

formation was carried out in article. Specified the directions of usage the above-mentioned methods during strategic planning at the entities. Benefits and shortcomings of matrix methods of marketing strategy forming are revealed. Established that matrix methods and models are the most used and simple for marketing strategies forming for a wide range of the entities.

**Keywords:** *strategy, marketing strategy, methods, matrix methods, strategy forming*

УДК: 631.15.017.3.1732

## УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ОБСЛУГОВУЮЧИХ КООПЕРАТИВІВ В УКРАЇНІ

**А. М. ЗОРГАЧ**, асистент кафедри менеджменту  
ім. проф. Й. С. Завадського  
*Національний університет біоресурсів  
і природокористування України*  
e-mail: Zorgach.a@gmail.com

**Анотація.** *В умовах економічної нестабільності, кризової ситуації та зростання рівня безробіття на селі, створення сільськогосподарських кооперативів є альтернативним шляхом розвитку домогосподарств сільської місцевості. Однією із заporук успішного ведення господарської діяльності є формування системи управління кооперативного типу задля досягнення позитивної економічної динаміки. Мета дослідження – аналіз сучасного стану сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні, визначення основних факторів впливу зовнішнього середовища з метою обґрунтування шляхів поліпшення господарської діяльності й добробуту селян.*

*Теоретичною та методологічною основою вирішення поставлених у статті завдань були такі методи: аналізу та синтезу, PESTEL, логічного узагальнення. Інформаційною базою дослідження були праці вітчизняних та закордонних науковців, нормативно-правові акти України, матеріали Державної служби статистики України, аналітична інформація Міністерства аграрної політики та продовольства України.*

*Обґрунтовано фактори зовнішнього середовища, що впливають на розвиток сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні, за допомогою аналізу політичних, економічних, соціальних, екологічних, правових факторів впливу. Під час аналізу зазначених факторів встановлено, що всі шість факторів взаємопов'язані між собою і характеризують різні рівні соціально-економічних відносин з позиції цілісної системи. Але дослідження лише зовнішніх факторів управління СОК дає не-*

повну картину щодо перспектив їх розвитку. По кожному конкретному СОК доцільно проводити аналіз сильних і слабких сторін їх діяльності.

**Ключові слова:** кооператив, розвиток, сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, сільськогосподарська продукція, фактори впливу

**Актуальність.** В умовах економічної нестабільності, кризової ситуації та зростання рівня безробіття на селі, створення сільськогосподарських кооперативів є альтернативним шляхом розвитку домогосподарств сільської місцевості. Однією із заporук успішного ведення господарської діяльності є формування системи управління кооперативного типу задля досягнення позитивної динаміки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вирішенню питань, пов'язаних із проблемами управління розвитком сільськогосподарських кооперативів присвятили свої наукові праці такі вітчизняні вчені: М. Й. Амбросова, В. В. Гончаренко, В. В. Зіновчук, М. Й. Малік, Л. В. Молдаван, А. О. Пантелеймоненко та інші. У своїх працях науковці глибоко аналізують різні аспекти кооперативного руху, як історичні передумови так і соціально-політичні умови розвитку. На думку багатьох вчених, рівень державної підтримки суттєво впливає на ефективність діяльності сільськогосподарських кооперативів. Разом із цим, деякі теоретико-методичні аспекти щодо управління розвитком сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів потребують подальшого дослідження, зокрема дослідження факторів впливу зовнішнього середовища на результативність управління. Сукупність визначених проблемних питань зумовила вибір теми дослідження.

**Мета дослідження** – аналіз сучасного стану сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні, визначення основних факторів впливу зовнішнього середовища задля обґрунтування шляхів поліпшення їх господарської діяльності та добробуту селян.

**Матеріали і методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою вирішення поставлених у статті завдань були такі методи: аналізу й інтезу, PESTEL, логічного узагальнення. Інформаційною базою дослідження були праці вітчизняних і закордонних науковців, нормативно-правові акти України, матеріали Державної служби статистики України, аналітична інформація Міністерства аграрної політики та продовольства України.

