

ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВІВ НА ОСНОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

© 2014 МАНЖУРА О. В.

УДК 338.431:984

Манжура О. В.

Потенціал розвитку виробничих сільськогосподарських кооперативів на основі бізнес-планування

Проведено оцінку показників стану і динаміки особистих селянських господарств в Україні: частка господарств, які утримують худобу та птицю, які мають у приватній власності сільськогосподарську техніку; питома вага площ земельних ділянок, якими володіють господарства, призначених для ведення особистого і товарного сільськогосподарського виробництва. Зроблено висновок про високу ділову активність особистих селянських господарств і наявність значного потенціалу розвитку виробничих сільськогосподарських кооперативів. Проведено аналіз розподілення особистих селянських господарств за регіонами України, встановлено його нормальний характер, виявлено регіони із низькою, середньою і великою кількістю господарств. Визначено ключові фактори створення сільськогосподарського виробничого кооперативу та його успішної роботи. Запропоновано два етапи бізнес-планування розвитку сільськогосподарського виробничого кооперативу. На першому етапі визначаються мета створення, бізнес-потенціал, операційна діяльність, фінансові витрати, джерела фінансування. У разі позитивного висновку проводиться деталізоване техніко-економічне обґрунтування: опис господарської діяльності, ринкові дослідження і план їх проведення, план організаційної діяльності, технічний та операційний план, фінансовий план.

Ключові слова: виробничий сільськогосподарський кооператив, бізнес-планування, потенціал, розвиток

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 11.

Манжура Олександр Васильович – кандидат економічних наук, доцент, заступник директора, Полтавський кооперативний технікум (вул. Леніна, 9/17, Полтава, 36000, Україна)

Email: manzhura11@ukr.net

УДК 338.431:984

UDC 338.431:984

Манжура А. В. Потенциал развития производственных сельскохозяйственных кооперативов на основе бизнес-планирования

Проведена оценка показателей состояния и динамики личных крестьянских хозяйств в Украине: доля хозяйств, содержащих скот и птицу, имеющих в частной собственности сельскохозяйственную технику; удельный вес площадей земельных участков, которыми владеют хозяйства, предназначенных для ведения личного и товарного сельскохозяйственного производства. Сделан вывод о высокой деловой активности личных крестьянских хозяйств и наличии значительного потенциала развития производственных сельскохозяйственных кооперативов. Проведен анализ распределения личных крестьянских хозяйств по регионам Украины, установлен его нормальный характер, выявлены регионы с низким, средним и большим количеством хозяйств. Определены ключевые факторы создания сельскохозяйственного производственного кооператива и его успешной работы. Предложены два этапа бизнес-планирования в сельскохозяйственном производственном кооперативе. На первом этапе определяются цель создания, бизнес-потенциал, операционная деятельность, финансовые расходы, источники финансирования. В случае положительного вывода проводится детализированное технико-экономическое обоснование: описание хозяйственной деятельности, рыночные исследования и план их проведения, план организационной деятельности, технический и операционный план, финансовый план.

Ключевые слова: производственный сельскохозяйственный кооператив, бизнес-планирование, потенциал, развитие

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Библ.:** 11.

Манжура Александр Васильевич – кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора, Полтавский кооперативный техникум (ул. Ленина, 9/17, Полтава, 36000, Украина)

Email: manzhura11@ukr.net

Manzhura O. V. Potential for the Development of Productive Agricultural Cooperatives on the Basis of Business Planning

The evaluation of status indices and dynamics of personal peasant farms in Ukraine was made: the proportion of households containing cattle and poultry, with privately owned agricultural equipment; the proportion of the area of land owned by the farms intended for personal and commercial farming. It was concluded that there is a high business activity of personal peasant farms and significant potential for development of production of agricultural cooperatives. The analysis of the distribution of personal peasant farms in regions of Ukraine was conducted, its normal character was established, and regions with low, medium, and large number of farms were identified. The key factors of creating an agricultural production cooperative, and its success were identified. Two stages of business planning in the agricultural production cooperative were proposed. At the first stage, the purpose of creation, the potential business, operations, financial costs, sources of financing are determined. In case of the positive conclusion, a detailed feasibility study is carried out: description of the business activities, market research and a plan for their implementation, management plan, technical and operational plan, financial plan.

