

телектуальним та інформаційним. Українські підприємства поки не здатні інтегрувати власні розробки в готовий продукт, який користується попитом на світовому ринку. Аналіз сучасного стану вітчизняних зернопереробних підприємств показує, що, незважаючи на певні негативні явища, є необхідні й достатні умови для широкого впровадження сучасних інноваційних технологій, що дозволяють досягти високий рівень конкурентоспроможності та якості виробляємої продукції. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Савенко І. І. Організаційно-економічний механізм функціонування підприємств зернового підкомплексу : монографія / І. І. Савенко, І. О. Седікова. – Одеса : Поліграф, 2012. – 175 с.
2. Березін О. В. Стратегія підприємства: [навч. посіб.] / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – К. : Ліра – К., 2010. – 224 с.
3. Камерон Є. Управління змінами / Є. Камерон, М. Грін. – М. : Добра книга, 2006. – 360 с.
4. Верба В. А. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства / В. А. Верба, О. М. Гребешкова. – К. : КНЕУ, 2004. – 157 с.

5. Агарков А. Новые направления производственного менеджмента / А. Агарков // Хлебопродукты. – 2010. – № 1. – С. 50 – 51.

6. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг : [учеб. пособ.] / Дж. Б. Хейвуд. – М. : ИД «Вильямс», 2002. – 680 с.

7. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська та ін. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.

8. Лисенко Т. І. Передумови виникнення та перспективи застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства // Економічний вісник університету. – 2010. – № 14. – С. 85 – 92.

9. Лепихина С. Н. Роль аутсорсинга в мировой экономике // Весник Томского Государственного университета. – 2007. – № 300 (11). – С. 49 – 53.

10. Гудзь Ю. Ф. Аутстафінг та аутсорсинг як інструменти підвищення ефективності господарської діяльності малих підприємств харчової промисловості [Електронний ресурс] Національний університет харчових технологій, м. Київ. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com>. – Заголовок з екрану.

УДК 636.4: 349.42

СВИНАРСЬКІ ОБСЛУГОВУЮЧІ КООПЕРАТИВИ: ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ

БАБАЄВ О. Ю.

УДК 636.4: 349.42

Бабаєв О. Ю. Свинарські обслуговуючі кооперативи: інноваційний механізм функціонування

У статті розглянуто сутність та види сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у галузі свинарства, розроблено інноваційний механізм функціонування свинарського сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу у формі електронної (віртуальної) організації та на засадах аутсорсингу.

Ключові слова: електронний свинарський сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, аутсорсинг, свинарство.

Рис.: 1. **Бібл.:** 6.

Бабаєв Олександр Юрійович – здобувач, кафедра виробничого менеджменту та агробізнесу, Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва (Харківська обл., Харківський район, п/в «Комуніст-1», 62483, Україна)

E-mail: AlexandrBabaev@ukr.net

УДК 636.4: 349.42

UDC 636.4: 349.42

Бабаєв А. Ю. Свиноводческие обслуживающие кооперативы: инновационный механизм функционирования

В статье рассмотрены сущность и виды сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов в свиноводстве, разработан инновационный механизм функционирования свиноводческого сельскохозяйственного обслуживающего кооператива в форме электронной (виртуальной) организации и на принципах аутсорсинга.

Ключевые слова: электронный свиноводческий сельскохозяйственный обслуживающий кооператив, аутсорсинг, свиноводство.

Рис.: 1. **Библ.:** 6.

Babaev A. Y. Pig Cooperatives: an Innovative Mechanism Functioning

The article reviews the essence and types of agricultural cooperatives in the pig industry, developed an innovative mechanism functioning pig breeding of agricultural cooperative in the form of electronic (virtual) organization and on the basis of outsourcing.

Key words: electronic pig agricultural cooperatives, outsourcing, pig.

Fig.: 1. **Bibl.:** 6.

