

Підтримку надає:



Федеральне міністерство
продовольства і
сільського господарства

на підставі рішення
Німецького Бундестагу



Німецько-український
агрополітичний діалог

При Інституті економічних досліджень та політичних консультацій 

Звіт з аграрної політики

APD/APR/03/2018

Досвід німецького кооперативного союзу та Об'єднання Райффайзен – опції для розвитку сільських областей в Україні

Д-р. Марсель Гердс

Київ, травень 2018

Про проект «Німецько-український агрополітичний діалог» (АПД)

Проект «Німецько-український агрополітичний діалог (АПД)» реалізується за підтримки Федеральним Міністерством продовольства та сільського господарства (BMEL) з 2006р. і наразі до 2018р. та за його замовленням через виконавця ТОВ ГФА Консалтинг Груп, а також робоче співтовариство, яке складається з ТОВ ІАК Аграр консалтинг, Лейбніц-Інституту аграрного розвитку в країнах з перехідною економікою та ТОВ АФЦ Консультантс Інтернешнл. Реципієнтом проекту виступає Інститут економічних досліджень та політичних консультацій в Києві. При реалізації важливих заходів для розвитку ринку землі, використання державних земельних площ та приватизації АПД працює у кооперації з ТОВ з управління та реалізації земель (BVVG). Бенефіціаром проекту виступає Міністерство аграрної політики та продовольства України.

Проект має підтримувати Україну в питаннях розвитку сталого сільського господарства, ефективної переробної промисловості та підвищення міжнародної конкурентоспроможності відповідно до принципів ринкової та регуляторної політик та з урахуванням потенціалу розвитку, який виникає в рамках Угоди про Асоціацією між ЄС та Україною. З цією метою Проект має надавати інформацію про німецький, зокрема, східнонімецький, а також міжнародний, європейський досвід з розробки рамкових аграрно-та-лісopolітичних умов, а також з організації відповідних аграрно-політичних установ.



www.apd-ukraine.de

Автори:

Др. Марсель Гердс

marcel.gerds@etl.de

Дисклеймер

Даний звіт опубліковано за відповідальності Німецько-українського агрополітичного діалогу (АПД). Будь-які точки зору та результати, висновки, пропозиції чи рекомендації, зазначені в ній, належать авторам та необов'язково відповідають поглядам АПД

© 2018 Німецько-український агрополітичний діалог

Усі права захищено.

Зміст

1.	Вступ.....	4
2.	Щодо розмежування кооперативів та їхніх об'єднань	4
3.	Історія Німецького кооперативного союзу та Об'єднання Райффайзен e.V. DGRV.....	6
4.	Ситуація з кооперативами та їхніми об'єднаннями в Україні.....	13
5.	Розвиток кооперативів в Україні після 1991 року.....	13
6.	Як далі – чи слід відмовитися від розвитку кооперативів?.....	16
7.	Кооперативні організації в Україні після 1991 року	16
8.	Користь від кооперативів	19
9.	Підтримка кооперативів	21
10.	Висновки та дорожня карта	22

1. Вступ

Метою цього звіту є побудова мосту з досвіду Німецького кооперативного союзу та Об'єднання Райффайзен e.V. (DGRV) до актуальних подій в Україні. З цією метою на першому етапі більш детально розглядається походження DGRV. За яких обставин відбулося заснування? Хто був залучений? Одночасно буде представлено тодішні та нинішні правові умови, які сприяли даному розвитку.

Друга частина звіту стосується ситуації в Україні. Які саме паралелі можуть бути окреслені та які вирішальні відмінності існують?

Нарешті, висновки та «дорожня карта» для подальших дій викладені в третьому розділі звіту. Тут надаються висновки, які можна зробити на основі того, що сталося до теперішнього часу, та надаються пропозиції щодо подальших дій.

Німецький кооперативний союз та Об'єднання Райффайзен e. V. (DGRV), про які, як приклад, мова іде в даному звіті, є даховим органом Німецької кооперативної організації. В DGRV об'єднуються всі кооперативні об'єднання за виключенням житлових кооперативів. До них відносяться кредитні спілки, сільські та промислові кооперативи, а також споживчі кооперативи.

Завдання та цілі DGRV представлені наступним чином: «Задачею DGRV, закріпленою в статуті, є підтримка та розвиток кооперації та кооперативної системи аудиту. Асоціація розробляє концепції та єдині стандарти з питань обліку та аудиту, що робить її центром передового досвіду/компетенції для своїх членів. На цій підставі DGRV представляє загальні економічні, правові та податково-політичні інтереси своїх членів. Основними сферами діяльності її є проведення перевірок/аудитів та консультування, а також підтримка членів асоціації.

Подальшими завданнями є: забезпечення інтересів в сфері освітньої політики та координація кооперативної освіти/навчання. Навчання та підвищення кваліфікації нового покоління аудиторів та працівників, зайнятих в проведенні перевірок, відбувається у тісній співпраці з Академією німецьких кооперативів (ADG). DGRV підтримує відносини з кооперативними та іншими організаціями і установами як всередині країни, так і за кордоном та веде роботу, спрямовану на підтримку розвитку та консультування в області кооперації за кордоном, оскільки і допоки це не є завданням Федеральних об'єднань.» (див. DGRV 2018)

2. Щодо розмежування кооперативів та їхніх об'єднань

На відміну від кооперативів, їхні об'єднання мають інші завдання.

