

О.В. Макушок, В.Ф. Невлад, Л.А. Панкратова,
кандидати екон. наук, доценти
Уманський національний університет садівництва

ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ОБСЛУГОВУЮЧИХ КООПЕРАТИВІВ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

У статті визначено роль і значення бізнес-планування в діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Вивчено вигоди, які отримують дрібні товаровиробники як члени сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу за умови впровадження проекту міжнародної технічної допомог. Наведено практичний досвід впровадження у Черкаській області проекту «Створення регіонального навчально-практичного центру розвитку багатofункціональних кооперативів», фінансованого Європейським Союзом у рамках грантової програми ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні».

***Ключові слова:** сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, бізнес-планування, бізнес-проект, сільськогосподарський товаровиробник, проект міжнародної технічної допомоги.*

Постановка проблеми. Один з напрямів забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках – це об'єднання дрібних сільськогосподарських товаровиробників в сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи. Саме функціонування таких кооперативів сприятиме можливості спільного використання матеріально-технічної бази, зменшення собівартості виробленої продукції і наданих послуг, освоєння нових ринків збуту, одержання додаткових доходів, сприяє підвищенню рівня зайнятості та забезпеченню добробуту сільського населення. Крім того, членство в СОК відкриває значні перспективи перед дрібними виробниками в отримання грантової підтримки від міжнародних проектів технічної допомоги, донорами яких виступають Європейський Союз, США, Канада та інші розвинені країни.

Як свідчить практика, на реалізацію плану заходів цільових програм розвитку обслуговуючої кооперації не завжди вистачає коштів ані з

місцевих бюджетів, ані власних коштів суб'єктів кооперативних відносин. У цьому випадку одним із шляхів залучення додаткового обсягу необхідних фінансових ресурсів є одержання безповоротної допомоги від міжнародних проектів і програм. Проте, однією із умов отримання інвестицій від грантодавців є розробка та презентація бізнес-плану діяльності сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу. Тому, ключовим моментом при створенні чи діяльності обслуговуючих кооперативів вбачається бізнес-планування, яке є не лише дієвим інструментом управління кооперативним підприємством, а й ефективним засобом реалізації бізнес-ідеї.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку та функціонування сільськогосподарської обслуговуючої кооперації є предметом дослідження відомих науковців. Зокрема, цій темі присвятили свої праці такі вчені як О.О. Клокар [1], М.Й. Малік [2], Л.В. Молдаван [3], В.В. Зіновчук [4] та інші. Вивченню процесів використання бізнес-планування в сільському господарстві, зокрема в сільськогосподарських обслуговуючих кооперативах, присвячені праці В.М. Нелепа [5], І.А. Коновала [6], Ю.С. Коваленка [7].

Незважаючи на різноплановість підходів до висвітлення цієї тематики, у наукових виданнях ще недостатньо дослідженими залишається питання визначення ролі і місця бізнес-планування в забезпеченні стійкого розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, що і обумовило необхідність проведення даного дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних засад впровадження бізнес-планування у кооперативну діяльність.

Виклад основного матеріалу досліджень. Розвиток сільськогосподарської обслуговуючої кооперації є одним із пріоритетів аграрної політики та інструментом досягнення економічного зростання в аграрному секторі, становлення сільського розвитку та зміцнення дрібних товаровиробників, їх конкурентоспроможності на продовольчому ринку, більш надійний захист від впливу монополізованих структур в агробізнесі. Дослідження діяльності сільськогосподарський обслуговуючих кооперативів дає підстави стверджувати про позитивну динаміку розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (СОК). Так, встановлено, що на початок 2017 р. в Україні зареєстровано 1097 СОКів, з яких 589 одиниць або 53,7 % є діючими. Проте, на початок 2018 р. їх кількість зменшилась на 24 одиниці.

