

УДК 334.73:631.115.8 (477)

*В.М. МИКИТЮК, доктор економічних наук, професор,
заслужений економіст України,
ректор Житомирського національного агроекологічного університету*

Організація особистих селянських господарств у кооперативи: світовий досвід і можливості для України



Постановка проблеми. Процеси структуризації ринків сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки значно диференціювали можливості суб'єктів агробізнесу в освоєнні ринку. З одного боку, великі корпорації, холдинги, промислово-фінансові групи здатні впливати на економічні процеси завдяки вищій ринковій владі, а з іншого – розпорошені дрібні сільськогосподарські виробники змушені приймати умови ведення бізнесу, які внаслідок дії об'єктивних економічних законів є для них не вигідними. Відтак, на певному етапі розвитку економічної системи зростає роль сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів для забезпечення й закріплення ринкових позицій дрібних виробників як у

сфері збуту продукції, так і матеріально-технічного постачання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам функціонування молочноарських кооперативів у сучасних умовах господарювання в своїх працях приділяли увагу Ю. Бережна [1], З. Варналій [2], В. Зіновчук [5], М. Гриценко [3], Ф. Горбонос [6], С. Теслюк [10], Р. Блок [8] та ін. Проте, відзначаючи загальний позитивний економічний ефект від організації кооперативів, у дослідженнях допускалося, що початкове інвестування могло здійснюватись або великою кількістю особистих селянських господарств в умовах ідеальної злагожденості їхніх дій, або заінтересованим інвестором (переробним підприємством), або державою. Отже, проблеми, пов'язані з ризиками координації діяльності на початкових стадіях формування кооперативу та його пайового капіталу, поведінкових ризиків при забезпеченні запланованих мінімальних обсягів сировини виробниками й ризиків зміни цінової політики переробним підприємством, потребують додаткового вивчення.

Мета статті – узагальнити світовий досвід функціонування та способів організації молочноарських кооперативів, виявити особливості вітчизняних умов щодо започаткування цього досвіду в Україні.

Виклад основних результатів дослідження. Значна кількість селянських господарств в Україні та їхня визначальна роль у формуванні продовольчих ресурсів держави зумовлює якнайповніше використання кооперативної ідеї у сучасних умовах господа-

рювання. Відповідно до програми «Рідне село» держава цілеспрямовано сприяє створенню нових кооперативів, які стимулюють соціально-економічний розвиток сільських територій. Орієнтиром у цьому є система аграрного ринку країн Європейського Союзу, де через кооперативи реалізується понад 60 % сільськогосподарської продукції [7]. На виконання даної програми держава у 2013 році планувала виділити 100 млн грн на створення 1500 обслуговуючих кооперативів, що розв'язало б цілий ряд проблем переробних підприємств і поліпшило добробут населення на сільських територіях [4]. На цьому фоні (та в поєднанні з ним) активізація кооперативних можливостей самих селян стає особливо актуальною й перспективною та потребує детального аналізу вітчизняного і міжнародного досвіду кооперування.

Практично у більшості розвинутих країн світу кооперативи вже пройшли еволюцію становлення й розвитку, що забезпечило ефективне функціонування сільського господарства даних країн. Кількість фермерських кооперативів зростає в усіх країнах, що розвиваються. Позитивним також є світовий досвід функціонування кооперативів – виробників продукції скотарства.

Зокрема, *The Northern Co-operative Meat Company*, що об'єднує понад 1500 виробників м'яса яловичини Австралії, успішно функціонує та здійснює забій, первинну обробку великої рогатої худоби, що уможливило вихід на ринок м'ясної сировини для переробки, а відтак, підвищення ефективності діяльності кожного з членів компанії. Система організації даного кооперативу передбачає лише вступний внесок у розмірі 250 австралійських доларів. При цьому учасником кооперативу може бути особа, яка є активним членом регіонального ринку і постачає худобу для забою в кооператив (не менше 500 кг у забійній масі протягом року) [15]. Якщо попередній кооператив створено

з метою формування кінцевої продукції, що може бути споживана за вищими цінами, то *Genetics Australia Co-operative Ltd* є кооперативом, діяльність якого спрямована на забезпечення високих стандартів технології відтворення поголів'я [11].