Кооперативи в усьому світі, як правило, дотримуються семи принципів, прийнятих Міжнародним кооперативним альянсом у 1995 році (див. ICA 2018), незалежно від місцевих правових регулювань. Це наступні принципи:

1. основний принцип: **добровільне та відкрите членство**

Кооперативи - це організації з добровільним членством, відкриті для всіх людей, які мають доступ до переваг, які надає кооператив, та готові взяти на себе відповідальність за членство, та не вдаватися до дискримінації

2. основний принцип: **демократичний контроль з боку членів**

Кооперативи - це демократичні організації, які контролюються їхніми членами, які беруть активну участь у прийнятті рішень та розробці стратегії

3. основний принцип: **економічна участь членів**

Члени кооперативу в рівній мірі беруть участь у створенні капіталу кооперативу і демократично контролюють його використання. В результаті, учасники отримують вигоду пропорційно їхній економічній взаємодії з кооперативом, а не тільки з урахуванням капіталу, який вони інвестували

4. основний принцип: **автономія та незалежність**

Кооперативи - це незалежні організації самопомоги, які контролюються їхніми членами. У разі співпраці з іншими організаціями, мають завжди бути забезпеченими: демократичний контроль з боку членів та незалежність кооперативу

5. основний принцип: **навчання, підвищення кваліфікації та надання інформації**

Кооперативи пропонують своїм членам, працівникам та керівникам навчання та підвищення кваліфікації, для того, щоб вони могли оптимально та ефективно сприяти розвитку кооперативу. Члени інформують громадськість про характер та переваги кооперативів

6. основний принцип: **кооперація з іншими кооперативами**

Кооперативи найбільш ефективно діють і найкраще зміцнюють кооперативний рух своїх членів, працюючи разом у місцевих, регіональних, національних та міжнародних структурах

7. основний принцип: **надання допомоги громаді**

Хоча акцент в роботі кооперативу робиться на потреби його членів, кооперативи також працюють над забезпеченням сталого розвитку громади за допомогою програм, які визначають їхні члени

Ці принципи в основному можна простежити до виникнення перших кооперативів в Англії. Німецьке кооперативне розуміння також відображається в цих принципах - навіть якщо воно часто представлено у стислій формі: місія, принцип ідентичності та принцип демократії (див. Kluge 1991, с.12 і т. д.).

Проте, в рамках кооперативної мережі відбувається злиття різних кооперативів між собою або з їхніми відповідними мережами. Концептуально прирівняний до мережі надалі може використовуватися і поняття союз або об'єднання.

За словами Стаппеля (2008, стор.2, с.), ідея об'єднання/створення мережі може розумітися як перенесення кооперативної ідеї на відносини між місцевими кооперативами та центральними підрозділами. Таким чином, в переносному сенсі для об'єднання/мережі характерні ті ж самі ознаки/характеристики, як і для кооперативу:

Завдання по підтримці: у певних областях кооперативи можуть працювати разом більш ефективно, ніж поодиночі. Тому існують регіональні та національні центральні та спеціалізовані підприємства, в якості спільних установ самопомоги для місцевих кооперативів. Вони слугують для надання певних послуг, супроводження особливих груп клієнтів або організації спеціальних виробничих процесів. Відповідно, корпоративною метою центральних підрозділів є економічне стимулювання/підтримка місцевих кооперативів.

Принцип ідентичності: місцеві кооперативи є власниками та одночасно діловими партнерами центральних підрозділів. Кооперативні центральні та спеціальні підприємства можуть бути організовані також у правовій формі акціонерного товариства (кооперативне АТ). З метою забезпечення дотримання принципу ідентичності у довгостроковій перспективі кооперативні акціонерні товариства, як правило, не виходять на біржу, або

торгуються на фондовій біржі лише з обмеженою часткою акцій.

Принцип демократії: оскільки центральні та спеціалізовані підприємства організовані у формі зареєстрованих товариств, така правова форма дозволяє їхнім членам демократичним чином впливати на центральний підрозділ. У випадку акціонерних товариств у статуті має бути врегульовано, що місцеві кооперативи мають прямі чи непрямі права голосу на Загальних зборах, та що окремі акціонери не повинні отримувати домінуючого впливу.

Оскільки у кооперативній мережі/об'єднанні співпрацюють самостійні та незалежні компанії, які займаються подібними справами, необхідно мати нормативні акти, які перешкоджатимуть внутрішній конкуренції та забезпечуватимуть найбільш ефективний розподіл роботи серед членів об'єднання:

Регіональний принцип: щоб виключити конкуренцію в середині об'єднанням серед місцевих кооперативів, вони повинні обмежуватися місцевими або регіональними сферами діяльності. Необхідно уникати перетинання їхніх сфер діяльності.

Принцип субсидіарності: розподіл праці між місцевим рівнем та центральними підрозділами здійснюється за принципом субсидіарності. Далі місцеві кооперативи самостійно ведуть усю свою підприємницьку діяльність і опікуються всіма клієнтами, наскільки вони на це здатні. Тільки якщо місцеві кооперативи не зможуть ефективно виконувати певні завдання, ці завдання мають передаватися центральним підрозділам. Таким чином, центральні та спеціалізовані підприємства мають функцію доповнення. Ця форма розподілу роботи дозволяє ефективно організувати надання послуг та запобігати конкуренції між місцевими та центральними рівнями.