Babaev Aleksandr Yu. – Applicant, Department of Production Management and Agribusiness, Kharkiv National Agrarian University named after V. V. Dokuchaev (Kharkivska obl., Kharkivskiy rayon, p/v «Komunist-1», 62483, Ukraine)

E-mail: AlexandrBabaev@ukr.net

Галузь свинарства на сьогодні має значний потенціал для забезпечення продовольчої безпеки країни, що пояснюється надзвичайно специфічними біологічними особливостями галузі. Одна свиноматка може забезпечити одержання більше ніж двох тонн м'яса у рік,

що у 5 разів перевищує м'ясну продуктивність ВРХ. Для одержання 1 ц приросту м'яса великої рогатої худоби потрібно 8-9 ц кормових одиниць, в той час для одержання 1 ц приросту м'яса свиней – лише 5 – 7. При цьому галузь свинарства останні роки є збитковою, що обумовлено,

у першу чергу, значною часткою імпорту свинини та низькими цінами на м'ясо свиней. Свинарські комплекси у малих та середніх сільськогосподарських підприємств створені ще за часів СРСР і вже вичерпали свій ресурс. Недовантаження виробничих потужностей свинарських комплексів призводить до їх реструктуризації та руйнування. У цих умовах дієвим механізмом відродження свинарства (у малих і середніх сільськогосподарських підприємств) є створення та розвиток свинарських сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Проте, практика показала, що розвиток обслуговуючої кооперації на селі є проблемним питанням через низку несприятливих чинників, що обумовлені, переважно, неформальними інституціями. Тому це питання потребує проведення науково-теоретичних досліджень та розробки інноваційно-практичних пропозицій щодо механізмів функціонування обслуговуючих кооперативів.

Питання розвитку свинарства, побудови економічних механізмів, розробки технологій та управління ефективністю у цій галузі розглядали Т. В. Алексійчук, О. В. Аніченкова, С. Гнатюк, Б. В. Данилів, М. М. Ільчук, М. В. Калінчик, Т. М. Одінцова, О. А. Коваль, І. В. Кравець, І. В. Лозинська та ін..

Питання формування та розвитку системи сільськогосподарської кооперації розглядали В. Бабаєв, В. Гончаренко, Ф. Горбонос, В. Зіновчук, О. Крисальний, М. Малік, Л. Молдаван, О. Нечипоренко, Т. Ожелевська, І. Онопрієнко, А. Пантелеймоненко, Г. Черевко та ін. Проте питання формування та розвитку на інноваційній основі сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у галузі свинарства потребують подальшого вивчення.

Метою статті є розробка інноваційного механізму функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у галузі свинарства.

Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, за рахунок особливості організації діяльності, дозволяє своїм членам зменшити витрати на окремих ланках маркетингового ланцюга просування продукції свинарства до її споживачів.

Відповідно до законодавства, сільськогосподарський обслуговуючий кооператив – це кооператив, створений для надання послуг переважно членам кооперативу та іншим особам з метою провадження їх сільськогосподарської діяльності [6].

Метою створення та діяльності сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу є організація обслуговування, спрямованого на зменшення витрат і збільшення доходів його членів за рахунок збуту через кооператив сировини, продукції її переробки, закупівлі засобів виробництва, користування технологічними послугами та ін.. Головна мета такого кооперативу – не отримання прибутку, а забезпечення економії коштів і ресурсів членів кооперативу під час провадження їх господарської діяльності.

Сьогодні існують такі види сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (далі – СОК):

- ✦ *переробні* – це кооперативи, які займаються переробкою сільськогосподарської сировини, зокрема, виробництвом хлібобулочних, макарон-

них виробів, овочевих, плодово-ягідних, м'ясних, молочних, рибних продуктів, виробів і напівфабрикатів з льону, коноплі, лісо- і пиломатеріалів тощо;

- ✦ *заготівельно-збутові* – здійснюють заготівлю, зберігання, передпродажну обробку, продаж продукції, надають маркетингові послуги тощо;
- ✦ *постачальницькі* – створюються з метою закупівлі та постачання засобів виробництва, матеріально-технічних ресурсів, виготовлення сировини і матеріалів та постачання їх сільськогосподарським товаровиробникам;
- ✦ *сервісні* – здійснюють технологічні, транспортні, меліоративні, ремонтні, будівельні, еколого-відновлювальні роботи, надають ветеринарне обслуговування тварин і проводять племінну роботу, займаються телефонізацією, газифікацією, електрифікацією в сільській місцевості, надають медичні, побутові, санаторно-курортні, науково-консультаційні послуги, послуги з уведення бухгалтерського обліку, аудиту та інше;
- ✦ *багатофункціональні* – кооперативи, що поєднують декілька видів діяльності [6].