Dairy Farmers Milk Co-operatives створений для удосконалення організації заготівлі молока на північно-східних територіях Австралії та з метою забезпечення стабільних поставок сировини підприємствам. Основними її членами є компанії *National Foods Limited* і *New Holland* – одні з найбільших продовольчих компаній Австралії, а також фермерські господарства – постачальники молока. Даний кооператив, використовуючи значні фінансові ресурси продовольчих компаній, з 2011 року розпочав програму забезпечення членів-виробників молочної сировини охолоджувачами молока й електричними генераторами. Відповідно до даної програми, сільськогосподарському виробникові, члену кооперативу надається 20%-на знижка на обладнання з охолодження молока та електричні генератори для виробництва електроенергії в умовах пасовища за умови дотримання цінової політики продовольчої компанії й реалізації сировини в її підприємстві [14].

Успішним прикладом функціонування кооперативів є досвід *California Dairies Inc.*, що виробляє на 500 фермах близько 9 % молока в США. Маючи серед членів (власників) кооперативу сільськогосподарських виробників, орієнтований на переробку молочної сировини, кооператив постійно збільшує обсяги реалізації, які у 2011 році перевищили позначку 3 млрд дол. Засновниками цього переробного та маркетингового кооперативу є 470 виробників молока штату Каліфорнія, які постачають понад 7,7 млн т молока на переробку щорічно. Товарооборот найбільших молочарських кооперативів у світі представлено у таблиці 1.

1. Річний товарооборот найбільших молочарських кооперативів у світі, млрд дол. США

Кооператив	Країна	2006 р.	2007 р.	2010 р.	2010 р. до 2006 р., %
<i>Fonterra</i>	Нова Зеландія	6,4	7,5	9,1	42,2
<i>FrieslandCampina</i>	Нідерланди	8,3	9,1	8,8	6,0
<i>Dairy Farmers of America</i>	США	5,9	7,5	7,4	25,4
<i>Arla Foods</i>	Данія	6,1	6,4	6,9	13,1

<i>Land O' Lakes</i>	США	5,5	6,1	7,8	41,8
<i>Humana Milchungion / Nordmilch</i>	Німеччина	2,9	3,4	4,8	65,5
<i>Tine</i>	Норвегія	2,2	2,4	2,4	9,1
<i>Glanbia Society</i>	Ірландія	1,9	2,2	2,1	10,5
<i>Irish Dairy Board</i>	Ірландія	2,0	2,0	1,9	-5,0

Джерело: Сформовано на основі [17].

Як показують дані таблиці 1, практично в усіх найбільших молочарських кооперативах спостерігається збільшення товарообороту, незважаючи на кризові явища у світовій економіці у 2008–2010 роках, що підтверджує високу дієвість кооперативної форми організації ведення бізнесу в молочної галузі.

Необхідно зазначити, що більшість із кооперативів за кордоном пройшли тривалу еволюцію формування та укрупнення. Серед таких *Arla Foods* (Данія), *Fonterra* (Нова Зеландія), *Dairy Farms of America* (США). Всі вони мають складну ієрархічну структуру кооперативів нижчих рівнів і схожу на корпоративну форму розподілу прав власності. На відміну від кооперативів, які мають корпоративну форму управління, представлених вище – *California Dairies Inc. та Dairy Farmers Milk Co-operatives*, перспективним із погляду структури виробництва молока в Україні є досвід функціонування молочарських кооперативів Індії, яка має досить великий сектор дрібних виробників молока.

У даній країні створено розгалужену систему сільських кооперативів зі збирання молока, які функціонують у загальній системі збирання, переробки та збуту готової продукції, що сприяє зростанню добробуту його членів. Не в останню чергу, завдяки функціонуванню молочарських кооперативів, обсяги споживання молочних продуктів в Індії зросли до 90 кг у перерахунку на молоко у 2012 році, поліпшилися технології та якісний породний склад поголів'я [16].