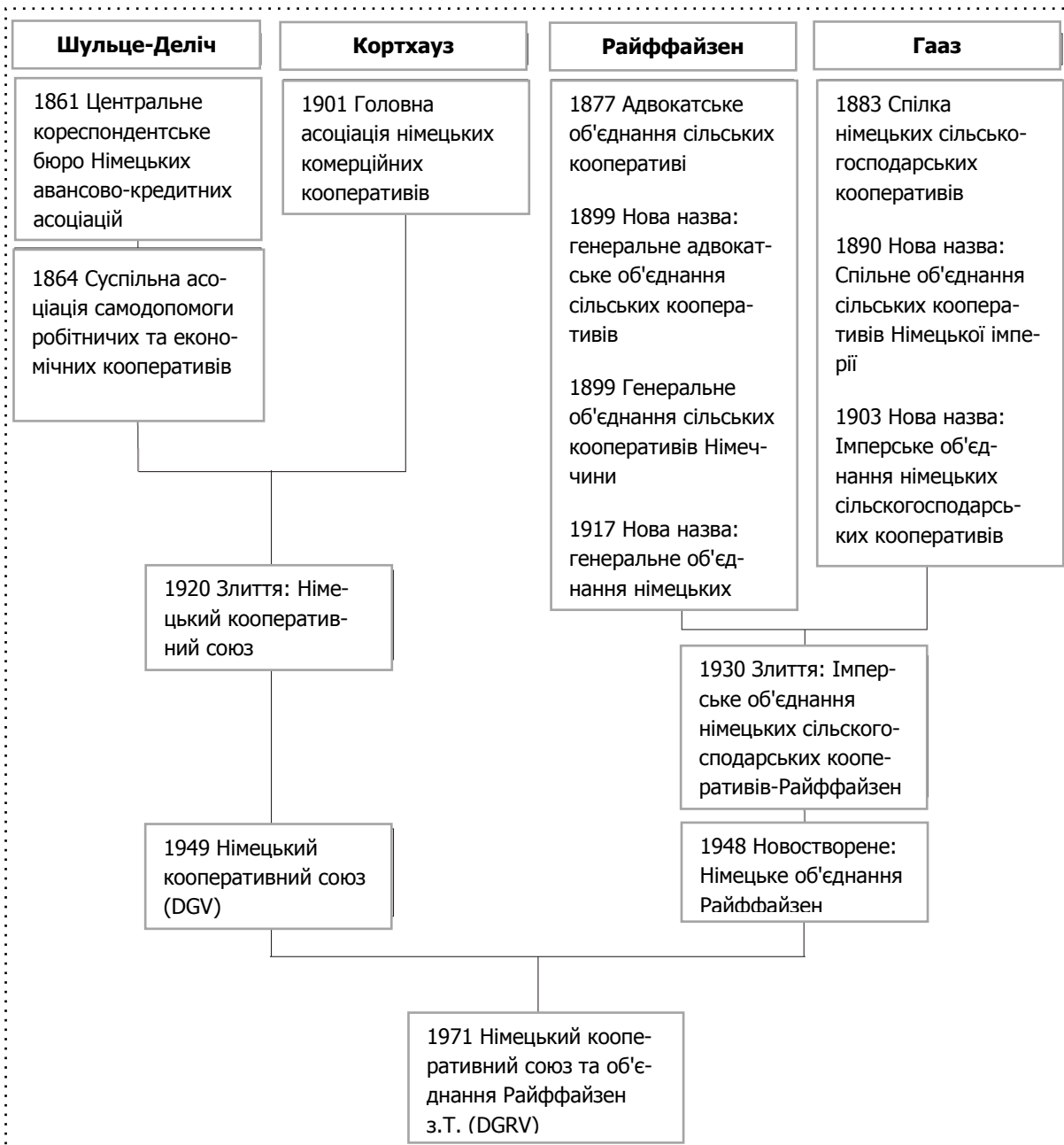
Децентралізація: на відміну від ієрархічних економічних концернів, кооперативні об'єднання організовані децентралізовано. Місія по підтримці, принцип демократії та принцип субсидіарності поміщають місцеві кооперативи в центр уваги всієї організації. Завдання не делегуються зверху вниз. Як спільні власники, місцеві підрозділи визначають основну орієнтацію підприємницької діяльності центральних підрозділів.

3. Історія Німецького кооперативного союзу та Об'єднання Райффайзен з.Т. (DGRV)

Заснуванню Німецького кооперативного союзу та Об'єднання Райффайзен з.Т. (DGRV) у 1972 році передуює історія довготривалого процесу концентрації.

Німецька ідея об'єднання на кілька років старша, ніж перша сучасна кооперація на англійській землі. Перше об'єднання було створено в 1861 році в Потсдамі адвокатським представництвом Шульце-Деліч під назвою «Центральне кореспондентське бюро Німецьких авансово-кредитних асоціацій». Шульце-Деліч та представники правління об'єднань, які сприяли в отриманні кредитів, розпізнали «необхідність налагодження та підтримки міцнішого зв'язку між кооперативами, чия кількість значно зросла.» (дивись Альбрехт, 1965, с.26). У цей час організація об'єднувала від 140 до 150 кредитних асоціацій, а також від 50 до 60 сировинних асоціацій. Протягом короткого періоду часу виникли наступні об'єднання кооперативів. Крім того, у тому ж році, коли Райффайзен заснував першу Асоціацію позикових фондів (1864 р.), був створений зі Спільним об'єднанням перший Центральний банк (див. Стаппель 2008 р., С. 4).

Малюнок 1: Розвиток національних кооперативних об'єднань в Німеччині до 1971 року (змінено відповідно до даних Стаппель 2008 року)



З моменту заснування перших кооперативів у середині 19-го століття, кооперативний рух швидко розвивався. До 1903 року було створено понад 12 000 кредитних спілок, до складу яких увійшли три мільйони членів. Проте кооперативна організація була дуже роздробленою. Поряд з чотирма основними об'єднаннями існувало багато маленьких груп (див. Стаппель 2008, р. С. 10).

Після першої світової війни позиції обох промислових кооперативних об'єднань наблизилися одна до одної. Посилився тиск в напрямку консолідацію через наслідки програної війни та революційні вимоги щодо націоналізації важливих частин економіки. В 1916 році від Палати ремісників нарешті надійшла пропозиція об'єднатися. Через рік Спільне об'єднання та Головне об'єднання утворили професійне господарське об'єднання, яке в квітні 1920 року призвело до їхнього злиття. Спільне об'єднання прийняло до себе Головне об'єднання та змінило свою назву на «Німецький кооперативний союз». Нове об'єднання

ння тепер представляло всі міські промислові кооперативи. Воно включало 31 аудиторський союз та більше ніж 3500 окремих кооперативів (див. Стаппель 2008, р. С.11).