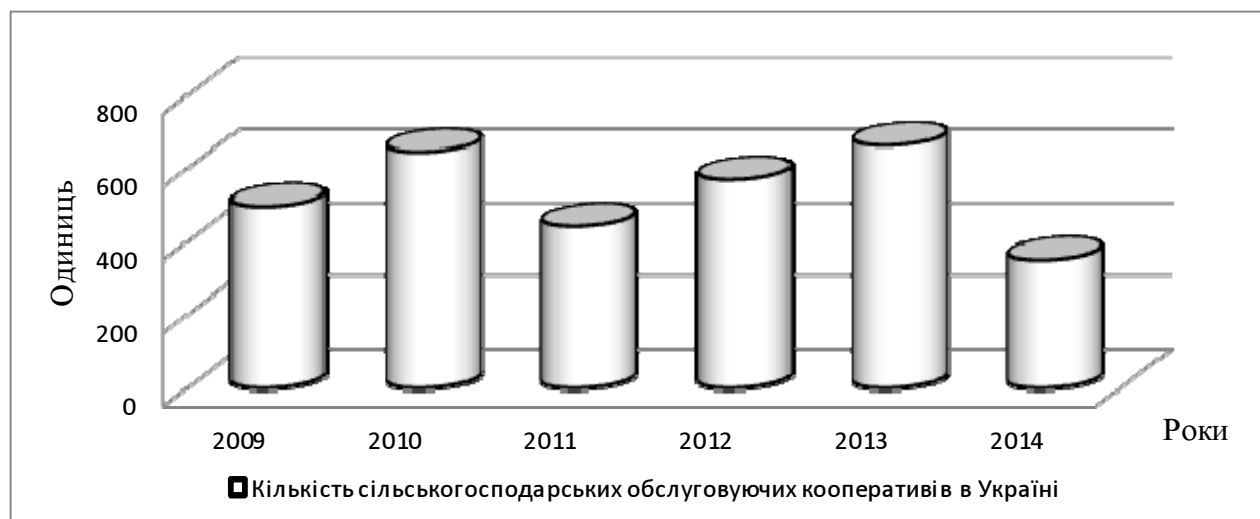
**Результати дослідження та їх обговорення.** Сучасний стан аграрного сектору характеризується дисбалансом концентрації земель між агрохолдингами та іншими організаційно-правовими формами господарювання, і, як наслідок, вирощування високорентабельних олійних та зернових культур, призводить до дефіциту деяких сільськогосподарських культур (гречки), плодоовочевої та м'ясо-молочної продукції. Управління розвитком сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів є одним із механізмів поліпшення соціально-економічного стану жителів сільської місцевості та забезпечення продовольчої безпеки України.

Сільськогосподарські кооперативи – це кооперативи, де фермери об'єднали свої ресурси для взаємної економічної вигоди. Сільськогосподарські кооперативи широко розділені на сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, які надають різні послуги своїм окремим членам фермерських та сільськогосподарських виробничих кооперативів, де виробничі ресурси, такі як земля або машини, використовуються членами ферми спільно [1].

Для кращого розуміння даної категорії розглянемо класифікацію сільськогосподарських кооперативів. Згідно із чинним законодавством України, сільськогосподарський виробничий кооператив – це сільськогосподарський кооператив, який утворюється шляхом об'єднання фізичних осіб, які є виробниками сільськогосподарської продукції, для провадження спільної виробничої або іншої господарської діяльності на засадах їх обов'язкової трудової участі з метою одержання прибутку.

Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив – сільськогосподарський кооператив, що утворюється шляхом об'єднання фізичних та/або юридичних осіб – виробників сільськогосподарської продукції для організації обслуговування, спрямованого на зменшення витрат та/або збільшення доходів членів цього кооперативу під час провадження ними сільськогосподарської діяльності та на захист їхніх економічних інтересів. Слід також навести визначення «сільськогосподарська кооперація» – система сільськогосподарських кооперативів, їх об'єднань, утворених для задоволення економічних, соціальних та інших потреб членів кооперативів [2].

