню інновацій у фермерських кооперативах [176, с. 55].

Канада є провідною аграрною державою і лідером на міжнародному рівні серед експортерів продовольчої продукції. Для канадського сільського господарства характерна фермерська модель виробництва із високим рівнем товарності, механізації та спеціалізації. Серед фермерів – 98% сімейні господарства. Сільськогосподарські кооперативи є інструментом консолідації діяльності у сфері постачання фермерам засобів виробництва та предметів

праці, переробки і збуту практично усього спектру сільськогосподарської продукції. В організаційній структурі сільськогосподарської кооперації Канади переважають збутові (переробно-збутові) кооперативи. Близько 50 % продукції тваринництва переробляють та реалізують кооперативні структури. Постачальницькі кооперативи забезпечують своїх членів нафтопродуктами, насінням, кормами, хімікатами і добривами, сільськогосподарськими машинами тощо [54, с. 17]. Усі означені види діяльності регламентовані федеральним законодавством – Кооперативним Актом, а також здійснюються в рамках програм, націлених на допомогу сільськогосподарським кооперативам. Для прикладу, урядова програма «Ініціатива з розвитку кооперативів» спрямована на розробку та впровадження інноваційних способів кооперативної діяльності. За цією програмою учасники можуть одержати до 75 тис. дол. Державне фінансування вони можуть витратити на: дорадництво для вдосконалення практичних навичок та отримання технічних послуг, інноваційні проекти, розвиток досліджень і освіти [54, с. 56].

Федеральний Уряд Канади фінансовим установам адресує гарантії у розмірі 95 % від суми позик, наданих фермерам та сільськогосподарським кооперативам. Сімейним фермам позики гарантуються на суму до 500 тис. дол., а сільськогосподарським кооперативам – до 3 млн дол. [54, с. 57]. Фермери можуть розпоряджатися наданими коштами для створення і розвитку господарств, а кооперативи – для вдосконалення технологій переробки та збуту фермерської продукцію.

Новий напрямок розвитку сільськогосподарської кооперації за кордоном – асоціації кооперативів, що можуть забезпечити досягнення вищого рівня їх конкурентоздатності на ринку продовольчої продукції, надійнішого захисту від впливу, що чинять монополізовані структури у сфері агробізнесу. Одним із нових та специфічних видів кооперативного руху на селі є сільськотериторіальна кооперація. Під сільськотериторіальним кооперативом слід розуміти об'єднання сільських територій (сіл, сільських рад, районів) на

засадах партнерства з метою кращої ідентифікації, підвищення конкурентоспроможності в наданні послуг, покращення їх якості [88].

Уряди Бразилії та держав Латинської Америки проводять політику націоналізації землі і сприяння у створенні на цих ділянках фермерських господарств. Пільгове кредитування стимулює кооперацію переважно у сегменті постачання фермерам добрив, насіння, техніки, а також переробки сільськогосподарської продукції та її реалізації [42].

Що стосується Європейських країн, то спорідненою у духовному та історичному сенсі для України є Польща. Це вказує на важливість польського досвіду у розбудові сільськогосподарських кооперативних відносин в Україні. У Польщі зміни у сільськогосподарській сфері характеризувалися стрімкою динамікою, а подекуди – революційністю. Здебільшого вони були пов'язані із вступом держави у Євросоюз, створенням спільних підприємств, відкриттям аграрного ринку. Іноземними інвесторами була розвинена інфраструктура птахівництва.

Кооперативи у Польщі є ринковими організаціями. До них входять фермери – «групи сільськогосподарського виробництва» та вертикальні об'єднання, які є добровільними структурами. Усіх їх консолідує основна мета – сприяти спільному продажу продукції членів кооперативу. Разом з тим, членство у таких групах виробників не передбачає змін щодо прав володіння засобами та предметами праці фермерів. Колективною власністю є виключно прибуток, одержаний від спільної діяльності. Передбаченою законодавством є державна підтримка, що окреслена пільговими умовами одержання інвестиційного кредитування; забезпеченням (гарантуванням) кредиту від Агентства з реструктуризації та модернізації сільського господарства; звільненням від податків діяльності з модернізації основних засобів, які є власністю об'єднання більше 5 років; наданням субсидій (відсотки від обігу товару). У Польщі групи виробників сільськогосподарської продукції за сприяння держави об'єднувалися за історичним чи територіально-виробничим принципами [102].

Досвід Чехії свідчить, що організаційно трансформація кооперативів у цій країні складалася із таких взаємопов'язаних заходів: ідентифікація, підтвердження виділення та персоніфікація власності на землю; паювання і розподіл іншого майна; формування альтернативних підприємницьких структур [43, с. 87-91].

Сільськогосподарська кооперація об'єднаної Європи забезпечує роботою понад 5 млн осіб та налічує понад 250 тис. кооперативних підприємств. Європейські країни через сільськогосподарські кооперативні структури реалізують понад 60 % усієї виробленої фермерами продукції, а скандинавські – понад 80 % [110, с. 13]. Зазвичай поширеними є дві групи кооперації:

- ті, що провадять заготівельні роботи, переробку і збут (оптовий і роздрібний) продукції сільськогосподарського виробництва;
- ті, що займаються оптовою закупівлею виробничих засобів з їх подальшим постачанням до господарств – учасників кооперативу.

Держава забезпечує широку підтримку сільськогосподарських кооперативів майже в усіх країнах Європи. Більша частина країн-учасниць Євросоюзу подбала про створення для кооперативів специфічного «кооперативного законодавства», що сприяє отриманню ними певної свободи. Законодавство, зазвичай, не передбачає стандартної процедури управління кооперативом. Водночас здебільшого трапляються випадки, коли кооператори дотримуються принципу «один учасник – один голос». З цього приводу вітчизняні науковці вважають, що «поширення сільськогосподарської кооперації в Україні повинно базуватися на європейських принципах демократії, прозорості та солідарності, спираючись на усебічну державну підтримку» [65].

Кооперація у Швеції характеризується високим ступенем централізації. Там функціонує 13 національних галузевих кооперативних об'єднань, зокрема із зберігання продукції та виробничого постачання [42, с. 20]. У Данії кооперативи можуть створюватися у формі компаній, або асоціацій [23, с. 262]. Кооперативи беруть активну участь у сферах інформації, зв'язку, досліджень та

інновацій, безпеки харчування, сільського розвитку. Усе це дозволяє Данії посідати перші позиції в світі за рівнем виробництва продуктів харчування на душу населення [91]. Подекуди сільськогосподарські кооперативи самостійно виробляють мінеральні добра та корми. У Нідерландах кооперативи постачають до 55% комбікормів власного виробництва, а у Німеччині – до 40% [54, с. 11].

Більша частина кооперативів на території Нідерландів має маркетинговий характер. Систему сільськогосподарської кооперації побудовано за територіально-галузевою ознакою: на рівні країни функціонує Селянський союз Норвегії [93, с. 35–36]. Сільськогосподарська кооперація забезпечує широке впровадження комп'ютеризації та автоматизації в аграрне виробництво [120, с. 276].

Швейцарія є прикладом «некласичного розвитку» споживчої кооперації. У цій державі кооперативні відносини реалізуються через систему самообслуговування та відкриття нових магазинів. Секретом успіху швейцарської сільськогосподарської кооперації є «укрупнення та злиття різних видів кооперативів із перспективою створення єдиних цільових організацій» [167, с. 55-57]. А в Італії сьогодні близько половини супермаркетів належать кооперативам [120, с. 275]. Якщо в італійських кооперативах соціальні витрати становлять менше 40 % сукупних витрат, то прибутковий податок сплачують у повному обсязі [161]. В Італії із законодавчо встановленого мінімального доходу пайовика податок не сплачують [42].

Зазначимо, що сільськогосподарська кооперація у розвинутих країнах забезпечує масову консультаційно-інформаційну роботу, користуючись послугами «розгалуженої мережі установ та служб, пов'язаних з науково-дослідницькою роботою, впровадженням досягнень науки у виробничу практику тощо» [129, с.5]. Це є ознакою формування окремої групи у системі сільської кооперації – науково-консультативної. Ця група кооперативів сприяє розвитку аграрного сектору та полегшенню праці фермера.

У країнах Скандинавії утворено багаторівневу систему сільгоспкооперації, у якій сільськогосподарським кооперативам притаманне об'єднання за

галузевим принципом. Діяльність кооперативів врегульована їхніми статутами. Це надає гнучкості при виборі виду діяльності кооперативу, форми внутрішнього управління, способів управління фінансами [23]. В той же час, державною політикою цих держав для кооперативів не передбачено суттєвих преференцій. Основні інструменти державної політики представлені податковими пільгами, субсидіями, пільговими кредитами, імпорнтними зборами, субсидуванням експорту.

Вартим уваги є досвід гірських та передгірських районів Австрії, де сільське господарство розвивається за принципом неперервності та довготривалості виробництва. Концепція включає екологічно зорієнтоване сільське та лісове господарство, якісне зростання агровиробництва та поєднання розвитку сфери послуг і різних за розмірами аграрних підприємств, орієнтацію виробництва на зовнішній ринок, здатність до самозабезпечення тощо. Функціонує програма, яка сприяє утриманню і зміцненню цих територій. Програма визначає інструментарій підтримки гірських районів, зокрема: субсидіювання; квоти на молоко; компенсацію за важкі умови праці; стимулювання експорту м'ясної продукції і худоби; контроль цін; залучення інвестицій; допомогу молодим фермерам; позашкільну професійну освіту; переробку і збут продукції; охорону довкілля; розвиток інфраструктури, туризму та культурного ландшафту [24, с.172-173].

Французькі сільськогосподарські кооперативи продають близько 60% сільськогосподарської продукції (зерна, молока, яєць, м'яса, овочів і фруктів) [110, с. 13], а також є місцем працевлаштування для півмільйона селян. Річний товарообіг сільськогосподарської кооперації становить приблизно 80 млрд євро [54, с. 12]. Державна політика сприяє розбудові кооперації, особливо переробної, через компенсацію вартості нового модерного оснащення (до 35%) та пільгове кредитування (до 1-2% річних), звільнення від оподаткування прибутку, компенсацію адміністративних витрат [54].

Кооперативна система в Німеччині включає три рівні: федеральний, регіональний та місцевий [156, с. 15]. Основними завданнями кооперації у

Німеччині є досягнення господарських успіхів у тій чи іншій сфері підприємницької діяльності та сприяння розвитку членів кооперативу [175]. Реалізація фермерам обладнання, техніки та пального через кооперативи становить близько 40 % від загального показника. При цьому держава інспектує рівень заготівельних цін, лімітує виробництво деяких видів агропродукції, фінансово допомагає легітимним сільськогосподарським кооперативам та їх об'єднанням впродовж п'яти років. Є два напрямки державної підтримки, а їх масштаби безпосередньо залежать від величини виручки та адміністративно-управлінських витрат сільськогосподарського кооперативу. Також сільськогосподарські кооперативи мають можливість на етапі започаткування діяльності претендувати на цільову державну фінансову підтримку на капіталовкладення, але не більше 25 % інвестиційних витрат [175, с. 57].

Перший і найважливіший принцип роботи, що реалізовує кооператив в Іспанії – втілення засад демократії. Усі люди забезпечені правом голосу. Власний кооперативний банк фінансує створення нових робочих місць та інші потреби кооперативу і його членів [185]. Також діє знижена ставка податку на прибуток. Звільняються від оподаткування дивіденди, якщо їх розмір менше 15%, а обслуговуючі кооперативи звільняються від податку на майно [109].

Грецьким кооперативам гарантовано пільги на момент заснування, чи під час придбання нерухомості. Оподаткуванню не підлягають членські внески та інвестиції [8, с. 70]. Усі інші види діяльності оподатковують податком на прибуток на загальних підставах.

Інструментом організаційно-економічного впливу на розвиток сільськогосподарської кооперації у європейських країнах є стимулювання у вигляді застосування спеціальних податкових режимів щодо діяльності сільськогосподарських кооперативів [109]. За рівнем податкового впливу умовно можна виділити 3 підсистеми оподаткування європейських сільськогосподарських кооперативів: загальні засади оподаткування [196]; пільгове оподаткування доходів членів кооперативів у вигляді дивідендів, які держава отримує услід за розподілом прибутку від діяльності кооперативу

[108]; сплата кооперативного податку, який визначає спеціальний податковий режим [54]. Непряме оподаткування сільськогосподарських кооперативів здійснюється на загальних підставах.

Потрібно зазначити, що в низці розвинених країн Європи кооперативи, що виробляють екологічно чисту продукцію, на певну кількість років звільняються від оподаткування. У Німеччині звільняються кооперативи, що працюють на альтернативних джерелах енергії [46, с. 228].

Кооперативи у Японії – монополісти на продовольчому ринку, оскільки реалізують майже 90% усієї агропродукції в державі, надають фінансові послуги, мають вплив на ціноутворення та об'єднують близько 91 % фермерів. У Японії кооперація, без перебільшення, стала культом та підтримується державою. Сільськогосподарська кооперація контролюється урядом на регіональному рівні, хоча здійснювати це доволі важко. Незважаючи на монопольне становище, сільськогосподарські кооперативи у Японії продовжують користуватися додатковими привілеями від держави [208]. Японська кооперація пронизала практично усі сегменти сільського господарства – від вирощування рису до міжнародного трейдингу та вибудовування міцних логістичних центрів. Обороти сільськогосподарської кооперації становить близько 50 млрд. дол. [30]. Секретом успіху є постійний розвиток, впровадження інновацій та дотримання технології. Страви національної кухні до столу європейців постачають безпосередньо з Японії не більше ніж за 11 годин, а «завдяки спеціальній запатентованій ZEN-NOH-технології їжа ніколи не втрачає своїх смакових якостей» [113, с. 25].

Аналізування літературних джерел щодо зарубіжного досвіду функціонування сільськогосподарської кооперації підводить до узагальнення про сприятливий вплив державного регулювання на процеси кооперації. Створені державою прийнятні умови оподаткування, кредитування, компенсування витрат забезпечують не лише піднесення рівня виробництва та реалізації кооперативної продукції, а й соціальний захист працівників та розквіт сільських територій. Для українських реалій актуальними сьогодні є

вдосконалення правового та інституційного забезпечення розвитку сільськогосподарської кооперації; оптимізація ціноутворення та диференціація оподаткування; державний вплив і мотивування сільськогосподарських кооперативів щодо дотримання соціальних гарантій. Підтримуємо думки науковців про обов'язкове включення питань організації кооперативних відносин на селі у загальнонаціональні програми, комплексні плани та стратегії соціально-економічного розвитку регіонів і галузей [197, с. 1]. Проявом запуску організаційно-економічного механізму розвитку сільськогосподарської кооперації мають бути: сприятливі «можливості економічного вибору для дрібних товаровиробників, що очевидно підвищить їх конкурентоспроможність та водночас забезпечить ринкову рівновагу» [77, с. 46.]; ідентифікація членів кооперації під час надання спільних для учасників сільськотериторіального кооперативу послуг, що сприятиме підвищенню якості таких послуг [25, с. 56].

Окремим пріоритетом кооперативних відносин на селі слід вважати «об'єднання в єдиний ланцюжок матеріально-технічного постачання, виробництва, переробки і збуту сільськогосподарської продукції, а також відповідне фінансово-кредитне забезпечення» [142, с. 89-90]. Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи в Україні можуть виступити сильними гравцями на ринку, так як це сталося у багатьох економічно-розвинених країнах, але за умови належної державної підтримки, якої нині немає навіть для уже існуючих та діючих кооперативів [176, с. 58]. При цьому лише систематизація та гармонійне поєднання інструментів державного регулювання та ринкових важелів уможливить стимулювання розвитку сільськогосподарської кооперації та інтеграційних процесів серед дрібних товаровиробників і сільськогосподарських кооперативів. Адже з огляду на загальний річний грошовий оборот найбільших сільськогосподарських кооперативів світу (800 млрд. дол.) [30], така форма аграрного підприємництва є вигідною для галузі загалом і її учасників зокрема.

Висновки до розділу 2

Систематизовано фактори впливу на процеси сільськогосподарської кооперації. До факторів сприяння розвитку кооперативних відносин на селі віднесено: виважену державну підтримку, технічну та технологічну інноваційність, доступну систему кредитування, інституційний захист, дорадчий та консультаційний супровід діяльності та інші. Систематизовано фактори негативного впливу на процес організації кооперативних відносин на селі у такі групи: інституційні та державно-правові, економічні, організаційні, соціально-психологічні. Ключовими об'єктами управлінського впливу, що забезпечують результативність кооперативних відносин на селі є: залучення учасників, соціальні та професійні здібності учасників, організаційна структура, якість організації, рівень сприйняття та співпраці, доступ до матеріальних ресурсів.

На процес організації кооперативних відносин на селі мають вплив мікро- та макро- чинники: економічні (спеціалізація, концентрація виробництва, рівень інтеграції, мотивація щодо підвищення продуктивності праці, система оплати праці, механізм розподілу прибутку), техніко-технологічні (матеріальне та технічне оснащення, впровадження інновацій, масштаби діяльності); біологічні та ґрунтово-кліматичні (потенціал сортів рослин та порід тварин, перебіг процесів біологічного перетворення у рослинництві і тваринництві, температурний режим, кількість опадів, типи ґрунтів); організація та управління виробничим процесом і персоналом; соціальні. Інституційне врегулювання взаємовідносин органів влади і сільськогосподарських кооперативів, політична стабільність, чітка позиція протекціонізму органів державної влади стосовно аграрного бізнесу є сприятливим чинником у притягненні капіталовкладень у середовище сільськогосподарської кооперації.

Потенціал сільськогосподарської кооперації в Україні є нереалізований. Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив не формує власного капіталу із пайових внесків своїх членів. Тому члени сільськогосподарського

обслуговуючого кооперативу своєю чергою позбавлені права одержувати пайові виплати за внесені ними паї, а також не можуть повернути свій внесок у випадку ліквідації кооперативу, чи виходу з нього.

Додатковими причинами, що мають деструктивний вплив на процеси кооперування є: відсутність належної кооперативної освіти, недостатність обсягу та недосконалість інструментів державної фінансової підтримки на етапі становлення сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу, суперечливі умови оподаткування їх діяльності, відсутність інвестиційного капіталу, сезонність виробництва та надання послуг, приховування результатів діяльності та нелегальний продаж виробленої продукції її власниками.

Кількісне домінування фермерських та особистих селянських господарств створює передумови для об'єднання цих сільськогосподарських товаровиробників у кооперативні структури. Хоча положення чинної нормативно-правової бази передбачають можливість виключно порізного об'єднання сільськогосподарських товаровиробників у кооперативи, залежно від їх організаційно-правового статусу: юридичні особи – в обслуговуючі сільськогосподарські кооперативи, фізичні особи – у виробничі сільськогосподарські кооперативи. Законодавством передбачено надання послуг сільськогосподарськими обслуговуючими кооперативами винятково своїм членам, що створює певні бар'єри і не дозволяє кооперативам розширювати поле діяльності, залучати нових членів до об'єднання.

Сучасний етап організації кооперативних відносин на селі має бути означений окресленням шляхів та розробкою механізмів встановлення відповідності вітчизняного шляху розвитку міжнародним принципам кооперації. Поряд із добровільним і відкритим членством, участю членів у економічній діяльності, професійній підготовці та автономністю, досі лише частково імплементованими залишаються принципи демократичного контролю з боку членів, співпраці кооперативів та турботи про суспільство.

Зарубіжний досвід демонструє ширший діапазон форм та проявів кооперації на селі. Особливою групою у системі сільської кооперації

представлено науково-консультативні кооперативи. Об'єднуючими ознаками організації кооперативних відносин на селі у розвинутих державах світу є: пільгове кредитування та оподаткування, активне застосування важелів державного впливу на процеси кооперування, захист прав і свобод членів сільськогосподарських кооперативів, соціальне забезпечення працівників, маркетингова орієнтація, впровадження інновацій, вплив на ціноутворення.

Основні наукові результати, що представлені у другому розділі дисертації, опубліковані автором у працях [75; 76; 81, 163].

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ АКТИВІЗАЦІЇ КООПЕРАТИВНИХ ВІДНОСИН НА СЕЛІ

3.1. Удосконалення організаційно-економічного механізму кооперативних відносин на селі

Сучасний стан аграрного виробництва потребує якісних перетворень у середовищі сільськогосподарської кооперації. Стратегічною метою сільськогосподарської кооперації є нівелювання монополізації на окремих сегментах аграрного ринку, формування прошарку середнього класу сільського населення, підвищення зайнятості на сільських територіях, сприяння у нарощуванні масштабів виробництва органічної продукції та стимулювання соціально-економічного розвитку сільських територій. Водночас невирішеними є питання «державної підтримки, сприяння виходу товаровиробників на світовий аграрний ринок» [207], удосконалення форм і методів управління процесами кооперування на селі та розробки дієвого інструментарію поширення і активізації кооперації серед дрібних сільськогосподарських товаровиробників та нетоварних особистих селянських господарств.

Прискорити розвиток сільськогосподарської кооперації, а відтак і конкурентоздатного та стабільного виробництва у сфері сільського господарства, можна на основі інноваційного розвитку сільськогосподарської галузі. Це сприятиме задоволенню зростаючих суспільних потреб і підвищенню якості життя громадян. Інноваційність у галузі аграрного виробництва доцільно розглядати як сукупність науково-технічних, технологічних, організаційно-управлінських, екологічних і соціальних змін, що втілюються поряд з ініціюванням, створенням, реалізацією новацій. Основними чинниками, які спонукають інноваційний розвиток сільськогосподарських кооперативів є: постійна поінформованість щодо наукових розробок, одержання додаткового ефекту через наукові розробки, наявність у кадрів наукової та організаційної підготовки, можливість відбору першочергових напрямків запровадження

новітніх технологій у сільськогосподарському кооперуванні, наявність економічних стимулів щодо результативної інноваційної діяльності.

Отже, належна конкурентоспроможність сільськогосподарських кооперативів безпосередньо залежить від їх зростальної ефективності й стрімких інноваційних процесів. Результатом реалізації таких цілей є забезпечення населення безпечною продовольчою продукцією на основі низки процесів:

- зростання обсягу виробництва агропродукції, завдяки чому всі групи населення споживатимуть основні види товарів відповідно до вимог, раціональних харчових норм;

- зростання частки продукції, виготовленої завдяки ресурсощадним та інноваційним технологіям, забезпечення на цій основі зростальної продуктивності роботи;

- зміцнення державної підтримки маркетингових підходів у постачанні сільськогосподарської продукції населенню регіонів;

- одержання місцевими виробниками доступу до торгових мереж та укладення угод зі структурами соціального сектору й бюджетними підприємствами щодо постачання їм харчових товарів.

Конкурентоспроможність сільськогосподарської кооперації й загалом агропромислового комплексу здебільшого залежить від [189, с. 100]:

- поліпшення організації й керування АПК;
- посилення інвестицій в основний капітал АПК, модернізації необоротних активів;

- збільшення прибутків сільськогосподарського виробництва до рівня, завдяки якому відтворяться родючість ґрунтів, матеріальні й трудові ресурси;

- забезпечення умов для збереження й відновлення родючості ґрунтів, а відтак – зростання врожайності вирощуваних агрокультур;

- розширення посівних площ, засіяних добірним насінням;

- активності кооперації й інтеграції для збільшення прибутковості сільськогосподарських товаровиробників і забезпечення їхнього доступу до агропродовольчого ринку;
- забезпечення організаційно-економічних умов для кращих розташування й спеціалізації агропромислового виробництва, внаслідок чого покращиться застосування природного потенціалу, ресурсозбереження, зросте ефективність виробництва;
- впровадження ресурсо- й енергоощадних технологій у рослинництві;
- покращання урядового регулювання сільського господарства й ринку агропродукції, посилена державна підтримка інтересів товаровиробників, збільшення ефективності та інвестиційної привабливості сільського господарства, пропорційність у взаєминах поміж галузями АПК;
- кращого доступу до кредитних ресурсів, розвитку земельної іпотеки, належної конкурентності в галузях кредитування і страхування, а також на ринку послуг лізингу;
- підтримання рівня субсидування процентних ставок за кредитами, одержаними сільгосптоваровиробниками в комерційних структурах;
- часткового відшкодування здорожчання матеріально-технічних ресурсів;
- забезпечення державою підтримки щодо зведення й реконструкції об'єктів зі зберігання та початкової переробки агропродукції;
- підтримки державою зростання горизонтальної й вертикальної інтеграції.

