

## **СЕКЦІЯ 1. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ І ПРОЦЕСАМИ**

---

*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'єктами, пов'язані з необхідністю своєчасного реагування на ці зміни не тільки при оперативному управлінні, але і у стратегічній перспективі з можливістю передбачення та впровадження необхідних змін, які забезпечуватимуть ефективну діяльність. Дієвий аналіз середовища діяльності будь якого економічного об'єкта та моніторинг умов та параметрів таких змін, що буде обов'язково пов'язаний із потребами споживачів та змін у їхній поведінці, надає підстави для актуальності питань, пов'язаних із управлінням кооперування та інтеграційними процесами [2, 13, 14].

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

вання, серед яких слід виділити одночасну співпрацю незалежних підприємств та міжфермерських кооперативів із спільним використанням техніки. При цьому економічні взаємини таких фермерських господарств з підприємствами виробничо-технічного сервісу, індивідуальними підприємцями необхідно будувати на основі досягнутих домовленостей про спільну господарську діяльність та розробку відповідних методичних підходів для формування процесів співпраці.

Реалії сьогодення надають можливість стверджувати, що кооперація забезпечує отримання більших прибутків на відміну від тих підприємств, що працюють самостійно. Це підтверджується 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 кооперації, яка надає можливість будувати соціально орієнтовану економіку, суть і форма якої надає можливості в умовах динаміки нестабільного розвитку знаходити шляхи стабілізації та позитивних темпів розвитку. Це підтверджується також дослідженням світового досвіду, коли найбільш стабільними країнами в умовах глобальної кризи являються країни з соціально-орієнтованими 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 цільової 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 підтримки розвитку кооперативного руху зумовлено тим, що про-

цес створення сільськогосподарських кооперативів загальмувався. Були поставлені цілі – створити до 2015 року не менш ніж 10 тис. сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів; організувати понад 100 тис. додаткових робочих місць; відповідними діями спонукати до зростання сільськогосподарського виробництва 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 програму розвитку сільськогосподарських кооперативів на період до 2015 року, визначено завдання й заходи, які необхідно здійснити в межах цієї програми.

Завдання було орієнтоване на успішне функціонування сільськогосподарських кооперативів, підвищення конкурентоспроможності особистих селянських господарств та поліпшення їхнього соціально-економічного стану. І, звичайно, для цього необхідна була злагоджена дія інститутів влади й сільськогосподарських товаровиробників, що може бути запорукою успішного функціонування сільськогосподарських кооперативів. Але дана постанова втратила чинність на підставі постанови КМ № 704 (704-2011) від 22.06.2011 року «Про скорочення кількості та укрупнення державних цільових програм».

І яка ситуація на даний момент склалась? Щорічно, за даними [9] порівняно з середніми показниками технічної ефективності по галузі фермерські господарства недотримують щонайменше 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 % виробництва молочної та 42 % плодоовочевої продукції, а в Австрії, Данії, Нідерландах та Швеції у сільськогосподарських кооперативах виробляється – 90 % молока та 50 % плодоовочевої продук-

ції. Чинна система української сільськогосподарської кооперації за всі роки розвитку має результатом 1 098 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (станом на 1 квітня 2017 року), з яких реально здійснюють господарську діяльність лише 590 одиниць, члени яких утримують 1 % поголів'я великої рогатої худоби (ВРХ), та через які реалізовується незначна частка як молочної, так і плодоовочевої продукції [9].

Необхідно також звернути увагу на характерні риси функціонування сільськогосподарських кооперативів, метою діяльності яких є збільшення доходів своїх членів через забезпечення вхідними ресурсами та необхідними послугами з метою реалізації виробленої продукції. При цьому реалізуються потреби розвитку малих сільськогосподарських виробників в Україні. Також необхідно звернути увагу на те, що ефект масштабу забезпечує можливості просування продукції членів сільськогосподарських кооперативів в ланцюжку від виробництва до кінцевого споживача без посередника, таким чином, створюючи конкуренцію посередницьким структурам, та забезпечуючи вихід на більш привабливі ринки, в тому числі міжнародні [9].

Серед причин, що стримують розвиток фермерських господарств, необхідно виокремити такі, як відсутність цілісної послідовної державної політики, спрямованої на підтримку фермерських господарств, низька рентабельність та конкурентоспроможність фермерських господарств на ринках збуту сільськогосподарської продукції, низький рівень можливостей щодо залучення фінансових ресурсів та інвестицій для функціонування та розвитку фермерських господарств, неможливість залучення земельних ресурсів для іпотечного кредитування, низький рівень технічного та технологічного забезпечення, значні втрати продукції внаслідок недосконалої системи логістики та інфраструктури аграрного ринку, непоінформованість значної частини фермерських господарств про кон'юнктуру ринків та умови ведення бізнесу в галузі, орієнтація на реалізацію вирощеної сировини та відсутність можливостей та умов в виробництві готової продукції [14]. Більшість цих причин обумовлені відсутністю ефективних підходів та методик, які б створювали перспективи та забезпечували результати діяльності на основі використання потен-

ціалу окремих господарств на засадах системного підходу та спиралися на синергетичний ефект при кооперуванні та інтеграційних 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 сільськогосподарської продукції, бо не мають протипаги – нема кооперації, нема об'єднання виробників [15]. На жаль, це призводить зниження показників, бідності, особливо в сільській місцевості, безробіття, вимирання українського села.