Keywords: productive agricultural cooperative, business planning, potential, development

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Bibl.:** 11.

Manzhura Oleksandr V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Deputy Director, Poltava Co-operative College (vul. Lenina, 9/17, Poltava, 36000, Ukraine)

Email: manzhura11@ukr.net

Вступ. Продовольча безпека, яка визначається широким спектром взаємозалежних індикаторів [1], є важливою складовою економічної безпеки держави, і агропромисловий комплекс (АПК) відіграє важливу роль в її формуванні [2]. Циган Р. М., Кравченко А. О. справедливо вважають широке застосування інновацій найбільш дієвим і ефективним засобом вирішення соціально-економічних завдань АПК [3]. Значний потенціал розвитку аграрного сектора несуть також у собі конкурентоспроможні споживчі і сільськогосподарські кооперативи [4]. Зростання виробництва сільськогосподарської продукції Одінцов О. М. пов'язує з формуванням агропромислових кластерів [5]. Він пропонує типову модель агропромислового кластера, яка передбачає добровільне об'єднання сільськогосподарських виробників з підприємствами з постачання засобів виробництва, переробної і харчової промисловості, каналів збуту і споживачів, освіти, науки і влади, що сприятиме привабливості аграрного підприємництва [6]. Кооперативні структури на селі представлені сільськогосподарськими виробничими та обслуговуючими кооперативами, потенціал яких на сьогодні реалізується недостатньо через брак ресурсів для кредитування [7], обмежені можливості проведення інвестиційної діяльності тощо [8]. Однак значною мірою вказані вади обумовлені недосконалим організаційним забезпеченням.

Метою статті є обґрунтування напрямів зміцнення потенціалу розвитку виробничих сільськогосподарських кооперативів на основі бізнес-планування.

Виклад основного матеріалу. Сільськогосподарський виробничий кооператив – це юридична особа, утворена шляхом об'єднання фізичних осіб, які є сільськогосподарськими товаровиробниками, для спільного виробництва продукції сільського, рибного і лісового господарства на засадах обов'язкової трудової участі у процесі виробництва [9]. Протягом 2003 – 1 півріччя 2014 р. їх чисельність в Україні скоротилася із 1224 до 1074 одиниць. Таким чином, сільськогосподарський виробничий кооператив як організаційно-правова форма господарювання є не чисельною і такою, що втрачає привабливість.

У сільських населених пунктах України членам домогосподарств відповідно до чинного законодавства надані земельні ділянки з цільовим призначенням «для ведення особистого селянського господарства» (ОСГ). Станом на 1 січня 2014 р. зареєстровано 4241,6 тис. ОСГ, що на 60,2 тис. ОСГ, або на 1,4 %, менше рівня минулого року (табл. 1).

Більшість із них (близько 72 %) мають високу активність, оскільки утримують худобу та птицю. Частка ОСГ, яка має у приватній власності сільськогосподарську техніку, зросла із 6,44 % до 7,16 %, що розцінюється позитивно. Площа земельних ділянок, якими володіють ОСГ, у 2014 р. незначно скоротилася і складала 6445,8 тис. га проти 6501,0 тис. га у 2013 р. З цієї площі для ведення особистого селянського господарства використовується близько 42 %, для ведення товарного сільськогосподарського виробництва – близько 43 % (у тому числі більше десятої частини здано в оренду).

Таблиця 1

Показники стану і динаміки особистих селянських господарств (побудовано за даними [10])