Саме за розгалуженою системою діють 22 федерації виробників молока, у структу-

ру яких входять 170 регіональних спілок кооперативів, понад 76 тис. сільських молочарських кооперативів і 11 млн виробників молочної сировини, формуючи три ієрархічні рівні [13]. При цьому кількість сільських молочарських кооперативів постійно зростає (зокрема, у 2012 році – на 6 тис. од.), а загальний оборот даної кооперативної системи становив 45,5 млрд дол. США.

У даному контексті постає питання чи можливо використати світовий досвід для формування кооперативів особистих селянських господарств в Україні. Позитивна відповідь на нього знаходиться в площині оцінки кооперативу як найефективнішої форми координації взаємовідносин. Історичний погляд на особливості формування кооперативів у світі доводить про унікальність українських умов.

Як показують дані таблиці 2, практично всі найбільші нині молочарські кооперативи розпочинали своє становлення в умовах, коли середній розмір господарства потенційного члена кооперативу був вищим від 10 га, проти 0,25–4,5 га в Україні, а наявні й потенційні можливості щодо утримання більшої кількості молочноного поголів'я в перших були вищими від других. Таким чином, якщо переважна більшість ферм – учасників таких кооперативів, як *Fonterra*, *Dairy Farmers of America*, *Nordmilch*, *Sodiaal*, *Friesland Campina*, *Arla Foods* на початкових стадіях становлення була орієнтована на збут продукції, то в Україні переважна більшість господарств – на забезпечення власних потреб.

2. Середній розмір фермерських господарств на момент заснування кооперативів

Кооператив (сучасна назва)	Країна заснування	Середній розмір ферми-учасника на момент заснування, га
Arla Foods	Швеція	18
	Данія	15,7
Friesland Campina	Нідерланди	20
Sodiaal	Франція	26
Nordmilch	Німеччина	9,3

Dairy Farmers of America	США	80,2
Fonterra	Нова Зеландія	172
Amul	Індія	0-2,7
Кооперативи особистих селянських господарств	Україна	0,25-4,2*

* Нижня межа – середній розмір присадибної ділянки, верхня межа інтервалу – середній розмір паю в Україні.

Джерело: Власні дослідження.

Відповідно, різнопланова цільова орієнтація діяльності та пов'язаний із цим вищий прояв поведінкових інститутів в українських реаліях зумовлює різні рівні ефективності координації господарств у більшості країн світу й Україні. В даному контексті очевидним є те, що координація діяльності та організаційна стійкість кооперативного об'єднання чотирьох фермерів із поголів'ям 25 од. у власності кожного є ефективнішою, ніж 100 особистих селянських господарств лише з однією коровою. Причина такого явища криється щонайменше у неоднаковому розмірі трансакційних витрат, що пов'язані з обміном інформацією при прийнятті управлінських рішень між економічними суб'єктами. Отже, чим вищою є кількість незалежних господарюючих суб'єктів, що ведуть спільну діяльність або намагаються її організувати за незмінних умов виробництва кінцевої продукції, тим вищими є трансакційні витрати, що виникають при координації спільної діяльності.

В умовах України молочний сектор має значні перспективи для інвестування, оскільки підкріплюється стабільним попитом на молочну продукцію. Недостатня кількість молочної сировини належної якості та малі обсяги разових партій стимулюють окремі переробні підприємства здійснювати вертикальні інвестиції в організацію збирання молока й первинної його переробки селянськими господарствами, що самоорганізуються на базі молочарських кооперативів. Практика створення кооперативів у галузі скотарства в Україні є досить поширеною і значно активізувалася останніми роками за сприяння корпорацій, що представляють молокопереробну галузь.

Зокрема, кооперативи були організовані у 2010 році за сприяння компанії «Данон» та міжнародної благодійної організації «Добробут громад» в Україні. З початку 2011 року вже 15 молочних кооперативів у Херсонській, Запорізькій, Дніпропетровській, Кіро-

воградській областях й Автономній Республіці Крим забезпечують завод компанії «Данон-Дніпро» натуральною молочною сировиною. При цьому стабільний дохід одержують 560 селянських господарств. Загальна кількість молока, зібраного членами молочних кооперативів з початку реалізації програми, перевищила позначку 1200 т.