Кооперація на селі завжди сприяла розвитку інфраструктури аграрного ринку, позитивно впливала на цінові коливання продовольчого ринку, створювала прозору мережу заготівлі та збуту сільськогосподарської продукції. Однак, розвиток кооперації як складової аграрного сектору залишається складною соціально-економічною проблемою, яка потребує докладання значних зусиль на всіх рівнях управління. Через відсутність підготовлених кадрів та інформаційно-методичних матеріалів для організації діяльності самих кооперативів, відсутність правового формату регулярної фінансової підтримки розвитку кооперації, нерозуміння і неготовності сільськогосподарських формувань та сільського населення до кооперування, недооцінка суті і переваг кооперативної моделі аграрного підприємництва, виникли проблеми 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'єкта (підприємства) необхідно розділили на декілька напрямків, які носять зовнішній та внутрішній характер [13]. До зовнішнього типу завдань для об'єкта управління необхідно віднести такі, що пов'язані із інформаційною забезпеченістю та зменшенням рівня невизначеності пов'язаної із необхідною підтримкою пріоритету у формуванні оборотних коштів і оновленні основних фондів, підтримки національного регіонального товаровиробника, прийняття змін чи нового Податкового кодексу та інші. Ін-

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

До внутрішніх завдань слід віднести стратегічні аспекти створення ресурсної бази, формування умов для вкладення інвестицій для інноваційного розвитку тощо. Вирішення таких завдань можливо при використанні мультиагентних підходів формування 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, с. 12]. Це дозволяє перейти від пасивних сутностей до активних, що володіють автономною поведінкою та здатні приймати рішення відповідно до деякого набору правил, взаємодіяти з оточенням та з іншими агентами, діяти в інтересах досягнення поставлених цілей, а змінюватися (еволюціонувати) [6]. Інтегрована структура у мультиагентному моделюванні може бути представлена коаліцією, тобто структурою, що є тимчасовим об'єднанням деякого числа агентів на основі співнаправленості їх домінуючих цілей. Склад коаліції інтегрованої структури може бути визначений двома типами агентів – агентом-координатором (координаційний центр інтегрованого торговельного підприємства) та агентом-підприємством (з числа тих, що приймають участь у інтеграційних процесах). Враховуючи, що інтегрована структура взаємодіє з зовнішніми агентами, які за певних умов можуть входити до коаліції, побудова моделі інтегрованої структури як мультиагентної системи потребує дослідження існуючих 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'єктами ринкової інфраструктури, до складу яких пропонувалось відносити [11, с. 21]: оптові та продовольчі ринки, агропромислові, сировинні і товарні біржі, аукціони, торгові дома, суб'єкти-по-

середники зовнішньо-економічної діяльності, логістичні і транспортні підприємства, фінансово-кредитні установи та страхові компанії, навчальні заклади, наукові центри, дорадчо-консультаційні структури.

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

Визначаючи вертикальну інтеграцію як розширення діяльності 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 збуту продукції кінцевому споживачеві) з метою заміни ринкових трансакцій на інші форми контактів (внутрішні операції і процеси, довгострокові контракти тощо)» [10] зазначимо, що модель вертикально інтегрованої структури у найпростішій формі являє собою дворівневу ієрархічну структуру, яка складається з  $n$  функціонально залежних підсистем та  $P_m$  бізнес-процесів, входом яких є результати попередніх ланок ієрархії. При цьому усі підсистеми мають права прийняття рішень щодо організації відповідних бізнес-процесів у межах, визначених керуючою системою, 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 традиційної мережі розподілу, підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств, зниження трансакційних витрат, поява синергетичного ефекту від спільної діяльності, зменшення собівартості виробництва кінцевого продукту, формування верти-

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

Основні особливості управління в кооперативах та, зокрема, у сільськогосподарських кооперативах визначені у законі України «Про кооперацію» та «Про сільськогосподарську кооперацію», а їх зміст полягає у такому: управління кооперативом здійснюється на основі самоврядування, гласності, участі його членів у вирішенні питань діяльності кооперативу. органами управління обслуговуючого кооперативу є загальні збори та правління. Враховуючи можливість участі кожного з учасників об'єднання в управлінні, структуру сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів як мультиагентної системи можна подати наступним чином (рис. 1) [5].