СОК створюються і здійснюють свою діяльність за принципами, які вчені поділяють на такі групи: економічні (зокрема, кооператив функціонує для задоволення спільних потреб членів на неприбуткових засадах; члени кооперативу є одночасно його власниками і споживачами послуг; кооператив надає послуги з метою скорочення витрат та/або збільшення доходів членів від їх господарств; пропорційне фінансування членами кооперативу його діяльності та ін.), організаційні (зокрема, членство в кооперативі є добровільним, особистим та відкритим; демократичне управління та контроль в кооперативі за принципом «один член – один голос»; діяльність виборних органів управління та контролю на громадських засадах, оплачується робота лише найманих працівників та ін.) та соціальні (формування системи економічної самопомоги та самозабезпечення на основі взаємодопомоги; турбота про громаду, до якої відносяться чи з якою пов'язані члени кооперативу; освітня робота, поширення ідей кооперативного руху та ін.) [1; 3].

Аналіз зареєстрованих видів діяльності існуючих СОК показав, що вони переважно не спрямовуються на надання послуг у свинарстві. Із усієї кількості зареєстрованих сільськогосподарських кооперативів лише 13 за КВЕД мають напрям діяльності 01.23.0 – розведення свиней. Такими кооперативами є: Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Добробут-Агро» (Київська обл.), СОК «Гуртоправ» (Кіровоградська обл.), Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Агродар» (Луганська обл.), СОК «Сільські послуги БМ» (Львівська обл.), М'ясний (Полтавська обл.), СОК «Масвицький» (Рівненська обл.), Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Панацея» (Сумська обл.), Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Надія-2005» (Сумська обл.), Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив багатофункціональний «Натмил-Ш» (Сумська обл.), Сільськогосподарський обслуговуючий

кооператив «МИР-2» (Сумська обл.), Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «ГОРНА-2» (Сумська обл.), Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Білицький» (Сумська обл.), Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив «Хотінський» (Сумська обл.). Слід відмітити, що ці обслуговуючі кооперативи є багатофункціональними і розведення свиней для них є не основним напрямком діяльності.

У галузі свинарства доцільно створювати не багатофункціональні, а спеціалізовані свинарські СОК, головним напрямком діяльності яких має бути надання послуг щодо забезпечення виробництва продукції свинарства, організації її переробки та реалізації кінцевим споживачам.

Незначна кількість СОК в Україні та невеликий обсяг їх діяльності обумовлюється низкою факторів, головними серед яких, є такі: нерозуміння керівниками малих і середніх сільськогосподарських підприємств сутності та механізму діяльності СОК; відсутність активних ініціаторів створення СОК; неспроможності управління кооперативом (членами кооперативу є сільськогосподарські товаровиробники в особі їх керівників або власників, відтак, зібрати загальні збори та ухвалити проблемне стратегічне чи тактичне рішення шляхом простого голосування – «один член – один голос» не завжди вдається можливим); територіальні обмеження розміру кооперативу; проблематичне своєчасне фінансування створення та діяльності кооперативу; необхідність узгодження інтересів членів кооперативу та ін.

Для подолання таких та інших неспроможностей СОК свинарський обслуговуючий кооператив доцільно створити у формі електронної (або віртуальної) організації – *електронного свинарського сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу* (ЕССОК). Основним принципом функціонування такого кооперативу має бути широке використання технологій аутсорсингу.

Поняття аутсорсингу є багатограним і сьогодні сформовано цілу низку визначень, які по-різному характеризують його зміст, зокрема, аутсорсинг визначається як: надання послуг або постачання продукції зовнішніми постачальниками для зменшення витрат (The American Heritage, Dictionary of the English Language); переведення внутрішнього підрозділу (разом з його активами) до складу організації постачальника послуг, який зобов'язується надавати визначену послугу протягом певного часу по встановленій ціні (Д.В. Хейвуд); передання певних допоміжних функцій третій особі, яка спеціалізується в цій сфері (З. С. Айвазян); залучення ресурсів ззовні (М. Рибаків); делегування прав на надання непрофільних послуг стороннім організаціям (А. Лазарев); організаційне рішення щодо оптимізації конфігурації бізнес-системи на основі параметрів «якість – витрати – обладнання» (запозичення на стороні) [5].

С. Лепіхіна визначає аутсорсинг як спосіб кооперування, однак на відміну від інших способів (підряду, субпідряду та сервісного обслуговування) – аутсорсинг є стратегією управління компанією (така стратегія передбачає певну реструктуризацію виробництва та її зв'язків), а не видом партнерської взаємодії [4, с. 175 – 176].

Слушно зауважує О. Дідух, що аутсорсинг є поняттям набагато ширшим ніж субпідряд, бо субпідрядні відносини охоплюють лише виробничу і науково-виробничу сферу, в той час як на аутсорсинг можуть бути передані найрізноманітніші функції, починаючи від виробничих і фінансових, закінчуючи прибиранням і озелененням території. Субпідряд є частиною аутсорсингу, який має з ним багато спільних рис і здійснюється за подібною схемою [4].