Ключовим економічним інструментом, що стимулює об'єднання селян у кооперативи, за даним проектом є можливість: стабільно одержувати доходи, реалізуючи молоко поліпшеної якості; безкоштовно придбавати племінних молочних корів. На дане стимулювання підприємства корпорації «Данон Юнімілк» планувалося витратити протягом 2011–2012 років 1,1 млн євро.

У свою чергу, холдинг «Мілкіленд» використав досвід компанії «Данон» і розпочав стимулювання створення молочних кооперативів у зв'язку з дефіцитом сировини, який відчувають практично всі молокопереробні підприємства холдингу. За результатами 4-х міс. 2011 року з початку реалізації програми із запровадження молочних кооперативів, у 12 областях України їх було створено 16 од.

Механізм інтегрування за даною схемою відбувається шляхом інвестицій корпорації «Мілкіленд» у закупівлю сучасного доїльного обладнання, оплату високоякісних ветеринарних послуг, забезпечення та централізовану закупівлю й постачання збалансованих кормів. Крім того, учасникам кооперативів компанія надає пільгові цільові кредити. Відповідно із селянськими господарствами укладається договір на обов'язкову реалізацію молока підприємствам корпорації, а права власності регулюються договором оренди поголів'я між селянським господарством і переробним підприємством.

За власними розрахунками, порівнюючи економічні вигоди члена кооперативу й селянського господарства, встановлено, що різниця в доходах першого над другим ста-

новить 1829 грн на одну корову. Тобто, якщо член кооперативу одержує середній дохід за рік на 1 корову – 10411 грн, то поза його межами – лише 8582 грн. Даний економічний ефект досягається завдяки тому, що селянські господарства мають щорічні компенсації: 150 грн – на осіменіння корови, 70 грн – на вакцинацію (з розрахунку на одну тварину). Крім того, кооператив підписує з власником корови договір оренди, що є підставою для одержання ним орендної плати 200 грн на рік. Також об'єднані у кооперативи селяни мають змогу купувати корми за собівартістю. Так члени кооперативу «Молоко-Мена» у 2011 році одержали 300 кг зерна вартістю 1,5 грн/кг, що на 15 % нижче від середньоринкової ціни. Маючи статус юридичної особи, кооператив має пільги, передбачені для виробників молока.

Основним чинником, що вплинув на формування кооперативів за сприяння компаній «Мілкіленд» і «Данон», наприкінці 2010 – початку 2011 року стала невивплата дотацій державою. Саме дане явище призвело до зниження ефективності виробництва молока у селянських господарствах та його фактичної збитковості.

Зокрема, дослідження процесу створення кооперативу «Молоко-Мена» Менського району Чернігівської області показало, що для вступу до нього сплачується 20 грн вступного й пайового внеску. При цьому, в разі виходу з кооперативу, його член одержує 10 грн назад. У даному випадку використано світовий досвід створення кооперативів із виробництва та збуту продукції, де плата за вступ є символічною. Відповідно до чинного законодавства, в даному кооперативі укладаються угоди оренди корів і складаються акти прийому-передачі тварин. Вони гарантують селянинові збереження права власності на корову, а також на народжених нею за час перебування в оренді телят.

Проте подібна система організації інтеграції не забезпечує багатьох умов, що уможливають розглядати кооперативи селянських господарств як стабільне джерело постачання молока переробним підприємствам. Адже ризики, які передбачені даним механізмом формування кооперативів та ве-

ртикального інвестування, є суттєвими. Нижче наведемо їхню коротку характеристику.

1) Кооператив не має альтернативних каналів збуту власної продукції. При цьому вигоди від додаткових інвестицій переробного підприємства в організацію подібної системи є нижчими порівняно із вигодами, які воно одержує в результаті встановлення цін та завдяки виключному праву на закупівлю сировини. Фактично, за середньої ціни реалізації на роздрібному ринку 1,90–2,0 грн/л кооператив реалізовував улітку 2011 року переробному підприємству по 1,50 грн/л. Якщо порівнювати з цінами на молоко, що закуповувалось у господарствах, які формують разові партії молока в межах 5–10 т і мають технології з охолодження молока, то різниця становитиме близько 0,7–0,8 грн/кг.