Для досягнення окресленої вище стратегічної мети сільськогосподарської кооперації потрібно зреалізувати злагоджений гармонійний управлінський вплив на цей процес усіх гілок влади. Важлива роль, при цьому, відводиться і самим кооперативам, їх об'єднанням. Отож, грамотне управління має забезпечити реалізацію таких напрямків техніко-технологічних та організаційно-економічних змін:

– збільшення продуктивності таких галузей як рослинництво і тваринництво, завдяки раціонально здійснюваному сільськогосподарському виробництву та впровадженню наукових засад землекористування і ведення тваринництва, враховуючи специфіку регіонів;

– активне впровадження альтернативних видів енергії у сільському господарстві аби зменшити енергетичну залежність країни та збільшити ефективність сільськогосподарського виробництва;

– забезпечення прибутковості сільськогосподарського виробництва, поліпшивши економічні взаємини й ефективно регулюючи ринок;

– забезпечення балансу попиту й пропозиції сільського господарства збільшенням людських перспектив стосовно купівлі харчів згідно з рівнем фізіологічних норм;

– закінчення земельної реформи формуванням земельного ринку сільськогосподарського призначення й забезпечення їхнього належного використання, а також внесення земельної ціни до економічного обігу як прибуткоутворювального чинника;

– розвиток господарських та інтеграційних виробничих форм стосовно формування великотоварних, середніх і малих господарських структур, враховуючи їхні перспективи раціонально використовувати землі й інші засоби виробництва, галузеву й регіональну специфіку ведення сільського господарства;

– піднесення агропідприємництва й кооперації забезпеченням належних економічних умов для створення діяльності, передусім підтримка держави у формуванні й удосконаленні матеріально-технічної бази кооперативних осередків;

– техніко-технологічне оновлення агропромислового виробництва залученням інвестиційних ресурсів з інших сфер національної економіки та безпосередніх інвестицій з-за кордону, поліпшення форм, напрямків, розмірів і важелів підтримки держави у відродженні матеріально-технічного забезпечення сільського господарства;

– забезпечення аграрним ринком доступу сільськогосподарських кооперативів до відлагоджених джерел реалізації продукції з чіткими й адекватними механізмами ціноутворення на сільськогосподарську продукцію та продовольство, що передбачає забезпечення прибутковості останніх, достатньої для повного відтворення виробництва;

– формування сприятливої фінансово-кредитної атмосфери, що уможливить забезпечення сільськогосподарських кооперативних структур достатніми об'ємами фінансових активів для відтворення виробництва й інноваційного розвитку, а відтак – покращання конкурентоспроможності на внутрішньому й зовнішньому ринках;

– інвестиційне забезпечення змін у реформах села завдяки механізмам забезпечення розвитку матеріально-технічної основи сільськогосподарських кооперативів, формування у них особистих джерел фінансування інвестицій та їхньому залученню з інших економічних сфер;

– поліпшення інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку галузі створенням якнайкращої системи формування, опрацювання й передання (надходження) обліково-аналітичних даних для вчасного прийняття раціональних рішень на всіх етапах керування аграрним сектором економіки;

– реформи в керуванні агросектором, тобто формування організаційно-організаторських структур забезпечення процвітання агропромислового виробництва та доцільне поєднання галузевої й територіально-самоврядної систем керування комплексним розвитком агропромислового виробництва й територій села;

– створення раціональної системи інноваційного забезпечення агропромислового виробництва сприятливими інституційними умовами для процвітання інститутів продукування і впровадження інновацій, а також передумов для введення інноваційної моделі розвитку галузі;

– розвиток сільських територій розширенням перспектив сільських територіальних громад завдяки зростанню ресурсів місцевих бюджетів,

передусім розвитку підприємництва, кооперації й залученню інвестиційних ресурсів у виробничу й соціальну галузі;

– розвиток зовнішньоекономічної діяльності підтриманням експорту, забезпеченням сприятливого середовища для його розвитку, захистом українського товаровиробника на міжнародній арені.

Профільне міністерство повсякчас забезпечувало реалізацію заходів, що спрямовані на диверсифікацію сільськогосподарської кооперації, підвищення рівня доходів членів кооперативних структур, розширення співпраці із зарубіжними партнерами тощо. Водночас на регіональному рівні слід посилити інформаційно-просвітницьку роботу, зокрема проведення тематичних заходів у рамках днів сільського розвитку, поєднання урочистих програм із роботою конференцій, семінарів, круглих столів за участі зацікавлених у сільськогосподарській кооперації. Необхідне також розширення сільськогосподарської дорадчої діяльності на шляху до активізації розвитку малого й середнього підприємництва в селі, зокрема поза межами сільськогосподарських виробництва й кооперації. У цьому контексті важливе виокремлення певних кроків на шляху від переходу сільськогосподарської кооперації до інноваційного поступу:

– удосконалення державної підтримки й посилення значення дослідництва у створенні конкурентоспроможного сільськогосподарського кооперування, співпраця керівних установ АПК і науково-дослідних організацій у процесі розгляду питань щодо гармонійного розвитку різних організаційно-правових форм аграрного господарювання, розробка механізмів упровадження інноваційних проєктів у виробничий процес;

– розвиток необхідної для впровадження інновацій інфраструктури, яка зумовить комерціалізацію нововведень;

– надання систематичної консультаційної допомоги сільгоспвиробникам;

– формування альянсів між органами управління, сільськогосподарськими кооперативами, науковими, навчальними, дослідницькими організаціями та іншими суб'єктами, що зацікавлені в інноваціях;

- переведення кадрового забезпечення сільськогосподарської кооперації в абсолютно іншу площину, згідно з вимогами інноваційного розвитку в аграрній економіці, освіті, науці й інших сферах, для забезпечення працівників кооперативів і загалом сільського населення, знаннями, вміннями, навичками і моделями поведінки, необхідними для інноваційних суспільства й економіки;
- розробка організаційно-економічного механізму інноваційної практики в кооперуванні та сільському господарстві, що передбачатиме нормативно-правову основу регулювання діяльності в інноваційній галузі, збереження інтелектуальної власності, покращання форм і методик програмно-цільової функції управління в інноваційній практиці, нові фінансово-економічні інструменти активізації й матеріального державного забезпечення роботи інноваційно-інвестиційного аспекту в агросекторі;
- забезпечення умов для активного розвитку досліджень щодо контролю за безпекою та якістю продовольства, виробленого у кооперативних структурах, стимулювання розробок для кращої конкурентоспроможності агропродукції й технологій;
- розширення наукових досліджень, основний напрям яких – біотехнологія, мобілізація генетичних ресурсів, селекція й насінництво, ветеринарна медицина, виробництво корисних для здоров'я людини продуктів харчування, забезпечення потрібною ресурсною базою науково-дослідних організацій;
- технічне переоснащення й технологічне оновлення сільськогосподарських кооперативів, збільшення інноваційної активності бізнес-структур і ефективної політики держави, в межах яких повинні процвітати потужні технології в рослинництві й тваринництві, завдяки геоінформаційним технологіям й багатоопераційним енергоощадним виробничим засобам;
- модернізація наявних потужностей, зернопереробних і елеваторних ємностей для зберігання зерна, м'ясопереробних підприємств;

– створення в агропромисловому виробництві ефективної системи венчурної інвестиційної підтримки інноваційних проектів задля ефективнішого фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт.

Завдання фінансово-кредитної підтримки сільськогосподарських кооперативів – формування відповідних механізмів, якими передбачено повне та якісне фінансово-кредитне забезпечення запитів розвитку виробництва агропродукції й фінансового регулювання взаємин галузевих виробників із фінансово-кредитною системою. Розвитком кредитного забезпечення передбачено розширювати перспективи сільськогосподарських кооперативів, аби залучати кредити:

– розширення ринку банківського кредитування створенням державного земельного іпотечного банку та впровадженням механізму застави земельних ділянок сільськогосподарського призначення і прав оренди на них;

– завершення формування системи кредитної кооперації внесенням змін до законів для регламентації роботи кредитних кооперативів у селі та активізація мікрокредитування в сільських населених пунктах;

– сприяння застосуванню нових кредитних продуктів у банківській, зокрема кооперативній, системі кредитування;

– упровадження нових фінансових інструментів для сільськогосподарських кооперативів, аби була змога отримати додаткові кредити під заставу майбутнього врожаю (чи майбутньої продукції тваринництва);

– розвиток системи гарантування повернення кредитних коштів створенням відповідного гарантійного фонду;

– створення системи інформаційного забезпечення кредитування сільськогосподарської кооперації, що передбачає моніторингові, консультативні й освітянські послуги.

Завдяки реалізації окреслених фінансово-кредитних заходів гарантовані ефективніша фінансова підтримка сільськогосподарської кооперації, зокрема ефективніше задоволення її потреб у кредитних ресурсах. Водночас розвитком

сільськогосподарського страхування для сільськогосподарських кооперативів має бути передбачено:

- встановити на урядовому рівні довготермінову політику країни стосовно підтримання страхування агропродукції;
- впровадити законодавство для регулювання процесів страхування агропродукції з підтримкою держави;
- впровадити кваліфікаційні вимоги та сертифікацію страховиків із надання послуг для страхування агропродукції;
- забезпечити на рівні держави перестраховальний захист від формажорів.

Покращання засобів і механізмів фінансової підтримки держави має полягати в розподілі наявних бюджетних ресурсів [173] згідно з основними стратегічними завданнями галузі за такими напрямками:

- формування інфраструктури ринку та активізація попиту на агропродукцію;
- прямі бюджетні виплати сільськогосподарським кооперативам у тих порядку й обсягах, які відповідають зобов'язанням перед СОТ;
- забезпечення піднесення територій села, збереження довкілля.

Отже, для успішної розбудови сільськогосподарської кооперації необхідна масштабна й ефективна інвестиційна підтримка. Утім сьогодні для задоволення інвестиційних потреб сільськогосподарських кооперативів надзвичайно бракує власних, залучених і позикових інвестиційних джерел. Іноземні інвестиції до аграрного сектору економічної системи залучаються обмежено, а обсяг їхньої частки у структурі загальних інвестицій недостатній. Проблему інвестиційного забезпечення розвитку сільськогосподарської кооперації передбачено вирішити завдяки:

- вдосконаленню державної інвестиційної політики в АПК щодо переорієнтування її сповна забезпечувати інвестиційні запити сільськогосподарських кооперативів, стимулювати їх інвестиційну діяльність, посилювати значення інвестиційної підтримки агротоваровиробників та поліпшувати її

механізми, вдосконалювати умови залучення інвестицій в сегмент аграрного кооперування, а також на розвиток сільських територій, ззовні;

– забезпеченню формування інвестицій у сільському господарстві за пропорцією, для якої притаманне співвідношення поміж власними й залученими джерелами – 2:1;

– покращанню засобів державної інвестиційної допомоги сільськогосподарським кооперативам наданням її на поворотній основі, уникненням випадків безпідставного виділення й нерационального використання коштів, переорієнтацією такої допомоги на потреби дрібного агробізнесу і збільшення скерування інвестицій у розвиток виробничої інфраструктури сільськогосподарських кооперативів;

– першочерговому спрямуванню державних коштів на: розвиток сортовипробувальних, сортодослідних, племінних, освітніх закладів, фірм та організацій; водних меліорацій; заліснення непридатних для сільськогосподарського обігу земель, введення ґрунтозахисних систем обробітку ґрунту з контурним плануванням території.

– формуванню механізму підтримання інвестицій особистих селянських господарств;

– забезпеченню умов для основного розвитку тваринництва, передусім м'ясного та молочного скотарства, завдяки державним коштам, кредитам та капіталу інвесторів;

– забезпеченню стабілізації та посилення значення кредитного механізму за умови формування джерел фінансування інвестицій у сільськогосподарську галузь;

– усуненню труднощів у практиці іноземних інвесторів у сільському господарстві, відповідно до інтересів держави;

– сприянню створенню на вільних територіях сіл відокремлених фермерських садіб та їхньому автономному забезпеченню ресурсами;

- наданню депресивним сільським регіонам статусу територій пріоритетного розвитку, що відповідно до законодавства передбачає пільги для інвесторів;

- посиленню ступеня захисту прав інвесторів, а також господарів земельних паїв і майнових об'єктів;

- вживанню заходів із надання фінансових ресурсів для розвитку матеріально-технічного забезпечення наукових установ агропромислового комплексу на рівні щонайменше 6 % від ціни їхніх основних засобів.

Отож, підприємництво та обслуговуюча кооперація в сільських населених пунктах розвиваються для формування конкурентного підприємницького середовища, яке гарантуватиме працевлаштування та зростання добробуту працездатних селян, якнайвигіднішого для сільськогосподарських виробників просування агропродукції, зростання доходів сільських громад і домогосподарств, розвиток сільських територій. Досягнення окреслених та стратегічних цілей можливе завдяки таким основним крокам:

- забезпечення умов для належної конкурентоспроможності аграрного виробництва на рівні господарств, регіонів та країн, подолання суттєвих міжрегіональних диспропорцій;

- забезпечення дохідності товаровиробництва завдяки зменшенню собівартості продукції та впровадженню механізмів підтримки балансу в закупівельній ціні;

- стимулювання сільськогосподарських обслуговувальних кооперативів як самостійної, конкуруючої з посередницькими структурами форми ініціативності громадян стосовно закупування, зберігання, переробки й реалізації тваринницької й рослинницької продукції, передусім завдячуючи заходам держзабезпечення;

- удосконалення кооперативної нормативно-правової бази, законодавчої підтримки прав населення стосовно його втілення, покращення трудових, майнових та земельних стосунків;

- формування інституційної сфери та підприємницької інфраструктури, сприяння в розвитку безпосереднього інвестування й венчурного капіталу, підтримка експортної діяльності малих підприємств;

- дотримання нормативів для забезпечення однакових прав всіх членів сільськогосподарського кооперативу, спрощення фінансової процедури об'єднання кооперативних структур, скорочення строків досягнення євростандартів;

- підвищення кваліфікаційного рівня осіб, котрі займаються підприємницькою діяльністю в селі;

- залучення інвестицій у сільські території, передусім для розвитку несільськогосподарської виробничої діяльності й обслуговувальної галузі;

- надання переваги державній підтримці малих і середніх підприємств, вживаючи заходи держпрограм, залучаючи малі бізнесові форми до програм урядової підтримки;

- сприяння тому, аби господарства населення перетворювалися на підприємницькі структури;

- збільшення доходів сільськогосподарських кооперативів від втілення виробничих чинників через активні продуктивність і конкурентне залучення на ринку;

- дерегулювання кооперативної діяльності й усунення адміністративних чинників за умови вдосконалення державного контролю й упровадження механізмів державного забезпечення розвитку середнього й малого підприємництва, переважно форм кооперативного селянського господарства; державна підтримка форм несільськогосподарської діяльності сільськогосподарських кооперативів та їхній вертикальній інтеграції, сприяння тому, аби нові організаційні структури, як-от переробна, харчова або інша промисловість, сервісні організації розташовувалися на сільських територіях для створення додаткових робочих місць для сільських жителів.

Для успішного розвитку й функціонування сільськогосподарської кооперації необхідно розробляти й ухвалювати регіональні програми, згідно з

якими будуть розвиватися на перспективу в десять-п'ятнадцять років сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи; активізувати діяльність місцевих владних структур щодо розробки програм регіонального значення; активізувати громадськість, розвиваючи соціальний капітал. Водночас, поліпшити аграрну політику країни стосовно розвитку коопераційних процесів можна в такі способи:

1) правовий аспект:

– залучити обов'язково сільськогосподарські кооперативні об'єднання й експертів обговорити й розробити законодавчі акти й програми державної підтримки стосовно сільськогосподарської кооперації;

– розробити разом із учасниками кооперативних об'єднань методичку аудиту сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів стосовно відповідності заявленому статусу;

– упорядкувати норми фіскального законодавства стосовно оподаткування малих господарських форм та кооперативів в агропромисловому комплексі;

2) організаційно-інституціональний аспект:

– діагностувати матеріально-технічний та фінансовий стан сільськогосподарських кооперативів, аби сформувані дієві механізми підтримки;

– створити систему стратегічної розробки розвитку кооперативного сектору;

– втілити конкретні проекти з розвитку кооперації й узагальнити їхній досвід (пілотні проекти, навчальні ферми, суспільні гранти, пункти прийому, промоція регіону, зокрема підтримка й захист регіональних торгових марок, логотипів);

– здійснити на постійній основі моніторинг впровадження проектів з підтримання сільськогосподарських кооперативів;

- сформувати єдиний інформаційний простір, який охоплює навчальну, інформаційну й консультативну підтримку кооперативів, підтримку в набутті учасниками кооперативів організаційних навичок, певних знань; активно співпрацювати із закладами вищої освіти аграрного напрямку й класичними університетами, дорадчими службами; видавати й поширювати навчальні, методичні видання, проводити наукові дослідження, організовувати ярмарки та виставково-демонстраційну діяльність;

- сформувати регіональні осередки, які безпосередньо реалізують місцеві програми підтримання кооперативного сектора (структура й діяльність таких осередків повинні передбачати певний рівень розвитку кооперації й задовольняти людські потреби в кооперуванні конкретних регіонів;

- підтримувати різні форми активності громадян;

- відпрацювати механізм активізації регіональної ініціативи стосовно розвитку кооперації;

- реалізувати політику покращання якості агропродукції, вживаючи заходи зі стандартизації, вимог до створення й схем контролю якості, зокрема екологічних стандартів якості;

- посилювати захист внутрішнього продовольчого ринку в контексті допомоги вітчизняним дрібнотоварним виробникам агропродукції.

3) економічний аспект:

- неодмінно технічно оцінити розроблені програми підтримання сільськогосподарської кооперації, послуговуючись системою фінансових індикаторів;

- диверсифікувати джерела фінансування кооперативів;

- забезпечити прозорість і публічність процесу надходження, розподілу й витрачання коштів, призначених підтримати сільськогосподарські кооперативи;

- забезпечити умови для активної підприємницької ініціативи в селі, зокрема надаючи на пільгових умовах кредитні адресні лінії для дрібнотоварних виробників;

- легалізувати готівкові й безготівкові операції на аграрному ринку.

У свою чергу Пантелеймоненко А. пропонує наступний комплекс заходів щодо удосконалення вітчизняної моделі такого кооперативу [121]:

- обмежити кількість найманих працівників не членів кооперативу та кількість тих, хто не працює у ньому;
- забезпечити чітке дотримання практики «подвійної винагороди» – виплата заробітної плати працюючим членам кооперативу, і прозорий розподіл річного прибутку пропорційно внесеним земельним паям;
- при наявності відповідного кадрового забезпечення та спеціального дозволу сільськогосподарським виробничим кооперативам доцільно надати право здійснювати функції, притаманні іншим видам кооперативів (кредитні, постачальницькі, збутові тощо);
- здійснювати державний контроль за дотриманням сільськогосподарськими виробничими кооперативами чинного законодавства, зокрема, кооперативного;
- створити спеціальний державний фонд, що фінансуватиме проекти реорганізації структури виробництва у сільськогосподарських виробничих кооперативах.

На рис. 3.1 побудуємо схему удосконалення механізму функціонування аграрного сектору України у частині організації кооперативних відносин на селі.

Сільськогосподарські кооперативи у перспективі надалі поширюватимуться у таких організаційних моделях:

- спеціалізований кооператив, що концентрується на виконанні певних функцій (переробних, маркетингових, постачальницьких, сервісних);
- багатофункціональний кооператив, що створюватиметься на рівні району у формі агроторгового дому, який сприятиме об'єднанню всіх виробників продукції і займатиметься збутом товарів та необхідним матеріально-ресурсним

забезпеченням кожного клієнта-власника, наданням йому інформаційно-консультативних послуг;

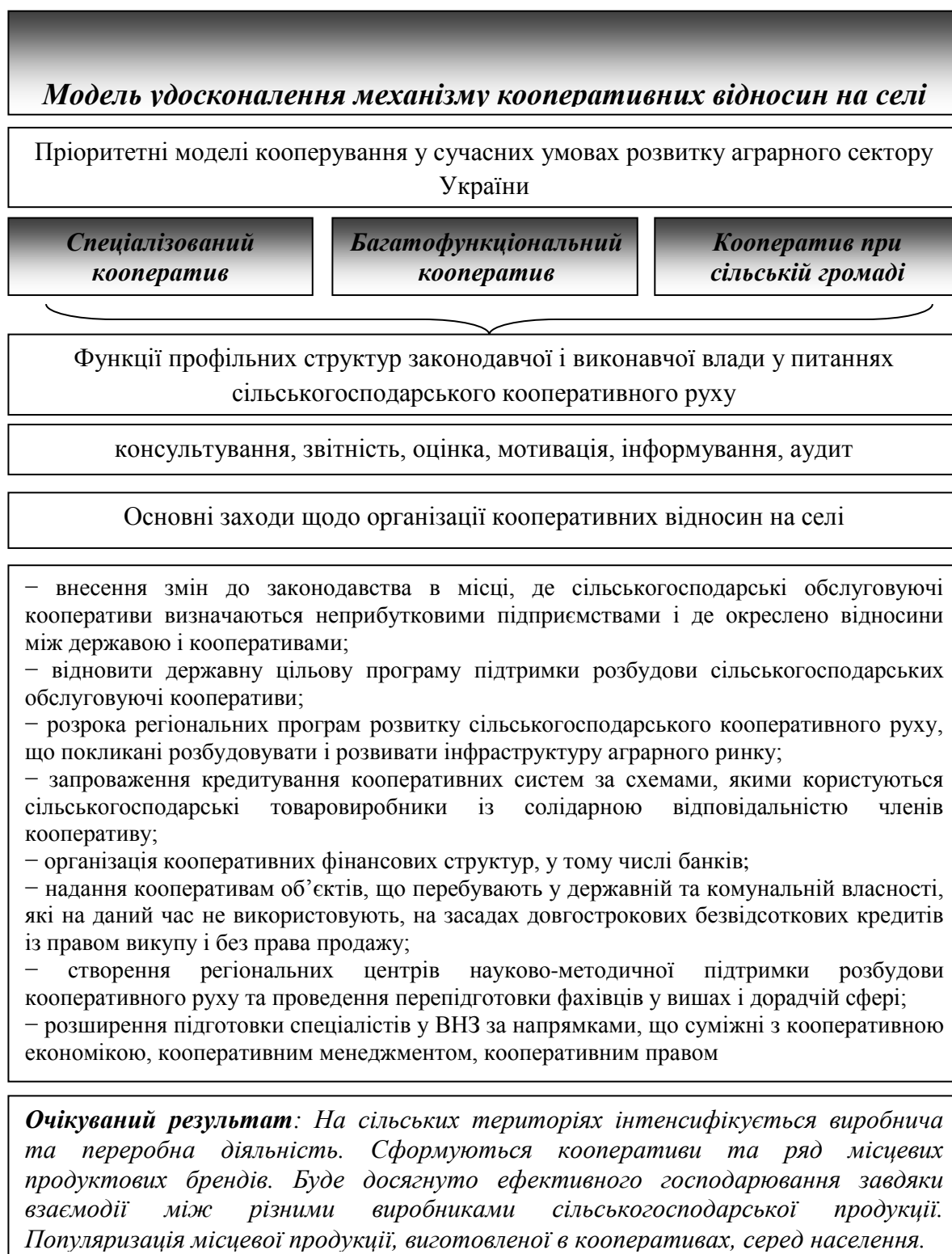


Рис. 3.1. Схема удосконалення механізму кооперативних відносин на селі
Джерело: власна розробка автора

– кооператив при сільській громаді, який створюють власники особистих селянських господарств із декількох або одного села, щоб отримати послуги, необхідні для ведення таких господарств.