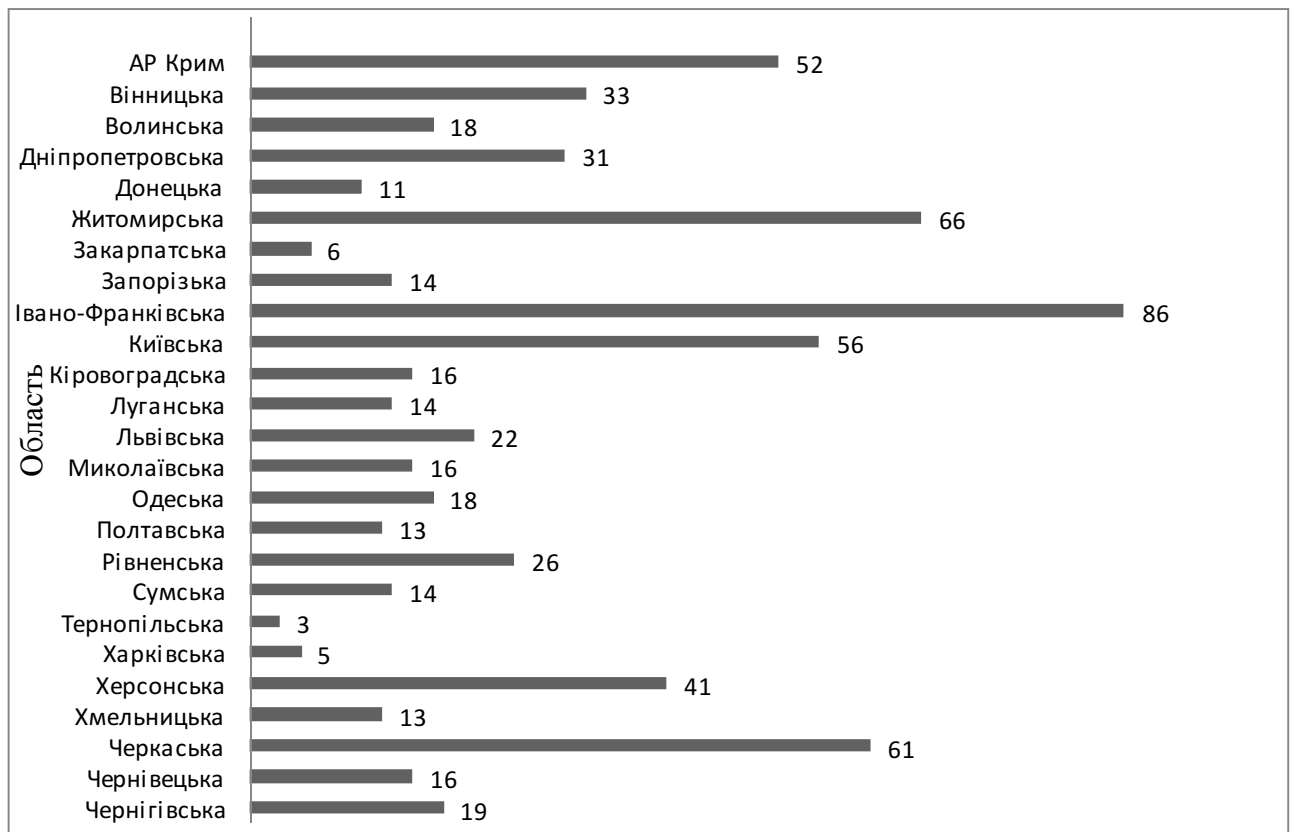
Аналізуючи динаміку кількості сільськогосподарських кооперативів в Україні останніми роками, можна відзначити значні відмінності в їх кількості: у 2009 р. – 496, у 2010 – 645; різке скорочення діючих СОК відбулося з 663 у 2013 р. до 350 у 2014 р. (рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка кількості сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні за 2009–2014 роки [3; 4]**

Така нестабільна ситуація пов'язана, у першу чергу, із досить вагомою часткою зареєстрованих, але не діючих кооперативів. Також важливим є й інформаційний бар'єр – це дуже низький рівень популяризації кооперативного руху серед потенційних учасників сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (СОК). Несприйнятливість сільськими громадами переваг кооперативного руху, через ототожнення їх із колгоспами, є помилковим. Низький рівень знань управлінців уже створених кооперативів, неусвідомлення шляхів подальшого розвитку кооперативу тощо.

Досліджуючи статистичні дані щодо тенденції розвитку кооперативного руху по регіонах країни, на початок 2014 р., кількість діючих сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів була найбільшою в Івано-Франківській – 86, Вінницькій – 33 та Черкаській обл. – 61. Найменшою їх кількість була в Закарпатській – 6 і Тернопільській обл. – 3. Порівнюючи з попереднім роком, розподіл кількості СОК дещо змінився, а саме: у Житомирській – 105, Вінницькій – 79 та АР Крим – 84, найменше їх в Тернопільській – 10, що відображено на рис. 2.