Більш повним визначенням аутсорсингу є таке: аутсорсинг – це обумовлене договором використання матеріальних засобів, майна та знань третьою особою з гарантованим рівнем якості, гнучкості надання послуг, які раніше виконувалися за рахунок внутрішніх сил компанії з можливим переходом наявного персоналу до постачальника послуг та оновленням процесів або технологій, що підтримують бізнес [2; 4].

Тож технологія аутсорсингу дозволить запропонованим кооперативам (ЕССОК) подолати ресурсні та територіальні обмеження діяльності.

Управління діяльністю ЕССОК, з урахуванням вимог кооперативного законодавства, може мати таку схему: загальні збори членів кооперативу мають проходити у режимі відео конференції з системою електронного голосування, правління кооперативу за допомогою мережі Інтернет та відеозв'язку оперативно ухвалюватиме рішення, виконавчий персонал кооперативу має спілкуватися з членами кооперативу – замовниками послуг за допомогою електронних засобів комунікацій.

Організаційно-економічний механізм функціонування ЕССОК наведено на *рис. 1*.

Для створення ЕССОК декілька керівників або власників малих і середніх сільськогосподарських підприємств (у яких ведеться свинарство і поголів'я свинوماتок складає від 50 до 500 голів) мають виступити з ініціативою створення такого кооперативу, оформити необхідні документи, зареєструвати кооператив, обрати правління та голову кооперативу. За проведеними розрахунками, витрати пов'язані зі створенням та початком функціонування ЕССОК (при розміщенні офісу в м. Харкові) можуть скласти приблизно 50 тис. грн за два перших місяці роботи. При цьому, якщо членами ЕССОК на початку його діяльності будуть 5 підприємств, то початковий внесок кожного з них складе 10 тис. грн, якщо ж кооператив створюватимуть 10 підприємств, то початковий внесок для кожного складе 5 тис. грн.

Слід відмітити, що у чинному правовому полі зареєструвати електронний свинарський сільськогосподарський обслуговуючий кооператив можна двома шляхами:

1. Внести зміни до Господарського кодексу України, Податкового кодексу України, Законів України «Про підприємства», «Про сільськогосподарську кооперацію», «Про кооперацію» та ін. Зміст цих змін полягає у введенні та законодавчому закріпленні нової організаційно-правової форми господарювання – електронного сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу.