З огляду на це, на наш погляд, щоб успішно функціонувала та розвивалася сільськогосподарська кооперація, треба:

– внести зміни до законодавства в місці, де сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи визначаються неприбутковими підприємствами і де окреслено відносини між державою і кооперативами;

– відновити державну цільову програму підтримки розбудови таких структур як сільськогосподарські обслуговуючі та виробничі кооперативи;

– розробити регіональні програми розвитку сільськогосподарського кооперативного руху, покликані розбудовувати і розвивати інфраструктуру аграрного ринку;

– запровадити кредитування кооперативних систем за схемами, якими користуються сільськогосподарські товаровиробники із солідарною відповідальністю членів кооперативу;

– організовувати кооперативні фінансові структури, у тому числі, банки;

– надавати кооперативам об'єкти, що перебувають у державній та комунальній власності, які зараз не використовують, на засадах довгострокових безвідсоткових кредитів із правом викупу і без права продажу;

– створити регіональні центри науково-методичної підтримки розбудови кооперативного руху та проводити перепідготовку фахівців у вищих і дорадчій сфері;

– розширити підготовку спеціалістів у закладах вищої освіти за напрямками, присвяченими кооперативній економіці, кооперативному менеджменту, кооперативному праву.

Удосконалена діяльність профільних структур виконавчої влади у питаннях сільськогосподарського кооперативного руху повинна включати низку функцій:

- консультувати, проводити локальні тренінги для відповідних працівників профільного Міністерства і профільних структур щодо соціально-економічного значення обслуговуючої кооперації та специфіки її організації; регулярно проводити спільні тренінги, семінари, круглі столи із суб'єктами сільськогосподарської обслуговуючої кооперації;

- запровадити системну звітності щодо результативності за основними напрямками роботи на кожному управлінському рівні; затвердити регламент із визначеними чіткими умовами, згідно з якими надаватимуть звіти та уніфікуватимуть показники, що повинні бути в них висвітлені;

- розробити механізм встановлення взаємозв'язку між результативністю втілених заходів і винагороди та премій відповідальним особам;

- надавати відомості про затрати на утримання і обслуговування профільних структур;

- проводити щорічний незалежний зовнішній аудит щодо нецільового застосування фінансових ресурсів, зловживання посадовими можливостями; застосовувати відповідні санкції, якщо будуть виявлені правопорушення.

Підсумовуючи вище викладені міркування зазначимо, що ресурсний потенціал аграрного сектора України визначає істотні можливості для подальшого розвитку кооперативних відносин на селі. Відтак, в рамках організаційно-економічного механізму доцільним та актуальним є прийняття реальних заходів щодо формування сприятливих умов для організації кооперативного руху на селі. Такі кроки дозволять підняти рейтинг вітчизняної продукції сільського господарства, вийти та укорінитися на світовому продовольчому ринку, що значно збільшить прибутки фермерських господарств та надходження до місцевих бюджетів. У табл. 3.1 пропонуємо систему операційних цілей та заходів посилення соціально-економічних позицій сільських територій від поширення на них кооперативного руху. Зауважимо, що у досягненні операційних цілей неабиякі зусилля повинна проявити місцева влада.

Таблиця 3.1

Система операційних цілей та заходів посилення соціально-економічних позицій сільських територій від поширення на них кооперативного руху

СТРАТЕГІЧНА ЦІЛЬ. Посилення соціально-економічних позицій сільської території	
Індикатори впливу	
<ul style="list-style-type: none"> – Обсяги фактичних доходів бюджету ОТГ на душу населення – Чисельність сільського населення, зайнятого у виробництві та сфері послуг – Зростання зацікавленості об'єднаною громадою як місцем для започаткування та діяльності сільськогосподарського кооперативу – Збільшення дохідної частини бюджету ОТГ за рахунок функціонування різних моделей сільськогосподарської кооперації – Зростання доходів та рівня життя сільського населення – Обсяг інвестицій в економіку громади у розрахунку на одного мешканця – Кількість створених малих і середніх бізнесів та сільськогосподарських кооперативів на території громади – Кількість самозайнятого населення 	
Операційна ціль	Індикатори результату
<p>A.1. Сприяння створенню нових сільськогосподарських кооперативів та сімейних фермерських господарств</p> <p>A.2. Підтримка підприємців-початківців</p> <p>A.3. Піклування про існуючі сільськогосподарські кооперативи та дрібні форми аграрного бізнесу</p> <p>A.4. Сприяння у розвитку сільської економіки та кооперації</p> <p>A.5. Розвиток індустріальних парків на сільських територіях</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Кількість зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності ▪ Кількість наданих земельних ділянок та приміщень ▪ Кількість проведених навчань ▪ Кількість створених сімейних фермерських господарств, кооперативів, підприємств у сфері виробництва, переробки і збуту аграрної продукції ▪ Кількість самозайнятих осіб (ремесла та домогосподарства) ▪ Кількість прокладеної інженерно-транспортної інфраструктури ▪ кількість потенційних інвесторів, що зверталися з пропозиціями співпраці ▪ Кількість отриманих податкових платежів до місцевого бюджету ▪ Обсяг реалізованої продукції

Джерело: сформовано автором

Так, сприяння створенню нових сільськогосподарських кооперативів та сімейних фермерських господарств реалізується через: розробку інвестиційного паспорту та порталу для промоції інвестиційних можливостей сільської території, створення сприятливого інвестиційного клімату та залучення інвестицій для створення нових суб'єктів господарювання; інвентаризацію та

створення бази даних земельних ділянок, приміщень, єдиної бази податкових ставок для підприємців – фізичних осіб; проведення бізнес-тренінгів, включення в шкільну програму бізнес-кейсів.

Підтримка підприємців-початківців, особливо сімейних ферм передбачає: переобладнання виробничих приміщень для створення робочих місць; створення ефективного центру надання консультацій підприємцям; створення програми підтримки стартапів; створення програми мікрокредитування. Піклування про існуючі сільськогосподарські кооперативи та дрібні форми аграрного бізнесу здійснюється через: популяризацію продукції локального виробництва за принципом «свій до свого по своє»; налагодження діалогу між владою та суб'єктами аграрного бізнесу; усунення корупційних та бюрократичних тяганин під час започаткування діяльності у сфері сільськогосподарської кооперації та сімейного фермерства.

Тобто, попри концентрацію зусиль на створення дієвого організаційно-економічного механізму розвитку кооперації на селі, особливої окремої уваги та підтримки потребує розвиток сімейного фермерства. Тут окреслимо такі вимоги: створення вищої доданої вартості локального продукту; підтримка сімейних міні ферм (3+ корови); заохочення стейкхолдерів брати участь в організації кооперації в сільському господарстві.

3.2. Кластеризація як механізм управління кооперацію на селі

Успішна операційна діяльність дрібнотоварних аграрних формувань подекуди є результатом укрупнення їхнього господарювання. Якщо предметом операційної діяльності є не лише виробництво, а й надання послуг, то поряд із кооперацією дієвим інструментом підвищення конкурентоспроможності слід вважати кластеризацію.

Без сумніву, кооперативна форма виробничих відносин властива аграрному виробництву у малоземельних регіонах, тобто там, де переважають малі форми аграрного бізнесу. За допомогою кооперування малі

сільськогосподарські товаровиробники, зберігаючи індивідуальні риси у виробництві та наданні послуг, можуть виокремити додаткові пріоритетні елементи організаційного плану, що характерні для великомасштабного аграрного виробництва. Для сімейних фермерських господарств та особистих селянських господарств кооперування забезпечує сприятливіші комерційні умови, нівелює диктат монопольних структур, особливо торгових посередників та переробної галузі.

Поряд із кооперативами іншою формою партнерського співробітництва є кластери. У світовій практиці кластери є найпоширенішою мережевою моделлю стабільного розвитку національних економік, зокрема у посткризові етапи. Визначальною ознакою кластера є об'єднання середніх і малих підприємств на географічно обмежених територіях, чи регіонах. Відтак, якщо кластер розглядати з позиції аграрного виробництва, то на відміну від кооперативу, членами якого здебільшого є однотипні підприємства, тут ключовим об'єднуючим параметром є регіональна приналежність. Тому сільськогосподарський кластер може об'єднувати різнотипні, різногалузеві та різноспеціалізовані підприємства. Зазначимо, що немає строгих формалізованих вимог щодо організаційно-правового статусу підприємств – учасників кластеру. На відміну від кооперативу, членство у якому для дрібнотоварного аграрного бізнесу сприяє у реалізації невеликих партій сільськогосподарської продукції, кластерне об'єднання забезпечує малим аграрним виробникам інші переваги. Так, усі суб'єкти господарювання за рахунок того, що сконцентровані в одній місцевості чи функціонують в одному регіоні, зазвичай є технологічно пов'язаними один з одним інтеграційними зв'язками. Вони можуть мати спільне виробництво і реалізацію, або бути учасниками одного ланцюга цінностей. Доволі часто кластери реалізують інноваційну продукцію, тим самим створюючи передумови для розквіту інноваційної діяльності у аграрній сфері і, як наслідок, підвищення рентабельності та продуктивності сегмента дрібного і середнього агробізнесу. Іншим значущим завданням кластерів є піднесення ролі регіонів у створенні

передумов для притоку іноземних інвестицій, розвитку агробізнесу, навчання підприємців тощо.

Вважаємо, що осмислення представлених властивостей і ознак кластера передбачає розуміння його суті та призначення також і у контексті кооперації. Відтак, кластером у межах предмету дослідження будемо вважати територіально-виробничу локалізовану форму інтеграції різних суб'єктів агробізнесу із узгодженою стратегією розвитку щодо виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції, надання послуг для реалізації інтересів усіх учасників кластера, а також території, на якій він функціонує.

У класичному прояві кластер для розв'язання спільних проблем та досягнення спільної мети може об'єднувати будь-які економічні елементи – підприємства чи галузі. Відтак, гіпотетично припускаємо, що компонентою кластера може бути сільськогосподарський кооператив, а організація кооперативних відносин на селі може відбуватися за кластерною моделлю. Підставою для цього судження є попередньо означена нами виняткова роль сільськогосподарської кооперації у розвитку сільських територій. Нашаровування функцій сільськогосподарської кооперації щодо розвитку сільських територій та кластера щодо розвитку регіону дає підстави поєднати ці явища суспільно-економічного розвитку села у єдиний процес.

Кластерна модель розвитку сільськогосподарської кооперації покликана нівелювати такі деструктивні прояви сучасного стану агробізнесу: зовнішні ризики, пов'язані з проблемами кризового розвитку та глобалізацією; монополізацію на аграрному ринку та ринку ресурсів; пригнічення конкурентної позиції малих та середніх суб'єктів агробізнесу. При цьому добитися такого результату буде можливим за умови правильного використання ефекту синергії, що досягається завдяки широкому впровадженню різних принципів кооперування. Тут доречно вести мову про вертикальну та горизонтальну, функціональну та галузеву кооперацію, котра

буде успішно функціонувати в рамках локальних територіальних економічних систем у форматі кластерних організаційно-правових утворень різних типів.

Кластерну модель сільськогосподарської кооперації доцільно трактувати як організаційно-економічний інструмент розвитку агробізнесу на сільських територіях. Вона забезпечує дієве малозатратне координування зусиль щодо спільної роботи та функціональної і територіальної взаємодії сільськогосподарського кооперативу з іншими учасниками кластера. Членство сільськогосподарського кооперативу забезпечує учасникам кластеру зростання рівня їх особистої конкурентоспроможності, а також нарощування економічного потенціалу території і регіону. Своєю чергою це спонукає не до ізольованої діяльності суб'єктів агробізнесу, а до стабільного функціонування кластерів. Розширення і поглиблення діяльності кластерів є запорукою підвищення рівня їх ефективності. Окрім цього, формування просторової мережі ланцюгів доданої вартості сприяє соціально-економічному розвитку сільських територій. Тому, поряд із фермерськими господарствами, сільськогосподарською кооперацією, безпеляційною формою створення доданої вартості продукції також є кластери.

Вважаємо, що фундаментом кластерної моделі в аграрному секторі України повинні бути сільськогосподарські кооперативи із членством фермерських господарств та особистих селянських господарств. Пригадаємо тут європейський досвід, де гарантією сільського розвитку є людина, фермер, сільський виробник, тобто той, хто працюючи на землі забезпечує свій власний добробут, добробут своїх родин, заможність сільських громад, продовольчу та економічну безпеку держави. Злагоженістю у роботі всіх ланок агробізнесу завдячують власне кластеризації. Кластери не є дорогими організаційно-правовими формами у сенсі їх створення. Започаткування кластерів базується виключно на організаційних зрушеннях, а не на значних капіталовкладеннях. Найперше кластерна модель кооперативного руху на селі передбачає ефективну та координовану співпрацю з органами влади. Поінформованість кластерів щодо участі у програмах розвитку, грантових проектах, спільного придбання

ресурсів та замовлення розробок, побудові спільної логістичної інфраструктури, просуванні власновиробленої продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках дозволяють економити на масштабі. У цьому контексті підтримуємо думку науковців, що «фінанси грантових, донорських програм і проектів, державних фондів й управлінської допомоги виконавчої влади країни мають стати одним з інструментів відновлення кооперації на селі» [136]. Водночас, успішний розвиток кластерної моделі кооперації на селі передбачає охоплення як фермерських господарств, об'єднаних у кооператив, так і інших: переробних компаній, дорадчих служб, кредитних спілок, дослідних інститутів, торгових мереж тощо. Кластери дозволяють фермерським та особистим селянським господарствам, членам кооперативу, гнучкіше реагувати на мінливість умов ведення агробізнесу.

Тобто, розвиваючись і функціонуючи, різноманітні моделі кооперативних утворень на селі можуть взаємодіяти з будь-якою іншою формою господарювання в межах території. З огляду на це, розробляючи перспективні моделі кооперативів, принципово необхідно передбачити можливі варіанти узгодженого співробітництва між цими формами, виділити серед них основні виробничі ланки, щоб забезпечити ефективну стратегію, відповідно до якої розвиватиметься багатокладна економіка. З цього приводу зустрічаємо міркування, що успішний розвиток кооперативних кластерних структур як життєздатних, самодостатніх, успішних та ефективних організацій можливий за умови дотримання п'яти умов (5 «I») [217]: ініціатива (initiative), інновації (innovations), інформація (information), інтерес (interest), інтеграція (integration).

Так, за рахунок інтеграції істотно підвищується роль сільськогосподарської кооперації «у розвитку і поглибленні міжгалузевих зв'язків у межах аграрного сектору економіки» [191, с. 22]. Всередині кластеру міжгалузева інтеграція поєднує аграрне та промислове виробництво, інші сфери аграрної економіки. При цьому у пріоритеті залишаються інноваційні форми та механізми взаємодії учасників кластеру, а також «створення агропромислових об'єднань нового типу, адаптованих до потреб та умов сучасного ринку» [87].

З цього приводу вважаємо, що для координації зусиль щодо державної підтримки розвитку аграрної кооперації необхідно розробити та прийняти Комплексну державну програму розвитку кооперативно-інтеграційних процесів в аграрному секторі, де чітко обґрунтувати алгоритм дій щодо сприяння кооперативно-інтеграційному руху, визначити основні напрями, пріоритети та механізми його державної підтримки. Найраціональніший напрям інтеграції полягає в тому, щоб добровільно об'єднувалися численні не надто віддалені суб'єкти агробізнесу, владні органи, неурядові організації, громадські об'єднання та інші в межах одного регіону. Формою такого об'єднання є інтегральний союз – кластер.

Роль основного кластероутворюючого елемента, на наш погляд, має належати сільськогосподарським кооперативам, бо саме вони втілюють основоположні принципи соціального спрямування аграрного виробництва.

Кластер уможлиблює конструктивний та ефективний діалог в межах спорідненої сфери аграрного виробництва між членами сільськогосподарського кооперативу, їх постачальниками, державними установами та інститутами. За такого підходу можливим є досягнення довгострокового ефекту кластерної моделі сільськогосподарської кооперації. Кластеризація кооперативного руху запускає механізм відновлення довіри між владою та агробізнесом через трансформацію ізольованих суб'єктів агробізнесу у підприємницьку спільноту.

Окрім цього є ряд визнаних переваг кластерної моделі для регіонального розвитку та членів кооперативу зокрема: розширення та зміцнення взаємозв'язків у своєму сегменті ринку; забезпечення гарантованого ринку збуту продукції, послуг; підвищення доступності фінансових ресурсів; розширення інформаційної бази; поліпшення умов для появи та реалізації нових ідей; активізація інноваційних та інвестиційних процесів; підвищення ефективності виробництва через скорочення трансакційних витрат; поліпшення якості людського капіталу; орієнтація малих та середніх суб'єктів агробізнесу на зарубіжні ринки; розширення можливостей щодо одержання кваліфікованіших послуг з консалтингу; удосконалення системи оподаткування

суб'єктів агробізнесу; підвищення культури підприємництва. Відтак, вигоди для сільськогосподарського кооперативу від розвитку кластера є очевидними: зниження витрат операційної діяльності кооперативу, гнучкість та зростаюча конкурентоспроможність при розширенні асортименту агропродукції та освоєнні нових ринків. Своєю чергою, ефективна діяльність сільськогосподарського кооперативу, як елемента кластера, зумовлює збільшення бази оподаткування (відрахування у бюджети різних рівнів), ріст зайнятості та доходів селян, підвищення стійкості та конкурентоспроможності сільської території.

Безумовно, кластеризація створює переваги і для членів сільськогосподарського кооперативу: Для малих і середніх суб'єктів агробізнесу – членів кооперативу, участь у кластері істотно знижує бар'єри виходу на ринки аграрної продукції, сприяє залученню кваліфікованого персоналу, сировини та матеріалів. Використовуючи репутацію кластера, члени сільськогосподарського кооперативу отримують нові можливості доступу до фінансових ресурсів. Імідж кластера водночас формує репутацію сільськогосподарського кооперативу загалом, а також усіх його членів.

Кластери для кооперативного руху на сільських територіях – це організаційно-економічні інновації. В організаційно-економічній структурі аграрного виробництва кластерна модель сільськогосподарської кооперації позиціонується як самодостатній суб'єкт аграрного бізнесу, ідентифікатором якої виступає поділ праці та спеціалізація. Одночасно учасники кластера у технологічному та інфраструктурному аспекті (виробництво і маркетинг) об'єднуються, тобто кооперуються між собою. Їх ціллю є виробництво та реалізація певної номенклатури продукції, виконання робіт чи надання послуг. Ключовою компонентою такого кластеру є, зазвичай, сільськогосподарський обслуговуючий кооператив відповідного напрямку діяльності чи спеціалізації. Спрощене розуміння кластерної моделі сільськогосподарської кооперації зводиться до того, що кластер є сукупністю виробництв, суб'єктів агробізнесу,

чий партнерські стосунки на певній території втілені у схеми «покупець-постачальник» та «постачальник-покупець».

Слід зазначити, що початкові етапи створення кластерних структур із залученням сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів мають ознаки штучного об'єднання. Але це вимушений крок виключно для стимулювання початку їхньої діяльності. Водночас для підтримки виробничого напрямку такого кластерного об'єднання потрібен суттєвий інвестиційний ресурс. Іншою перевагою для таких структур у розширенні їх виробничого потенціалу є державна підтримка. Усі ці моменти є значущими для організації кластером великомастабного виробництва та формування партій якісної аграрної продукції. Цього можна досягти лише завдяки налагодженню прямих постійних довірчих стосунків між учасниками технологічного процесу на основі їх взаємної зацікавленості у спільній діяльності. Ефект масштабу при цьому проявляється не лише у зростанні обсягів виробництва, а й у зниженні трансакційних витрат [152, с. 7].

Кластерна модель розвитку сільськогосподарської кооперації окрім об'єднання повинна передбачати постійне вдосконалення як організаційної структури, виробничої інфраструктури, так і організаційно-правового статусу членів кооперативу і учасників кластеру. Такі трансформації зумовлені можливістю одержувати певні преференції в майбутньому, зокрема: пільги в оподаткуванні, участь у спеціальних програмах державної підтримки, перспективи одержання кредитів та вихід на зарубіжні ринки збуту. Відтак, вектор розвитку кластерної форми сільськогосподарської кооперації передбачає, що особисті селянські господарства трансформуються у сімейні фермерські господарства. І це буде динамічним явищем. Лише за такої умови у них будуть ширші можливості впровадження нових культур, розширення переробки. Якщо діяльність кооперативу націлена на довгострокову перспективу, то менеджмент повинен думати про встановлення стійких організаційних та маркетингових зв'язків між учасниками кластеру та залучення інших ділових партнерів.

Слід зауважити, що вже сьогодні з токи зору законодавства такий підхід не є безнадійний. Хоча на практиці не все просто. Вважаємо, що подолання перешкод на шляху створення кластеру на базі сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу повинно базуватися на сформованій бізнес-моделі ділової партнерської співпраці кількох діючих успішних юридичних осіб. Напрацьовані стосунки у діловому партнерстві, як основа успішної діяльності, повинні задовольняти всіх учасників кластеру, а найперше сільськогосподарський обслуговуючий кооператив.

Малі та середні сільськогосподарські товаровиробники розуміють, що порізно впоратися із викликами ринкової економіки надзвичайно важко. Натомість об'єднавшись, вони можуть розвивати нішеві напрямки, зокрема у рослинництві. Таке виробництво не потребує великих площ, водночас є високомаржинальними і створює значну кількість робочих місць. Тут слід пам'ятати, що універсальних випадків не буває, а кожен сільськогосподарський обслуговуючий кооператив перебуває в унікальних умовах. Дрібні товаровиробники завдяки кооперації мають значно перспективніші шанси щодо збуту своєї продукції. З цього приводу Губені Ю. Е. зазначає, що кооперативи Чехії є важливими учасниками аграрного ринку, серед них є значна частка економічно успішних підприємств, деякі є навіть засновниками великих холдингових груп [45, с. 82-83].

Орієнтація на виробництво органічної продукції повинна бути наслідком впровадження моделі органічного міжгалузевого бізнес-кластеру із чітко вираженим бізнес інтересом членів кооперативу. У цій структурі усі учасники повинні бути локалізовані та об'єднані за виробничим напрямком (органіка). За таких організаційних зв'язків ядро кластера становлять найпотужніші виробники органічної продукції регіону – члени сільськогосподарського кооперативу. За аналогією органічного виробництва в Україні набирає популярності вирощування нішевих ягід. Такий тренд зумовлений тим, що ягоди обліпихи і жимолості увійшли до переліку так званих «супер-фудів». Означені виробничі напрямки приховують і низку підприємницьких та

комерційних ризиків. Адже орієнтація дрібнотоварних аграрних виробників на нішеве виробництво може означати як нові перспективи, так і додаткові проблеми. Тому основною метою співпраці і об'єднання виробників, особливо членів кооперативу, має бути першочергова орієнтація на переробку, або надання продукції додаткових конкурентних переваг чи споживчих якостей. Так, будучи структурними елементами кластеру, фермерські господарства можуть розраховувати на допомогу при організації органічного виробництва. Особливо відчутною вона може бути при проходженні сертифікаційних процедур.

Органічний чи нішевий напрям бізнес-кластера передбачає певні цільові орієнтири. У даному випадку одним із основних є експорт продукції. Усі учасники кластеру, зокрема і члени сільськогосподарського кооперативу, є пов'язаними особами, що належать до ланцюжка постачання, і повинні заробляти гроші самі на себе. При цьому всередині кластеру між усіма учасниками повинна бути чітко регламентована схема розподілу прибутку. З метою попередження зловживань, контролю фермерів за дотриманням вимог щодо вирощування органічної продукції та виявлення інших проблемних моментів у такому кластері доцільно проводити експертний аудит усіх технологічних процесів вирощування органічної чи іншої нішевої продукції.