2) За даних умов середньомісячний дохід від реалізації молока членами кооперативу на одну корову не перевищує 850 грн, і це без урахування витрат. При цьому, не враховуються фактично затрачена людська праця та витрати, які несе селянське господарство. Тому в умовах постійного зростання в Україні оплати праці в альтернативних галузях виробництва й пенсійного забезпечення, вартості кормів, схильність населення до утримання корів зменшуватиметься.

3) Жорсткі вимоги щодо збуту продукції лише на одне підприємство робить кооператив та його членів залежними від підприємства у плані формування ним збутової політики. Якщо досліджуваний кооператив «Мена-Молоко» реалізовує свою продукцію виключно ПАТ «Менський сирзавод» корпорації «Мілкіленд», діяльність якого на 50 % залежить від зовнішніх ринків збуту (зокрема Російської Федерації), то виникають значні проблеми зі збутом сировини в разі звуження або закриття даного ринку. Водночас в угоді не передбачено механізм економічних дій унаслідок виникнення подібних ситуацій. Таким чином, ситуація, що виникла в лютому 2012 року і пов'язана із заборонаю експорту твердих сирів до Російської Федерації, очевидно, суттєво вплинула на ефективність функціонування кооперативу та його конкурентоспроможність на альтернативному ринку молочної сировини

порівняно із високотехнологічними виробниками.

4) Відсутність мотивації й фінансових ресурсів для технологічного удосконалення виробництва. Ключовий резерв підвищення ефективності виробництва сировини та її переробки, а саме підвищення продуктивності корів, за даної системи не вбачається можливим. Маючи по групі кооперативів, що інвестуються корпорацією «Мілкіленд», середньорічний надій на корову 2700 кг/гол., кооперативом не передбачені заходи щодо породного удосконалення поголів'я. Перспектива закупівлі чистопородного бугая-плідника для поліпшення поголів'я не вирішує у короткостроковій перспективі питання нарощування обсягів виробництва й поліпшення якості сировини. Отже, переробне підприємство вирішує лише тактичні цілі щодо забезпечення сировиною.

Насамкінець необхідно зазначити, що організація системи кооперативів із заготівлі молока на основі лише символічних внесків її майбутніх членів не забезпечить функціональну здатність даного інтеграційного об'єднання, оскільки матиме низький ступінь капіталізації та потребуватиме додаткових коштів або заінтересованих переробних підприємств, або держави. Зокрема, ініціаторами й виконавцями проекту організації молочно-чарських кооперативів, окрім власне компанії «Данон», виступила також Міжнародна благодійна організація «Добробут громад», яка на теренах нашої держави займається реалізацією Міжнародного благодійного проекту «Розвиток молочно-чарських кооперативів в Україні». Інвестори витратили 170 тис. грн на будівництво модуля молокоприймального пункту, що складається з холодильного обладнання, лабораторії з визначення якісних показників молока, колодязя для забору молока і насоса. Крім того, 120 тис. грн вклали у закупівлю 10 племінних нетелей, які придбали для поповнення молочно-стада кооперативу у с. Воскобійники Шишацького району Полтавської області.