**Рис. 2. Кількість сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів за регіонами України (станом на 01.01.2014 р.) [5]**

Як свідчить аналіз розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, їх кількість в Україні до 2013 р. є незначною, у деяких областях розвиток обслуговуючої кооперації знаходився на початковому етапі або регресував, як, наприклад, у Хмельницькій області. Така

ситуація пов'язана з рядом невирішених проблем, незадовільним станом матеріально-технічної бази, оскільки в обслуговуючі кооперативи в Україні об'єднуються переважно виробники сільгосппродукції з обмеженим капіталом: недоступність кредитів у комерційних банках і практично відсутність інвестиційного капіталу. Для вирішення всіх перелічених проблем потрібно створити модель співпраці, взаємопідтримки різних видів кооперації: сільськогосподарської, кредитної з її фінансовими ресурсами та споживчої з налагодженою діючою матеріально-технічною базою [6, с. 11].

Досліджуючи основні зовнішні фактори середовища розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів доречно застосовувати комплекс методичних підходів. Для аналітичного аналізу зовнішнього середовища ми застосували PESTEL-аналіз, що дасть змогу встановити класифікацію основних факторів. Акронім PEST – аббревіатура, що складається з початкових літер назв таких факторів: політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social), технічних (T – technological). Останніми роками суттєву увагу приділено екологічним факторам (E – ecological) та правовим чи юридичним факторам (Legal) [7].

*Політичні фактори.* Характеризують масштаб втручання уряду в аграрний сектор економіки та діяльність сільськогосподарських кооперативів зокрема. Це може включати в себе – державну політику, політичну стабільність або нестабільність позиції на зарубіжних ринках, зовнішньоторгівельну політику, податкову політику, трудове право, екологічне право тощо.

Як видно з наведеного вище переліку, політичні чинники часто впливають на організацію та функціонування кооперативної діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, тому необхідним є вміння реагувати як на діюче законодавство, так і на зміни в майбутньому.

Економічні фактори впливають на економічну ефективність господарської діяльності СОК. Ці чинники включають: економічне зростання, відсоткові ставки, обмінні курси, інфляцію, потенційне залучення нових учасників до кооперативу тощо. Відповідно до рівня впливу на СОК, економічні чинники поділяються: на макроекономічні і мікроекономічні фактори. Макроекономічні впливають на формування попиту, уряд використовує контроль відсоткових ставок, податкової політики і державних витрат як їх основних механізмів. Мікроекономічні чинники в межах контролю СОК.

Соціальні фактори або соціально-культурні чинники є одними з найважливіших і, водночас, недостатньо розвинені в сільській місцевості. Основними з них є демографічна ситуація, віковий дисбаланс сільських жителів, забезпеченість дитсадками, школами, пунктами медичної допомоги, наявність церкви, як одного з культурних осередків громадського-культурного життя на селі. СОК є одним із варіантів поліпшення соціального фактору, шляхом створення нових робочих місць та відновлення інфраструктури села.

Технологічні фактори останніми десятиліттями характеризуються швидкими технологічними змінами: при вирощуванні сільськогоспо-

дарської продукції використовуються нові способи захисту рослин, нові сорти сільськогосподарських культур і технології виробництва продукції, нові способи реалізації продукції та розширення географії ринків збуту.

Екологічні чинники за останні 15 років набули вагомості, що зумовлено зростанням дефіциту енергетичних ресурсів, контролем рівня викидів вуглецю в атмосферу, що контролюється на міжнародній арені. Високі стандарти екологічних факторів вплинули й на заборону вирощувати генотипіковану продукцію в Україні. Зростання попиту на екологічно чисту сільськогосподарську продукцію та доступ до свіжих овочів і фруктів у зимову пору року зумовлює створення доступних баз зберігання сільськогосподарської продукції. Одним із орієнтирів розвитку СОК є також забезпечення централізованого зберігання сільськогосподарської продукції, побудови елеваторів тощо.

Правові фактори включають в себе рівні можливості ведення господарської діяльності, гендерну рівність усіх учасників кооперативу, безпечні умови праці учасникам кооперативу, правову досвідченість та дотримання встановлених вимог щодо господарської діяльності.