Сателіти є другим колом структурних елементів кластеру. Це не завжди суб'єкти підприємництва. Серед них є організації та компанії з певним впливом. Виокремимо освіту та науку, оскільки без наукового підґрунтя розвиток досліджуваних нами форм агробізнесу на сільських територіях неможливий. Кластери могли б послуговуватися результатами роботи регіональних навчально-дослідницьких закладів щодо відповідності та узгодження сортів сільськогосподарських культур і кліматичних умов їх вирощування. Заклади вищої освіти у тісній співпраці повинні готувати профільних фахівців, а фінансові установи – допомагати із залученням «дешевих грошей». Завданням органів влади є розробка та затвердження

відповідних програм кластерного розвитку із залученням потужної виробничої інфраструктури.

На нашу думку, власне використання кластерної моделі розвитку сільськогосподарської кооперації допоможе структурним зрушенням у цій сфері. Так, створення нових каналів заготівлі й їх інфраструктурного забезпечення суттєво розширить масштаби та поліпшить структуру заготівель. Крім забезпечення власних (внутрішніх) споживачів аграрною продукцією, заготівельна галузь сільськогосподарської кооперації зможе формувати ресурси для переробної промисловості, а також міжрегіональних і експортних поставок. Кластерна модель дасть можливість прискорити процес інтеграції заготівельних підприємств сільськогосподарської кооперації у систему зв'язків АПК і переробної промисловості та одночасно розширити й поглибити внутрішню інтеграцію у сільськогосподарській кооперації. З'являється можливість радикально вдосконалити соціальну структуру заготівель, а також заготівельного обороту за рахунок створення нових видів спілок, товариств фермерських господарств, маркетингових і сервісних кооперативів, асоціацій кооперативів, які будуть тісно взаємодіяти з кластером і створювати сприятливе економічне середовище навколо нього.

Кластер, ключовим структурним елементом якого є сільськогосподарський кооператив, звичайно має свою специфіку функціонування та відповідний спосіб взаємодії його структурних компонентів (учасників). Так, наявність у кластерному об'єднанні сільськогосподарського кооперативу у взаємозв'язку з групою географічно локалізованих взаємопов'язаних переробних підприємств, об'єднаних у виробничий ланцюжок, забезпечують створення кінцевого продукту і доданої вартості. Отже, характерною ознакою такого кластеру є те, що він формується навколо сільськогосподарського кооперативу, який виробляє традиційну або нішеву сільськогосподарську продукцію. Важливо, щоб така продукція користувалася адекватним попитом в межах регіонального чи міжрегіонального ринку, а також на зовнішньому ринку. Схему такого кластеру представимо на рис. 3.2.

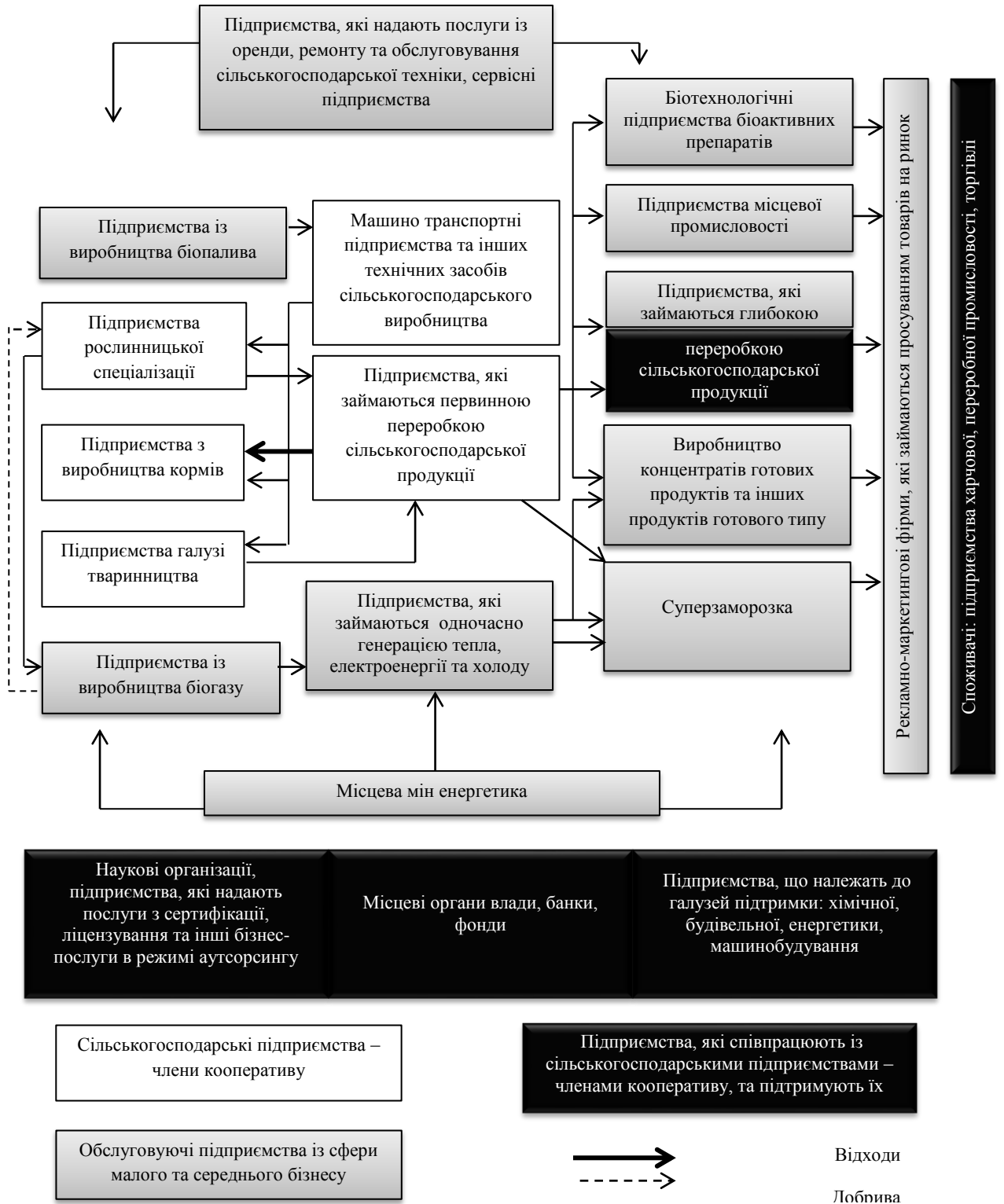


Рис. 3.2. Кластерна модель організаційної структури сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу

Джерело: розроблено автором на основі [80]

Складну ієрархічну структуру кластеру складають сам кластер – «ядро» та «стратегічний блок», «периферія» й «інституційне середовище». Формування ядра відбувається за рахунок підприємств кооперативної сфери економіки регіону, а також координаційної ради, що відповідає за регіональний кластер; структура стратегічного блоку складається з «освітнього сектору кластеру» (навчальних закладів – університетів, інститутів, коледжів) та «науково-дослідного сектору кластеру» (науково-дослідних інститутів, навчальних та ділових центрів тощо). З цього приводу Яців І. та Соловей Ю. стверджують, що кооперативи за певних умов можуть виступати інтеграторами створення кластерів, тобто формувати ядро певного локального аграрного кластера [214; 215, с. 126]. Периферію кластеру утворюють численні самостійні малі та середні підприємства-постачальники устаткування, технологій, вузькопрофільних послуг, робочої сили тощо, дилери, які займаються експортуванням продукції кластера на галузеві, міжрегіональні, національні та світові ринки.

Інституційне середовище кластеру представлене: «інфраструктурним сектором кластеру» (інжинірингові фірми, консалтингові компанії та ін.), «забезпечуючими структурами кластеру» (логістичні організації, транспортні компанії, постачальники енергії, послуг зв'язку й т.п.), зв'язуючими ринковими структурами (консультанти, регіональні органи влади), інфраструктурою фінансового капіталу (банки та фінансово-кредитні установи, лізингові та факторингові фірми, страхові компанії, інвестиційно-інноваційні центри й т.п.) [51; 52]. Узагальнюючи відзначимо, що сільськогосподарський кооператив, навіть будучи основоположним елементом, відчуває суттєву підтримку з боку кластеру. Кластеризація пронизує усе аграрне бізнес-середовище, до якого сільськогосподарський кооператив причетний.

Кластер є чітко злагодженою інфраструктурою, що представлена групою сільськогосподарських товаровиробників, об'єднаних у кооператив, та підприємствами інших галузей. Інфраструктурна ознака кластера полегшує підприємствам групи доступ до інвестицій та впровадження інновацій.

Водночас кооперативне об'єднання є підсилюючим чинником кластерного утворення. За умови участі сільськогосподарського кооперативу у кластері, вибудовується різномірне система управління, що забезпечує ширшу критеріальну базу для оцінки ефективності діяльності кластера та сільськогосподарського кооперативу зокрема. Окрім цього, за рахунок впровадження кластерних переваг у формування дієвих мережевих виробничих систем, організації їхньої виробничої взаємодії на регіональному рівні та залучення в них кооперативних структур, стає можливим підвищення конкурентоспроможності агробізнесу на основі створення механізму більш ефективного використання чинників виробництва.

Охарактеризовані ключові ознаки не применшують цільового спрямування виробничо-комерційної діяльності кластерної моделі сільськогосподарської кооперації. У цьому контексті метою кластера може бути:

- спільне просування визначеної номенклатури продукції і послуг на освоєні чи нові ринки;
- формування кількох самостійними різногалузевими суб'єктами господарювання ефективно функціонуючих технологічних ланцюжків цінностей, що створюють конкретну конкурентоспроможну споживчу вартість;
- результативне використання особливих конкурентних переваг для спільної реалізації бізнес-проектів на засадах просторової, функціональної чи міжгалузевої кооперації та спеціалізації;
- підвищення рівнів результативності, якщо вести мову про конкурентоспроможність, продуктивність та інноваційність, у локалізованих підприємствах, а також у тих невеликих сільськогосподарських товаровиробників, котрі згруповані в сільськогосподарський кооператив.

Отже, кластерний підхід повинен знайти втілення в організації кооперативних відносин на селі. Причому реалізація означених підходів для вищої результативності аграрного бізнесу має бути реалізована як на локальному, так і регіональному та державному рівнях. Кластерна модель сільськогосподарської кооперації є новітньою формою взаємодії у просторовій

економіці різногалузевих бізнесів, інститутів та підприємств різних розмірів. Кластерна модель націлена на формування інтегрованих господарських комплексів на певних територіях. Відтак, наші пропозиції зводяться до доцільності створення ефективного ланцюга державно-приватного партнерства через проекти локального розвитку. Ініціатором такого процесу повинно бути профільне міністерство у тандемі із органами виконавчої влади.

Взаємодія держави та кластерно-кооперативних структур створює синергетичний ефект по-перше, на ріст економічних показників діяльності сільськогосподарських кооперативів; по-друге, на регіональну економіку та її соціальну складову; по-третє, забезпечує продовольчу і національну безпеку держави, сприяє підвищенню платоспроможного попиту населення. Співробітництво держави та союзів такого типу також передбачає взаємний розподіл відповідальності. Держава повинна виступати координатором діяльності кластерно-кооперативних об'єднань, вибудовуючи адекватну податкову, соціальну та кредитну політику щодо сільськогосподарських товаровиробників малого формату. Відтак, державно-приватне партнерство має бути ефективним та перспективним інструментом соціально-економічного розвитку малих форм господарювання на сільських територіях, гарантом залучення коштів у проекти. За такого формату співпраці органи місцевого самоврядування та державні структури не контролюють, а навпаки – встановлюють співпрацю із економічно активними суб'єктами господарювання. Тобто, вектор державної політики спрямовується на створення умов для розвитку сільськогосподарської кооперації, активізацію діяльності кооперативів, державну підтримку і правовий захист кооперації, оптимізацію податкової політики шляхом диференціації ставок податків та доступності кредитів для сільськогосподарських товаровиробників невеликих розмірів.

3.3. Інструменти управління кооперативними відносинами на селі

У розвинутих державах світу громадські організації, які саморегулюються, зокрема і сільськогосподарські кооперативи, визнано достатньо потужним механізмом реалізації соціально-економічних засад аграрної політики. У вітчизняних реаліях все ще невирішеними залишаються питання вдосконалення інструментарію управління кооперативними відносинами на селі.

Під інструментами управління кооперативними відносинами на селі вбачаємо сукупність заходів, способів організації та управління виробництвом, сукупність прийомів, підходів реалізації місії сільськогосподарського кооперативу, що змінюють його економічну поведінку через вплив на мотивацію. Інструментарій управління кооперативними відносинами на селі передбачає відхилення від усталених традицій, певних стандартів і застосовується на мікро-, мезо- та макрорівні управління. Реалізація інструментарію управління на мікрорівні відбувається через організацію господарського процесу, процедуру прийняття управлінських рішень, вплив на об'єкт управління з метою досягнення бажаного результату; на мезорівні через встановлення способів взаємодії та інтеграції суб'єктів господарювання – членів сільськогосподарського кооперативу, застосування важелів та стимулів за допомогою яких органи управління впливають на діяльність сільськогосподарських кооперативів; на макрорівні через формування законодавчого та інституційного підґрунтя розвитку кооперативних відносин на селі задля становлення заможного селянина – громадянина незалежної держави, підвищення рівня життя сільського населення та забезпечення продовольчої безпеки України.

Управління кооперативними відносинами на селі можна розглядати, з одного боку, як форму організації взаємодії учасників кооперативу, співпраці з контрагентами у системі ділового партнерства, встановлення інтеграційних зв'язків у кластерних моделях, а також як сукупність економічних методів забезпечення цієї взаємодії; а з іншого, як систему управлінських та організаційно-економічних заходів з підвищення ефективності діяльності

сільськогосподарського кооперативу та сільськогосподарської кооперації загалом. Таким чином, першочергово інструментарій управління кооперативними відносинами на селі має бути спрямований на зниження витрат на організацію процесів матеріально-технічного забезпечення, виробництва, транспортування, збуту та обслуговування. До досліджених та виправданих практикою віднесемо такі інструменти управління сільськогосподарською кооперацією: планування та бюджетування, економіка дня, управлінський облік, scorecard.

Прагнення захистити вітчизняного сільськогосподарського товаровиробника, зберегти право селян обробляти землю зумовлюють розширення рівнів управління та переліку інструментів управлінського впливу на організацію кооперативних відносин на селі. До складових розширеного інструментарію управління кооперативними відносинами на селі віднесено соціально відповідальний маркетинг та елементи корпоративного управління (рис. 3.3).

Соціально відповідальний маркетинг слід вважати елементом регулювання кооперативними відносинами на різних рівнях управління. Він уже став частиною бізнес-стратегій багатьох впливових світових компаній. Соціально відповідальний маркетинг є визнаним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств з метою забезпечення їх сталого розвитку. Пов'язано це з тим, що конкурентоспроможність сільськогосподарського кооперативу – це динамічна багатофакторна характеристика аграрного бізнесу, що має дуальний прояв: через стан економічних переваг і розвиток соціальної орієнтації аграрного бізнесу. Відтак, соціально відповідальний маркетинг сприяє формуванню і розвитку соціальних конкурентних переваг сільськогосподарського кооперативу.

Основною ціллю соціально відповідального маркетингу є зміна поведінки споживачів, що своєю чергою покращує соціальне становище зайнятих у сільськогосподарському виробництві та суспільства загалом. В умовах функціонування сільськогосподарського кооперативу за схемою «бізнес-кінцевий споживач», роль соціально відповідального маркетингу в управлінні витратами кооперативу суттєво зростає. Навіть не застосовуючи засоби електронної

комерції, величина трансакційних витрат сільськогосподарського кооперативу мінімізується, а відчуття причетності до благого діла у споживача стає комерційно вигідним для продавця.

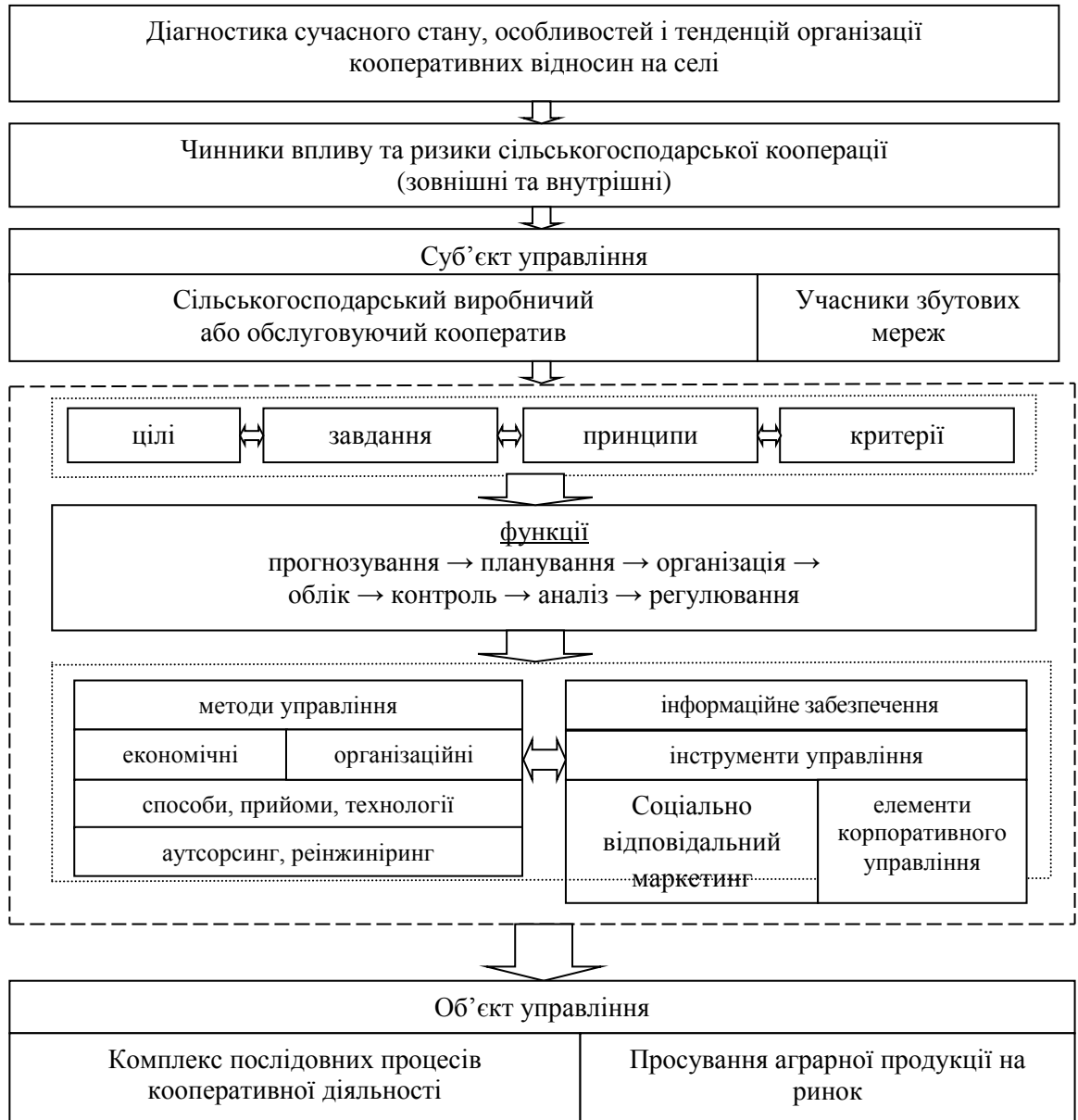


Рис. 3.3. Місце інструментів управління в економічному механізмі організації кооперативних відносин на селі

Джерело: власна розробка автора

Впровадження соціально відповідального маркетингу може мати для сільськогосподарського кооперативу довготривалий ефект. Додаткові конкурентні

переваги можна отримати послуговуючись державною підтримкою соціально відповідального бізнесу у середовищі сільськогосподарської кооперації. Так, виробництво органічних продуктів унеможливує застосування санкцій чи штрафів, найм працівників-інвалідів знижує рівень оподаткування, а зовнішня соціальна реклама є безкоштовною для сільськогосподарського кооперативу.

Отож, соціально відповідальний маркетинг є однією із функцій стратегічного управління та інструментом новітньої економіки, що дозволяє не лише закріпити позиції соціальних імперативів у сучасному прояві кооперативних відносин на селі, а й розширити коло питань, які необхідно вирішити за допомогою маркетингового підходу. Через загострення екологічних проблем сьогодні у тренді є потреби споживачів у здоровій та якісній їжі. Тому сільськогосподарським кооперативам доцільно підлаштовувати маркетингову політику під майбутні чи перспективні вимоги споживачів. І пов'язані вони повинні бути із реалізацією концепції соціально відповідального маркетингу. Зауважимо, що застосування соціально відповідального маркетингу особливо вигідним є для великих суб'єктів агробізнесу, якими загалом є сільськогосподарські кооперативи. Використання цього інструменту є своєрідним способом завоювання споживацької лояльності поряд із своєрідним виправданням великих прибутків перед суспільством.

Акцентуємо увагу на технології, за допомогою якої соціально відповідальний маркетинг реалізується як інструмент управління кооперативними відносинами на селі. Просування ідей соціально відповідального маркетингу та ініціатив сільськогосподарського кооперативу здійснюється у формі різноманітних соціальних проектів. При цьому методологічна площина цих проектів передбачає виконання таких етапів: вивчення і аналіз суспільної думки, розробка стратегії просування соціальної програми чи проекту, привернення уваги громадськості та комерційних структур, інформаційна підтримка, розробка ефективних каналів комунікації з цільовими групами, особливо у соціальних мережах. Окремо маркетинг сільськогосподарського кооперативу у соціальних мережах може об'єднувати безліч методів роботи. Найпопулярнішими серед них є:

контекстна реклама, нестандартне SMM-просування, побудова спільнот бренду (створення представництв компанії у соціальних медіа), просування сільськогосподарського кооперативу в соціальній мережі, робота з блогосферою, персональний брендинг, репутаційний менеджмент тощо. Як рекламоносії соціальні мережі мають низку переваг: висока оперативність управління рекламною кампанією, цільовий склад аудиторії, отримання зворотного зв'язку, нижча вартість у порівнянні з іншими ЗМІ [4].

Соціальна конкурентна перевага проявляється у доступі сільськогосподарських кооперативів до соціально відповідальних інвестицій. При цьому інвестори звертають увагу на індикатори діяльності кооперативу у етичній (захист довкілля), соціальній (офіційне працевлаштування та гарантія соціальних виплат, вдосконалення компетенції персоналу, молодіжні програми), виробничій (скорочення операційних витрат через оптимізацію операційних процесів), збутовій (зростання частки ринку та обсягів реалізації, підвищення лояльності клієнтів) та управлінській (удосконалення менеджменту) сферах.

Соціально відповідальний маркетинг є перспективною технологією в розвитку кооперативних відносин на селі. Технологічно – це складний, багатокомпонентний, багаторівневий комплекс, що орієнтує Україну на інтеграцію у світову економіку [34]. Тому органи державного управління, особливо місцева влада (департаменти агропромислового розвитку при обласних державних адміністраціях) і дорадчі служби повинні здійснювати просвітницьку роботу у цьому напрямку. На регіональному рівні доречним є створення центру розвитку сільськогосподарської кооперації із чітко визначеним колом функцій (рис. 3.4). Отож, консолідація ресурсів на засадах кооперації уможливиює суттєве покращення позицій малих агропідприємств на ринку. Додатковим дієвим інструментом інституціалізації дрібних аграрних товаровиробників у ринкове середовище є соціально відповідальний маркетинг.



Рис. 3.4. Функції центру розвитку сільськогосподарської кооперації у контексті популяризації та практичного втілення технологій соціально відповідального маркетингу в систему управління кооперативними відносинами на селі

Джерело: власна розробка автора

Вибудовування стратегії соціально відповідального маркетингу передбачає широкий діапазон преференцій одночасно для сільськогосподарського кооперативу та дрібноформатних сільськогосподарських товаровиробників.