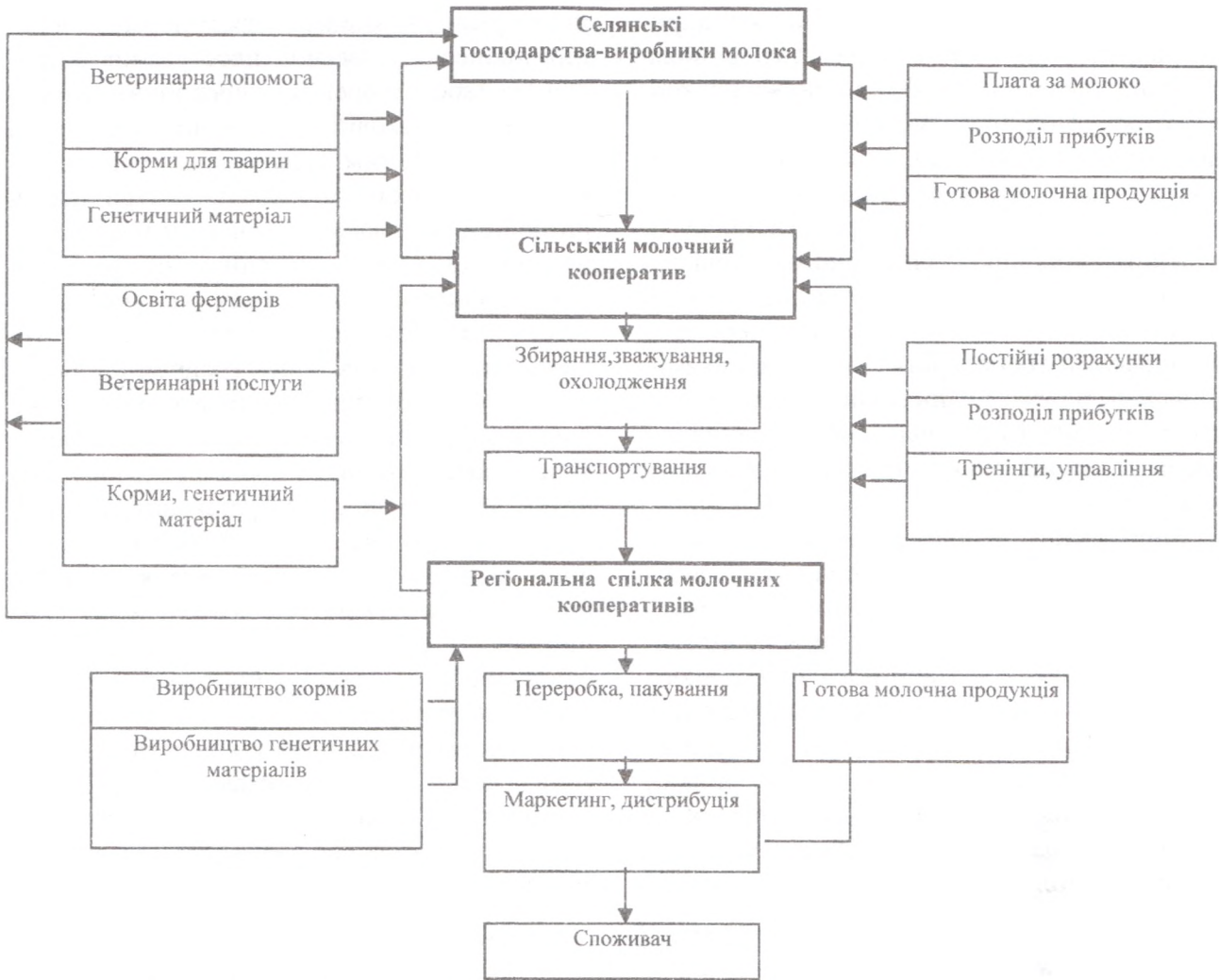
Проте, незважаючи на широке різноманіття наявних механізмів організації в кооперативи, селянин (особисте селянське господарство) надалі залишається поза розподілом прибутків у ланцюгу формування мо-

лочної продукції. Учасні в розподілі ренти, що формується на рівні охолодженої сировини, недостатньо для забезпечення виконання соціальних функцій кооперативу. Це також не є достатнім мотивом для розвитку кооперативного руху. Невеликі обсяги заготівлі та проблеми контролю якості продукції великої кількості учасників кооперативу зумовлюють нижчу конкурентоспроможність даного організаційного утворення на ринку сирого молока порівняно із великотоварними виробниками цього продукту.

Еволюція кооперативів у розвинутих країнах світу показала незворотність процесів їхнього укрупнення, виникнення 1-3 національних молочно-чарських кооперативів, що об'єднують у собі повний ланцюг формування кінцевої продукції й дають змогу розподіляти ренту із кожного його рівня. Дані процеси еволюції тривали близько 80 років і були зумовлені поступовим розвитком економічних систем даних країн, розширенням фінансового сектору, що сприяло залученню значних фінансових ресурсів для розвитку.