Показник	Од. виміру	Станом на		Приріст	
		01.01.2013	01.01.2014	Абсолютний	Темп приросту, %
Загальна кількість господарств, з них	Тис. од.	4301,8	4241,6	-60,2	-1,40
утримують худобу та птицю	Тис. од.	3111,9	3044,7	-67,2	-2,16
	%	72,34	71,78	-0,56	
мають у приватній власності сільськогосподарську техніку	Тис. од.	277,2	303,5	26,3	9,49
	%	6,44	7,16	0,71	
Площа земельних ділянок, у тому числі за призначенням	Тис. га	6501	6445,8	-55,2	-0,85
для будівництва, обслуговування житлового будинку, господарських будівель	Тис. га	828,7	820,7	-8	-0,97
для ведення особистого селянського господарства	Тис. га	2717,1	2692	-25,1	-0,92
	%	41,80	41,76	-0,03	
для ведення товарного сільськогосподарського виробництва	Тис. га	2884,1	2858	-26,1	-0,90
	%	44,36	44,34	-0,02	
з них узятих в оренду	Тис. га	337,3	318,1	-19,2	-5,69
	%	11,70	11,13	-0,56	
Чисельність худоби					
великої рогатої худоби	тис. голів	2566,8	2519,7		
у т. ч. корів	тис. голів	1655,5	1624,7		
свиней	тис. голів	3031,3	3049,0		

На рис. 1 наведено *розподілення* особистих селянських господарств за регіонами України, яке має нормальний характер. У найбільшій кількості регіонів (8) чисельність ОСГ знаходиться в інтервалі від 150 до 200 тис. од. Це Волинська, Чернігівська, Чернівецька, Дніпропетровська, Одеська, Рівненська, Тернопільська, Житомирська області. Найбільшу чисельність ОСГ (більше 250 тис. од.) мають Вінницька, Львівська, Івано-Франківська області (рис. 2), найменшу – АР Крим і Луганська область (менше 50 тис. од.).

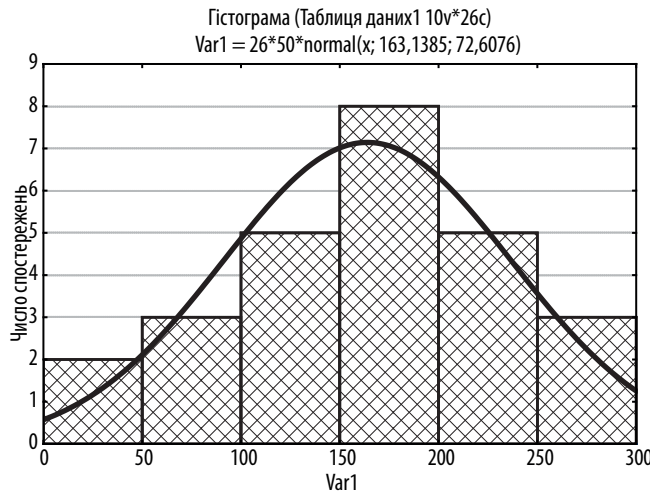


Рис. 1. Розподілення особистих селянських господарств за регіонами на 1 січня 2014 р., тис. од.
(побудовано за даними [10])

Отже, в Україні створено сприятливі умови для перетворення ОСГ на сільськогосподарські кооперативи на основі виробничих груп, які створюються для координування виробничої діяльності задля збільшення обсягу виробництва певного виду продукції.

Селяни оцінюють ефективність спільного вирощування певних сортів сільськогосподарських культур чи певних порід тварин за визначених обсягів виробництва. У разі згоди домовленість формалізується у формі договору, який підписується членами кооперативу [11, с. 43]. Стороною угоди можуть бути покупці сільськогосподарської продукції, які зобов'язуються купити вирощений врожай чи вирощену худобу, при цьому вони можуть надавати насіння, авансувати роботу, надавати технічну допомогу, навчальні чи інші послуги на підтримку селян.

Виробничі сільськогосподарські виробництва можуть створюватися з невеликою кількістю засновників із незначним капіталом і розвиватися поетапно, що дозволяє селянам набути впевненості і відчувати себе власниками. Зі збільшенням обсягу інвестиції виробничий сільськогосподарський кооператив отримує важливість збільшити обсяг своєї діяльності.

Власний капітал сільськогосподарського виробничого кооперативу – це вартість належних йому на правах власності грошових коштів, майна, нематеріальних та інших активів, що забезпечують умови збереження й відтворення капіталу, а також працевлаштування, отримання

доходів і соціальних послуг членами кооперативу. Інвестиції сільськогосподарського виробничого кооперативу – це вкладення особистого і спільного капіталу членів кооперативу, здійснені в його виробничо-господарську, невиробничу та іншу діяльність з метою збереження і збільшення капіталу, отримання запланованого фінансового результату або соціального ефекту. Особливостями інвестиційної діяльності сільськогосподарського виробничого кооперативу є такі: інвесторами виступають лише члени кооперативу, які здійснюють основні й додаткові пайові внески і входять до складу його учасників; інвестиційна діяльність сільськогосподарських виробничих кооперативів здійснюється на основі власності фізичних осіб, а основою її розширення є прямі інвестиції учасників або їх реінвестиції; основними джерелами інвестицій є амортизація, прибуток та залучені кошти.