Серед них виокремимо: зниження операційних та трансакційних витрат; орієнтація соціально відповідального бізнесу на конкретних споживачів, що сприяє зростанню інвестиційної привабливості та ефективності реалізації державних програм щодо розвитку сільськогосподарської кооперації; технології соціально відповідального маркетингу дозволяють створити інформаційно-соціологічну базу щодо розробки цільових та комплексних програм організації кооперативних відносин на селі та підготовки концептуальних стратегічних рішень щодо напрямків соціально-економічного розвитку сільських територій; раціональне використання технологій соціального маркетингу призводить до зростання задоволеністю державної політики та діяльності органів влади з боку споживачів продовольства та різних верств населення, що сприяє стабілізації та соціальному розвитку сільських територій; створюються умови для поліпшення матеріального становища, рівня і якості життя сільських мешканців; формуються стійкі гарантії дотримання соціального захисту персоналу аграрних підприємств.

Модель соціально відповідального маркетингу поряд із виробничо-комерційною складовою передбачає інноваційну політику, соціальний ефект, інфраструктуру інноваційного розвитку та громадську думку. При цьому важливими є інформація і комунікація. Комунікативну політику диктують голова і правління кооперативу, проявляючи тим самим лідерство. Соціально відповідальний маркетинг є технологією дослідження ринку не лише з позиції сільськогосподарського кооперативу, а всіх зацікавлених в успішному розвитку та організації кооперативних відносин на селі. Він розглядається не лише як добровільний чинник поліпшення суспільного добробуту, але й як інструмент підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського кооперативу при взаємодії з ключовими зацікавленими учасниками кооперативних відносин.

Як ринковий інструмент управління соціально відповідальний маркетинг здатний виявити проблемні місця в організації кооперативних відносин на селі, які не контролюються ринком через неконкурентоспроможність аграрної продукції, що виробляється дрібними сільськогосподарськими

товаровиробниками. Дрібні та середні сільськогосподарські товаровиробники, як основні стейкхолдери організації кооперативних відносин на селі, можуть сприяти цьому процесу, хоча мають недостатній вплив та права. Тому паралельно із соціально відповідальним маркетингом, який є інструментом узгодження інтересів між сільськогосподарським кооперативом та іншими суб'єктами ринкових відносин, розглянемо ще один інструмент управління кооперативними відносинами, але виключно на мікрорівні.

Основним завданням менеджменту сільськогосподарського кооперативу є управління бізнесом. Стосовно сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу виникають неузгодженості, зумовлені його неприбутковим статусом. Тому відмінності в системі управління інших організаційно-правових форм господарювання у аграрній сфері та сільськогосподарського кооперативу полягає у тому, що кожен цього член має право приймати участь в управлінні, а відтак може впливати на процес приймання рішень щодо розподілу прибутку. Тобто ініціатива щодо прийняття рішень повинна надходити «знизу». Відтак, система управління кооперативними відносинами на мікрорівні має корпоративні ознаки і характеризується високим ступенем відповідальності усіх членів сільськогосподарського кооперативу.

Апріорі корпоративне управління притаманне акціонерним товариствам для збалансування інтересів учасників корпоративних відносин (інвесторів). Інвестори забезпечують товариство фінансовими ресурсами, тому важелі корпоративного управління повинні мати вплив на діяльність компанії виключно в інтересах інвесторів. Водночас на засадах транспаритетності корпоративне управління сприяє подоланню проблем контролю та спостереження менеджерської діяльності.

Слід визнати, що у сільськогосподарських кооперативах відсутня належна корпоративна культура, не приділяється достатньої уваги стратегічному прогнозуванню та довгостроковому плануванню, не створені сприятливі умови для захисту прав членів кооперативу, обмежується розкриття консолідованої інформації. Специфіка сільськогосподарської діяльності, периферійність

кооперативної практики у сільському господарстві, недосконалість положень кооперативного законодавства унеможливають цілковите запровадження системи корпоративного управління у середовищі сільськогосподарської кооперації. Водночас механізм ефективного корпоративного управління значно розширює можливості залучення вітчизняних та іноземних інвестицій. Технологія корпоративного управління у формі взаємного контролю керівництва та членів сприяють досягненню мети сільськогосподарським кооперативом, а діяльність кожного члена залежить від результатів діяльності кооперативу загалом (рис. 3.5). При цьому менеджмент кооперативу повинен забезпечити раціональний розподіл повноважень між керівними органами.

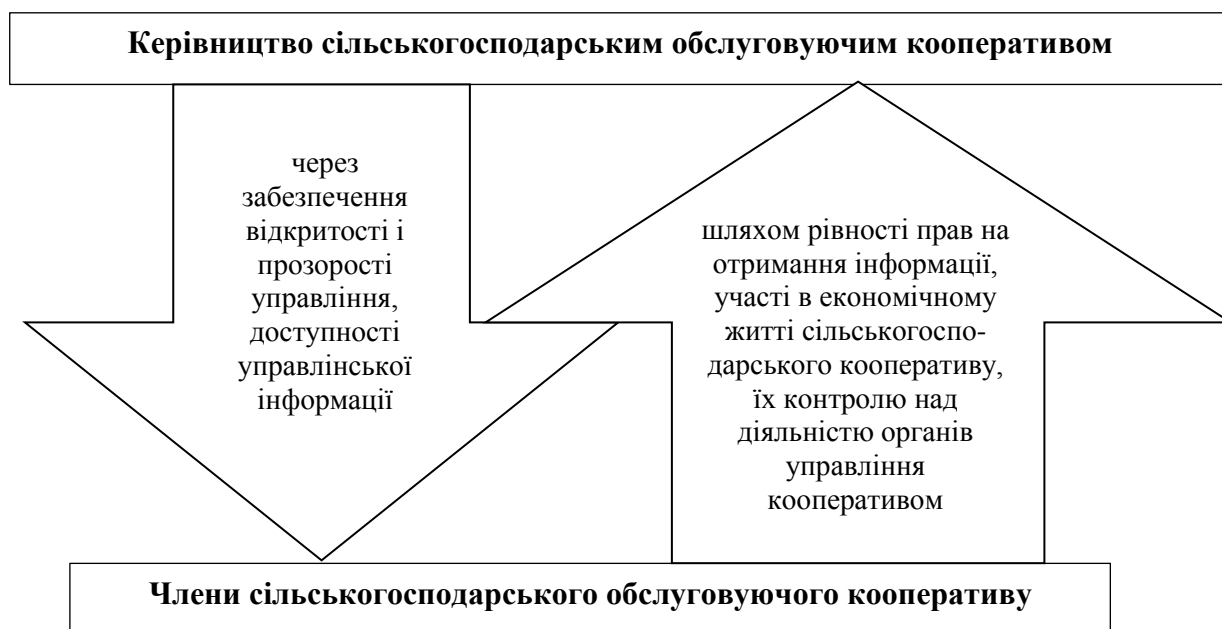


Рис. 3.5. Реалізація принципів демократичності в корпоративному управлінні сільськогосподарським кооперативом на засадах транспаритетності

Джерело: власна розробка автора

Впровадження ефективних елементів технології корпоративного управління є однією із важливих форм виправлення деформацій кооперативних відносин на селі та розвитку на цій основі соціально відповідального аграрного бізнесу. За зразком практики зарубіжних держав із еволюційним характером становлення економічних відносин, процес розвитку кооперації на селі

відбувається в унісон соціалізації економіки та відходу від класичного капіталістичного привласнення. Виокремлення елементів корпоративного управління в середовищі сільськогосподарської кооперації передбачає чіткий розподіл функцій членів кооперативу (інвесторів) та менеджерів сільськогосподарського кооперативу. Тому реалізація принципів демократичності в корпоративному управлінні надає членам сільськогосподарського кооперативу можливості впливати на керівництво з метою задоволення спільних та особистих потреб. Поєднання контрольних функцій членів кооперативу із представництвом у вищих ешелонах управління сільськогосподарським кооперативом посилює позиції корпоративного управління, додаючи йому ознак відповідального управління.

Демократичність в управлінні може також означати посилення конкуренції всередині сільськогосподарського кооперативу між його членами. Тому члени кооперативу, як основні стейкхолдери, повинні виявляти достатньо наполегливості для участі у безпосередньому управлінні сільськогосподарським кооперативом, розробці стратегій, при цьому нівелюючи особисті відносини з менеджментом. Надійність, лояльність та компетентність представників членів кооперативу у такому випадку визнаються найважливішим чинником. Своєю чергою правління сільськогосподарського кооперативу забезпечує транспаритетність взаємин. Транспаритетність означає, що сільськогосподарський кооператив своєчасно, відкрито у повній і зрозумілій формі надає усім стейкхолдерам необхідну їм для прийняття виважених управлінських рішень інформацію.

Визнання і впровадження способів корпоративного управління у сільськогосподарських кооперативах гарантує члену кооперативу не лише право власності на частину (пай) у зареєстрованому капіталі, а й право на управління, отримання співрозмірної частини прибутку кооперативу та частини активів у випадку ліквідації сільськогосподарського кооперативу. Передбачається узаконення усіх цих моментів із подальшим зазначенням у Статуті сільськогосподарського кооперативу. Відтак члени кооперативу будуть

мати змогу регулювати рухом їх корпоративних прав в цілях максимізації прибутку та управління кооперативом. А правління кооперативу отримає змогу захищати інтереси своїх членів.

Імплементация елементів корпоративного управління відбувається за допомогою відповідного організаційно-економічного механізму, тобто на основі сукупності способів і методів впливу суб'єкта на об'єкт управління, а також управлінських важелів на процес прийняття рішень з метою реалізації власних інтересів. У табл. 3.2 розкриємо сутність способів корпоративного управління у сільськогосподарських кооперативах.

Результатом застосування представлених вище способів корпоративного управління є створення у сільськогосподарському кооперативі передумов для подальшого становлення кооперативного руху, соціально-економічного розвитку сільських територій, піднесення сімейного фермерства та покращення рівня життя сільського населення. Ці досягнення є результатом ефекту синергії від оптимального використання ресурсів, стратегій та методів управління окремо кожним членом і у масштабах усього сільськогосподарського кооперативу.

Управління сільськогосподарським кооперативом має трирівневу структуру (рис. 3.6). У ній зокрема виокремлено оперативний, тактичний та стратегічний рівні управління. Відтак, усі запропоновані у таблиці 3.2 способи корпоративного управління у сільськогосподарських кооперативах повинні обговорюватись і затверджуватись на відповідних рівнях. Сучасне управління сільськогосподарськими кооперативами переорієнтовується від концепції тотального управління до концепції соціально-орієнтованого менеджменту із вкрапленням елементів корпоративного управління.

**Характеристика способів корпоративного управління у
сільськогосподарських кооперативах**

Спосіб	Методи та процеси реалізації
1	2
Корпоративне планування	Визначення місії та мети сільськогосподарського кооперативу Формування та реалізація стратегії, у тому числі втіленням технологій соціально відповідального маркетингу Узгодження стратегії із усіма членами сільськогосподарського кооперативу Розробка та реалізація бізнес-планів діяльності кооперативу та виробничого напрямку його членів Побудова збалансованої системи індикаторів та їх критеріальних основ
Дотримання принципів корпоративного управління	Оприлюднення прав та обов'язків правління кооперативу Оприлюднення прав та обов'язків членів кооперативу Рівноправність членів Прозоре розкриття інформації
Вдосконалення організаційної структури	Оптимізація вертикалі і структури управління Розширення членства сільськогосподарського кооперативу Реструктуризація сільськогосподарського кооперативу шляхом участі в об'єднаннях та інших вертикально інтегрованих структурах Участь членів у проведенні внутрішнього аудиту
Організація процесу управління	Розподіл повноважень і компетенцій між правлінням та членами сільськогосподарського кооперативу Формування схем взаємодії між членами кооперативу та органами управління Організація взаємодії між членами сільськогосподарського кооперативу Узгодження діяльності органів управління Встановлення підзвітності членів кооперативу
Правове регулювання	Формування системи внутрішньої регламентації Встановлення переліку санкцій за порушення порядку статутних умов
Адміністрування та контроль управлінських рішень	Узгодження та здійснення корпоративного взаємоконтролю Адміністрування процесів підготовки, узгодження, затвердження та документального оформлення управлінських рішень Розширення та впровадження стандартів кооперації
Інформаційне забезпечення	Організація документообігу, у тому числі електронного, між органами управління та членами сільськогосподарського кооперативу Стратегічний моніторинг сфери інтересів членів кооперативу Формування системи захисту інформації Розробка регламентів користування інсайдерською інформацією
Кадрове забезпечення органів управління кооперативом та мотивація посадових осіб і членів кооперативу	Перманентність процесу добору персоналу до органів управління сільськогосподарського кооперативу Атестація персоналу та встановленою системою оцінки роботи Мотивація діяльності персоналу в інтересах кооперативу та його членів

Продовження табл. 3.2

1	2
Формування стратегії кооперативу	Визначення ринкових сегментів Вибір методів стратегічного управління Перерозподіл інвестицій між різними стратегічними зонами господарювання Аудит річної звітності, стратегічний та оперативний контролінг, стратегічний моніторинг Розробка систем економічних індикаторів, їх критеріальних основ та нормативів: норм рентабельності; індикаторів ефективності проектів; внутрішньокооперативне ціноутворення та порядок розподілу прибутку серед членів кооперативу; оцінка ефективності інвестиційних проектів
Управління фінансами кооперативу	Формування та управління власним капіталом, в тому числі пайовим Формування та використання нерозподіленого прибутку, покриття непокритого збитку управління активами сільськогосподарського кооперативу (позиками), власністю членів кооперативу та контроль за їх збереженням Бюджетування для узгодження інтересів учасників кооперативних відносин Залучення інвестицій із внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування шляхом участі у грантах та програмах розвитку
Регулювання внутрішньо кооперативних зв'язків в інтересах учасників кооперації	Формування вертикально інтегрованого ефективного виробничо-технологічного ланцюга цінностей Участь у кластерних об'єднаннях Узгодження і сприяння у горизонтальних зв'язках між членами сільськогосподарського кооперативу Оптимізація трансфертного ціноутворення Оптимізація страхових платежів сільськогосподарського кооперативу
Мотивація посадових осіб до ефективної діяльності в інтересах кооперативу	Участь членів у координації розподілу прибутку Розподіл прибутку та збільшення пайового капіталу сільськогосподарського кооперативу за рахунок реінвестування частини прибутку Мотивування посадових осіб сільськогосподарського кооперативу щодо кращої діяльності в інтересах членів шляхом заохочувальних виплат, участі у розподілі прибутку та пайовому капіталі.

Джерело: власна розробка автора на основі [160]

Елементність корпоративного управління передбачає збільшення уваги до вимог усіх стейкхолдерів, під впливом яких знаходиться сільськогосподарський кооператив, у тому числі і до проблем збереження довкілля.

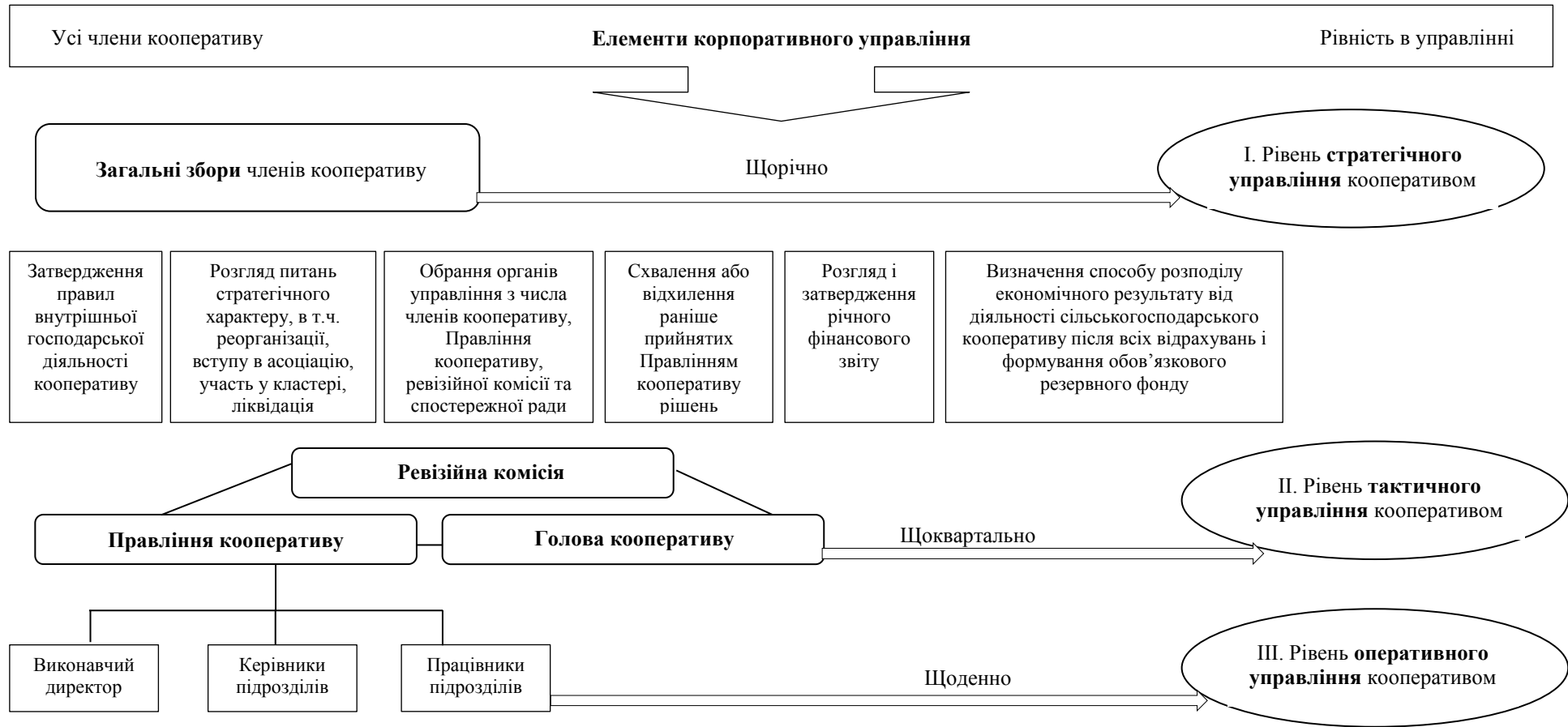


Рис. 3.6. Модифікована структура управління сільськогосподарським кооперативом

Джерело: власна розробка автора

Основною проблемою на шляху просування технологій та ідей корпоративного управління в сільськогосподарських кооперативах є відсутність цивілізованих механізмів корпоративного тиску на владу, законодавчого закріплення таких норм та інституційної інфраструктури.

Отож, високий соціальний статус сільськогосподарських кооперативів, міцні конкурентні позиції за рахунок інноваційності виробництва, дієва система менеджменту та використання дієвих інструментів управлінського впливу визначають стійкість сільськогосподарської кооперації, її можливість протистояти тиску зовнішніх та внутрішніх чинників. Сільськогосподарська кооперація для дрібноформатних аграрних товаровиробників є гарантом довгострокового розвитку та функціонування. Такий формат виробничих відносин не підтримує стратегію швидких надприбутків та короткострокових цілей збагачення, але є важелем усунення протиріч між економічною та соціальною складовими діяльності сільськогосподарського кооперативу, узгодження його тактичних і стратегічних цілей.

Висновки до розділу 3

Досягнення стратегічних цілей (формування конкурентного підприємницького середовища, гарантування працевлаштування та зростання добробуту працездатних селян, просування агропродукції, зростання доходів сільських громад і домогосподарств, розвиток сільських територій) кооперативних відносин на селі можливе за рахунок: дерегулювання кооперативної діяльності й усунення адміністративних чинників за умови вдосконалення державного контролю й упровадження механізмів державного забезпечення розвитку середнього й малого підприємництва; державної підтримки форм несільськогосподарської діяльності сільськогосподарських кооперативів та їхньої вертикальній інтеграції; сприяння у розвитку виробничої

інфраструктури з метою створення додаткових робочих місць для сільських жителів.

Сільськогосподарський кластер може об'єднувати різнотипні, різногалузеві та різноспеціалізовані підприємства. Завданням кластерів є піднесення ролі регіонів у створенні передумов для притоку іноземних інвестицій, розвитку агробізнесу, навчання підприємців тощо.

Кластерна модель сільськогосподарської кооперації формується із сукупності виробництв та суб'єктів агробізнесу, де ядром є сільськогосподарський кооператив, чії партнерські стосунки на певній території втілені у схеми «покупець-постачальник» та «постачальник-покупець». Кластерна модель покликана нівелювати зовнішні ризики, пов'язані з проблемами кризового розвитку та глобалізацією, а також дозволяє прискорити процес інтеграції заготівельних підприємств сільськогосподарської кооперації у систему зв'язків АПК і переробної промисловості та одночасно розширити й поглибити внутрішню інтеграцію у сільськогосподарській кооперації. Імідж кластера водночас формує репутацію сільськогосподарського кооперативу загалом, а також усіх його членів.

Інструменти управління кооперативними відносинами на селі – це сукупність заходів, способів організації та управління виробництвом, сукупність прийомів, підходів реалізації місії сільськогосподарського кооперативу, що змінюють його економічну поведінку через вплив на мотивацію. Інструментарій управління кооперативними відносинами на селі передбачає відхилення від усталених традицій, певних стандартів і застосовується на мікро-, мезо- та макрорівні управління. Управління кооперативними відносинами на селі можна розглядати, з одного боку, як форму організації взаємодії учасників кооперативу, співпраці з контрагентами у системі ділового партнерства, встановлення інтеграційних зв'язків у кластерних моделях, а також як сукупність економічних методів забезпечення цієї взаємодії; а з іншого, як систему управлінських та організаційно-економічних заходів з підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського кооперативу та сільськогосподарської кооперації загалом.

Першочергово інструментарій управління кооперативними відносинами на селі має бути спрямований на зниження витрат на організацію процесів матеріально-технічного забезпечення, виробництва, транспортування, збуту та обслуговування. До складових інструментарію управління кооперативними відносинами на селі віднесено соціально відповідальний маркетинг та елементи корпоративного управління Сільськогосподарським кооперативам доцільно підлаштовувати маркетингову політику під майбутні чи перспективні вимоги споживачів. Система управління кооперативними відносинами на мікрорівні має корпоративні ознаки і характеризується високим ступенем відповідальності усіх членів сільськогосподарського кооперативу. Імплементация елементів корпоративного управління відбувається за допомогою відповідного організаційно-економічного механізму.

Основні наукові результати, що подані у першому розділі дисертації, опубліковані автором у працях [72; 73; 74; 75; 76; 81;163].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі отримано нове вирішення актуальної наукової проблематики щодо розвитку кооперативних відносин на селі на засадах організації та управління. Результати, одержані у процесі дослідження, підтверджують досягнення поставленої мети й вирішення завдань, дають підстави сформулювати висновки й практичні рекомендації.

1. Кооперативні відносини – це специфічний вид суспільних і виробничих відносин, що виникають за результатами врегулювання членських, майнових, виробничо-збутових, трудових, фінансових та інших зв'язків як усередині сільськогосподарського кооперативу, так і з суб'єктами зовнішнього середовища. Ключовим елементом організаційної структури сільськогосподарського кооперативу є виробнича система. Основний принцип сільськогосподарської кооперації – мінімізація прибутку посередників через організацію співпраці малих та середніх товаровиробників. Водночас через нівелювання цінового диспаритету кооперація є дієвим соціально-економічним механізмом підвищення конкурентоспроможності дрібнотоварних сільськогосподарських товаровиробників, покращання платоспроможного попиту селян та рівня їхнього життя. Наслідком означеного є поява нових функцій сільськогосподарської кооперації: підвищення інноваційної активності, покращання якості аграрної продукції, ініціювання соціально відповідальної поведінки аграрного бізнесу тощо.