Франкфуртський кооперативний пакт

Перші переговори щодо злиття Імперського об'єднання німецьких сільськогосподарських кооперативів та Генерального об'єднання сільських кооперативів Німеччини розпочалися ще в 1901 році. При цьому мова також ішла про протидію ринковій силі торговців сільськогосподарськими товарами та добривами. Проте, різноманітні події призупинили цю тенденцію на короткий час. Після того, як сільське господарство змогло майже повністю позбутися від свого боргу внаслідок високої інфляції, залучення нових позик активно розпочалося вже в 1920-х роках. Ці борги були настільки високим, що у 1928 році уряд імперії був змушений запустити екстрену програму для подолання аграрної кризи. Якщо уніфікація сільської кооперативної системи була б успішною, частина збитків сільських кредитних інститутів навіть змогла би покритися Пруською касою (див. Стаппель 2008, С. 11 f.). Це можна розглядати як вирішальний політичний поштовх, який отримали частково розрізнені об'єднання. У лютому 1930 р. розпочала свою роботу «Імперське об'єднання німецьких сільськогосподарських кооперативів - Райффайзен - e.V.» з 36 000 кооперативів та чотирма мільйонами членів, як найбільша кооперативна організації у світі.

Кооперативні об'єднання в Третьюму Рейху

Незабаром після захоплення влади нацистською партією, розпочалася уніфікація сільськогосподарської кооперації. Що стосується центральних підрозділів та об'єднань, якщо вони іще не були захоплені нацистами, то члени ради директорів, члени наглядових рад та інші керівники були змушені піти у відставку зі своїх позицій і звільнити місця для тих, хто дотримувався лінії партії. Згодом, в грудні 1933 р. відбулася інтеграція до «Імперського земельного стану» («Рейхшнарстанд»). Вхід до цієї організації прискорив процес консолідації сільських кооперативів, започаткованих після 1930 року. Завдяки впливу нацистської партії важливі основні кооперативні принципи, такі, як власна ініціатива або демократичне самоврядування були ледь пізнавані. Нічого не змінилося і після того, як в квітні 1935 року аудиторським об'єднанням Імперського об'єднання були повернуті їхні фінансові та адміністративні повноваження. Сільські товарні кооперативи слугували для «виробничої боротьби», а кредитні спілки використовуватися для збору необхідних коштів (див. Стаппель 2008, С. 13).

Незважаючи на те, що обов'язковий аудит кооперативів було запроваджено законом від 1891 року, всі кооперативи тепер згідно закону від 30.10.1934 року були зобов'язані приєднатися до кооперативного аудиторського об'єднання, якому вищий земельний орган, відповідальний за місцезнаходження об'єднання, надавав право на проведення відповідного аудиту. Згідно з даними Ланга / Вайдмюллера (2016, р. С. 731), обов'язкове членство було засноване на досвіді, який можна підсумувати в трьох пунктах:

- аудит, який проводили суддівські аудитори/ревізори не виправдав себе
- аудит проявляє свою найбільш повну дієвість у контексті постійного нагляду та контролю, які здійснює одне і те ж саме аудиторське об'єднання
- кооперативи, які відносяться до об'єднань, легше пережили кризові ситуації (особливо в кризові роки Великої депресії), ніж інші кооперативи чи підприємства інших правових форм

Обов'язкове членство в об'єднанні відбувається у зв'язку з обов'язковим аудитом та, не в останню чергу, перевіркою на момент заснування, відповідно до положень § 11 абзацу 2 № 3, і є вагомим фактором гарантування надійності кооперативу для його членів та кредиторів, особливо в тому аспекті, що кооператив не має фіксованого мінімального капіталу, а статут може виключити зобов'язання до сплати додаткових членських внесків.

Також не можна знехтувати таким історичним аспектом становлення цього обов'язкового членства як те, що таким чином всі кооперативи були організовані у відповідних об'єднаннях і, таким чином, знаходилися під контролем нацистської партії.

Кінець війни, відновлення та новий порядок

Кооперативна підструктура в кінці війни все іще існувала - окрім скасованих націонал-соціалістами споживчих кооперативів. Проте, коли мова йшла про надбудову, речі виглядали по-іншому: оскільки наприкінці війни в 1945 році в західних окупаційних зонах всі центральні кооперативні об'єднання та інші кооперативні організації були знищені або розпущені. Відповідальними за це були, серед інших так звані «Законодавчі комісії, спрямовані на декартелізацію», за допомогою яких держави-окупанти перш за все намагалися запобігти будь-якій концентрації економічної сили.

Натомість в окремих західних окупаційних зонах з'явилися різні робочі об'єднання аудиторських асоціацій. З них, в свою чергу, до 1948/49 рр. виникли чотири національних дахових організації: першим у вересні 1948 р. з'явилося Центральне об'єднання німецьких споживчих кооперативів. У листопаді 1948 р. було створено Німецьке Об'єднання Райффайзен, а в 1949 р. послідувало Загальне об'єднання некомерційних житлових підприємств та Німецький кооперативний союз (див. Брендел 2018 р.). Відповідно, зберігся розподіл об'єднань, характерний для початку 30-х років. Впровадження соціально-ринкової економіки дозволило провести в районі західних окупаційних зон відновлення незалежних кооперативів на основі добровільної самопомоги та прийняття демократичних рішень.