Основними етапами розвитку виробничих сільськогосподарських кооперативів є такі: визначення можливостей скорочення витрат, збільшення сукупного доходу, зменшення ризику, на який наражаються члени кооперативу; виконання базового аналізу та збирання загальної інформації по конкретних можливостях; виконання спрощеного техніко-економічного обґрунтування простих пропозицій, які надають уявлення про те, як кооператив збирається скористатися наявними комерційними можливостями, і чому селяни, діючи як кооператив, одержать більші вигоди. Обговорення з селянами дозволяє проаналізувати слушність ідеї створення кооперативу, заручитися їх підтримкою і підготувати план дій зі створення та розвитку кооперативу.

Схему простого техніко-економічного обґрунтування наведено в табл. 2. Якщо за результатами простого техніко-економічного обґрунтування зроблено висновки про доцільність створення виробничого сільськогосподарського кооперативу, готується його докладний бізнес-план.

Він має містити докладну інформацію стосовно засад роботи кооперативу, продукції і робіт, порядку управління і фінансування. План має бути реалістичним, здійсненним і зрозумілим кожному члену кооперативу (табл. 3).

Затвердженню бізнес-плану кооперативу має передувати роз'яснення членам кооперативу цілей і вигод від його створення, визначення можливостей стосовно закупівлі і збуту. Всі члени кооперативу мають бути добре й повністю ознайомлені з бізнес-планом, а також із небезпекою виникнення конфліктів інтересів.

Налаштування на створення кооперативу і роботу в його складі може бути оформлено у колективному договорі майбутніх членів кооперативу, який визначатиме обсяги закупівлі селянами необхідних їм матеріалів, обсяги продажу виробленої ними продукції, яка відповідатиме встановленим специфікаціям і стандартам.

Укладання договорів із членами кооперативу формалізує їх зобов'язання користуватися послугами кооперативу, здійснювати контроль за його роботою тощо. Воно є вкрай важливим, оскільки відсутність зобов'язань з боку членів кооперативу призводить до ризику конфлікту інтересів, який підриває конкурентні позиції кооперативу.

Статут кооперативу є основним правовим документом, що регулює його діяльність. У статуті визначаються:

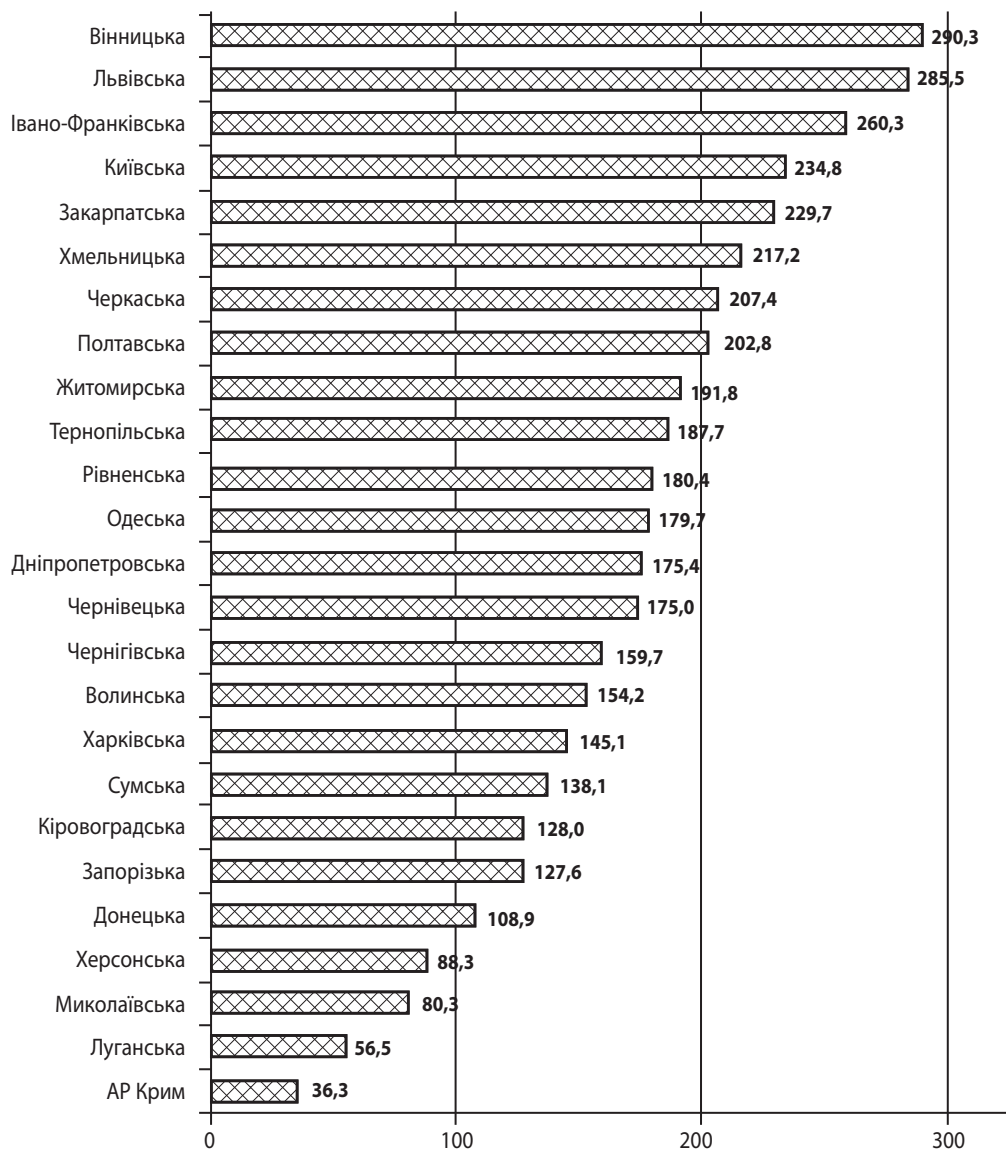


Рис. 2. Чисельність особистих селянських господарств за регіонами на 1 січня 2014 р., тис. од.
(побудовано за даними [10])

Таблиця 2

Схема простого техніко-економічного обґрунтування створення виробничого сільськогосподарського кооперативу (власна розробка)

Складові	Параметри, що визначаються
Мета створення	Спільні потреби селян – потенційних членів кооперативу, його продукції та послуг
Бізнес-потенціал	Потенційні ринки збуту, потенційні споживачі/клієнти кооперативу; їх обстеження з метою оцінки потенційної чисельності і товарообігу; потенційні конкуренти кооперативу
Операційна діяльність	Структура операційної діяльності та управління кооперативом; правила, за якими члени кооперативу будуть зобов'язані купувати матеріали, споживати послуги чи постачати продукцію згідно із встановленою специфікацією
Фінансові витрати	Розмір витрат: початкових і поточних, їх деталізація на необхідне обладнання, виробничі та інші потужності, персонал тощо
Джерела фінансування	Можливі варіанти фінансування та пов'язані з ними витрати, потреба у початковому фінансуванні з боку виробників (членів кооперативу) та з інших джерел

Таблиця 3

Схема деталізованого техніко-економічного обґрунтування створення виробничого сільськогосподарського кооперативу (власна розробка)