2. Основою організації кооперативних відносин на селі є нова парадигма сільського розвитку, що передбачає розширення меж сільськогосподарської кооперації через орієнтацію на поліфункціональність економічної системи села, тобто введення до неї інших суб'єктів сфери виробництва та послуг. При цьому субсидії та субвенції мають бути витіснені інвестиційною складовою, а всі зацікавлені сторони повинні брати участь в ухваленні рішень. Сільськогосподарська кооперація потребує імплементації інноваційних стратегій та активізації підприємницьких і управлінських ініціатив.

Алгоритмом реалізації організації кооперативних відносин на селі передбачено досягнення тактичної (підвищення конкурентоспроможності дрібних виробників аграрної продукції) та стратегічної (підвищення рівня життя селян та соціально-економічного розвитку сільських територій) цілей.

3. Ключовий індикатор кооперативних відносин на селі – ефективність діяльності сільськогосподарських кооперативів та їхніх учасників зокрема. Методику оцінки ефективності сільськогосподарської кооперації на макро- та мікрорівні удосконалено й доповнено інтегральним показником, який передбачає оцінку товарної, цінової, збутової та комунікативної політики сільськогосподарського кооперативу, або загалом кооперативної форми агробізнесу на селі.

4. Сучасний етап організації кооперативних відносин на селі має відповідати міжнародним принципам кооперації. Поряд із добровільним і відкритим членством, участю членів у економічній діяльності, професійною підготовкою та автономністю, досі лише частково імплементованими залишаються принципи демократичного контролю з боку членів, співпраці кооперативів та турботи про суспільство. Тому фактори негативного впливу на процес організації кооперативних відносин на селі систематизовано у групи: інституційні та державно-правові, економічні, організаційні, соціально-психологічні. Відтак, серед ключових об'єктів управлінського впливу, що забезпечують результативність кооперативних відносин на селі, виокремлено соціально відповідальну діяльність – комплекс методів та заходів у сфері витрат на соціальне забезпечення працівників, а також у частині виконання екологічної й соціальної функцій бізнесу.

5. Організація кооперативних відносин на селі здійснюється винятково в середовищі сільськогосподарських кооперативів. Діяльність інших кооперативних формувань на селі не поширена. Через відсутність єдиного напрямку й чіткої стратегії в питаннях впливу організації кооперативних відносин на сталий розвиток сільських територій, із загальної сукупності зареєстрованих сільськогосподарських кооперативів реально діє лише близько

половини. Чинною нормативно-правовою базою сільськогосподарські кооперативи класифіковано на виробничі та обслуговуючі. У сільському середовищі поширилася обслуговуюча кооперація. Виробничі кооперативи на засадах обов'язкової трудової участі у діяльності кооперативу можуть об'єднувати лише фізичних осіб. Відтак через неузгодження положень цивільного, кооперативного та податкового законодавства виробничі сільськогосподарські кооперативи функціонують поодинокі.

6. Оптимізацію аграрної політики держави стосовно організації кооперативних відносин на селі передбачено у правовій, організаційно-інституційній та економічній площинах. Ґрунтуючись зарубіжним досвідом, перспективне законодавче закріплення дієвого механізму залучення до сільськогосподарських виробничих кооперативів суб'єктів господарювання – юридичних осіб. Недосконала система оподаткування та нерегульовані відносини власності унеможливають створення кооперативом іншого виду продукції із вищою доданою вартістю та переробку виробленої членами продукції. Сільськогосподарський кооператив зазнає суттєвих втрат через недосконалий механізм формування ланцюга цінностей. Урегулювання інституційних засад щодо перегляду статусу обслуговуючого кооперативу як неприбуткової організації та узаконення права власності на сільськогосподарську продукцію забезпечить сільськогосподарській кооперації повноцінне ділове партнерство та вільний доступ до фінансових інструментів, зокрема аграрних розписок.

7. Сучасний організаційно-економічний механізм кооперативних відносин на селі повинен бути узаконеною сукупністю інструментів та важелів управлінського впливу різного рівня на інтеграцію виробничо-технологічної системи сільськогосподарської кооперації, де наявний функціональний взаємозв'язок між сільськогосподарськими товаровиробниками, галузями і сферами, об'єднаними спільною кінцевою метою – надати населенню продовольство за доступною ціною і в потрібних обсягах. Моделлю організаційно-економічного механізму кооперативних відносин на селі

передбачено поширення сільськогосподарських кооперативів у таких організаційних формах: спеціалізований кооператив, багатофункціональний кооператив, кооператив при сільській громаді. Серед функцій профільних структур виконавчої влади у питаннях сільськогосподарського кооперативного руху виокремлено консультативну, впровадження системи звітності, щорічний незалежний зовнішній аудит тощо.

8. Кластерна модель сільськогосподарської кооперації – це організаційно-економічний інструмент розвитку агробізнесу на сільських територіях, що забезпечує дієве малозатратне координування зусиль щодо спільної роботи та функціональної й територіальної взаємодії сільськогосподарського кооперативу з іншими учасниками кластера. Кластерна форма агробізнесу сприяє формуванню просторової мережі ланцюгів доданої вартості та соціально-економічного розвитку сільських територій. Ядром та основним кластероутворювальним елементом визначено сільськогосподарський кооператив як суб'єкт агробізнесу, що сповна втілює основоположні принципи соціального спрямування аграрного виробництва. За умови участі сільськогосподарського кооперативу у кластері вибудовується різнорівнева система управління, що забезпечує ширшу критеріальну базу для оцінки ефективності діяльності кластера та сільськогосподарського кооперативу зокрема. Створення кластера на базі сільськогосподарського кооперативу базується на сформованій бізнес-моделі ділової партнерської співпраці через проєкти локального розвитку.

9. Соціально відповідальний маркетинг та елементи корпоративного управління є інструментами управління кооперативними відносинами на селі, засобами інституціалізації дрібних аграрних товаровиробників у ринкове середовище. Цей інструментарій змінює економічну поведінку об'єкта управління через вплив на мотивацію та застосовується на мікро-, мезо- й макrorівні управління. Соціально відповідальний маркетинг у формі соціальних проєктів дає змогу закріпити позиції соціальних імперативів, сприяє регулюванню кооперативними відносинами на різних рівнях управління для

забезпечення вищої конкурентоспроможності через прояв економічних переваг і розвиток соціальної орієнтації сільськогосподарської кооперації. Модель соціально відповідального маркетингу, поряд із виробничо-комерційною складовою, передбачає інноваційну політику, соціальний ефект, інфраструктуру інноваційного розвитку та громадську думку.

10. Технологія корпоративного управління у формі взаємного контролю керівництва та членів сприяє виправленню деформацій кооперативних відносин на селі та розвитку на цій основі соціально відповідального аграрного бізнесу. Елементність корпоративного управління передбачає збільшення уваги до вимог усіх стейкхолдерів, під впливом яких перебуває сільськогосподарський кооператив, зокрема й до проблем збереження довкілля. Запропоновані способи корпоративного управління у сільськогосподарських кооперативах дають змогу членам кооперативу регулювати рух їхніх корпоративних прав з метою максимізації прибутку, а правлінню кооперативу – захищати інтереси своїх членів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверчева Н. О. Стратегія конкурентоспроможності птахівничих підприємств регіону. URL: <http://www.stationline.org.ua/agro/43/4063-strategiya-konkurentospromozhnosti-ptaxivnichix-pidpriyemstv-regionu.html>
2. Аграрний сектор економіки України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Вголос*. URL: <https://www.vgolos.zt.ua/ahramnyy-sektor-ekonomiky-ukrayiny-suchasnyu-stan-ta-perspektyvy-rozvytku>.
3. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2-ге вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2002. 624 с.
4. Андрукевич З. М. Інтернет-маркетинг у соціальних мережах. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2014. № 2. Т. 1. С. 163-166.
5. Артеменко В. М. Суспільні реформи і кооперація. *Українська кооперація*. 2009. № 2. URL: <http://жикгсоор-journal.com.ua/>
6. Бабан Т. О. Обґрунтування ефективності кооперації сільськогосподарських підприємств для експорту зерна ячменю. *ScienceRise*. 2017. № 7. С. 19-23.
7. Бабенко С. Г., Драбовський А. Г. Організаційна концепція природи кооперативних систем: прості та складні системи. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2010. Вип. 11. С. 23-27.
8. Білий М. М. Неприбутковий статус кооперативу в системі формування та використання його фінансових ресурсів. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2009. Вип. V, Т. 1. С. 68–75
9. Богомолова К. С., Островерх О. В. Сільськогосподарська кооперація як один із шляхів підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 185. С. 69-75.
10. Болгарова Н. К., Паневник Т.М. Історичний досвід та сучасні аспекти розвитку кооперації в АПК. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6, Т. 1. С. 274–279

11. Большой экономический словарь [под ред. А. Н. Азрилияна]. 7-е изд., доп. М. : Институт новой экономики, 2008. 1 472 с.
12. Бородаєвський С.В. Історія кооперації. Київ: Центр учбової літератури. 2019. 446 с.
13. Борщевський В. В. Ринкова самоорганізація як чинник розвитку кооперації та кластероутворення на сільських територіях. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2014. Вип. 3. С. 339-349. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2014_3_37
14. Бродський Ю. Б., Булуй О. Г. Оцінка економічної ефективності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. *Вісник Державного агроєкологічного університету*. 2007. № 1. С. 210-217.
15. Буднік О. М. Кооперативний маркетинг як базис сучасного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 27(1). С. 24-28.
16. Бузун О. В. Кооперація як інструмент розвитку сільських спільнот. *Вісник Національної академії державного управління при Президенті України: Державне управління*. 2018. № 3. С. 43-54.
17. Булавка Л. В. Зарубіжний досвід ведення особистих селянських господарств. Можливість і доцільність застосування його в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 10. С. 79–83
18. Булах І.В., Какуніна Г.А., Черних О. О. Поняття соціально-відповідального маркетингу. URL: http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/13477/1/4_Какунина.pdf.
19. Бурова О. Б. Сучасний стан державного фінансування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2017. Вип. 260. С. 33-40.

20. Валентинов В.Л. Методологічні аспекти дослідження розвитку сільськогосподарської кооперації. *Економіка України*. 2000. № 9. С. 30-36.
21. Величко О.М. Світові тенденції становлення та розвитку кооперативного руху в аграрному секторі. *АгроСвіт*. 2014. № 24. С. 51-56
22. Виробництво сільськогосподарської продукції на Львівщині зросло. Кам'янка-Бузька районна державна адміністрація. URL: <http://kam-buzrda.gov.ua/vyrobnytstvo-silskohospodarskoji-produktsiji-na-lvivschni-zroslo>.
23. Воронина Н. П. Правовое регулирование сельскохозяйственной кооперации в Скандинавии. *Сучасні тенденції розбудови правової держави в Україні та світі* : зб. наук. ст. за матеріалами II Міжнар. наук.-практ. конф. (Житомир, 10 квіт. 2014 р.) Житомир: ЖНАЕУ, 2014. С. 260–263
24. Гаврилко П., Зарубіжний досвід відродження аграрної економіки. *Світ фінансів*. 2012. №2. С. 171-176
25. Галабір Г. С., Лядова К. С. Кооперація на селі: особливості та необхідність. *Агросвіт*. 2013. № 1. С. 54-56.
26. Галайко А. М. Фінансова підтримка розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. *Інтелект XXI*. 2018. № 5. С. 28-31.
27. Геєць В. М. Структурні зміни та національний кооперативний рух в економіці України. *Національний кооперативний рух та структурні зміни в економіці України XXI ст.* Зб. наук. пр. учасників конфер. К.: Укоопосвіта, 2001. С. 8-12.
28. Гелей С.Д., Пастушенко Р.Я. Теорія та історія кооперації: підручник. К.: Знання. 2006. 513 с.
29. Герасимчук О. Розвиток сільськогосподарської кооперації на Чернігівщині в роки столипінської аграрної реформи (1906 – 1917 рр.). *Сіверянський літопис*. 2017. № 1-2. С. 190-197.
30. Глотова І. Кооперативи – гіганти: як об'єднання фермерів стали національними лідерами. URL: <http://agravery.com/uk/posts/show/kooperativi-giganti-ak-obednanna-fermeriv-stali-nacionalnimi-liderami>

31. Гнатишин Л. Б. Виробничий потенціал фермерських господарств: монографія. Львів: Сполом, 2018. 404 с.
32. Гнатишин Л. Б., Прокопишин О. С. Кооперація як чинник формування стратегічного потенціалу сільськогосподарських товаровиробників. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том. 5. №1. С. 213-218.
33. Гоголя О. П., Кудінова І. П. Розвиток сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у контексті першочергових напрямів підтримки кооперативного руху в Україні. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2016. Вип. 249. С. 125-134.
34. Головка А. Я. Соціальний маркетинг: генеза та перспективи розвитку в Україні. *Стратегія розвитку України*. 2011. №3. С. 157-161.
35. Гончаренко В. В. Кредитна кооперація. Форма економічної самопомоги сільського і міського населення у світі та в Україні (теорія, методологія, практика). К.: Глобус, 1998. 330 с.
36. Гончарук І. В. Роль сільськогосподарських кооперативів у забезпеченні сталого розвитку сільських територій Вінницької області. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 8. С. 56-67.
37. Горбанюк В. О. Обслуговуюча неприбуткова кооперація і оптимальне ціноутворення – пріоритет аграрної реформи в молочному тваринництві сільських домогосподарств України. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького: Економічні науки*. 2018. Т. 20, № 91. С. 66-73.
38. Горбонос Ф. В. Кооперація як форма прояву відносин. *Економіка АПК*. 2004. № 9. С. 26–32
39. Гордієнко М. С. Зарубіжний досвід підтримки розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації в контексті регіонального економічного розвитку. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2013. Вип. 3. С. 97–105

40. Горьовий В. П. Менеджмент фермерських господарств: навч. посіб. За ред. В. П. Горьового К. : «Центр учбової літератури», 2014. 366 с.
41. Григор'єва Х. А. Підтримка сільськогосподарської кооперації в Україні: питання правового забезпечення. *Часопис Київського університету права*. 2016. № 3. С. 288-292.
42. Григор'єва С.В. Споживча кооперація країн світу: зарубіжний досвід і проблеми його впровадження в Україні. *Науковий вісник Полтавського УСК України*. 2015. № 3(42). С. 18–22
43. Губені Ю. Концепція трансформації сільськогосподарських кооперативів у Чехії. *Економіка АПК*. 2000. № 2. С. 87–91.
44. Губені Ю. Е. Ідентифікація економічних перешкод кооперативних сільськогосподарських підприємств. *Кооперативні читання: 2013: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 4–6 квіт. 2013 р. Житомир: ЖНАЕУ, 2013. С. 78–81.*
45. Губені Ю. Е., Губені С. Ю. Сільськогосподарські кооперативи у підприємницькій структурі сільського господарства Чехії. *Кооперативні читання: 2014: мат-ли Всеукр. наук.-практ. конф., 27–29 берез. 2014 р. Житомир: ЖНАЕУ, 2014. С. 78–83.*
46. Гула А. С. Зарубіжний досвід використання кооперативних банків в Україні. *Бізнесінформ*. 2015. № 3. С. 226-230
47. Демидаш Л. С. Підтримка розвитку кооперації, передбачена програмою розвитку обслуговуючих сільськогосподарських кооперативів. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2015. № 6. С. 193-195.
48. Денисова И. Н. Потребкооперация: третий сектор экономики страны актуальные проблемы современного кооперативного предпринимательства. *Российское предпринимательство*. 2010. № 1 (2). С.4-8.
49. Державне казначейство України. URL: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index>

50. Дешковская Н.С. Экономическая теория сельскохозяйственной кооперации: учебное пособие. Томск: Издательство Том. Ун-та, 2006. 304 с.
51. Дикань, В. Л. Основи логістичної інтеграції при формуванні логістичних систем через утворення територіально-промислового кластера. *Українські залізниці*. 2014. № 9 (15). С. 22-26.
52. Дикань, В.Л., Толстова А. В. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 9-19.
53. Дідківська Л. В. Сільськогосподарська кооперація – основа розвитку аграрного підприємництва в Україні. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка: Економічні науки*. 2017. Вип. 12(1). С. 186-192.
54. Досвід Канади та країн ЄС у сфері політики підтримки розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації: аналітичне дослідження. URL: <http://www.prism.org.ua>
55. Економіка підприємств. [П.П. Руснак, В.Г. Андрійчук, А.А. Ільєнко та ін.]; За ред. П.П. Руснака. Біла Церква. 2003. 256 с.
56. Економіка підприємства: Підручник. За ред. С.Ф. Покропивного. Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2001. 528 с.
57. Економічна енциклопедія: У 3-х т. Редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: Академія, 2000. Т. 1. 864 с.
58. Єрмоменко В. В. Підстави виникнення індивідуальних трудових правовідносин з членами фермерських господарств й інших сільських господарств та кооперативів. *Право та інновації*. 2017. № 2. С. 46-54.
59. Залуцький І. Р. Особливості державного регулювання розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. Вип. 3. С. 71-78.
60. Захожай В.Г. Статистика маркетингу: Опорний конспект лекцій. За заг. ред. В.Б. Захожая. К.: МАУП, 2001. 64 с.

61. Зеленко О.О. Соціально-відповідальний маркетинг як невід'ємна складова соціальної відповідальності. *Економічний простір*. 2008. №19. С.118-123.
62. Зеліско Н. Б. Теоретичні та практичні засади забезпечення ефективного розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету: *Економіка і менеджмент*. 2019. Вип. 36. С. 51-56.
63. Зіновчук В. В. Економічна природа псевдокооперативів і небезпека їх поширення в аграрному секторі України. *Українська кооперація*. 2010. № 3. URL: <http://www.ukrcoop-journal.com.ua/2010-3/num/zinovchuk.htm>
64. Зіновчук В. В. Організаційно-правові засади становлення сільськогосподарської кооперації в Україні. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2012. № 1(2). С. 3-12
65. Зіновчук В. В. Чи підходить Україні європейська модель сільськогосподарської кооперації: URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/706/1/Cooperative_2014_09-18.Pdf
66. Зіновчук В. В., Бродський Ю. Б., Булуй О. Г. Методика оцінки ефективності функціонування обслуговуючих кооперативів. *Роль соціального капіталу та локальних ініціатив у забезпеченні сільського розвитку*: Доп. Міжнар. симпозіуму. Житомир: Вид-во «ДВНЗ «Державний агроекологічний університет». 2007. С. 102-112.
67. Зінчук Т.О. Роль сільської економіки в економічному зростанні країни. *Наукові читання*. 2014. Т. 3. С. 212-214.
68. Зоргач А. М. Управління розвитком сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2016. Вип. 249. С. 183-191.
69. Іванов С. В., Рогоза М. Є., Кузьменко О. К. Зарубіжний досвід розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. *Науковий вісник*

Полтавського університету економіки і торгівлі: Економічні науки. 2016. № 5. С. 53-59.

70. Івченко Н.М. Основні напрямки державного регулювання розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О.Сухомлинського.* 2015. Вип. 6. С.168-173
71. Ільчук В. Виробничі сільськогосподарські кооперативи Львівщини: сучасний стан, проблеми та шляхи їхнього подолання. *Вісник Львівського національного аграрного університету: Економіка АПК.* 2018. № 25. С. 21-25.
72. Келеберда Т. В. Напрями розвитку кооперації аграрних підприємств. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: збірник матеріалів II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Львів, 18-20 берез.).* Львів, 2020. С. 190-192.
73. Келеберда Т. В. Соціальні та економічні аспекти сільськогосподарської кооперації. *Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки: збірник тез Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. Ч. 2. (Львів, 20 трав.).* Львів, 2020. С. 168-171.
74. Келеберда Т. Значення кооперації у виробництві органічної продукції. *European Journal of Economics and Management.* 2019. Vol.5. Issue 6. P. 57-61.
75. Келеберда Т. Науково-методичні аспекти економічного механізму сільськогосподарського виробничого кооперативу. *Економічний часопис східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.* 2019. № 4(20). С. 74–82.
76. Келеберда Т. В. Розвиток сільськогосподарської кооперації в Україні. *Регіональна економіка та управління.* 2019. № 4(26). Ч. 1. С. 134–137.
77. Кібенко К. А. Досвід зарубіжних країн у розвитку обслуговуючої кооперації селянських господарств. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* Вип. 18, Ч. 2. 2018. С. 44-47.

78. Ковальова О. В. Структурно-організаційні чинники та сучасні тенденції розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. *Наукові горизонти*. 2018. № 5. С. 3-11.
79. Ковальчук В. Г. Сільськогосподарський кооператив – ситуативний зміст самоуправління. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету*. 2010. Вип. 18. С. 215-218.
80. Ковтун О. І. Міжпідприємницька кооперація як засіб формування та забезпечення раціональної структури економіки регіонів. *Агросвіт*. 2011. № 20. С. 16-24.
81. Колач С. М., Булик О. Б., Келеберда Т. В. Теоретичні та практичні засади розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації як одного з основних напрямків відродження аграрного сектору національної економіки. *Вісник Одеського національного університету: економіка*. 2019. Т. 24. Вип. 5(78). С. 81–84.
82. Кооперація в агробізнесі: підручник. [Ф. В. Горбонос, Л. А. Янковська, Н. Ф. Павленчик, А. О. Павленчик, Н. Ф. Павленчик, Ж. В. Семчук, С. Ф. Яців]. Львів. 2011. 360 с.
83. Корінець Р., Гердс М. Розвиток кооперації в Україні та Німеччині – аграрно-політичні пропозиції для України. Київ. 2016. 56 с.
84. Корягіна А. Д. Оцінка ефективності використання персоналу сільськогосподарських кооперативів *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2011. № 1 (28). Т.2. С. 56-10.
85. Костирко І. Г., Бурак А. І. Кооперація та інтеграція малих підприємств аграрної сфери: теорія, методика, практика: монографія. Львів: Ліга-Прес, 2013. 192 с.
86. Крючко Л. С. Розвиток кооперації та інтеграції як інноваційний складник забезпечення ефективності аграрного сектору економіки. *Бізнес-навігатор*. 2017. Вип. 4-1. С. 89-92.
87. Крючко Л. С. Методологія інтеграційної та кооперативної взаємодії в сільському господарстві. *Науковий вісник Ужгородського національного*

- університету: *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22(2). С. 42-45.
88. Кузнєцов В.Ю. Кооперація в сільском туризмі. *Ваш сільський консультант*. 2010. №3. URL: <http://www.yariks.info/index.php?s=13&ps=89&psp=190>
89. Куліш І. М. Вплив неформальних інститутів на розвиток сільської кооперації в Україні. *Регіональна економіка*. 2016. № 4. С. 75-82.
90. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г. Обслуговуюча кооперація – ключовий механізм самоорганізації сільських товаровиробників. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2016. Вип. 249. С. 230-239.
91. Кучеренко М. А. Облік та аналіз виробничо-економічних показників діяльності сільськогосподарських кооперативів. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2018. № 4. С. 44–48.
92. Кучерява К. Я. Напрями удосконалення аграрної політики держави щодо розвитку процесів кооперації. *Інтернаука*. 2017. № 3(1). С. 26-31.
93. Кучерява К. Я. Кооперація в аграрному секторі економіки України як об'єкт державного регулювання. *Актуальні проблеми державного управління*. 2014. № 2. С. 34-42.
94. Лазуренко Ю. М., Мигаленко О. І. Роль сільськогосподарської кооперації як вирішального чинника піднесення продуктивних сил сільського господарства України в історіографії доби непу. *Гуманітарний вісник: Історичні науки*. 2017. Ч. 27. Вип. 11. С. 98-112.
95. Логоша Р. В. Стан та перспективи розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в галузі овочівництва. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 9. С. 74-86.
96. Лук'янова М. М., Гурська І. С. Сільська кооперація як основа місцевого розвитку. *Агросвіт*. 2018. № 12. С. 62-66

97. Майстро С. В. Необхідність державного регулювання розвитку кооперації та стимулювання інтеграційних процесів в аграрному секторі України. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 4. С. 68-74.
98. Малік М. Й. Формування та розвиток кооперативних відносин в аграрній сфері економіки України. *Економіка АПК*. 2014. № 7. С. 76-82.
99. Малік М. Й. Науково-методичне забезпечення розвитку кооперації в аграрній сфері економіки. *Економіка АПК*. 2010. №12. С.103-108
100. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г., Пехов В. А. Розвиток кооперативних відносин в аграрній сфері економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 3. С. 5-11.
101. Малыгин Ю. М., Попова А. А. Организация и управление аграрной кооперацией в развитых капиталистических странах. М., 1990. 114 с.
102. Манжура О. В. Аграрна кооперація: досвід Європейського союзу для України. *Управління розвитком*. 2015. № 1(179). С. 15–20
103. Манжура О. В. Класифікація і склад кооперативів в інституціональних координатах України. Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. 2014. Вип. 37. С. 38-45.
104. Марків Г., Содома Р. Аналіз концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018–2020 роки. *Аграрна економіка*. 2018. Т. 11, № 3-4. С. 129-136.
105. Мармуль Л.О. Розвиток інтеграції та кооперації в аграрному секторі економіки України. *Актуальні проблеми розвитку кооперації в ринкових умовах*. Херсон: Айлант, 2007. С. 32–38
106. Масін В. М., Масіна Л. О. Правове регулювання державної цільової підтримки розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів: облікові аспекти. *Вісник Одеського національного університету: Правознавство*. 2015. Т. 20, Вип. 2. С. 169-178.
107. Матейко Р. Андрій Палій – будівничий та керманіч «Маслосоюзу». Тернопіль: Економічна думка. 2001. 294 с.

