***С. В. Іванов,*** *д.**е.**н,**професор,**директор Міжнародного*

*центру досліджень соціально-економічних проблем*

*модернізації та розвитку кооперації;*

***М. Є. Рогоза,*** *д.**е.**н.,**професор,**академік академії*

*економічних наук України, завідувач кафедри економіки*

*підприємства та економічної кібернетики;*

***В. І. Перебийніс,*** *д.**е.**н.,**професор,**академік академії*

*економічних наук України, професор кафедри економіки*

*підприємства та економічної кібернетики;*

***К. Ю. Вергал,*** *к.**е.**н.,**доцент,**доцент кафедри економіки*

*підприємства та економічної кібернетики*

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки*

*«Полтавський університет економіки і торгівлі»*

**ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ**

**КООПЕРУВАННЯМ ТА ІНТЕГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОЇ ОБСЛУГОВУЮЧОЇ КООПЕРАЦІЇ**

Нестійке бізнес-середовище з рівнем значної динамічності висуває умови та ризики для управління економічними об’єкта-ми, пов’язані з необхідністю своєчасного реагування на ці зміни не тільки при оперативному управлінні, але і у стратегічній перспективі з можливістю передбачення та впровадження необ-хідних змін, які забезпечуватимуть ефективну діяльність. Дієвий аналіз середовища діяльності будь якого економічного об’єкта та моніторинг умов та параметрів таких змін, що буде обов’яз-ково пов’язаний із потребами споживачів та змін у їхній пове-дінці, надає підстави для актуальності питань, пов’язаних із уп-равлінням кооперування та інтеграційними процесами [2, 13, 14].

Для підприємств сільської обслуговуючої кооперації актуаль-ними є і будуть питання вивчення вітчизняного досвіду для ви-користання в сучасних умовах найбільш перспективних форм забезпечення технічними та іншими ресурсами. Вирішення цих проблем можливо на підходах, побудованих на умовах кооперу-

**- © ПУЕТ -** 5

вання, серед яких слід виділити одночасну співпрацю незалеж-них підприємств та міжфермерських кооперативів із спільним використанням техніки. При цьому економічні взаємини таких фермерських господарств з підприємствами виробничо-техніч-ного сервісу, індивідуальними підприємцями необхідно будува-ти на основі досягнутих домовленостей про спільну господар-ську діяльність та розробку відповідних методичних підходів для формування процесів співпраці.

Реалії сьогодення надають можливість стверджувати, що ко-операція забезпечує отримання більших прибутків на відміну від тих підприємств, що працюють самостійно. Це підтверджу-ється такими даними по результатах діяльності українських сільгоспвиробників, які отримують лише 25 % від світової ціни на вироблену продукцію, тоді як фермери з розвинутих країн ринкової економіки – 85 % [3].

Необхідно звернути увагу на особливості та переваги коопе-рації, яка надає можливість будувати соціально орієнтовану еко-номіку, суть і форма якої надає можливості в умовах динаміки нестабільного розвитку знаходити шляхи стабілізації та пози-тивних темпів розвитку. Це підтверджується також досліджен-ням світового досвіду, коли найбільш стабільними країнами в умовах глобальної кризи являються країни з соціально-орієнто-ваними економіками та значним рівнем розвитку кооперації. У Швеції кооперація в економіці країни становить 90 %, Франції, Бельгії, Нідерландах, Австрії – 60–70 %. В Україні – це лише 1 % [3].

Темпи появи кооперативів та їх реєстрація в Україні в різні роки мала характер з позитивною та негативною динамікою. Так ще в 1993 році зареєстровано 774 кооперативів, станом на перше січня 2005 року – 1 127, а на початок 2009 року – 936. Тому урядом було розроблено та схвалено концепцію державної цільо-вої програми розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів на період до 2015 року, затверджену 11 лютого 2009 року, згідно якої важливим напрямом розбудови економіки аграрного сектору країни було визнано необхідність розвитку сільськогосподарської кооперації. Важливість державної під-тримки розвитку кооперативного руху зумовлено тим, що про-

6 **- © ПУЕТ -**

цес створення сільськогосподарських кооперативів загальму-вався. Були поставлені цілі – створити до 2015 року не менш ніж 10 тис. сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів; ор-ганізувати понад 100 тис. додаткових робочих місць; відповід-ними діями спонукати до зростання сільськогосподарського ви-робництва в 1,6 рази до 2015 року. Для цього на той час було передбачено до 2015 року з державного бюджету України на стимулювання розвитку кооперативного руху виділити 7,2 млрд грн постановою Кабінету Міністрів України № 557 від 3 червня 2009 року було затверджено державну цільову економічну про-граму розвитку сільськогосподарських кооперативів на період до 2015 року, визначено завдання й заходи, які необхідно здій-снити в межах цієї програми.