Найбільшу питому вагу у структурі сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів мають багатофункціональні кооперативи 50,6 % (298) та СОКи з обробітку землі та збирання врожаю – 25,8 % (152) і молочарські – 25,6 (151). Це насамперед пов'язано з невизначеністю більшості дрібних товаровиробників з напрямками їх діяльності через відсутність оптимальної кількості господарських суб'єктів, необхідних для створення кооперативів одного профілю Але, роль СОКів на аграрному ринку є вкрай незначною. Станом на 01.01.2017 р. кількість членів СОКів складала 24,8 тис. осіб – лише 0,2% сільського населення України. Завдяки розвитку кооперативів на сільських територіях створено 1636 постійних робочих місць, які утримують 21758 голів ВРХ, з яких: 16953 голови корів та 4188 – голів свиней, реалізовано 48,7 тис. т молока, 2,8 тис. т зерна, 0,2 тис. т м'яса, 3,2 тис. т плодоовочевої продукції, сплачено податків та зборів на суму 13981,6 тис гривень [8].

Позитивним напрямком підтримки обслуговуючої кооперації в Україні за рахунок грантових програм і проектів міжнародної технічної допомоги. Зокрема, завдяки проекту ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні» фінансує 14 проектів, які реалізуються за кошти ЄС в рамках цієї програми в 10 областях України: Черкаській, Вінницькій, Дніпропетровській, Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Одеській, Рівненській та Хмельницькій. Як приклад, у Черкаській області реалізовується проект «Створення регіонального навчально-практичного центру розвитку багатофункціональних кооперативів», який впроваджує Управління агропромислового розвитку Черкаської обласної державної адміністрації упроваджує у рамках програми Європейського Союзу «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». Вартість проекту – 617 137,30 євро. Внесок ЄС – 79,97 % від загальної вартості проекту складає 491 925,30 євро. Співфінансування від Черкаської обласної ради – близько 20 % та складає 123 212,0 євро. На сьогодні завдяки даному проекту вже створено 51 кооператив: 7 – із сушіння фруктів, 3 – із вирощування плодово-ягідних культур, решта вирішила зайнятися кролівництвом. Завдяки проекту у 2016 р. кількість сільськогосподарських обслуговуючих кооператив в області зросла на 90 %. Станом на 01.01.2017 р. було зареєстровано 54 СОК, а на кінець року - 105, з яких 51 СОК створено у рамках проекту. Членами кооперативів стали понад 200 осіб. На початковому етапі діяльності кооперативи мали у своєму складі від 4 до 6 членів [9].

З метою створення сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу необхідно розробити певний план дій. Бізнес-план – це документ, який є відображенням стратегії СОК як складової частини управління, що охоплює питання визнання напрямів розвитку кооперативу та досягнення поставленої мети, заради якої його створено. Цей план потрібний всім: майбутнім членам СОК, яким необхідно зрозуміти свої перспективи і завдання, керівництву кооперативу, щоб ретельно проаналізувати всі ідеї, перевірити їх доцільність і реалістичність, а також партнерам, які надають інвестиції для реалізації проекту. Без бізнес-плану не варто братися за організацію СОК, інакше можливість невдачі буде занадто висока. Його складання дає можливість уникнути помилок ще на етапі планування. Тому, правильно складений документ зрештою відповідає на питання: чи варто взагалі вкладати гроші у визначену членами СОК справу, чи буде їх виробництво більш ефективним порівняно з докооперативним періодом.

Особливості методики розрахунків, що здійснюються у процесі бізнес-планування обумовлюються специфікою СОК, як неприбуткового об'єднання виробників сільськогосподарської продукції для спільного виконання ряду видів діяльності, що продовжують діяльність їхніх господарств.

Особливості бізнес-плану СОК зумовлені тим, що:

- кооператив має неприбуткову природу (відсутні заробіток-прибуток);
- СОК здійснює діяльність зі збільшення доходів своїх членів;
- відсутні додаткові джерела надходжень на комерційних засадах;
- члени залишаються власниками своєї продукції;
- члени кооперативу є одночасно його клієнтами;
- використовуються принципи демократичного керування [10].

Метою розробки бізнес-плану має бути, насамперед, переконання ініціативною групою, що створює кооператив, майбутніх клієнтів-власників кооперативу, його кредиторів, постачальників, покупців, інших ділових партнерів, державних органів, суспільства в цілому в економічній доцільності існування такої кооперативної організації, реальності ідеї її створення і нормального функціонування, конкурентоздатності і платоспроможності, корисності суспільству та безпечності для довкілля. Тому здійснення діяльності сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу на засадах бізнес-планування сприятиме розвитку кооперативного бізнесу на селі.