108. Матеріали досліджень комітету з питань сільськогосподарської кооперації в країнах ЄС. Брюссель, 1995. 20 с.
109. Мединська Т. В. Податкове стимулювання діяльності сільськогосподарських кооперативів зарубіжних країн: досвід для України. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2013. Вип. 40. С. 98-104.
110. Мельник Л. Ю., Васильєв С.В., Олексюк В.О. Стан і перспективи трансформації особистих селянських господарств у агробізнесові господарства. *Агросвіт*. 2016. № 8. С. 9-14.
111. Микитюк В. М. Організація особистих селянських господарств у кооперації: світовий досвід і можливості для України. *Економіка АПК*. 2014. № 5. С. 93
112. Міракін В. В. Сучасний стан та перспективи розвитку обслуговуючої сільськогосподарської кооперації в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського: Економіка і управління*. 2018. Т. 29 (68). № 5. С. 26-30.
113. Міракін В. В. Розвиток сільськогосподарської кооперації зарубіжних країн. Світове господарство і міжнародні економічні відносини. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 25-32
114. Місінкевич А. Л. Удосконалення правового регулювання функціонування сільськогосподарських кооперативів в Україні з урахуванням досвіду Республіки Польща. *Університетські наукові записки*. 2018. № 3-4. С. 200-209.
115. Мосійчук Н. О. Сучасний стан розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2018. Вип. 284. С. 24-33.
116. На Львівщині зріс рівень виробництва сільськогосподарської продукції.
URL: <http://kam-buzrda.gov.ua/na-lvivschni-zris-riven-vyrobnytstva-silskohospodarskoji-produktsiji>.

117. Нікішина О. В., Бібікова Н. О. Інституційні основи формування сільськогосподарських кооперативів та їх роль у розвитку аграрної економіки. *Економічні інновації*. 2018. Вип. 66. С. 135-147.
118. Онопрієнко О. Д. Фундаментальні проблеми сучасної української економіки та завдання її відновлення. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 5 (2). С. 20-22.
119. Основи сільськогосподарської обслуговуючої кооперації: Навч. посібник. [В. В. Зіновчук, Л. В. Молдаван, В. Б. Моссаковський та ін.]. за ред. В. В. Зіновчука. К.: Вища освіта. 2001. 464 с.
120. Паневник Т. М. Історичний досвід та сучасні аспекти розвитку кооперації в АПК. *Вісник Харківського національного університету*. 2013. № 6. Т. 1. С. 274.
121. Пантелеймоненко А. О. Сільськогосподарські виробничі кооперативи: використання зарубіжного досвіду для удосконалення української моделі. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва: Економічні науки*. 2014. № 6. С. 53-64.
122. Пастух А. В. Правові проблеми створення в Україні енергетичних кооперативів, що здійснюють вирощування та перероблення сільськогосподарської сировини для виробництва біопалива. *Науковий вісник Херсонського державного університету: Юридичні науки*. 2016. Вип. 1(2). С. 117-119.
123. Перхун В. Г. Роль споживчої кооперації у вирішенні соціально-економічних проблем сучасного села. *Українська кооперація*. 2009. № 2. URL: <http://www.ukrcoop-journal.com.ua/>
124. Петер М. В. Методичні засади оцінки ефективності діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. 2014. URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/987/1/Cooperative_2014_217-226.pdf.
125. Піменова О. В. Сільськогосподарська кооперація як чинник забезпечення конкурентоспроможності в аграрному секторі економіки в умовах

- глобалізації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка: Економіка*. 2013. Вип. 10. С. 118-122.
126. Піменова О.В. Малі форми господарювання як чинник конкурентоспроможності АПК. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. № 39. 2011. С. 83-87.
127. Пісоченко Т. С. Використання переваг кооперації в розвитку зовнішньої торгівлі підприємств аграрного сектора. *Агросвіт*. 2012. № 14. С. 64-68.
128. Плучевская Э. В., Кондратьева А. А. Применение PESTEL-анализа для оптимизации систем управления на предприятиях на примере рынка недвижимости. *Известия Томского политехнического университета*. 2012. Т. 321. № 6. С. 85-90.
129. Попова С. П. Розвиток кооперації фермерських господарств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22. Ч. II. С. 1-7.
130. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію». URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GH51B7LA.html
131. Приліпко С. М. Диверсифікація напрямів публічного управління у розвитку обслуговуючої кооперації сільських територій. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського: Державне управління*. 2018. Т. 29(68). № 2. С. 97-102.
132. Приліпко С. М. Інноваційний механізм розвитку обслуговуючої кооперації у житловій та будівельно-експлуатаційній сферах у сільських територіальних громадах. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського: Державне управління*. 2018. Т. 29(68). № 5. С. 159-164.
133. Принципи кооперації «Міжнародного кооперативного альянсу». URL: <http://www.creatorsociety.org/index.php/cooperation-ua/theory-of-cooperation-ua/coop-principles-ua/ica-principles-ua>

134. Про заходи щодо розвитку кооперативного руху та посилення його ролі в реформуванні економіки України на ринкових засадах: Указ Президент України від 19 грудня 2000 р. № 1348/2000. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1348/2000>
135. Про кооперацію: Закон України від 10 липня 2003 р. № 1087-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>
136. Про сільськогосподарську кооперацію Закон: України від 17 липня 1997 р. № 469/97-ВР. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80>
137. Про споживчу кооперацію: Закон України від 10 квітня 1992 р. № 2265-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2265-12>
138. Про фермерське господарство: Закон України від 19 червня 2003 № 973-IV. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/973-15>.
139. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Кам'янка-Бузького району на 2019-2020 роки, 2019. URL: <http://kam-buzrda.gov.ua/category/ekonomika-rajonu/osnovni-ekonomichni-pokaznyky>.
140. Прокопишин О. С. Організаційно-економічний механізм управління розвитком сільськогосподарських кооперативних взаємовідносин. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. С. 45-49.
141. Радченко В.О. Значення сільськогосподарської кооперації у реформуванні економічних відносин на селі. *Економіка АПК*. 2002. № 2. С. 74-76
142. Ревуцька А. О., Смолій Л. В. Сучасний стан і розвиток сільськогосподарської кооперації в контексті глобалізації: зарубіжний досвід для України. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. *Науковий Вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 25. Ч. 2. С. 44-90
143. Ревуцька А.О. Розвиток орендних відносин в аграрному секторі економіки. *Актуальні проблеми економіки*: матер. Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених. Умань. 2010. С. 15–17

144. Рейтинг районів та міст обласного значення. URL: http://kam-buzrda.gov.ua/wp-content/uploads/2016/11/Rejtynh_01.11.2016.pdf.
145. Репілевська О. Ю. Зародження і створення сільськогосподарського кооперативного руху на півдні України: минуле та сьогодення. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 2. С. 17–24.
146. Роз'єднує аграріїв: що заважає розвитку кооперативів? *Аграрне інформаційне агентство*. URL: <http://agravery.com/uk/posts/show/rozednue-agrariiv-so-zavazae-rozvitku-kooperativiv>
147. Розвиток кооперативних відносин в аграрному секторі України: монографія. [М. А. Лендел, В. К. Збарський, М. П. Талавиря, Л. М. Газуда]. К.: Вид-во НУБіП України, 2016. 307 с.
148. Розвиток підприємництва і кооперації: інституціональний аспект: монографія [Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Заяць В. М. та ін.]. Київ: ННЦ «ІАЕ». 2016. 432 с.
149. Розвиток сільськогосподарської кооперації та інтеграційні процеси в аграрному секторі економіки: монографія. [Малік М. Й., Шпикуляк О. Г., Мамчур В. А. та ін.]. К.: ННЦ «ІАЕ». 2019. 374 с.
150. Романова Л.В. Становлення підприємництва у сільському господарстві. К., 1997. 273 с.
151. Романова Ю.А. Организационно-экономические основы развития кооперации на региональном уровне (теория, методология, практика) : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Москва, 2008. 41 с.
152. Саблук П. Т., Кропивко М. Ф. Кластеризація як механізм підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості аграрної економіки. *Економіка АПК*. 2010. № 1. С. 3-12.
153. Саковська О. М. Роль сільськогосподарських кооперативів у розвитку аграрного сектора економіки: порівняльний аспект. *Агросвіт*. 2019. № 21. С. 66–73.

154. Саковська О. М., Шпикуляк О. Г. Розвиток сільськогосподарської кооперації в реальному секторі аграрної економіки. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 13(1). С. 68-73.
155. Саламін О. С. Становлення сільськогосподарської обслуговуючої кооперації. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького: Економічні науки*. 2016. Т. 18, № 2. С. 127-131.
156. Салова М. С. Развитие системы сельскохозяйственных потребительских кооперативов в инфраструктуре агропродовольственного рынка (теория, методология, практика) : автореф. дис. ... доктор. экон.наук. М., 2013. 45 с.
157. Самойленко Т. Г. Кооперація в аграрному секторі як напрямок сталого розвитку сільської місцевості. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського: Економіка і управління*. Том 29 (68). № 3. 2018. С. 22-24
158. Сас І. М. Селянські домогосподарства як потенціал і ресурс кооперативного руху в аграрній сфері. *Агросвіт*. 2012. № 8. С. 62-64.
159. Сатир Л. М. Особливості розвитку сільськогосподарської кооперації Франції. *Вісник аграрної науки*. 2012. № 4. С. 72-75.
160. Сватюк О. Р. Основні елементи організаційного та економічного механізму корпоративного управління акціонерними товариствами. *Економіка і організація управління*. 2014. №3-4. С. 234-242.
161. Світовий досвід оподаткування: Італія. URL: <http://sfs.gov.ua/arhiv/modernizatsiya-dps-ukraini/arkchiv/mijnarodniy-dosvidrozvitek/svitovui-dosvid/italy/>
162. Селінний М. М. Кооперація як необхідна умова розвитку аграрних домогосподарств. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету: Економічні науки*. 2013. № 2. С. 164-167.
163. Сиротюк Г., Янковська К., Келеберда Т. Розвиток аграрного сектору на засадах біоекономіки. *Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК*. 2019. № 26. С. 15–20.

164. Сиченко І. Питання сільськогосподарської кооперації у працях професора В. Г. Бажаєва. *Емінак*. 2016. № 3(1). С. 106-111.
165. Сільське господарства Львівщини: стат. зб. за 2018 рік. Львів: ГУСуЛО, 2019. 180 с.
166. Сільське господарство України за 2018 рік: стат. зб. / за ред. О. М. Прокопенка. Київ: Державна служба статистики України, 2019. 235 с.
167. Сільськогосподарська обслуговуюча кооперація. уклад. О. Рудік. за ред. М. Гриценка. Київ: К.І.С. 2013. 192 с
168. Скопенко Н. Основні напрями подолання негативних тенденцій розвитку АПК України. URL: <http://jml.nau.edu.ua/mdex.php/PPEI/artide/download/294/283>
169. Славкова О. П., Калачевська Л. І. Сільськогосподарська кооперація як механізм стимулювання інноваційного розвитку аграрного сектору України. *Агросвіт*. 2017. № 15-16. С. 17-20.
170. Слюсар С. Т. Проблеми становлення та розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні. *Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету*. 2016. № 3. С. 134-139.
171. Спаський Г. В. Розвиток сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у Закарпатті. *Економіка АПК*. 2016. № 12. С. 37-43.
172. Стільник В. В. Моделювання оптимізації взаємодії системи обслуговуючих кооперативів і сільськогосподарських товаровиробників. *Молодий вчений*. 2018. № 1(2). С. 990-996.
173. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року. за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. К.: ННЦ «ІАЕ». 2012. 182 с.
174. Телетов О.С. Підвищення ролі маркетингу в різних сферах життєдіяльності людини. Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України: тези доп. X міжнародної науково-практичної конференції, 3-5 грудня 2015 р. Хмельницький: ХНУ, 2015. С. 168-169.

175. Ткач А.В. Сельскохозяйственная кооперация. 3-е изд., испр. и доп. Москва. 2015. 364 с.
176. Торосян Г.А. Досвід зарубіжних країн світу у питанні розвитку та державної підтримки сільськогосподарської обслуговуючої кооперації у контексті розвитку сільських територій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. № 14/4. С. 55-58
177. Тренкін Ю. В. Збуто-постачальницькі операції української сільськогосподарської кооперації (1921 – 1928 рр.). *Гілея: науковий вісник*. 2018. Вип. 137. С. 33-36.
178. Тренкін Ю. В. Організаційно–фінансове забезпечення агрокультурних заходів сільськогосподарської кооперації в добу непу. *Гілея: науковий вісник*. 2018. Вип. 136. С. 48-51.
179. Тренкін Ю. В. Фінансова діяльність сільськогосподарської кооперації Української СРР доби непу в дослідженнях представників Наукового товариства істориків-аграрників. *Гуманітарний вісник: Історичні науки*. 2017. Ч. 27. Вип. 11. С. 176-186.
180. Тропін В. В. Членство в сільськогосподарському кооперативі: проблеми правового визначення. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2016. Вип. 249. С. 406-415.
181. Туган-Барановський М. І. Політична економія. Курс популярний. Київ: Наук. думка, 1994. 260 с.
182. Україна на передодні міжнародного року кооперативів. URL: <http://www.Minagro.gov.ua/page/?12683>.
183. Ушкаренко Ю. В. Досвід розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації у країнах з розвинутою ринковою економікою. *Таврійський науковий вісник*. 2010. Вип. 73. С. 223-232.
184. Ушкаренко Ю. В. Економічна природа та соціальна місія сільськогосподарської кооперації: теоретичний аспект. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. №10. С. 529-534.

185. Ушкаренко Ю. В. Досвід функціонування виробничої кооперації в сільському господарстві зарубіжних країн. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/110.pdf>
186. Ушкаренко Ю. В. Сільськогосподарська кооперація в еволюційному вимірі: монографія. Херсон: Айлант. 2009. 404 с.
187. Фещур Р. В., Шишковський С. В., Яворська Н. Р. Методи оцінювання розвитку підприємств у нестійких економічних умовах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2012. № 748. С. 223-232.
188. Філоненко О. Ю. Фактори підвищення ефективності функціонування промислового птахівництва. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2009. № 2. URL: <http://market.avianua.com/?p=1205>
189. Халатур С. М. Сталий розвиток сільського господарства та його інноваційне забезпечення. *Економічний вісник університету*. 2017. Вип. 34(1). С. 97-105.
190. Харченко Г. А., Харченко В. В. Роль кооперації в розвитку сільськогосподарського виробництва на інноваційній основі. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2016. Вип. 249. С. 415-421.
191. Хаффер П. Среднесрочная перспектива развития сельскохозяйственной отрасли и сектора рынка удобрений на период 2010/11 – 2015/16 г. *Международная ассоциация производителей удобрений*, 2011. С. 38.
192. Хлопоніна-Гнатенко О. І. Концептуальний підхід до визначення організаційно-економічних засад розвитку сільськогосподарських виробничих кооперативів. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва: Економічні науки*. 2014. № 6. С. 271-283.
193. Ходирева О. С. Сутність та принципи кооперації в аграрній сфері. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 8. С. 132-135.

194. Храпливий Є. За наше хліборобське шкільництво. Львів: Накладом краєвого господарського товариства «Сільський Господар» у Львовію 1933. 50 с.
195. Ціжма Ю. І., Шеленко Д. І., Ціжма О. А. Організаційно-правові форми господарювання як чинник підвищення зайнятості населення сільських територій. *Вісник Прикарпатського університету. Серія Економіка*. 2018. Вип. XIII. С. 159–164.
196. Цимбал В. О. З досвіду кооперативних законодавств країн з розвиненою ринковою економікою. *Інноваційна економіка*. 2010. URL: <http://nbuv.gov.ua/portal/Soc.../282.pdf>
197. Чан-хі О. С. Європейська практика оподаткування сільськогосподарських кооперативів: досвід для України. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. С. 1-3
198. Чепка В. В. Передумови розвитку кредитних кооперативів у сільській місцевості. *Науковий вісник Херсонського державного університету: Економічні науки*. 2015. Вип. 14(3). С. 148-151.
199. Червен І. І., Павлюк С. І. Важливі напрями і проблемні аспекти розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2018. Вип. 4. С. 4-10.
200. Черевко Г. В., Горбонос Ф. В., Черевко Д. Г. Кооперація як шлях підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2009. Вип. 8. С. 266-277.
201. Шваб Л. І. Економіка підприємств: Навч. посіб. для студ. ВНЗ. – 2-ге вид. К.: Каравела. 2005. 568 с.
202. Швець Т. В., Булуй О. Г. Особливості формування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів при сільських громадах на засадах бізнес-планування. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2016. Вип. 25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ZnpPdatu_2016_25_23.
203. Шеленко Д. І. Організаційно-правові форми сільськогосподарських підприємств в економічному вимірі: монографія. Івано-Франківськ: Прикарпатський нац. ун-т ім. В. Стефаника. 2019. 476 с.

204. Шепіцен А. О. Стратегія диверсифікації як основа формування конкурентоспроможності аграрної продукції. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2003. № 3. С. 256–259.
205. Шраменко, О. В., Огринчук О. С., Онищенко О. Є. Розвиток споживчої кооперації в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64 С. 102-108.
206. Шульга О. Розвиток сільськогосподарської кооперації в Україні. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2014. № 3. С. 35-47.
207. Юрченко В. І. Сучасні стратегічні напрями розвитку інноваційних процесів в сільському господарстві регіонів України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 12. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1150>.
208. Як працюють аграрні кооперативи в різних країнах. URL: <http://carefield.com.ua/blog/id/jak-pracjujut-agrarni-kooperativi-v-riznih-krajinah-136>
209. Янишин Я. С. Чинники впливу на процеси кооперації на селі. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: збірник матеріалів II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Львів, 18-20 берез.)*. Львів, 2020. С. 190-192.
210. Янишин Я. С., Кашуба Ю. П. Удосконалення організації управління збутом в агропідприємстві. *Економіка АПК*. 2013. № 9. С. 67-70.
211. Янишин Я., Булик О., Лаврів І. Функціонування аграрних бірж в Україні. *Аграрна економіка*. 2014. Т. 7, № 3-4. С. 47-51.
212. Ярема Л. Сільськогосподарські кооперативи: проблеми і перспективи. *Вісник Мукачівського державного університету*. 2018. Вип. 19. С. 277–280.
213. Ярошко М. С. Використання зарубіжного досвіду роботи сільськогосподарських палат у розвитку кооперативного руху. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування*

України: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2016. Вип. 249. С. 472-483.

214. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських товаровиробників: монографія. Львів: український бестселер. 2013. 427 с.
215. Яців І. Б., Соловей Ю. І. Участь малих виробників сільськогосподарської продукції в інтегрованих структурах: монографія. 2019. Львів. 182 с.
216. Development of agricultural cooperatives in the EU, 2014. European agri-cooperatives (Cogeca), February, 2015
217. Hernesniemi H. Advantage Finland: The future of Finnish industries / H. Hernesniemi, M. Lammi, P. Ylä-Anttila. – Helsinki, 1995, с. 28.
218. Javier Esparcia. Innovation and networks in rural areas. An analysis from European innovative projects. *Journal of Rural Studies* 34 (2014) 1-14 URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jrurstud.2013.12.004>.
219. Raghu Garud Cooperation and competition behaviors during the process of creative destruction. URL: <http://scripts.cac.psu.edu/usersAyu/rug14/65.Cooperative%20and%20competitive%20behaviors%20during%20the%20process%20of%20creative%20destruction.pdf>.
220. Ravensburg N.G. Economic and other benefits of the entrepreneurs' cooperative as a specific form of enterprise cluster. URL: <http://www.copac.coop/publications/2011-No-copac-entrepreneurs%20cooperative.pdf>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Класифікація кооперативів в аграрній сфері

Ознака	Види кооперативів	Характеристика
1	2	3
За обслуговуванням	місцеві	окрема місцевість (село, район, міжрайонні)
	регіональні	обласні, міжобласні
	національні	на рівні держави
	міждержавні	об'єднують членів двох і більше країн
За типом членства	місцеві	об'єднують членів місцевості, регіону
	централізовані	члени місцевих і централізованих кооперативів
	федеративні	члени національного кооперативу
	змішані	кооперативи різних рівнів
За типом членів кооперації	виробники	фермери, переробники
	споживачі	споживачі товарів і послуг
	робітники	працюють на власному підприємстві
	торговці	продають товари
За головною функцією або видом господарської діяльності	споживчі	організація торговельного обслуговування, заготівель сільськогосподарської продукції, сировини, виробництва продукції та надання інших послуг з метою задоволення споживчих потреб його членів
	виробничі	об'єднання фізичних осіб для спільної виробничої або іншої господарської діяльності на засадах їх обов'язкової трудової участі з метою одержання прибутку
	обслуговуючі	надання послуг переважно членам кооперативу, а також іншим особам з метою провадження їхньої господарської діяльності
	сервісні	опосередковано впливають на процес господарського виробництва, зокрема – телефонізація, газифікація, електрифікація сільської місцевості, медичні, побутові, санітарно-курортні та інші види обслуговування
За галузевою ознакою	зерновий	післязбиральна доробка (сушіння, очистка), зберігання та реалізація зерна
	з обробітку землі та збирання врожаю	оранка, дискування, культивування, збирання врожаю
	плодоовочевий	заготівля, переробка, постачання та збут плодоовочевої продукції
	молочарський	заготівля, переробка, постачання та збут молока
	м'ясопереробний	заготівля, переробка, постачання та збут м'яса
	багатофункціональний	поєднують кілька видів діяльності