Завдання було орієнтоване на успішне функціонування сіль-ськогосподарських кооперативів, підвищення конкурентоспро-можності особистих селянських господарств та поліпшення їхнього соціально-економічного стану. І, звичайно, для цього не-обхідна була злагоджена дія інститутів влади й сільськогоспо-дарських товаровиробників, що може бути запорукою успіш-ного функціонування сільськогосподарських кооперативів. Але дана постанова втратила чинність на підставі постанови КМ

1. 704 (704-2011) від 22.06.2011 року «Про скорочення кількості та укрупнення державних цільових програм».
   1. яка ситуація на даний момент склалась? Щорічно, за да-ними [9] порівняно з середніми показниками технічної ефектив-ності по галузі фермерські господарства недотримують щонай-менше 1,5 млн тонн зернових та понад 400 тис. тонн олійних культур. Щорічна втрата експортного потенціалу від таких втрат оцінюється за поточними цінами щонайменше в 350 млн дол. США.

Таким чином, потенціал сільськогосподарської кооперації в Україні є нереалізованим. У же час, на даному етапі, є достатньо переконливі результати у країнах Європейського Союзу, де сільськогосподарські кооперативи забезпечують 57 % виробни-цтва молочної та 42 % плодоовочевої продукції, а в Австрії, Да-нії, Нідерландах та Швеції у сільськогосподарських кооперати-вах виробляється – 90 % молока та 50 % плодоовочевої продук-

**- © ПУЕТ -** 7

ції. Чинна система української сільськогосподарської кооперації за всі роки розвитку має результатом 1 098 сільськогосподар-ських обслуговуючих кооперативів (станом на 1 квітня 2017 ро-ку), з яких реально здійснюють господарську діяльність лише

1. одиниць, члени яких утримують 1 % поголів’я великої рога-тої худоби (ВРХ), та через які реалізовується незначна частка як молочної, так і плодоовочевої продукції [9].

Необхідно також звернути увагу на характерні риси функціо-нування сільськогосподарських кооперативів, метою діяльності яких є збільшення доходів своїх членів через забезпечення вхід-ними ресурсами та необхідними послугами з метою реалізації виробленої продукції. При цьому реалізовуються потреби роз-витку малих сільськогосподарських виробників в Україні. Та-кож необхідно звернути увагу на те, що ефект масштабу забез-печує можливості просування продукції членів сільськогоспо-дарських кооперативів в ланцюжку від виробництва до кінцево-го споживача без посередника,таким чином, створюючи конку-ренцію посередницьким структурам, та забезпечуючи вихід на більш привабливі ринки, в тому числі міжнародні [9].

Серед причин, що стримують розвиток фермерських госпо-дарств, необхідно виокремити такі, як відсутність цілісної послі-довної державної політики, спрямованої на підтримку фермер-ських господарств, низька рентабельність та конкурентоспро-можність фермерських господарств на ринках збуту сільськогос-подарської продукції, низький рівень можливостей щодо залу-чення фінансових ресурсів та інвестицій для функціонування та розвитку фермерських господарств, неможливість залучення зе-мельних ресурсів для іпотечного кредитування, низький рівень технічного та технологічного забезпечення, значні втрати про-дукції внаслідок недосконалої системи логістики та інфраструк-тури аграрного ринку, непоінформованість значної частини фер-мерських господарств про кон’юнктуру ринків та умови ведення бізнесу в галузі, орієнтація на реалізацію вирощеної сировини та відсутність можливостей та умов в виробництві готової продук-ції [14]. Більшість цих причин обумовлені відсутністю ефектив-них підходів та методик, які б створювали перспективи та забез-печували результати діяльності на основі використання потен-

8 **- © ПУЕТ -**

ціалу окремих господарств на засадах системного підходу та спиралися на синергетичний ефект при кооперуванні та інтегра-ційних процесах підприємств сільської обслуговуючої кооперації.