Складові	Параметри, що визначаються
<i>Вступ і загальна інформація</i>	<ul style="list-style-type: none"> назва, адреса і номер телефону кооперативу; ПІБ і номери телефонів голови (виконавчого директора); стислий опис господарської діяльності та основних цілей
<i>Опис господарської діяльності</i>	<ul style="list-style-type: none"> мета створення кооперативу, типи членства, організаційно-правова форма, товари та/або послуги, що пропонуються кооперативом; опис поточного стану галузі, перспектив розвитку, нові види продукції, наявні тенденції, що впливають на ситуацію в галузі; опис продукції і послуг, визначення їх унікальності і відмінностей від конкурентів; стратегія, до якої планує вдатися кооператив для забезпечення безперебійного постачання своєї продукції
<i>Ринкові дослідження і план їх проведення</i>	<ul style="list-style-type: none"> потенційні споживачі, обсяг і тенденції ринку; аналіз ситуації з конкуренцією, оцінка обсягів збуту і частки ринку; стратегії діяльності з питань контролю якості, ціноутворення, тактики продажів, політики обслуговування клієнтів, реклами і просування на ринок
<i>План організаційної діяльності</i>	Власність та управління, роль правління, голови (виконавчого директора), схема організаційної структури, посадові обов'язки працівників, потреба у навчанні і послугах із професійної підтримки; оцінка витрат на задоволення цих потреб
<i>Технічний та операційний план</i>	<ul style="list-style-type: none"> обсяг збуту продукції, необхідний для виведення кооперативу на рівень беззбитковості; місце здійснення господарської діяльності; місце розташування виробничих потужностей; потреба в обладнанні; аналіз потенційних ризиків
<i>Фінансовий план</i>	прогнози доходів і витрат, грошових потоків, обсягів фінансування, одержаних з різних джерел; обґрунтування цих прогнозів

найменування кооперативу та його місцезнаходження; предмет і мета діяльності; порядок вступу до кооперативу і виходу з нього; порядок визначення розміру та порядок внесення вступного внеску і паю; склад засновників кооперативу; права і обов'язки членів кооперативу; органи управління, порядок їх формування і компетенція; формування неподільного та інших фондів; форми трудової участі та оплати праці членів виробничого кооперативу та форми господарської участі членів обслуговуючого кооперативу; розподіл доходів кооперативу; співвідношення між кооперативними виплатами і виплатами на паї; умови реорганізації та ліквідації кооперативу.

Висновки.

Оцінка показників стану і динаміки особистих селянських господарств в Україні дозволила встановити наявність сприятливих передумов для розвитку виробничих сільськогосподарських кооперативів, які демонструють високу ділову активність, а саме: значна частка господарств, які утримують худобу та птицю, які мають у приватній власності сільськогосподарську техніку. Близько 85 % площ земельних ділянок, якими володіють господарства, у рівних частках призначена для ведення особистого і товарного сільськогосподарського виробництва. **Розподілення** особистих селянських господарств за областями України має нормальний характер, що переконує у вірності отриманого висновку у регіональному розрізі.

Ключовим рушійним фактором для створення сільськогосподарського виробничого кооперативу є наявність

вигоди від співпраці селян, обумовленої існуванням *чітких ринкових та господарських можливостей*, а успіх роботи визначається *серйозним налаштуванням виробників на створення кооперативу і роботу в його складі*.

На першому етапі створення сільськогосподарського виробничого кооперативу потребує **простого техніко-економічного обґрунтування (мета створення, бізнес-потенціал, операційна діяльність, фінансові витрати, джерела фінансування)**. У разі позитивного висновку **проводиться деталізоване техніко-економічне обґрунтування: опис господарської діяльності, ринкові дослідження і план їх проведення, план організаційної діяльності, технічний та операційний план, фінансовий план**.

Перспективами подальших досліджень є обґрунтування напрямів розвитку сільськогосподарських кооперативів в умовах інтеграції до ЄС.

ЛІТЕРАТУРА

- Голікова К. П. Індикатори продовольчої безпеки як критерії ефективності розвитку агропродовольчої сфери держави / К. П. Голікова // Бізнес Інформ. – 2013. – №4. – С. 212 – 215.
- Калетнік Г. М. Місце і роль продовольчої безпеки у формуванні економічної безпеки України / Г. М. Калетнік, Г. О. Пчелянська // Бізнес Інформ. – 2014. – №2. – С. 30 – 34.
- Циган Р. М. Основні умови розвитку агропромислового комплексу України на інноваційній основі / Р. М. Циган, А. О. Кравченко // Бізнес Інформ. – 2013. – №5. – С. 184 – 188.

4. Тягунова Н. М. Чинники, що визначають конкурентні стратегії торговельних підприємств споживчої кооперації / Н. М. Тягунова // Бізнес Інформ. – 2013. – №8. – С. 199 – 203.