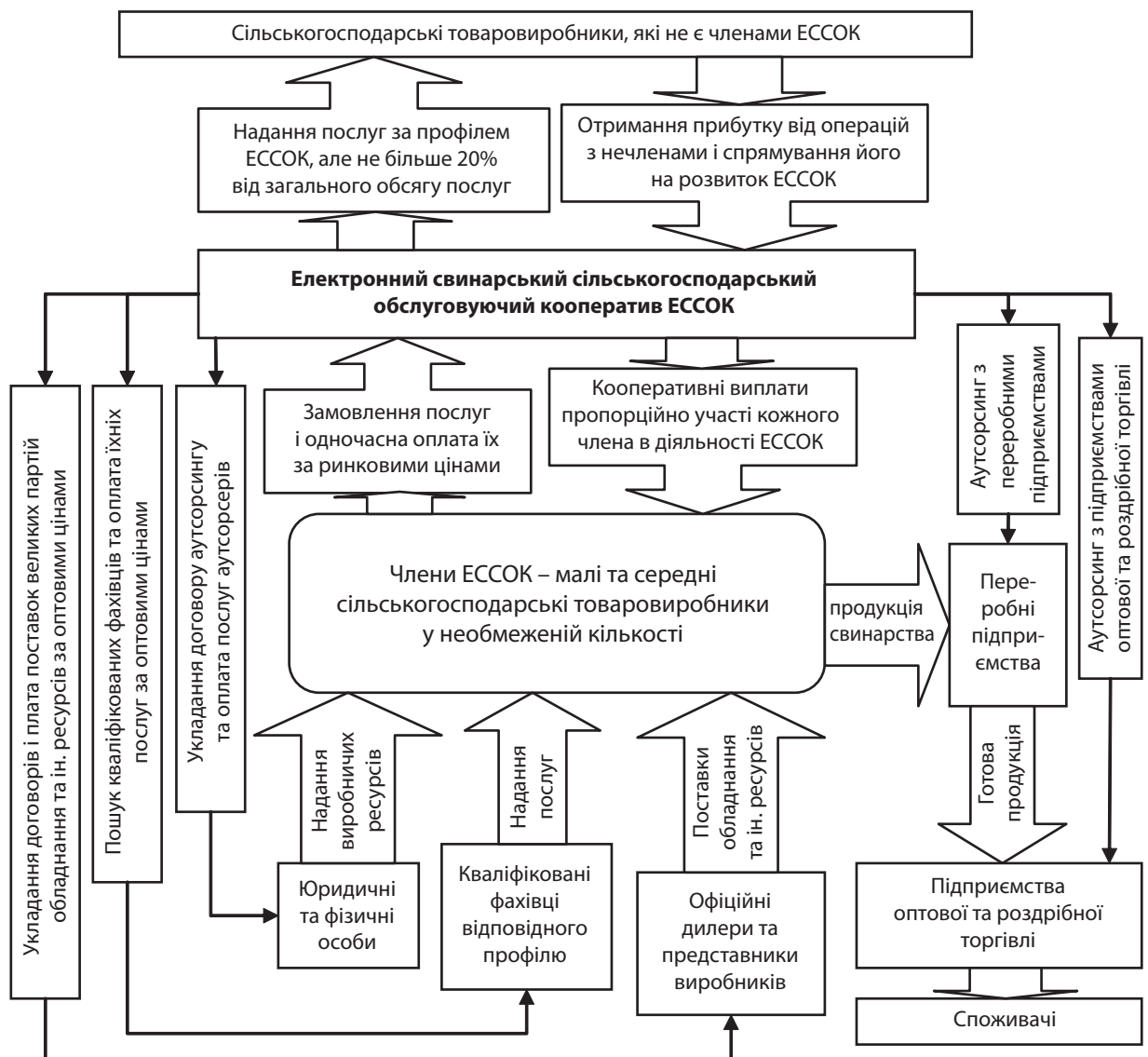


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм функціонування електронного свинарського обслуговуючого кооперативу

2. Зареєструвати ЕССОК як сільськогосподарський обслуговуючий кооператив (у межах чинного правового поля), а в статуті кооперативу чітко визначити механізм функціонування ЕССОК як електронної (або віртуальної) організації.

Правління кооперативу (яке працює на громадських засадах) має забезпечити необхідні для функціонування кооперативу ресурси (приміщення, персонал, обладнання, витратні матеріали та ін.). Офіс кооперативу доцільно орендувати або в м. Харкові, або в одному з районних центрів (з огляду на електронний механізм функціонування кооперативу, вибір міста обумовлюється вартістю послуг зв'язку, якістю доступу до мережі Інтернет, можливістю використання баз даних). Місцем реєстрації ЕССОК може бути будь-яке селище чи місто області, при цьому наголошуємо, що ЕССОК за рахунок електронного характеру функціонування не має територіальних меж, тобто, він однаково якісно може обслуговувати своїх членів у будь-якому селі, селищі чи місті України. При цьому кількість членів кооперативу умовно може обмежуватись лише чисельністю найманого

персоналу кооперативу, який дистанційно організовуватиме надання необхідних послуг.

Найманий персонал на початковому етапі функціонування кооперативу може складатися з трьох осіб – виконавчого директора та двох менеджерів. Необхідним обладнанням для роботи ЕССОК може бути 3 комп'ютери (ноутбуки), 1 сервер (хоча зберігати дані можна на електронних дисках на серверах Інтернет-провайдерів) і принтер.

Організаційний механізм функціонування ЕССОК можна описати так: члени кооперативу відповідно до напрямків його діяльності формують запит на послуги кооперативу і електронною поштою (або за допомогою телефонного зв'язку) направляють його до офісу ЕССОК (при цьому визначають обсяг необхідних послуг та оплачують їх за ринковими цінами). Менеджери кооперативу в мережі Інтернет (або іншим способом) визначають найбільш ефективний та якісний спосіб задоволення означеної потреби, знаходять виконавців, укладають договір (наприклад, договір аутсорсингу, аутстафінгу, поставок, оренди та ін.), дистанційно організовують надання виконавцями послуг безпосередньо членам ко-

оперативу. З фінансового результату від такої операції вираховуються витрати кооперативу на організацію надання послуги, і залишок (який не можна розглядати як прибуток) повертається тим членам кооперативу, які замовляли вказану послугу.