Для дослідження дієвості запровадження бізнес-планування в практичну діяльність сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів розглянемо як приклад розроблені бізнес-плани на виконання проекту «Створення регіонального навчально-практичного центру розвитку багатофункціональних кооперативів». Завдяки матеріально-технічній підтримці Проекту «Створення регіонального навчально-практичного Центру розвитку багатофункціональних кооперативів» особисті селянські господарства мають можливість розвивати обслуговуючі кооперативи з вирощування кролів за рахунок безкоштовної передачі кліток і маточного поголів'я кролів. Основна ціль створення кооперативів – задовольнити попит населення у продукції кролівництва та забезпечити додатковий дохід учасників СОК через розподіл між ними фінансового результату у формі кооперативних виплат.

За умовами участі у Проекті кожний з 4 учасників кооперативу на основі договору з СОК отримує у користування від Проекту 2 міні-ферми (на 8 відділів) та маточне поголів'я у кількості 16 елітних кролів (14 самок і 2 самці). Проектом передбачено розведення каліфорнійської породи кролів в господарствах членів кооперативу. Міні-ферми зараховуються до неподільного фонду кооперативу. У випадку виходу члена з кооперативу або відмову займатися кролівництвом, він повертає міні-ферми до СОК, які в подальшому передаються іншому члену за договором та актом про приймання-передачу.

Для оцінки успішності впровадження даного проекту доцільним вбачається розрахунок таких фінансово-економічних показників як термін окупності інвестицій, економічний ефект від отриманих через кооператив послуг та рентабельність діяльності (таблиця).

Проведені розрахунки свідчать, що даний проект буде успішним за умови дотримання технологічних вимог утримання поголів'я кролів та реалізації продукції через успішно налагоджені канали збуту. Так, період окупності даного проекту за рахунок міжнародної фінансової допомоги зменшиться майже на 3 роки. Наведені розрахунки свідчать про те, що даний проект для сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів є економічно вигідним і рекомендується до впровадження.

Ефективність діяльності СОК з розведення кролів

№	Види витрат	Умови придбання міні-ферм і кролів	
		за рахунок проекту	за власний рахунок
1.	Виручка від реалізації	245 884,80	245 884,80
2.	Витрати на збут	0	0
3.	Всього витрат за 1-й рік	198 079,36	343 599,36
4.	Всього щорічних витрат з 2-го року	196 079,36	196 079,36
5.	Фінансовий результат за 1 рік, грн	47 805,44	-97 714,56
6.	Фінансовий результат з 2-го року, грн	49 805,44	49 805,44
7.	Нарахування на паї за 1 рік (20 %), грн	9 561,09	-19 542,91
8.	Кооперативні виплати за 1 рік (80 %), грн	38 244,36	-78 171,64
9.	Нарахування на паї з 2 року (20 %), грн	9 961,09	9 961,09
10.	Кооперативні виплати з 2 року (80 %), грн	39 844,36	39 844,36
11.	Рентабельність / збитковість за 1 рік, %	24,1	-28,4
12.	Рентабельність з 2 року, %	25,4	25,4
13.	Період окупності проекту, років	4,0	6,9

Висновки. Проведене дослідження показало, що процес становлення та подальшого розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів відбувається із певними труднощами, що пояснюється різними причинами, найважливішими серед яких є відсутність належної державної підтримки, законодавча неврегульованість питання неприбуткової діяльності та системи оподаткування, що призводять до зменшення чисельності реально «діючих» кооперативів. Тому, ефективне функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів неможливе без дієвої системи бізнес-планування їх господарської діяльності, особливо при залученні коштів проектів міжнародної технічної допомоги.