Необхідно мати також на увазі, що серйозною проблемою для розвитку неінтегрованих та некооперованих господарств є агрохолдинги, які вже фактично монополізували ринки збуту аграрної продукції та диктують умови на ринку сільськогоспо-дарської продукції, бо не мають противаги – нема кооперації, нема об’єднання виробників [15]. На жаль, це призводить зни-ження показників, бідності, особливо в сільській місцевості, без-робіття, вимирання українського села.

Кооперація на селі завжди сприяла розвитку інфраструктури аграрного ринку, позитивно впливала на цінові коливання про-довольчого ринку, створювала прозору мережу заготівлі та збу-ту сільськогосподарської продукції. Однак, розвиток кооперації як складової аграрного сектору залишається складною соціаль-но-економічною проблемою, яка потребує докладання значних зусиль на всіх рівнях управління. Через відсутність підготовле-них кадрів та інформаційно-методичних матеріалів для організа-ції діяльності самих кооперативів, відсутність правового форма-ту регулярної фінансової підтримки розвитку кооперації, неро-зуміння і неготовність сільськогосподарських формувань та сільського населення до кооперування, недооцінка суті і переваг кооперативної моделі аграрного підприємництва, виникли про-блеми щодо створення ефективних умов, моделей та методів для розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів як невід’ємної складової агропромислового комплексу держави.

При розробці моделей формування та управління процесами інтеграційними, які можна віднести до інноваційних, цілі суб’єк-та (підприємства) необхідно розділили на декілька напрямків, які носять зовнішній та внутрішній характер [13]. До зовнішньо-го типу завдань для об’єкта управління необхідно віднести такі, що пов’язані із інформаційною забезпеченістю та зменшенням рівня невизначеності пов’язаної із необхідною підтримкою пріо-ритету у формуванні оборотних коштів і оновленні основних фондів, підтримки національного регіонального товаровиробни-ка, прийняття змін чи нового Податкового кодексу та інші. Ін-

**- © ПУЕТ -** 9

шими словами, створення системи ефективного дослідження, аналізу, використання інформаційних ресурсів є однією із умов успішної діяльності економічного об’єкта в умовах невизначе-ності конкурентного середовища та є обов’язковою для побудо-ви прийняття і оцінки рішень для визначення стратегії розвитку [12, 14].

До внутрішніх завдань слід віднести стратегічні аспекти ство-рення ресурсної бази, формування умов для вкладення інвести-цій для інноваційного розвитку тощо. Вирішення таких завдань можливо при використанні мультиагентних підходів формуван-ня моделей інтегрованої систем [4]. Для мультиагентної системи характерною складовою є з набір агентів, що мають конкретні ролі та взаємодіють один із одним для вирішення проблем, що виходять за межі можливостей або знань окремого агента [4, с. 53; 13, c. 12]. Це дозволяє перейти від пасивних сутностей до активних, що володіють автономною поведінкою та здатні прий-мати рішення відповідно до деякого набору правил, взаємодіяти

1. оточенням та з іншими агентами, діяти в інтересах досягнення поставлених цілей, а змінюватися (еволюціонувати) [6]. Інтегро-вана структура у мультиагентному моделюванні може бути пред-ставлена коаліцією, тобто структурою, що є тимчасовим об’єд-нанням деякого числа агентів на основі співнаправленості їх домінуючих цілей. Склад коаліції інтегрованої структури може бути визначений двома типами агентів – агентом-координато-ром (координаційний центр інтегрованого торговельного під-приємства) та агентом-підприємством (з числа тих, що прийма-ють участь у інтеграційних процесах). Враховуючи, що інтегро-вана структура взаємодіє з зовнішніми агентами, які за певних умов можуть входити до коаліції, побудова моделі інтегрованої структури як мультиагентної системи потребує дослідження іс-нуючих зав’язків між інтегрованим економічним об’єктом та зовнішнім середовищем, яке може бути представлене множиною агентів постачальників, споживачів, конкурентів, державними установами й органами місцевого самоврядування, та суб’єкта-ми ринкової інфраструктури, до складу яких пропонувалось від-носити [11, с. 21]: оптові та продовольчі ринки, агропромислові, сировинні і товарні біржі, аукціони, торгові доми, суб’єкти-по-

10 **- © ПУЕТ -**

середники зовнішньо-економічної діяльності, логістичні і транс-портні підприємства, фінансово-кредитні установи та страхові компанії, навчальні заклади, наукові центри, дорадчо-консульта-ційні структури.