Перехід на ринкові умови господарювання в Україні й одночасні процеси глобалізації світової економіки «штовхають» сільськогосподарське виробництво держави на рейки великотоварного виробництва і ставлять під сумнів ефективність організації дрібнотоварних виробників. Фактично, йти еволюційним шляхом кооперації в таких умовах, як це було у світовій практиці, є низькоефективним та загрожує втратою потенціалу сільських територій. Зважаючи на це, питання організації ефективної системи кооперативів селянських господарств є важливим не з погляду підвищення ефективності (як у розвинутих країнах світу), а з погляду належного соціального забезпечення населення сільських територій. Дві кардинально протилежних причини утворення кооперативів і різні умови зовнішнього економічного середовища повинні зумовлювати й зовсім різні за суттю та способом процеси кооперування.

Тому пропонується створення багаторівневої ієрархічної системи кооперативу, що складається з виробників молока, сільського молочно-обслуговуючого кооперативу, регіональної спілки молочно-чарських кооперативів (рис.).



Перспективна система функціонування молочних кооперативів в Україні

Джерело: Власні дослідження.

Важливим у формуванні даної системи є участь держави, що забезпечується прямими й непрямими методами впливу. Непрямі методи впливу стосуються підтримки виробників молока з акцентом на власників двох і більше корів, дотацій на технологічне забезпечення процесу доїння та зберігання молока й ін. Прямий метод впливу полягає у безпосередній участі держави у кооперативі фінансуванням купівлі та переобладнанням молокопереробних потужностей і подальшому розподілі частини прав власності (на платній чи безоплатній основі) на користь селянських господарств – виробників молочної сировини, що мають від двох до п'яти корів (із правом викупу державою або приватним інвестором), які утримують більше п'яти корів (без права викупу державою або приватним інвестором). Інвестиції в придбання молокопереробного підприємства,

його технологічне удосконалення й відповідний механізм розподілу частки прав власності між селянськими господарствами покликаний розв'язати ключові проблеми ефективного функціонування молочарських кооперативів: участь у розподілі прибутків від реалізації готової продукції та збільшення середнього розміру особистого селянського господарства – виробника молока.

Можливі проблеми із забезпеченням сировиною переробних потужностей, що можуть виникнути на початковій стадії функціонування кооперативу, можна буде компенсувати за рахунок закупівель на ринку сирого молока у сільськогосподарських підприємствах. Таким чином, з одного боку, реалізуватиметься регулююча функція держави щодо впливу на ринкові ціни на молоко в періоди їх необґрунтованого заниження, а з іншого – забезпечуватиметься заван-

таження потужностей переробного підприємства, що в кінцевому результаті впливатиме на ефективність функціонування кооперативу. Подібний механізм державного інвестування й розподілу прав власності необхідно застосувати для підприємств із виробництва кормів, транспортного обслуговування, виробників генетичного матеріалу. Водночас питання розміру частки держави та частки, яка може бути розподілена між селянськими господарствами – учасниками, можливості участі приватного капіталу в таких кооперативах має стати предметом окремих досліджень і прийняття відповідних змін законодавства.

Висновки. Сприяння розвитку кооперації особистих селянських господарств є необхідною умовою організаційного забезпечення соціального захисту населення на сільських територіях, реалізації його виробничого потенціалу. Водночас економічні умови, в яких формуються обслуговуючі кооперативи в Україні, є відмінними від тих, в яких пройшли свою еволюцію молочарські кооперативи в розвинутих країнах світу. Різниця також є цілі створення такої організацій-

ної форми, що вимагає участі держави в даних процесах у частині інвестування в придбання (або створення) переробних потужностей та частковій передачі прав власності на них особистим селянським господарствам – учасникам кооперативу. При цьому розподіл прав власності повинен мати мотивуючий характер з наданням преференцій тим учасникам кооперативу, які мають більшу кількість молочного поголів'я. Це дасть змогу державі стати гравцем на ринку молочної сировини і впливати на цінову кон'юнктуру на ньому. Фактично кооперативи мають форсувати процес власного розвитку, йти шляхом акумулювання ланок у вертикальному ланцюгу формування молочної продукції, в іншому випадку – вони приречені на невдачу та недосягнення економічних і соціальних цілей, які ставлять перед собою. В даному контексті перспективами подальших досліджень є визначення етапів формування такої кооперативної системи, частки участі держави в ній та використання в законодавчому забезпеченні процесу кращого світового досвіду з регулювання кооперативів.