Останніми роками стає популярним співробітництво вітчизняних СОК із міжнародними кооперативними формуваннями, тому актуальним є узгодженість співпраці в юридичному полі, оскільки кожна країна має власний комплекс правил і положень.

**Висновки і перспективи.** Обґрунтовано фактори зовнішнього середовища, що впливають на розвиток сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні, шляхом аналізу політичних, економічних, соціальних, екологічних, правових факторів впливу. В результаті аналізу зазначених факторів встановлено, що всі 6 факторів взаємопов'язані між собою і характеризують різні рівні соціально-економічних відносин з позиції цілісної системи. Але дослідження лише зовнішніх факторів управління СОК дає неповну картину перспектив їх розвитку. По кожному конкретному СОК доцільно проводити аналіз сильних і слабких сторін їх діяльності.

### Список літератури

1. Cobia, David, editor, *Cooperatives in Agriculture*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ (1989), p. 50.
2. Про сільськогосподарську кооперацію : закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80>. – Заголовок з екрана.
3. Програма розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів на 2013–2020 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.coop-union.org.ua/?page\\_id=1063](http://www.coop-union.org.ua/?page_id=1063). – Заголовок з екрана.
4. Програма становлення і розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів як неприбуткових організацій [Електронний ресурс] : затв. Наказом Міністерства аграрної політики України від 31.08.2000 р. № 168. – Режим доступу : <http://www.narodna.org.ua>. – Заголовок з екрана.
5. Інформація щодо діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (СОК) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua/node/12025>

6. Гуроров О. І. Національний кооперативний рух в ринковій економіці: стан та стратегії розвитку / О. І. Гуроров, А. М. Соколова // Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». Зб. наук. праць / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. – Х., 2013. – № 3. – С. 3–14.

7. Вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org>

8. Малік М. Й. Науково-методичне забезпечення розвитку кооперації в аграрній сфері / М. Й. Малік // Економіка АПК. – 2010. – № 12. – С. 106–111.

### References

1. Cobia, David, editor, Cooperatives in Agriculture, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ (1989), 50.

2. Pro silskohospodarsku kooperatsiiu. Zakon Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80>. – Zaholovok z ekrana.

3. Prohrama rozvytku silskohospodarskykh obsluhovuiuchykh kooperatyviv na 2013–2020 rr. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.coop-union.org.ua/?page\\_id=1063](http://www.coop-union.org.ua/?page_id=1063). – Zaholovok z ekrana.

4. Prohrama stanovlennia i rozvytku silskohospodarskykh obsluhovuiuchykh kooperatyviv yak neprybutkovykh orhanizatsii [Elektronnyi resurs]: zatv. Nakazom Ministerstva ahrarynoi polityky Ukrainy vid 31.08.2000 r. № 168. – Rezhym dostupu: <http://www.narodna.org.ua>. – Zaholovok z ekrana.

5. Informatsiia shchodo diialnosti silskohospodarskykh obsluhovuiuchykh kooperatyviv (SOK) [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://minagro.gov.ua/node/12025>.

6. Hutorov, O. I. Natsionalnyi kopertyvnyi rukh v rynkovii ekonomitsi: stan ta stratehii rozvytku (2013) / O. I. Hutorov, A. M. Sokolova // Visnyk KhNAU. Seriya «Ekonomichni nauky». Zb. nauk. prats / Khark. nats. ahrary. un-t im. V. V. Dokuchaieva. – Kharkiv, 3, 3–14.

7. Vilna entsyklopediia [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://uk.wikipedia.org>.

8. Malik, M. I. (2010). Naukovo-metodychne zabezpechennia rozvytku kooperatsii v ahraryni sferi / M. I. Malik // Ekonomika APK, 12, 106–111.

## УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОБСЛУЖИВАЮЩИХ КООПЕРАТИВОВ В УКРАИНЕ

**А. Н. Зоргач**

**Аннотация.** В условиях экономической нестабильности, кризисной ситуации и роста уровня безработицы в селе, создание сельскохозяйственных кооперативов является альтернативным путем развития домохозяйств сельской местности. Одним из залогов успешного ведения хозяйственной деятельности является формирование системы управления кооперативного типа с целью достижения положительной экономической динамики. Целью исследования является анализ современного состояния сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов в Украине, определение основных факторов влияния

внешней среды с целью обоснования путей улучшения хозяйственной деятельности и улучшения благосостояния крестьян.