Бібліографічний список: 1. Клокар О.О. Сільськогосподарська кооперація в Україні: ретроспективний та перспективний аналіз ефективного розвитку URL: <http://www.sworld.com.ua/simpoz3/48.pdf>. (дата звернення: 25.06.2018). 2. Малік М.Й. Формування та розвиток кооперативних відносин в аграрній сфері економіки України. Економіка АПК. – 2014. – № 7. – С.76-82. 3. Молдаван Л.В., Крисанов Д.Ф.,

Удова Л.О. Роль кооперативів у подоланні сільської бідності. Економіка АПК. – 2010. – № 11. – С. 121-129. 4. Зіновчук В.В. Сільськогосподарська кооперація в Україні: quo vadis? Кооперативний маркетинг в агробізнесі: проблеми і перспективи розвитку в Україні: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., присвяч. Міжнар. року кооперативів, 5–7 квіт. 2012 р., Житомир: ЖНАЕУ, 2012. – С. 17–28. 5. Нелеп В.М., Сидоренко М.І. Перспективне планування в сільськогосподарських підприємствах. – Київ: Урожай, 1975. – 232 с. 6. Коновал І.А. Бізнес-планування підприємницької діяльності в АПК: навч. посібник. – Київ.: ЗАТ «НІЧ ЛАВА», 2010. – 135 с. 7. Коваленко Ю.С., Кошляк М.Д. Удосконалення планово-економічної роботи в сільськогосподарських підприємствах. – Київ.: ІАЕ УААН, 1998. 84 с. 214 8. Правове поле розвитку сільськогосподарської кооперації потребує змін URL: <http://www.minagro.gov.ua/uk/node/23256> (дата звернення: 25.06.2018). 9. Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи. Регіональний навчально-практичний центр розвитку багатофункціональних кооперативів в Черкасах URL: <http://coopcenter.org.ua/pronas/> (дата звернення: 27.06.2018). 10. Як розробити бізнес-план багатофункціонального обслуговуючого кооперативу URL: http://cba.org.ua/two/images/stories/documents/RED_Business_Plan_Manual_UKR.pdf (дата звернення: 27.06.2018).

О.В. Макушок, В.Ф. Невлад, Л.А. Панкратова. Особенности бизнес-планирования в деятельности сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов: практический аспект. В статье определены роль и значение бизнес-планирования в деятельности сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов. Изучено выгоды, которые получают мелкие товаропроизводители как члены сельскохозяйственного обслуживающего кооператива при условии реализации проекта международной технической помощи. Приведены практический опыт внедрения в Черкасской области проекта «Создание регионального учебно-практического центра развития многофункциональных кооперативов», финансируемого Европейским Союзом в рамках грантовой программы ЕС «Поддержка политики регионального развития в Украине». Рассмотрены перспективы и направления дальнейшего развития проекта.

Ключевые слова: сельскохозяйственный обслуживающий кооператив, бизнес-планирование, бизнес-проект, сельскохозяйственный товаропроизводитель, проект международной технической помощи.

O.V. Makushok, V.F. Nevlad, L.A. Pankratova. Peculiarities of business planning at functioning of agricultural service cooperative societies: practical aspect. In the article they determined the role and significance of business planning at functioning of agricultural service cooperative societies. Practical experience of business planning was presented with the help of the example of project that was integrated in Cherkassy region «Establishing of regional educational and practical center of the development of multifunctional cooperative societies», that was financed by European Union in terms of the EU grant program «Support of the Policy of Regional Development in Ukraine». They examined the benefits that will small commodity producers get as members of agricultural service cooperative societies under the terms of introduction of the following business project. Prospectives and directions of further project development were studied.

The modern state of the development of agricultural service cooperative societies in Ukraine was analyzed. They investigated and determined the main reasons, which control the development of service cooperative societies among agricultural commodity producers. It was proved that realization of grant projects of international technical support will assist the development of active cooperative movement in a village.

The investigation is grounded on the general European methodic according to making business plans and is calculated with the business calculator. As a result of offered business project the establishment and effective functioning agricultural service cooperative society is foreseen that will assist enlarging the amount and improving competitiveness of enterprises of the cooperative sector.

The business project allows taking into account the owners' of cooperative society demands on service and possibilities of cooperative society to fulfill these demands. They studied and calculated material and technical supply of the offered cooperative society, as well as financial means of its realization. The main expectations from the project are also examined. Prospectives of cooperative society functioning were set for owners of private country enterprises.

Key words: agricultural service cooperative, business planning, business project, agricultural commodity producer, grant projects of international technical support.

Стаття надійшла до редакції: 07.03.2018 р.