Враховуючи особливості функціонування підприємств сіль-ської обслуговуючої кооперації з метою вирішення проблеми кооперування пропонується підходи до формування ефективної інтегрованої структури горизонтальної чи вертикальної спрямо-ваності. У контексті глобалізаційних впливів такі процеси, за глибоким переконанням авторів, мають позитивний вплив не тільки для держави, а і для любого економічного об’єкта. Гори-зонтальна інтеграція спрямована на зменшення рівня конкурен-ції, а вертикальна дозволяє об’єднати підприємства (економічні об’єкти), пов’язані ланцюгом доданої вартості для продукції [5, 8].

Визначаючи вертикальну інтеграцію як розширення діяльно-сті і/або контролю економічного об’єкта (кооперативу) вздовж технологічно-розподільчо-збутового ланцюга або на попередні стадії (аж до виробництва сировини), або на наступні (аж до збу-ту продукції кінцевому споживачеві) з метою заміни ринкових трансакцій на інші форми контактів (внутрішні операції і проце-си, довгострокові контракти тощо)» [10] зазначимо, що модель вертикально інтегрованої структури у найпростішій формі являє собою дворівневу ієрархічну структуру, яка складається з *n* функ-ціонально залежних підсистем та *Pm* бізнес-процесів, входом яких є результати попередніх ланок ієрархії. При цьому усі під-системи мають права прийняття рішень щодо організації відпо-відних бізнес-процесів у межах, визначених керуючою систе-мою, а ієрархічне розташування підсистем (багатоешелонна структура) визначається тим, що деякі з процесів знаходяться під впливом або управляються (частково/повністю) керуючою системою [5].

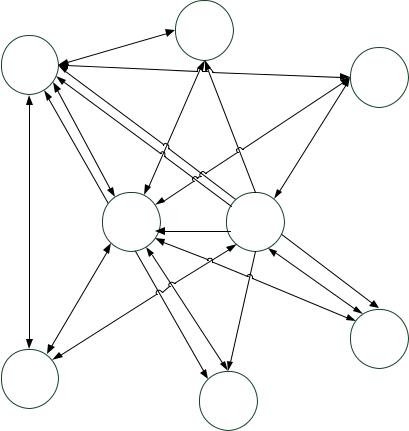
Зважаючи на такі переваги вертикальної інтеграції як [1, 5, 10]: зниження ціни на кінцевий продукт при усуненні тради-ційної мережі розподілу, підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств, зниження трансакційних витрат, поява синергетичного ефекту від спільної діяльності, зменшення собі-вартості виробництва кінцевого продукту, формування верти-

**- © ПУЕТ -** 11

кально інтегрованих структур постає важливим напрямком у відродженні сільськогосподарської обслуговуючої кооперації, удосконаленні відносин між сільськогосподарськими товарови-робниками та покращанні добробуту селян [4].

Основні особливості управління в кооперативах та, зокрема,

1. сільськогосподарських кооперативах визначені у законі Украї-ни «Про кооперацію» та «Про сільськогосподарську коопера-цію», а їх зміст полягає у такому: управління кооперативом здій-снюється на основі самоврядування, гласності, участі його чле-нів у вирішенні питань діяльності кооперативу. органами управ-ління обслуговуючого кооперативу є загальні збори та правлін-ня. Враховуючи можливість участі кожного з учасників об’єд-нання в управлінні, структуру сільськогосподарських обслуго-вуючих кооперативів як мультиагентної системи можна подати наступним чином (рис. 1) [5].