В рамкових умовах економіки, що управляється централізованим чином, в радянській окупаційній зоні об'єднання та центральні каси не тільки втратили характерні риси кооперативних підприємств. Міські та сільські кредитні кооперативи, які працювали в НДР як кооперативні каси для ремісників та представників незалежних професій, або як сільські торговельні кооперативи, вже майже не мали нічого спільного, крім спільного походження, з народними банками та банками Райффайзен на заході (див. Стаппель 2008, р. С.15). Загальний розвиток кооперативів в Республіці Бонну розкриває деякі ключові тенденції, які наглядно пояснює Брендел (2018):

- **Посилена конкуренція:** в роки скрути після закінчення Другої світової війни членство в кооперативі сильно захоплювало/приваблювало багатьох людей. Кооперативи, як правило, користувалися сильною популярністю. Проте, не пізніше ніж з 1960-х років, вони відчували, що піддаються посиленому конкурентному тиску: так, наприклад, народний банк (Volksbank) та Райффайзен банк (Raiffeisenbank) постраждали від експансіонізму Шпаркаси (Sparkasse) та інших приватних банків. У роздрібній торгівлі сільськогосподарські товарні кооперативи та споживчі кооперативи, так само, як кооперативи EDEKA та REWE опинилися під значним тиском з боку супермаркетів, універмагів та інших торгових центрів. Кооперативи ремісників, закупівельні та збутові кооперативи відмітили у себе тенденцію до наближення до великих підприємств, а також стикнулися з наслідками моторизації та технізації.

- **Процес концентрації:** загалом можна стверджувати, що посилена конкуренція та нові технологічні розробки призвели до далекосяжної концентрації в рамках кооперативної системи. Цей розвиток стає особливо помітним на прикладі народних банків (Volksbank) та Райффайзен банків (Raiffeisenbank). Тільки в період з 1949 по 1971 рік їхня кількість зменшилася трохи менше ніж на 50 відсотків, з 11 942 до 6385 банківських представництв. У випадку споживчих кооперативів кількість незалежних кооперативів скоротилися майже на три чверті між 1960 і 1977 роками, а щодо житлових кооперативів - то між 1950 та 1976 роками їх стало менше майже на третину.

В цілому, за період з 1960 по 1976 рр., кількість кооперативів в Західній Німеччині та Західному Берліні внаслідок процесу концентрації скоротилася з 27 140 до 13 505. Однак, про той факт, що кооперативи все іще користуються популярністю, свідчить збільшення числа їхніх членів. Число членів кооперативів за цей же період зросло з 9,9 млн. до 12,9 млн. чоловік.

Та навіть там, де кооперативи не зливалися між собою, відмічається тенденція до збільшення виробничих одиниць - як відображення процесу консолідації, який тоді захопив підприємства-членів. Особливо це стосується численних збутових, закупівельних та інших обслуговуючих кооперативів.

- **Від роботи на суспільних засадах до професійного персоналу:** внаслідок процесу концентрації області діяльності кооперативів значно розширилися. У той же час значно збільшилися завдання керівництва кооперативом, а також його відповідальність. Це, в свою чергу, зумовило посилення професіоналізації персоналу кооперативів та їхніх керівників. Замість членів кооперативу, які працювали на громадських засадах, залучаються все більше і більше підготовлених фахівців.

Також через численні правові зміни, такі як, наприклад, запровадження в 1976 році для кредитних інститутів так званого «принципу чотирьох очей» виникла необхідність в подальшому навчанні та спеціалізації співробітників, - результатом чого стала кооперативна система навчання. Сюди на сьогодні входить зокрема Академія німецьких кооперативів (ADG) в Монтабаурі, яка була створена в 1978 році шляхом злиття кооперативної школи Райффайзен та інституту Шульце-Деліч.

- **Дискусія про кооперативні ідеали:** розширення сфери діяльності кооперативів, професіоналізація працівників та більший акцент на економічне мислення змінили підприємницький характер кооперативів. Цей розвиток після Другої світової війни був добре передбачений вже у 1949 році вченим в області кооперації - Отто Гласом в його «Кооперативній науці». У той час він пророкував: «Бачимо в усьому постійну тенденцію подальшого наближення до правової форми капітальних товариств. У процесі розвитку особисті відносини членів з їхнім підприємством переходять дедалі більше на задній план, особиста приналежність зникає все більше і більше, товариш стає партнером в ділових відносинах на підприємстві, яке приносить прибуток; крім того, правові регулювання все більше орієнтуються на потреби великих підприємств.»

Це має наслідки для внутрішнього клімату в об'єднаннях для самопомоги: критики вбачають в цьому віддалення від кооперативних ідеалів. Це виправдовується, серед іншого, відмовою від кооперативів – якраз батьками-засновниками, такими, як Фрідріх Вільгельм Райффайзен – на користь малих, легко керованих областей діяльності, де члени ще добре знають один одного та їхні економічні відносини між собою. Частково, тут навіть говорять про «спотворення» кооперативної ідеї. З тих пір кооперативи стикаються з головною проблемою – примирення ідеалів та традицій з вимогами сьогодення.

Протягом десятиліть між заснуванням Федеративної Республіки Німеччини та возз'єднанням Німеччини можна загалом відмітити, що посилення конкуренції та новітні технологічні розробки призвели до подальшої концентрації в рамках кооперативної системи. Особливо постраждали кредитні кооперативи на території Західної Німеччини. Їхня кількість між 1949 і 1990 роками скоротилася майже на три чверті. В результаті ці кооперативи відіграли вирішальну роль у заснуванні DGRV.

Не пізніше ніж з 1960-х років кредитні кооперативи стикнулися з посиленням конкурентного тиску: у сільській місцевості банки Райффайзен зазнали удару з боку експансіоністських ощадних банків (Sparkasse); у містах приватні банки все частіше виштовхували народні банки (Volksbank) до сектору роздрібних банківських операцій. Ситуація ще більше ускладнювалася скасуванням 1 квітня 1967 року Угоди про процентну ставку, укладеної в 1932 році. Так, раптово, рівень процентних ставок став конкурентним чинником. Крім того, паралельно завершувалася Угода про конкуренцію, яка була прийнята іще в 1928 році, та забороняла фінансовим інститутам використання будь-якої «нав'язливої» реклами. Як наслідок, банки тепер знову могли агресивно просувати свої продукти та умови.

Крім того, подальше пасивне фінансове навантаження стало результатом створення та розширення функціональних, але також репрезентативних банківських будівель, а також впровадження сучасних технологій обробки даних.