1	2	3
За функціями	переробні	виробництво хлібобулочних, макаронних виробів, овочевих, плодово-ягідних, м'ясних, молочних, рибних продуктів, виробів і напівфабрикатів із льону, луб'яних культур, лісо- і пиломатеріалів тощо
	заготівельно-збутові	заготівля, зберігання, передпродажна обробка та продаж продукції, виробленої членами кооперативів, надання маркетингових послуг
	постачальницькі	закупівля та постачання членам таких кооперативів засобів виробництва, матеріально-технічних ресурсів, необхідних для виробництва сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, виготовлення сировини, матеріалів і постачання їх членам кооперативу
За станом дотримання принципів кооперації	класичні	класичні кооперативи, тобто ті, що засновані на фундаментальних принципах кооперації і не мають відхилень від концепції кооперативного підприємства
	лібералізовані	вільно трактують певний принцип кооперації (наприклад, обмежують принцип відкритості, обслуговуючі кооперативи надають послуги іншим особам в обсягах, що не перевищують 20% загального обороту кооперативу)
	кооперативи, що існують на неформальній основі	не реєструються як кооперативи, не створюють відповідну систему управління, не здійснюють кооперативні виплати, не застосовують принцип відкритого членства тощо
	псевдо-кооперативи	зареєстровані як кооперативи або вважають себе кооперативами, але насправді значно відрізняються від традиційних кооперативів

Джерело: побудовано згідно з [103]

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
60	СОК «Бескид»	2013	допоміжна діяльність у рослинництві	обробіток землі	18																			
Старосамбірський район																								
61	СОК "Сільські послуги БМ"	2004	багатофункціональний	обробіток землі	50	3		22,2	11	368	404	53,5			201			0,9			40,5			
62	СОК "Настя"	2009	багатофункціональний	плодоовочевий	3																			
63	СОК "Засіки"	2012	багатофункціональний	плодоовочевий	3	2																		
64	СОК "Файні сусіди"	2019	багатофункціональний	обробіток землі, молокопереробний, виробництво хліба	3																			
65	СОК "Прикарпатський"	2016	багатофункціональний	обробіток землі	3			1,2																
Турківський район																								
66	СОК «Вулкан»	2007	багатофункціональний	надання послуг в тваринництві	130	5				130	130		330	150	40									
67	СОК «Завадівський»	2004	багатофункціональний	допоміжна діяльність у рослинництві	50								140	105	43									
68	Молочарський заготівельно-збутовий кооператив «Над Сяном»	2001	Заготівельно-збутовий	молочарський	90								460	324	170									
Яворівський район																								

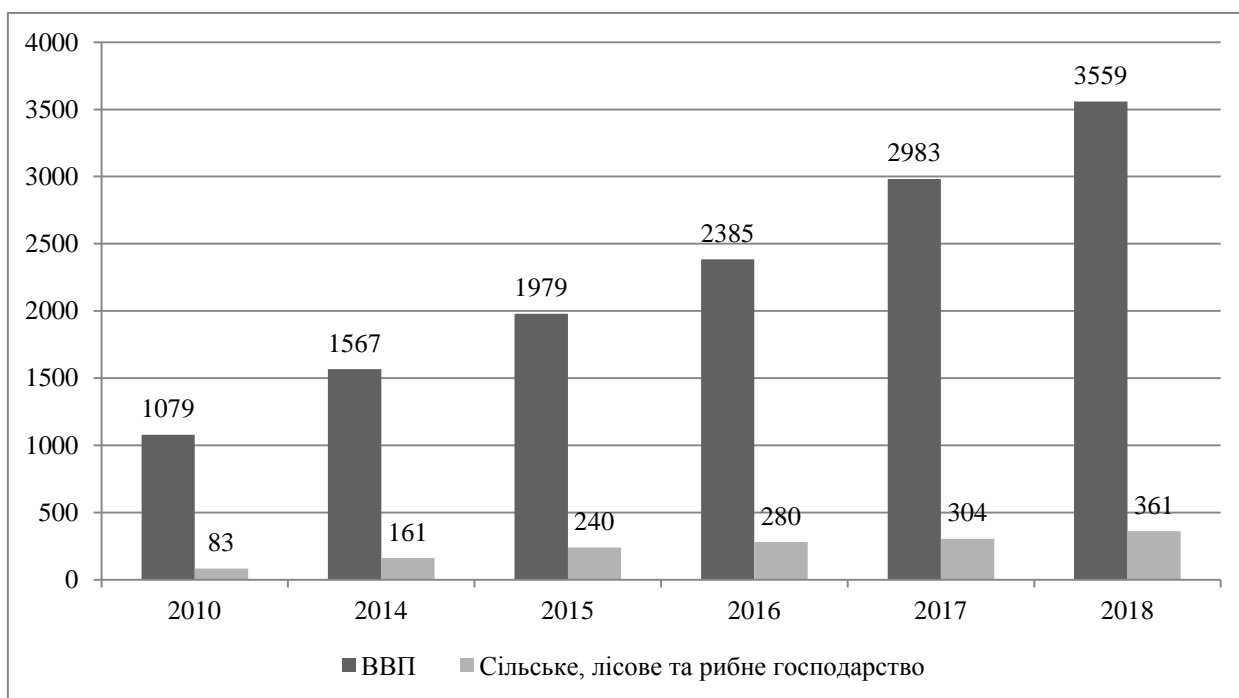
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
69	СОК «Бердихів- ський»	2009	Заготівля та збут плодоово- чевої продукції	плодоовоче- вий	4																			
70	СОК «Смолин»	2011	Заготівля та збут молочної продукції	молочарськ- ий	3																			
71	Молочарський сільськогоспод- арський обслуговуючий кооператив «Яворівський»	2010	Заготівля та збут молочної продукції	молочарськ- ий	9																			
72	СОК «Смеліна»	2016	заготівел- ьно- збутовий	плодоовоче- вий	6																			
м.Львів																								
73	СВК «Плюс»	2018	заготівел- ьно- збутовий	плодоовоче- вий	15																			
ВСЬОГО					1747	149		217	116	497	343	1490	270	155	510	15		1			52	73	17	
									6	5	1		4	0		2					8		0	

Джерело: побудовано згідно з даними Департаменту агропромислового розвитку Львівської обласної державної адміністрації

Золочівський район														
29	Молочний заготівельно-збутовий кооператив «Верхобужський»				8	373,9								
30	СОК «Спільника А.В.»													
31	СОК «Щаслива родина»				1	9,2			1	4,8				
32	СОК «Надбужжя»													
Кам'янка-Бузький район														
33	СОК «Агрослав»						5	238					2	3
34	СВК «Добротворець»	39,69	2		1		1						1	1
35	СОК Фортуна"													
Миколаївський район														
36	СОК «Прогрес»		1											
Мостиський район														
37	Агросервісний кооператив «Первісток»	2			1	45	1							
38	СОК «Воля»	15			1	50	3	134,5						
Перемишлянський район														
39	Молочарський заготівельно-збутовий кооператив «Білецький»													
40	Заготівельно-збутовий кооператив молочарський «Над Липою»		1	65			1	108						
41	Молочарський заготівельно-збутовий кооператив «Дусанівський»		1	18			1	3,1						

58	СОК «Багатій»	2													
Сколівський район															
59	"Промінь"				1	20,3									
60	СОК «Бескид»														
Старосамбірський район															
61	СОК «Сільські послуги БМ»				2	362	5	6							
62	СГ ОК «Настя»														
63	СОК «Засіки»														
64	СОК "Файні сусіди"														
65	СОК «Прикарпатський»		1	40			2	56							
Турківський район															
66	СОК «Вулкан»				1	32	5	98							
67	СОК «Завадівський»														
68	Молочарський заготівельно-збутовий кооператив «Над Сяном»														
Яворівський район															
69	СОК «Бердихівський»														
70	СОК «Смолин»														
71	Молочарський сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Яворівський»														
72	СОК «Смеліна»								1	50				1	1
м.Львів															
73	СВК «Плюс»	6													
	Всього	639	18	2105	48	2371	72	3182	2	55	8	639		20	21

Джерело: побудовано згідно з даними Департаменту агропромислового розвитку Львівської обласної державної адміністрації

Додаток В

Динаміка валового внутрішнього продукту в Україні, млрд. грн.

Джерело: побудовано згідно з [166]

Додаток Д

Таблиця Д.1

Інформація щодо кількості особистих селянських господарств в Україні та площі їх землекористування

Показник	на 1 січня 2020 року
Кількість господарств, тис. од.	3975,1
Площа земельних ділянок, тис. га	6133,6
у т.ч. з цільовим призначенням для будівництва й обслуговування житлового будинку, господарських будівель і споруд	788,3
для ведення особистого селянського господарства	2512,6
для ведення товарного сільськогосподарського виробництва	2781,8
з них узятих в оренду	348,2

Таблиця Д.2

Кількість та площа землекористування особистих селянських господарств (регіональний розріз)

Область	Кількість господарств, тис. од.	Площа земельних ділянок, тис. га
Україна	3975,1	6133,6
Вінницька	273,5	304,3
Волинська	147,1	313,0
Дніпропетровська	158,5	387,3
Донецька	77,3	178,3
Житомирська	178,6	171,1
Закарпатська	224,4	199,0
Запорізька	116,5	374,4
Івано-Франківська	257,3	235,7
Київська	227,4	198,3
Кіровоградська	118,4	316,9
Луганська	42,8	127,1
Львівська	278,8	318,4
Миколаївська	78,4	315,3
Одеська	178,6	398,8
Полтавська	187,4	297,4
Рівненська	182,5	273,4
Сумська	127,0	137,5
Тернопільська	184,2	232,5
Харківська	135,5	282,9
Херсонська	80,9	323,2
Хмельницька	204,3	209,8
Черкаська	200,7	199,3
Чернівецька	172,6	193,5
Чернігівська	142,4	146,2

Джерело: розраховано згідно з даними Департаменту аграрної політики Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України

Додаток Е

Види діяльності Сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу «Добротворець» Кам'янка-Бузького району Львівської області

- вирощування зернових культур;
- розведення великої рогатої худоби;
- перероблення молока, виробництво масла та сиру;
- оптова торгівля фруктами та овочами;
- оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами;
- оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;
- оптова торгівля цукром, шоколадом, кондитерськими виробами;
- оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками;
- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- роздрібна торгівля фруктами та овочами в спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля рибою, ракоподібними та молюсками в спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля цукром, шоколадом, кондитерськими виробами в спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах.

Додаток Є

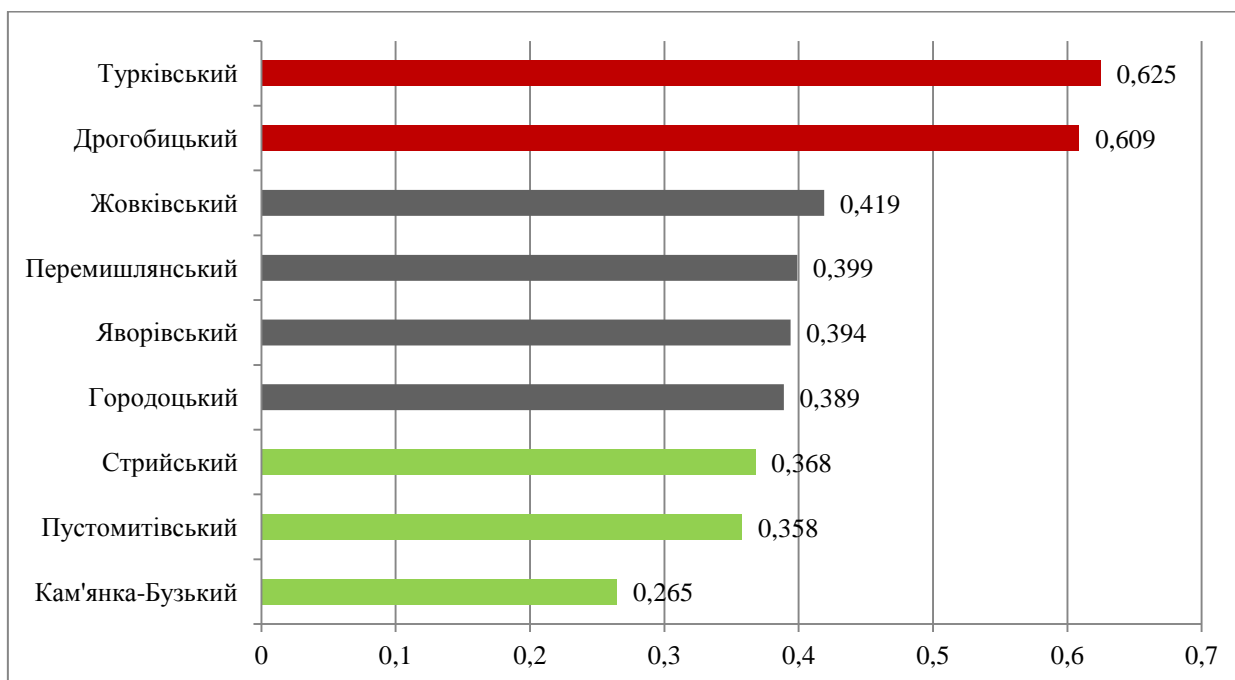


Рис. Є.1. Місце Кам'янка-Бузького району в загальному рейтингу районів Львівської області

Джерело: розраховано автором на основі [144]

Таблиця Є.1

**Динаміка основних показників соціально-економічного розвитку
Кам'янка-Бузького району**

Назва показника	Рік			Абсолютне відхилення, +/-
	2016	2017 рік	2018 рік	
<i>Промисловість</i>				
Приріст, зниження (-) обсягів виробництва промислової продукції, %	129,8	134,6	114,8	-15
Обсяг реалізованої промислової продукції, млн. грн.	4584,2	6172,5	7086,98	2502,78
<i>Сільське господарство</i>				
Валова продукція у постійних цінах 2010 р. – всього, млн. грн.	467,2	490,5	492,4	25,2
у тому числі:				
сільськогосподарські підприємства, млн. грн.	200,7	218,5	249,1	48,4
господарства населення, млн. грн.	266,5	272	243,3	-23,2
Індекс обсягу сільськогосподарського виробництва порівняно з попереднім роком, %	111,9	103,7	100,4	-11,5
у т.ч.: – продукції рослинництва, %	97,2	102,1	103,7	6,5
- продукції тваринництва, %	292,5	105,1	99,1	-193,4
<i>Зовнішньоекономічна діяльність</i>				
Експорт, млн. дол. США	106,9	132,4	138,0	31,1
Імпорт, млн. дол. США	32,7	50,4	52,0	19,3
<i>Інвестиційна діяльність</i>				0
Обсяг прямих іноземних інвестицій, у нарастаючому підсумку (станом на 31 грудня), млн. дол. США	60,3	63,6	54,3	-6

Джерело: розраховано автором на основі [139]

Додаток Ж

Список публікацій здобувача за темою дисертації та відомості про апробацію результатів дисертації

Публікації в наукових періодичних виданнях інших держав та виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз та в наукових фахових виданнях України:

1. Келеберда Т. Науково-методичні аспекти економічного механізму сільськогосподарського виробничого кооперативу. *Економічний часопис східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 4(20). С. 74–82. (0,56 друк. арк.).
2. Келеберда Т. В. Розвиток сільськогосподарської кооперації в Україні. *Регіональна економіка та управління*. 2019. № 4(26). Ч. 1. С. 134–137. (0,68 друк. арк.).
3. Келеберда Т. Значення кооперації у виробництві органічної продукції. *European Journal of Economics and Management*. 2019. Vol.5. Issue 6. P. 57-61. (0,57 друк. арк.).
4. Колач С. М., Булик О. Б., Келеберда Т. В. Теоретичні та практичні засади розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації як одного з основних напрямків відродження аграрного сектору національної економіки. *Вісник Одеського національного університету: економіка*. 2019. Т. 24. Вип. 5(78). С. 81–84. (0,6 друк. арк., дисертанту належить 0,2 друк. арк.; автором теоретично обгрунтовано економічну рольта соціальну місію сільськогосподарської кооперації).
5. Сиротюк Г., Янковська К., Келеберда Т. Розвиток аграрного сектору на засадах біоекономіки. *Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК*. 2019. № 26. С. 15–20. (0,54 друк. арк., дисертанту належить 0,15 друк. арк.; автором визначено основні аспекти розвитку біоекономіки, які сприяють сталому продовольчому забезпеченню).

Публікації апробаційного характеру:

6. Келеберда Т. В. Напрями розвитку кооперації аграрних підприємств. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти*: збірник матеріалів II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Львів, 18-20 берез.). Львів, 2020. С. 190-192. (0,13 друк. арк.).
7. Келеберда Т. В. Кластерна модель сільськогосподарської кооперації. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: збірник матеріалів III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (Полтава, 31 берез.). Полтава. 2020. С. 394-397. (0,19 друк. арк.).
8. Келеберда Т. В. Організація кооперативних відносин на селі. *Бізнес і туризм: інновації та практичний досвід*: збірник матеріалів III Міжнар. наук.-практ. студ. конф. (Луцьк, 10 квітн.). Луцьк, 2020. С. 21-23. (0,15 друк. арк.).
9. Келеберда Т. В. Соціальні та економічні аспекти сільськогосподарської кооперації. *Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки*: збірник тез Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. Ч. 2. (Львів, 20 трав.). Львів, 2020. С. 168-171. (0,19 друк. арк.).

Додаток 3



ЛЬВІВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ АГРОПРОМИСЛОВОГО РОЗВИТКУ

пр. В. Чорновола, 57, м. Львів, 79020, тел. факс (032) 255-50-62,
www.loda.gov.ua, e-mail: apr@loda.gov.ua, Код ЄДРПОУ 38557602

ЛБ.03.2020 № 01-37/д На № _____ від _____

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи **«Організація кооперативних відносин на селі»** на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент»
КЕЛЕБЕРДИ ТАРАСА ВОЛОДИМИРОВИЧА

Науково-прикладні положення, що викладені у дисертаційній роботі Келеберди Тараса Володимировича заслуговують на увагу та можуть бути використані у практичній діяльності департаменту агропромислового розвитку Львівської обласної державної адміністрації при розробці практичних заходів із реалізації Стратегії розвитку Львівської області на період до 2027 року та Стратегії розвитку гірських територій Львівської області на 2018-2022 роки. Зокрема, до уваги були прийняті пропозиції, які мають важливу практичну цінність:

- модель кластерного підходу розвитку кооперації на селі, що спрямована на формування інтегрованих господарських комплексів навколо сільськогосподарського кооперативу як інтегратора створення кластера;
- стратегічні напрямки розвитку кооперації підприємств аграрного сектору, які передбачають вдосконалення внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування сільськогосподарської кооперації;
- теоретичні підходи до організації кооперативних відносин в аграрному секторі України як передумови підвищення конкурентоспроможності дрібних сільськогосподарських товаровиробників та багатофункціонального розвитку сільських територій.

Довідка видана для пред'явлення за місцем захисту дисертації.

Директор



Юлія ШОПСЬКА



УКРАЇНА

**ЖОВКІВСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

80300, м. Жовква, Львівської області, вул. Львівська, 40, тел. (252) 21-432 E-mail: zhovkva.rda@gmail.com

17.01.2020 № 02-36/67

ДОВІДКА

*про впровадження результатів дисертаційної роботи
КЕЛЕБЕРДИ ТАРАСА ВОЛОДИМИРОВИЧА
«Організація кооперативних відносин на селі»,
представленої на здобуття наукового ступеня
доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент»*

Жовківською районною державною адміністрацією Львівської області розглянуто пропозиції Келеберди Тараса Володимировича щодо врегулювання політики децентралізованого стимулювання та сприяння розвитку сільськогосподарської кооперації, налагодження інформаційно-консультаційного супроводу. Схвалені пропозиції на взаємовигідних засадах сприятимуть розвитку сільських територій та дозволять оптимізувати інвестиційне забезпечення сільськогосподарських кооперативів, налагодити механізм фінансової підтримки із місцевого бюджету. Пропозиції дисертанта враховані при розробці практичних заходів з реалізації Програми фінансової підтримки розвитку АПК Жовківського району на 2020 рік. Окрім цього, запропоновані стратегічні напрямки розвитку кооперації прийняті до уваги при плануванні заходів з реалізації програм підтримки розвитку фермерських господарств району.

Довідка видана для пред'явлення у спеціалізовану вчену раду із захисту дисертації.

Голова районної державної
адміністрації



Роман ЧЕРНІХОВСЬКИЙ



УКРАЇНА

**БУСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

вул. Львівська, 2, м. Буськ, 80500, тел. (264) 3-02-15, факс (264) 2-18-46.

e-mail: buskrda@loda.gov.ua, Код ЄДРПОУ 04056457

14.02.2020р. № 69 На № _____ від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційної роботи
КЕЛЕБЕРДИ ТАРАСА ВОЛОДИМИРОВИЧА
«Організація кооперативних відносин на селі»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
зі спеціальності 073 «Менеджмент»**

Буська районна державна адміністрація розглянула пропозиції щодо активізації організації кооперативних відносин на селі, які пов'язані з врегулюванням кредитних відносин шляхом передачі сільськогосподарським кооперативам незатребуваних об'єктів державної та комунальної власності на засадах довгострокових безвідсоткових кредитів із правом викупу, але без права продажу; створення регіональних центрів методичної підтримки розбудови кооперативного руху та перепідготовки фахівців у дорадчій сфері.

Науково-практичні розробки Келеберди Тараса Володимировича будуть використані при розробці планів реалізації Комплексної програми підтримки та розвитку агропромислового комплексу Буського району на 2016-2020 роки.

Довідка видана для пред'явлення у спеціалізовану вчену раду за місцем захисту дисертації.

Голова



Олег КОВАЛЬ

**СВК
«ДОБРОТВОРЕЦЬ»**

Будівельна 3 смт. Добротвір
Кам'янка-Бузький р-н
Львівська обл., 80411

р/р UA02325796000026008300345627
АТ «Ощадбанк»
смт. Добротвір
МФО 325796
ЗКПО 36767832
Тел.моб. (050) 22-401-47
Тел.моб. (099) 74-223-59

Вих. № 3 від 03.02.20р.

смт. Добротвір

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи
КЕЛЕБЕРДИ ТАРАСА ВОЛОДИМИРОВИЧА
на тему «Організація кооперативних відносин на селі»,
яка представлена на здобуття наукового ступеня
доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент»

Розроблені Келебердою Тарасом Володимировичем у ході дисертаційного дослідження науково-практичні рекомендації щодо використання сільськогосподарськими кооперативами методики визначення ефективності стану та процесів сільськогосподарської кооперації є адаптовані до специфіки діяльності сільськогосподарського кооперативу та прийняті до уваги для здійснення діагностики операційної діяльності у контексті оцінки економічної ефективності від кооперації.

Використання запропонованої методики забезпечить сільськогосподарському виробничому кооперативу «Добротворець» оперативність у прийнятті виважених управлінських рішень задля досягнення вищого рівня прибутковості та конкурентоспроможності.

Довідка видана для пред'явлення за місцем захисту дисертації.

Голова СВК «Добротворець»



Слюз В.М.



Львівський національний
аграрний університет

01-28-03-720
05.06.2020р

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
КЕЛЕБЕРДИ ТАРАСА ВОЛОДИМИРОВИЧА
на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 – Менеджмент
на тему «Організація кооперативних відносин на селі»

Львівський національний аграрний університет засвідчує, що науково-практичні розробки, які викладені в дисертаційній роботі Келеберди Т.В., використовуються в навчальному процесі при викладанні дисциплін «Економіка підприємства», «Обґрунтування господарських рішень та оцінка економічних ризиків», «Внутрішній економічний механізм та потенціал підприємства», «Стратегія підприємства та управління витратами», «Інноваційний розвиток підприємства», «Економіка та організація діяльності об'єднань». Зокрема, використовуються: положення, які стосуються методики оцінки ефективності сільськогосподарської кооперації; підходи щодо дослідження впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовища на розвиток сільськогосподарських кооперативів, побудовані на оцінці ймовірності прояву чинників і виявлені за результатами PESTEL-аналізу; теоретичні положення щодо інституційного забезпечення організації кооперативних відносин на селі; інноваційний механізм в організації кооперативних відносин на селі; механізми реалізації міжнародних проектів розвитку кооперативних відносин.

Довідка видана для пред'явлення у спеціалізовану вчену раду за місцем захисту Келебердою Т.В. дисертації.

Проректор з наукової роботи ЛНАУ,
доктор економічних наук, доцент



Яців І. Б.