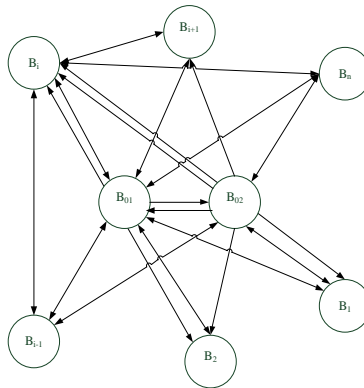


Рисунок 1 – Обслуговуючий кооператив як мультиагентна структура

У 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  $V_{01}$  та  $V_{02}$  – є відповідно органами управління, функції яких згідно законодавства виконують загальні збори та правління. Враховуючи, що члени сільськогосподарського обслуговуючого



кооперативу мають право ухвального голосу та беруть участь у господарській діяльності кооперативу, між кожним агентом  $B_i$  та іншими агентами у складі кооперативу встановлюється взаємодія, 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:

$$\forall B_i : B_i \cup B_{01} \neq \emptyset .$$

При цьому кожен агент  $B_i$  володіє свободою у прийнятті управлінських рішень в межах визначеної спільної стратегії та має керуючий вплив на формування цієї стратегії.

З умови, що виконавчим органом кооперативу є правління, яке очолює голова, та існують обмеження на кількість членів правління в залежності від кількості членів кооперативу, можемо зазначити таке:

$$\exists B_i : B_i \cup B_{02} \neq \emptyset .$$

Розглянемо особливості членства в обслуговуючому кооперативі. 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., Антропова Т. В., Рябкіної О. М. як бажання перейти з одного поточного стану до іншого або бажання зберегти поточний стан, що виражається у заявці агента дію по задоволенню його потреб [5, 7]. Отже,

$$B^* = B \cup A_i \quad f(A_i) < f(B^*) \mid \forall A_i \in A, i = 1, \dots, n ,$$

де  $f(A_i)$  – функція задоволення потреб агента за рахунок власних ресурсів;

$f(B^*)$  – функція задоволення потреб агента за рахунок членства в кооперативі;

$A$  – агент зовнішнього середовища.

Такі підходи до моделювання та їх подальший аналіз у процесі організації інтегрованих структур на підприємствах сільської обслуговуючої кооперації надає можливості чітко обґрунтувати стратегії їх розвитку та підвищити ефективність їх функціонування.

### *Список використаних інформаційних джерел*

1. Бутыркин А. Я. Вертикальная интеграция и вертикальные ограничения в промышленности : монография / А. Я. Бутыркин. – Москва : Едиториал УРСС, 2003. – 200 с.
2. Глобальна економічна криза 2008–2010 років: світовий досвід та шляхи подолання в Україні / Механізм адаптації підприємств до зовнішнього середовища через реструктуризацію : монографія / В. П. Антонюк, М. Є. Рогоза, В. А. Ткаченко та ін. ; за заг. ред. В. І. Ляшенка. – Донецьк-Київ : Юго-Восток, 2010. – 414 с. – (С. 215–226).
3. Горьовий В. П. Менеджмент фермерських господарств [текст] : навч. посіб. / за ред. В. П. Горьового. – Київ : Центр учбової л-ри, 2014. – 366 с.
4. Иванов С. В. Модель мультиагентной системы интегрированной торговельной структуры [Електронний ресурс] / С. В. Иванов, 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>. – Назва з екрана.
5. Иванов С. В. Особенности управления интеграционными процессами на предприятиях сельской обслуживающей кооперации / С. В. Иванов, М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал // Модернізація економіки 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.
6. Карпов Ю. Г. Имитационное моделирование систем. Введение в моделирование с AnyLogic 5 / Ю. Г. Карпов. – Санкт-Петербург : БВХ-Петербург, 2005. – 400 с.

7. Клебанов Б. И. Один подход к построению имитационной модели развития общества на основе учета потребностей агентов [Электронный ресурс] / Б. И. Клебанов, Т. В. Антропов, Е. М. Рябкина // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1; Режим доступа: [www.scienceeducation.ru/121-18155](http://www.scienceeducation.ru/121-18155). – Назва з екрана.
8. Колесніков Д. В. Створення ефективних моделей вертикально-інтегрованих структур в Україні / Д. В. Колесніков // Наука та прогрес транспорту. Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту. – 2011. – № 37. – С. 277–284.
9. Концепція розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018–2020 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.google.com.ua/search?ei=jJFWv-fFqjF6ATsxKG4CA&q=кількість+сільськогосподарських+обслуговуючих+кооперативів+v+2016+та+2017+роках&oq=кільк.> – Назва з екрана.
10. Куц Л. Л. До питання вертикальної інтеграції / Л. Л. Куц // Інноваційна економіка. – 2012. – № 4(30). – С. 265–269.
11. 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 економічної діяльності / Н. Г. Міценко. – Львів : ЛКА, 2015. – 45 с.
12. Рогоза М. Є. Оптимізація процесу формування моделі стратегічного інноваційного розвитку підприємства: нечіткий багатокритеріальний 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.
13. Рогоза М. Є. Особливості формування та управління процесами стратегічного планування при інноваційному розвитку підприємства [Електронний ресурс] / М. Є. Рогоза, С. М. Рогоза // Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : 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>. – Назва з екрана.