Внаслідок цих різних факторів, протягом 1949-1971 рр., кількість західнонімецьких народних банків (Volksbank) та Райффайзен банків скоротилася вдвічі, - як вже зазначалося вище.

Але це не вичерпало потенціал для консолідації. Оскільки у всіх злиттях продовжував відбуватися історично створений розподіл на муніципальні комерційні народні банки (Volksbank) та сільські банки Райффайзен. Цей розподіл все частіше піддавався сумніву з огляду на дуже подібні структури клієнтів банків та їхніх членів. В решті решт, кредитні товариства, як банківська група, таким чином лише необґрунтовано ослабили себе в конкуренції з іншими банками, особливо ощадними банками (Sparkasse).

Зважаючи на цю ситуацію, Німецький кооперативний союз та Німецьке об'єднання Райффайзен навесні 1967 р. почали офіційні переговори щодо реорганізації сільських та комерційних кооперативних організацій. Після багатьох років переговорів обидва об'єднання у 1971 р. остаточно погодились створити спільний Німецький кооперативний союз та Об'єднання Райффайзен (DGRV). В якості нової дахової організації DGRV тепер включає в себе всі комерційні/промислові та сільські кооперативи у Німеччині (див. Брендел 2018).

Але навіть цей крок не призвів до згоди всіх партнерів по злиттю. Вже протягом багатьох років ведеться внутрішня дискусія щодо того, наскільки потрібне об'єднання та як воно може працювати на користь своїх членів (див. Пеемьоллер 2003, С. 88).

Свої завдання на сьогодні DGRV бачить у:

«Метою об'єднання було і залишається поєднання трьох галузевих федеральних об'єднань та представлення спільних інтересів всієї організації. На DGRV було покладено відповідальність за загальні питання, що стосуються усіх трьох секторів у галузі права, податків та міжнародних відносин. Ще у лютому 1972 р. Федеральне міністерство економіки та фінансів надало об'єднанню право проводити аудит відповідно до § 63 Закону про кооперативні товариства (GenG) на території Федерації та в Берліні (Захід).

DGRV став компетентним відповідальним об'єднанням для всієї організації та водночас даховим об'єднанням в межах приписів кооперативного права щодо проведення аудитів.

Завдання DGRV у сфері проведення аудитів, крім перевірок федеральних та регіональних представництв, передбачає координацію системи коопераційного аудиту. Крім того, DGRV опікується всією організацією в питаннях проведення аудитів, у розробці керівних принципів та в підготовці молодих інспекторів-аудиторів. DGRV несе відповідальність за виконання всіх положень системи кооперативної аудиту на законодавчому та практичному рівні.» (див. DGRV 2018).

4. Ситуація з кооперативами та їхніми об'єднаннями в Україні

Україна є одним з найважливіших учасників сільськогосподарських ринків у всьому світі. На дуже родючих ґрунтах щорічно виробляється понад 60 млн. тон зернових. Квота на експорт становить близько 50%, що робить країну третім за величиною експортером зерна у світі. Щодо олійних культур, Україна є навіть найбільшим виробником у світі (див. Шнайдер 2014).

Хоча в основному зернові та олійні культури виробляються великими сільськогосподарськими підприємствами та агрохолдингами, більша частина сільськогосподарської продукції походить від дуже малих і дрібних фермерських господарств. Серед таких товарів слід відзначити картоплю (98% обсягу виробництва), овочі (86%), молоко (84%) та фрукти (75%) (див. Тарасов 2014, р. С. 1).

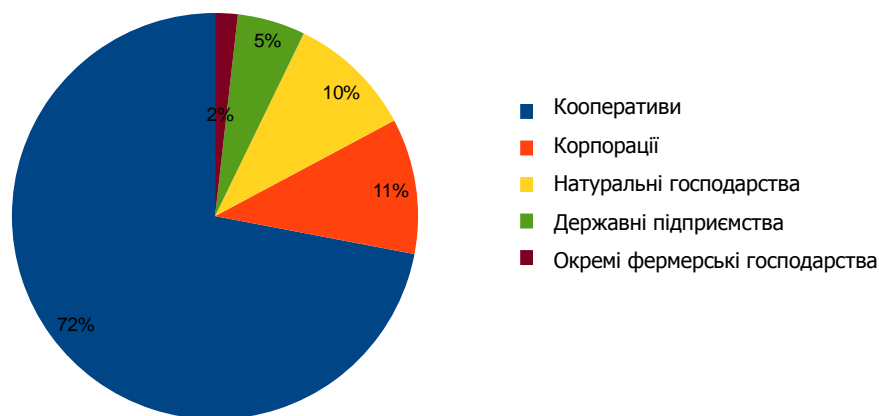
Ефективність виробництва в сільському господарстві України відстає від очікувань, зумовлених надзвичайно родючими землями. Врожай зернових становить в середньому 3 тони на гектар, що значно нижче європейського середнього рівня (див. Баарс 2016, р. С. 152). Причини цього є різноманітними та будуть більш детально пояснені нижче.

5. Розвиток кооперативів в Україні після 1991 року

Реструктуризація правових форм господарств в Україні після закінчення соціалізму буде показана нижче, використовуючи приклад сільськогосподарських підприємств. Цей пролив і розвиток до сьогодні є вирішальною основою для наведених опцій/варіантів майбутньої організації кооперативів.

З правової точки зору реструктуризація в Україні почалася в 1992 році. Перша фаза була в основному завершена до кінця 1990-х років. Під час неї земля колишніх колгоспів була розпайована. Земля стала спільною власністю працівників підприємств, і вони мали можливість забрати власну частку і самостійно зайнятися фермерством. В результаті першої фази близько 72% сільськогосподарських земель управлялися різними товариствами, 10,8% - корпораціями, 5,4% державними підприємствами та 1,8% - окремими фермерами, які вийшли з кооперативів. Крім того, в той час приблизно на 10% сільськогосподарських земель було багато так званих натуральних господарств (виробництво продукції для задоволення власних потреб).