5. Одінцов О. М. Методичні основи виявлення полюсів розвитку і точок зростання як передумов формування агропромислових кластерів / О. М. Одінцов // Бізнес Інформ. – 2013. – №3. – С. 177 – 182.

6. Одінцов М. М. Методологія формування ефективних форм просторової диверсифікації агропромислового виробництва / М. М. Одінцов // Бізнес Інформ. – 2013. – №2. – С. 135 – 139.

7. Кудінов А. С. Кредитне обслуговування сільськогосподарських кооперативів: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.08 / А. С. Кудінов; Нац. наук. центр «Ін-т аграр. Економіки» УААН. – К., 2007. – 20 с.

8. Ролінський О. В. Інвестиційна діяльність сільськогосподарських виробничих кооперативів: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.02.02 / О. В. Ролінський; Нац. наук. центр «Ін-т аграр. Економіки» УААН. – К., 2005. – 19 с.

9. Класифікація організаційно-правових форм господарювання ДК 002:2004: затверджено Наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28 травня 2004 р. № 97 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN10242.html

10. Особисті селянські господарства в Україні станом на 1 січня 2014 року / Експрес-випуск Державної служби статистики України 19.03.2014 р. 102/0/06.Звн-14 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

11. Маркетингові організації виробників сільськогосподарської продукції. Досвід країн ЄС, порядок створення і діяльності в Україні: Практичний посібник / Кол. авт. – К.: Аграрна освіта, 2011. – 54 с.

REFERENCES

Holikova, K. P. "Indykatory prodovolchoi bezpeky iak kryterii efektyvnosti rozvytku ahroprodovolchoi sfery derzhavy" [Indicators of food security as performance criteria of agri areas of the state]. *Biznes Inform*, no. 4 (2013): 212-215.

Kaletnik, H. M., and Pchelianska, H. O. "Mistse i rol prodovolchoi bezpeky u formuvanni ekonomichnoi bezpeky Ukrainy" [Place and role of food security in shaping economic security of Ukraine]. *Biznes Inform*, no. 2 (2014): 30-34.

Kudinov, A. S. "Kredytne obsluhovuvanniasilskohospodarskykh kooperatyviv" [Credit maintenance of agricultural cooperatives]. *avto ref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.08, 2007.*

[Legal Act of Ukraine] (2004). http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN10242.html

Marketynhovi orhanizatsii vyrobnykiv silskohospodarskoi produktsii. Dosvid krain IES, poriadok stvorennia i diialnosti v Ukraini [Marketing of agricultural products. The experience of the EU, the order of creation and activity in Ukraine]. Kyiv: Ahrarna osvita, 2011.

Odintsov, M. M. "Metodolohiia formuvannia efektyvnykh form prostorovoi dyversyfikatsii ahropromyslovoho vyrobnytstva" [Methodology for developing effective forms of spatial diversification of agricultural production]. *Biznes Inform*, no. 2 (2013): 135-139.

"Osobyti selianski hospodarstva v Ukraini stanom na 1 sichnia 2014 roku" [Personal farms in Ukraine as of 1 January 2014]. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Odintsov, O. M. "Metodychni osnovy vyavlennia poliisiv rozvytku i tochok zrostannia iak peredumov formuvannia ahropromyslovykh klasteriv" [Methodical bases identify poles of development and growth points as prerequisites of agricultural clusters]. *Biznes Inform*, no. 3 (2013): 177-182.

Rolinskyi, O. V. "Investytsiina diialnist silskohospodarskykh vyrobnychykh kooperatyviv" [The investment activity of agricultural production cooperatives]. *avto ref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.02.02, 2005.*

Tsyhan, R. M., and Kravchenko, A. O. "Osnovni umovy rozvytku ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy na innovatsiinii osnovi" [The main conditions for the development of agriculture of Ukraine on the basis of innovation]. *Biznes Inform*, no. 5 (2013): 184-188.

Tiahunova, N. M. "Chynnyky, shcho vyznachaiut konkurentni stratehii torhovelnykh pidpriemstv spozhyvchoi kooperatsii" [Factors that determine the competitive strategies of commercial enterprises of consumer cooperatives]. *Biznes Inform*, no. 8 (2013): 199-203.