Список використаних джерел

1. *Бережна Ю.В.* Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи. Методичні рекомендації / Ю.В. Бережна, О.В. Крижанівський, О.В. Левченко, Н.В. Гижко. – Вінниця: Вінницька газ., 2009. – 196 с.
2. *Варналій З.* Кооперація великих і малих підприємств як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства України / З. Варналій, С. Дрига // Вісн. Київського нац. торговельно-економічного ун-ту. – 2010. – № 1. – С. 5–15.
3. *Гриценко М.П.* Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив : практичний посібник / [Гриценко М. П., Корінець Р. Я., Малік М. Й. та ін.]. – К. : Аграрна освіта, 2009. – 90 с.
4. Держава виділить 100 мільйонів гривень на розвиток сільськогосподарських кооперативів [Ел. ресурс.]. – Доступне: <http://www.minagro.gov.ua/uk/node/1276>.
5. *Зіновчук В.В.* Організаційно-правові засади становлення сільськогосподарської кооперації в Україні / В.В. Зіновчук // Вісн. Житомирського нац. агроєкологічного ун-ту. – 2012. – № 1, Т. 2. – С. 3-12.
6. Кооперація в агробізнесі: підруч. /Ф.В. Горбонос, Л.А. Янковська, Н.Ф. Павленчик, А.О. Павленчик, Н.Ф. Павленчик, Ж.В. Семчук, С.Ф. Яців. – Львів: Львівський ун-т бізнесу та права, 2011. – 360 с.
7. Про затвердження Державної цільової економічної програми підтримки розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів на період до 2015 р.: постанова КМУ від 01.07.2009 р. № 723 // Уряд. кур'єр. – 2009. – № 103. – С. 38–42.
8. Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи: практ. посіб. / Р. Блок, В.В. Гончаренко, Н.А. Іванова та ін. – К.: Урожай, 2001. – 228 с.
9. Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи: створення і діяльність / Ред. кол.: М.П. Гриценко (відп. ред.) та ін. – К.: Київська обласна дорадча служба, 2005. – 68 с.
10. *Теслюк С.Р.* Організація молочарських кооперативів, як чинник ефективного господарювання / С.Р. Теслюк // Економіка АПК. – 2009. – № 7. – С. 143-146.
11. About Us: Information about Genetics Australia Cooperatives [Electronic resource]. – Available from : <http://www.genaust.com.au>.
12. Agriculture for Dvelopment: World Development Report 2008./ [Ел. ресурс.]. – Доступ: http://siteresources.worldbank.org/INTWDR2008/Resources/WDR_00_book.pdf.
13. Candler Wilfred, Kumar Nalini. India: The Dairy Revolution. – Washington D.C.: World Bank Publishing, 1998, 72 p.
14. Dairy Farmers Milk Cooperative: Milk Payment Policy August 2012 [Electronic resource]. – Available from : <http://www.dfmc.org.au>.
15. Information About NCMC Membership [Electronic resource]. – Available from: <http://www.cassino.com.au>.

16. Rao V.M., Vaikunth Mehta. Milk cooperatives and governance: a case from India/ [Ел. ресурс.] – Доступне: [http://www.icird.org/files/Papers/ICIRD2011_Veeranki %20 Maheswararao.pdf](http://www.icird.org/files/Papers/ICIRD2011_Veeranki%20Maheswararao.pdf).

17. The Largest Dairy Cooperatives in the World [Electronic resource]. – Available from : <http://www.frieslandcampina.com/english/about-milk/wiki-a-z-index/en/l/largest-dairy-cooperatives-in-the-world.aspx>.

Стаття надійшла до редакції 03.03.2014 р.

*

UDS 338.43.008