Прикладом можливої схеми надання послуг ЕССОК може бути така: підприємствам-членам ЕССОК потрібно провести вакцинацію свиней, вони направляють запит до ЕССОК, менеджери кооперативу встановлюють середню ринкову ціну вакцинації 1 голови, підприємства-члени перераховують кошти за вакцинацію на рахунок кооперативу (відповідно до обсягу замовлених послуг), менеджери ЕССОК проводять пошук ветеринарних спеціалістів, які знаходяться найближче до членів кооперативу і можуть найбільш якісно провести вакцинацію в замовленому обсязі, укладають договір з цими спеціалістами (при цьому оговорюється оптова ціна вакцинації 1 голови), спеціалісти виїжджають до членів кооперативу (які замовили послугу) і проводять вакцинацію, ЕССОК по факту виконаних робіт оплачує послуги ветеринарних спеціалістів, зекономлені кошти повертаються (пропорційно обсягу наданої послуги) членам кооперативу, які замовляли цю послугу. При цьому, навіть якщо немає економії від ціни вакцинації, член кооперативу отримує економію від скорочення посади ветеринарного спеціаліста в підприємстві.

Інший приклад такий: підприємствам – членам кооперативу необхідно закупити нові сучасні станки для свиноматок. Одні з кращих станків для свиноматок виготовляють підприємства Данії, проте, таку кількість станків, яка необхідна кожному з членів кооперативу, безпосередньо в Данії замовити немає можливості (мінімальна оптова партія офіційного дилера заводу складає від 1000 станків) а роздрібна ціна 1 станка на 20 – 40% вище оптової, і таке обладнання часто не має гарантії та не супроводжується фахівцями підприємства-виробника. Фахівці ЕССОК, об'єднавши замовлення членів, формують запит на оптову партію станків, домовляються з представником заводу-виробника і укладають договір на поставку цих станків безпосередньо з Данії. Після прибуття у Харківську область обладнання розподіляється між членами кооперативу, які його замовили, фахівці виробника обладнання проводять монтажні та налагоджувальні роботи, навчають спеціалістів членів кооперативу і в подальшому дистанційно супроводжують експлуатацію обладнання. Враховуючи, що партія обладнання буде закуплена за оптовими цінами (або цінами виробника), то кожна одиниця обладнання для членів кооперативу коштуватиме як мінімум на 20% дешевше.

ВИСНОВКИ

В умовах, що склалися в Україні, для малих і середніх сільськогосподарських підприємств найбільш ефективним механізмом забезпечення прибутковості виробництва свинини є свинарські сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи. Інновацією в організації діяльності таких кооперативів є запровадження електронного механізму їх діяльності з одночасним використанням

технологій аутсорсингу. Функціонування та розвиток електронного свинарського сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу компенсуватиме негативну дію на прибутковість свинарства таких факторів, як: низька ціна на продукцію; обмежений попит на продукцію; високі ціни на матеріальні ресурси, необоротні активи та ін. ресурси; недостатня кількість персоналу з відповідною кваліфікацією; застарілі основні засоби та недостатній їх обсяг; значний рівень витрат та ін.

Подальших досліджень потребують питання підтримки органами державної влади та місцевого самоврядування формування та розвитку системи електронної (віртуальної) кооперації в аграрному секторі економіки. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бабаєв В. Ю.** Формування інноваційної інфраструктури в аграрному секторі економіки України / В. Ю. Бабаєв // Теорія та практика державного управління. – 2011. – № 4(35). – С. 161 – 168.
2. **Бравар Жан-Луї.** Ефективний аутсорсинг: розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин / Бравар Жан-Луї, Морган Роберт; Пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 288 с.
3. **Гончаренко В. В.** Становлення світової системи кредитної кооперації: теорія, методологія, практика / В. В. Гончаренко: автореф. дис. ... д-ра екон. наук. – К., 2002. – 35 с.
4. **Дідух О. В.** Сутність аутсорсингу та перспективи його застосування в Україні / О. В. Дідух // Економічний простір. – 2011. – № 54. – С. 173 – 182.
5. **Львова Т. Н.** Использование технологии аутсорсинга в коммерческой деятельности торговых сетей / Т. Н. Львова, И. А. Семенова // Вестник Удмуртского университета. Экономика и право. – 2010. – Вып. 4. – С. 40 – 45.
6. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України від 17.07.1997 № 469/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80/print1349285421362908>

Науковий керівник – кандидат економічних наук, професор Харківського національного аграрного університету імені В. В. Докучаєва
Македонський А. В.