Bi+1

Bi

Bn

B01  B02

B1

Bi-1

B2

Рисунок 1 – Обслуговуючий кооператив як

мультиагентна структура

1. даному випадку інтегрована структура буде представлена графом, який буде складатися з *n* + 1 вершин, кожна з яких визначає тип агента, що приймає участь у кооперації. Вершини *В*01та *В*02–є відповідно органами управління,функції якихзгідно законодавства виконують загальні збори та правління. Враховуючи, що члени сільськогосподарського обслуговуючого

12 **- © ПУЕТ -**

кооперативу мають право ухвального голосу та беруть участь

1. господарській діяльності кооперативу, між кожним агентом *B*iта іншими агентами у складі кооперативу встановлюєтьсявзаємодія, яка відповідає за обслуговування членів кооперативу шляхом надання послуг, передбачених статутом створеного об’єднання [5].

Враховуючи, що вищим органом управління кооперативу є загальні збори членів кооперативу, можемо записати наступне:



*Bi* : *Bi B*01 .

При цьому кожен агент Bi володіє свободою у прийнятті уп-равлінських рішень в межах визначеної спільної стратегії та має керуючий вплив на формування цієї стратегії.

1. умови, що виконавчим органом кооперативу є правління, яке очолює голова, та існують обмеження на кількість членів правління в залежності від кількості членів кооперативу, може-мо зазначити таке:



*Bi* : *Bi B*02 .

Розглянемо особливості членства в обслуговуючому коопера-тиві. Оскільки кооперативи є неприбутковими організаціями, що створюється з метою задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів кооперативів, введемо функцію *f* (*x*) – як функцію задоволення потреб агента. При цьому потребу агента будемо розглядати згідно досліджень Клебанова Б. І., Антропо-ва Т. В., Рябкіної О. М. як бажання перейти з одного поточного стану до іншого або бажання зберегти поточний стан, що вира-жається у заявці агента дію по задоволенню його потреб [5, 7]. Отже,



*B\* B Ai f* ( *Ai* ) *f* ( *B\** ) *Ai A,i* 1*,* *,n* ,

де *f* ( *Ai* ) – функція задоволення потреб агента за рахунок влас-

них ресурсів;

*f* ( *B\**)–функція задоволення потреб агента за рахунок член-

ства в кооперативі;

*A* –агент зовнішнього середовища.

**- © ПУЕТ -** 13

Такі підходи до моделювання та їх подальший аналіз у про-цесі організації інтегрованих структур на підприємствах сіль-ської обслуговуючої кооперації надає можливості чітко обґрун-тувати стратегії їх розвитку та підвищити ефективність їх функ-ціонування.

***Список використаних інформаційних джерел***

1. Бутыркин А. Я. Вертикальная интеграция и вертикальные ог-раничения в промышленности : монография / А. Я. Бутыр-кин. – Москва : Едиториал УРСС, 2003. – 200 с.
2. Глобальна економічна криза 2008–2010 років: світовий до-свід та шляхи подолання в Україні / Механізм адаптації під-приємств до зовнішнього середовища через реструктуриза-цію : монографія / В. П. Антонюк, М. Є. Рогоза, В. А.Ткачен-ко та ін. ; за заг. ред. В. І. Ляшенка. – Донецьк-Київ : Юго-

Восток, 2010. – 414 с. – (С. 215–226).

1. Горьовий В. П. Менеджмент фермерських господарств [текст] : навч. посіб. / за ред. В. П. Горьового. – Київ : Центр учбової л-ри, 2014. – 366 с.
2. Іванов С. В. Модель мультиагентної системи інтегрованої торговельної структури [Електронний ресурс] / С. В. Іванов, М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал // Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 15–16 листопада

2016 р. – Полтава : ПУЕТ, 2017. – С. 53–54. – Режим доступу: [http://www.ek.puet.edu.ua/files/es2016.pdf.](http://www.ek.puet.edu.ua/files/es2016.pdf) – Назва з екрана.

1. Іванов С. В. Особливості управління інтеграційними проце-сами на підприємствах сільської обслуговуючої кооперації / С. В. Іванов, М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал // Модернізація еко-номіки та фінансової системи країни: актуальні проблеми та перспективи : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпро, 29–30 вересня 2017 р.): у 2-х ч. –

Дніпро : ПДАБА, 2017. – Ч. 2. – С. 117–119.