Використання земель сільськогосподарського призначення
у кінці 1990 рр.



Другий етап реструктуризації розпочався на початку 2000 року. Його метою було перетворення колишніх кооперативних структур у форму приватних господарств, оскільки існувало припущення, що вони вироблятимуть сільськогосподарську продукцію більш ефективно. Цікаво, що землекористувачами, що працювали до того часу на найвищому рівні продуктивності, були натуральні господарства. З одного боку, реалізація мети другого етапу реструктуризації зміцнила право членів вийти з кооперативу, забравши з собою свою частку землі, а з іншого - спонукала кооперативи прийняти іншу юридичну форму. Ефект від докладених зусиль був значним: протягом року майже всі сільськогосподарські кооперативи зникли. Сьогодні сільськогосподарськими угіддями управляють близько 0,9% кооперативів, 65,7% корпорацій, 4,5% державних підприємств, 8,1% окремих фермерів, 10,8% господарств інших правових форм та 10% натуральних господарств (див. Пляйнес 2008, С. 129).

Використання земель сільськогосподарського призначення
у 2000 р.



Щодо подальшого розвитку кооперативів існують різні дані. У той час як Тазаров (2014 р., С.1) наводить дані про 585 кооперативів з державною реєстрацією, які представляють лише 1% української економіки, інші джерела вказують на більш позитивний розвиток.

Асоціація тваринників України цитує дані Державного комітету статистики. Наприкінці 2013 р. у всьому народному господарстві було представлено 2 223 кооперативних підприємства. На початку 2017 р. налічувалося лише 2 014, в тому числі 997 сільськогосподарських кооперативів та 1017 обслуговуючих кооперативів. Через рік це число зросло до 2069 кооперативів - 996 сільськогосподарських і 1,073 зі сфери послуг. У той же період кількість сільськогосподарських підприємств скоротилася з 49 132 до 44 409, а потім трохи зросла до 45 035 (Башун 2018). Ці зібрані дані показують, що частка кооперативів в сільському господарстві на рівні виробництва становить на пропорційній основі 2,2%. В даний час неможливо нічого сказати про частку сільськогосподарських угідь в Україні, на яких ведуть сою діяльність кооперативи.

Зіновчук (2007, С. 78) також відмічає все більшу кількість кооперативів, але в той же час вказує на статистичну проблему: не можна побачити різниці, які кооперативи – особливо в суміжних областях по відношенню до сільського господарства – вже активно розпочали свою діяльність та в якій мірі, або поки що тільки зареєстровані. Крім того, через відсутність якісних даних можуть лишатися непоміченими кооперативи, які не відповідають принципам кооперації (псевдо-кооперативи) або компанії, які лише формально відносяться до кооперативів (квазі-кооперативів). У той же час Зіновчук переконаний, що кількість «дійсних» кооперативів також зростає.

Поряд із сільськогосподарськими кооперативами велике значення в Україні мають кредитні кооперативи/спілки. Перший такий кооператив був заснований в 1869 році за моделлю Райффайзен в Полтавській області. Близько 1914 року нараховувалося близько 3500 кредитних спілок, однак, в радянські часи ці форми кооперації не знайшли свого продовження. Як і підприємства в сільському господарстві, багато спілок було відновлено після 1991 року – в основному через великий попит у населення. У 90-х роках для багатьох українців було або неможливо, або надто дорого брати позики та отримувати інші послуги від приватних банків. Члени кредитних спілок, натомість, самі вирішують, що відбувається з їхніми вкладками та наскільки високими будуть збори. На цій підставі виникає так зване взаємне кредитування (mutual crediting). Закон, прийнятий у 2002 році для кредитних спілок, дозволяє їм здійснювати виключно цю форму фінансування. Однак, створює таким чином ключову проблему для кредитних спілок: сума кредиту, який надається, є дуже обмеженою і корелює з внесками членів. Найбільша відома сума кредиту, надана кооперативу до 2007 року, становила в перерахунку приблизно 3 000 євро. Крім того, кредити, як правило, мають короткостроковий характер і тому підходять тільки для фінансування виробничих засобів. Таким чином, достатнє фінансування великих господарських структур, як-то сільськогосподарських кооперативів, таким шляхом неможливе, і необхідно замислитися над іншою структурою, яка дозволить кредитним спілкам надавати кооперативам більший об'єм капіталу (див. Зіновчук 2007, с. 79).

6. Як далі – чи слід відмовитися від розвитку кооперативів?

В даний час докладаються великі зусилля до розвитку кооперативів на українській землі. Цей звіт є лише частиною цих зусиль. Інші організації, такі як, наприклад, ФАО - фінансуються Канадою – навчаються фермерів на Сході України у 2017 році у всіх аспектах, які є важливими для створення та ведення успішного кооперативу. Цікаво відзначити, що на дану пропозицію відреагували не тільки учасники існуючих кооперативів, але й 63% зацікавлених фермери, які не мають досвіду в кооперації (див. ФАО 2017).

Крім того, уряду докладає зусиль щодо фінансової підтримки у 2018 році для невеликих сільськогосподарських підприємств та кооперативів з області тваринництва. Крім того, представники з різних організацій проводять консультації з метою розробки комплексної програми розвитку сільських територій. Намічені пункти - це зміни у оподаткуванні кооперативів, пряма та непряма підтримка на виробничому рівні та краща організація діяльності сільських ветеринарних лікарів (див. Башун 2018).

Щоб збільшити кількість та якість сільськогосподарської продукції, необхідно іще подолати численні перешкоди. Основними викликами є все іще слабка конкуренція між виробниками через наявні політичні умови, значну зарегульованість, погану доступність засобів виробництва, високе адміністративне навантаження та, нарешті, не менш важливу, повсюди існуючу корупцію (див. Шнайдер 2014). Крім того, великим викликом для сільськогосподарського виробництва є не оптимальні кліматичні умови з дуже довгою і холодною зимою, а також сухим літом (див. Баарс 2016).