Теоретической и методологической основой решения поставленных в статье задач были методы анализа и синтеза, PESTEL, логического обобщения. Информационной базой исследования были труды отечественных и зарубежных ученых, нормативно-правовые акты Украины, материалы Государственной службы статистики Украины, аналитическая информация Министерства аграрной политики и продовольствия Украины.

Обоснованы факторы внешней среды, влияющие на развитие сельскохозяйственных обслуживающих кооператив в Украине, путем анализа политических, экономических, социальных, экологических, правовых факторов влияния. В результате анализа указанных факторов установлено, что все шесть факторов взаимосвязаны между собой и характеризуют разные уровни социально-экономических отношений с позиции целостной системы. Но исследование только внешних факторов управления СОК дает неполную картину перспектив их развития. По каждому конкретному СОК целесообразно проводить анализ сильных и слабых сторон их деятельности.

**Ключевые слова:** кооператив, развитие, сельскохозяйственный обслуживающий кооператив, сельскохозяйственная продукция, факторы влияния

## AGRICULTURAL SERVICE COOPERATIVES IN UKRAINE DEVELOPMENT MANAGEMENT

*A. M. Zorgach*

**Abstract.** *In times of economic instability, crisis and rising of unemployment in rural areas, creation of agricultural cooperatives is an alternative way of rural households development. One of the keys to successful business activities is to develop cooperative management type to achieve positive economic dynamics. The purpose of the study is to analyze the current state of agricultural service cooperatives Ukraine, the main factors determining the external environment to study ways to improve economic activity and improve the welfare of farmers.*

*Theoretical and methodological basis for solving issues in the article have used following methods: analysis and synthesis, PESTEL, logic synthesis. The information base for research work served domestic and foreign scholars, legal acts of Ukraine, State Statistics Service of Ukraine data, Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine analytical information.*

*Grounded environmental factors influencing the development of agricultural service cooperatives in Ukraine by analyzing political, economic, social, environmental, and legal impacts. Analyzing these factors, it was found that all six factors are interrelated and characterize the different levels of socio-economic relations from a position of an integrated system. But the study only external factors of ASC management does not give a complete picture of*



prospects for their development. For each ASC it is advised to analyze the strengths and weaknesses of their activities.

**Keywords:** cooperative, development, agricultural service cooperative, agricultural product, influence factor

УДК 338.434

## ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАНУ ТА РОЗВИТКУ КООПЕРАТИВНОГО РУХУ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

Л. І. КАТАН, доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів та банківської справи  
e-mail: [katanli@mail.ru](mailto:katanli@mail.ru)

О. В. ДОБРОВОЛЬСЬКА, кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів та банківської справи  
*Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет*  
e-mail: [dev-privat@mail.ru](mailto:dev-privat@mail.ru)

**Анотація.** Існує невідкладна потреба всебічного дослідження процесу фінансового забезпечення, у тому числі створення кредитної кооперації, принципів її діяльності. Відомо, що сучасний стан розвитку економіки країни супроводжується тривалим спадом виробництва, інфляцією, падінням купівельної спроможності населення, платіжною кризою, високими відсотками за банківські кредити. Усе це призвело до втрати значної частини ресурсного потенціалу обслуговуючої та споживчої кооперації. Метою статті є дослідження процесу становлення кредитної кооперації з приводу відповідності їх діяльності загальним принципам кооперативного руху; визначення найбільш ефективних джерел фінансово-кредитного забезпечення господарської діяльності підприємств кооперації на сучасному етапі розвитку економіки.

**Ключові слова:** сільськогосподарський кооператив, сільськогосподарський товаровиробник, кредитна кооперація, кооперативний рух, кредитні спілки, небанківська кредитна установа

**Актуальність.** Кооперативний рух аграрної сфери України має потужну матеріально-технічну базу сільськогосподарських підприємств, торгівлі, громадського харчування, заготівельної та виробничої діяльності, що максимально наближена до володарів особистих підсобних, селянських і орендних господарств, підприємців малого та середнього бізнесу аграрного сектору економіки. Разом з тим, сучасний стан розвитку економіки країни, що супроводжується тривалим спадом виробництва, інфляцією, падінням купівельної спроможності населення, платіжною кризою, високими відсотками за банківські кредити, призвів до втрати