1. Карпов Ю. Г. Имитационное моделирование систем. Введе-ние в моделирование с AnyLogic 5 / Ю. Г. Карпов. – Санкт-Петербург : БВХ-Петербург, 2005. – 400 с.

14 **- © ПУЕТ -**

1. Клебанов Б. И. Один подход к построению имитационной модели развития общества на основе учета потребностей агентов [Електронний ресурс] / Б. И. Клебанов, Т. В. Антро-пов, Е. М. Рябкина // Современные проблемы науки и обра-зования. – 2015. – № 1; Режим доступу: [www.scienceeducation.ru/121-18155.](http://www.scienceeducation.ru/121-18155) – Назва з екрана.
2. Колесніков Д. В. Створення ефективних моделей вертикаль-но-інтегрованих структур в Україні / Д. В. Колесніков // Нау-ка та прогрес транспорту. Вісник Дніпропетровського націо-нального університету залізничного транспорту. – 2011. – № 37. – С. 277–284.
3. Концепція розвитку фермерських господарств та сільсько-господарської кооперації на 2018–2020 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.google.com.ua/search](https://www.google.com.ua/search%20?ei=jIIFWv-fFqjF6ATsxKG4CA&q=ÐºÑÐ) [?ei=jIIFWv-fFqjF6ATsxKG4CA&q=кількість+сільськогоспо-дарських+обслуговуючих+кооперативів+в+2016+та+2017+](https://www.google.com.ua/search%20?ei=jIIFWv-fFqjF6ATsxKG4CA&q=ÐºÑÐ) [роках&oq=кільк.](https://www.google.com.ua/search%20?ei=jIIFWv-fFqjF6ATsxKG4CA&q=ÐºÑÐ) – Назва з екрана.
4. Куц Л. Л. До питання вертикальної інтеграції / Л. Л. Куц // Інноваційна економіка. – 2012. – № 4(30). – С. 265–269.
5. Міценко Н. Г. Формування локальних інтегрованих систем за участю підприємств споживчої кооперації : автореферат на здобуття наукового ступеня д. е. н. за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами за видами еконо-мічної діяльності / Н. Г. Міценко. – Львів : ЛКА, 2015. – 45 с.
6. Рогоза М. Є. Оптимізація процесу формування моделі стра-тегічного інноваційного розвитку підприємства: нечіткий багатокретиріальний аналіз / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал // Модели управления в рыночной экономике : сб. научн. тр., общ. ред и предисл. Ю. Г. Лысенко ; Донецкий нац. ун-т. – Донецьк : ДонНУ. – 2008. – Спец. вип. – С. 399–405.
7. Рогоза М. Є. Особливості формування та управління проце-сами стратегічного планування при інноваційному розвитку підприємства [Електронний ресурс] / М. Є. Рогоза, С. М. Ро-гоза // Економіка сьогодні: проблеми моделювання та уп-равління : матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (15–16 листопада 2016 року, Полтава). – Полтава: ПУЕТ, 2016. – С. 4–6. – Режим доступу: [http://www.ek.puet.edu.ua/files/es2016.pdf.](http://www.ek.puet.edu.ua/files/es2016.pdf) – Назва з екрана.

**- © ПУЕТ -** 15

1. Рогоза М. Є. Стратегічне управління: роль та визначення стратегічної інформації / М. Є. Рогоза, А. А. Скляр // Еконо-мічний Вісник Донбасу. – 2006. – № 1 (3). – С. 122–126.
2. Чому в Україні не розвиваються сільськогосподарські коопе-ративи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://galinfo.com.ua/news/chomu\_v\_ukraini\_ne\_rozvyvayutsya\_s](http://galinfo.com.ua/news/chomu_v_ukraini_ne_rozvyvayutsya_silskogospodarski_kooperatyvy_108592.html) [ilskogospodarski\_kooperatyvy\_108592.html.](http://galinfo.com.ua/news/chomu_v_ukraini_ne_rozvyvayutsya_silskogospodarski_kooperatyvy_108592.html) – Назва з екрана.
3. Michael J. Wooldridge. An Introduction to Multi-Agent Systems / Michael J. Wooldridge. – Chichester : John Wiley & Sons Ltd, 2009. – 461 p.