Проте, розвиток гальмується, перш за все, дією мораторію на продаж великої частини аграрних земель: це перешкоджає реструктуризації існуючих підприємств у більш ефективні за розмірами, а також відповідає за те, що дрібні власники, які готові інвестувати, не можуть використовувати свої землі в якості застави для отримання кредитів (див. Бенч 2017). Оскільки в результаті здійснених реформ земля знаходиться в дуже дрібно структурованій приватній власності та може бути орендована тільки на короткий термін, в землю не вкладається довгострокових інвестицій (див. Гомес / Чурсіна, 2018). За наполяганням західних фінансових установ, таких як Світовий банк та Міжнародний валютний фонд, український уряд зараз намагається знайти рішення, яке буде підтримувати внутрішній ринок, захищаючи водночас від надмірного скуповування земель іноземними інвесторами. Наразі мораторій було продовжено ще на один рік, до 1 січня 2019 року.

7. Кооперативні організації в Україні після 1991 року

Перша кооперативна організація після закінчення дії радянської планової економіки виійшла з Радянського об'єднання колгоспів. Рівень управління компаніями, перетвореними на кооперативи, не змінився в переламний час, і, таким чином, існуючі мережі могли і надалі використовуватися. Заснований у 1992 році «Всеукраїнський комітет сільськогосподарських кооперативів» фінансувався за рахунок виплат соціального забезпечення працівників сільського господарства, що являло собою приклад незаконного використання зібраних коштів. Цілі комітету мали переважно економічний та політичний характер: максимізація державних субсидій, мінімізація податкового тягаря, захист від іноземної конкуренції тощо. Існували дуже тісні взаємозв'язки з Міністерством сільського господарства. У той же час представники інших організацій – таких як, наприклад, Українська асоціація приватних фермерів – лише інколи отримували можливість бути почутими політично (див. Плейнс 2008, стор. 131).

Внаслідок внутрішніх розбіжностей, вже в середині 1990-х років, вплив комітету (і селянської партії, заснованої на його основі) значно зменшився. Починаючи з 2000 року, закриття представництва через кооперативну організацію фактично припинилося: аграрна реформа з перебудовою кооперативів, початок економічного підйому та посилення диференціації в компаніях призвели до того, що жодної подібної правонаступницької організації не було створено. Натомість, впливу набули інші форми організацій з відповідними спеціалізаціями – такі як Українська зернова Асоціація (див. Плейнес 2008, стор. 132).

З 2007 року (див. Зіновчук 2007, С. 77), найважливішим представником інтересів кооперативів в сільському господарстві була «Національна асоціація сільськогосподарських ко-

оперативів України», заснована в 1998 році. У той же час, Зіновчук зазначає, що, незважаючи на відповідні правові передумови, організація кооперативів у цьому секторі відбувалася значно повільніше, ніж, наприклад, споживча чи банківська кооперація.

В якості нового імпульсу для швидшого розвитку, можливо, можна розглядати створення Всеукраїнського аграрного форуму. Тут мова йде про об'єднання п'яти об'єднань – представників інтересів сільськогосподарських виробників, яке було створено в грудні 2017 року. Одним із зазначених його завдань є розвиток сільських територій, а об'єднання є відкритим для нових членів (див. Agro Report 2018). Приклад цього новоствореного об'єднання показує, що асоціації, включаючи їхні об'єднання, існують в Україні вже сьогодні. Перенесення кооперативних структур принципово не повинно бути проблемою. Чому ж це ще не відбулося, буде підсумовано в останній главі.

За межами сільського господарства, українські споживчі кооперативи мають найбільший вплив завдяки їхньому поширенню по всій країні. Вони представлені у всіх адміністративних регіонах і особливо активно діють в сільській місцевості. Асоціація споживчих кооперативів - Центральна асоціація споживчих товариств України (Укоопспілка) - спочатку була заснована в 1920 р., пізніше вона була уніфікована з відповідним органом СРСР та відновлена в 1992 р. (Див. Зіновчук 2007 р., С. 76). Проте історія споживчих організацій в Україні сягає 1866 року, що робить їх найдавнішим кооперативним рухом країни. Корінець (2016 р., С. 25) також зазначає, що в останні роки важливість споживчих кооперативів у деяких регіонах знизилася або навіть повністю зникла з економічної активності, навіть якщо вони мають об'єднання для представлення своїх інтересів.

Третій економічний сектор, який варто згадати, - це система кредитування, більш детально представлена вище. Кредитні спілки також відроджувались в 1992 році, а відповідне об'єднання – Національна асоціація кредитних спілок України – утворилася в 1994 році. Кредитні спілки також широко поширені по всій країні і приділяють особливу увагу кредитуванню дрібно структурованого сільськогосподарського виробництва (див. Зіновчук 2007 С. 77).

Зважаючи на таку ситуацію з кооперативними об'єднаннями, на нашу думку сумнівно виглядає те, наскільки в Україні на сьогоднішній день, хоча б теоретично, може існувати всеосяжна кооперативна організація в сільському господарстві. Історичний досвід показує, що кооперативи зазвичай розвиваються в три етапи (див. Тарасов 2014, р. С. 3). В той час, як на першому етапі кооперативна ідея та рух розповсюджуються, держава на другому етапі намагається керувати і контролювати зростаюче утворення кооперативів за допомогою правових норм та адміністративних вказівок. На цьому етапі складаються закони про кооперацію, які регулюють створення та управління кооперативами. Зрештою, третя фаза характеризується значним поширенням кооперативів. Тут кооперативи стають все більше самостійними, ініціативними та незалежними. Суттєвим аспектом тут є наявність відповідної структури в кооперативній організації.

Для України можна припустити, що розвиток кооперативів в країні відбувається лише на другому етапі. Це можна пояснити тим, що все ще існує дуже висока залежність від державної підтримки (див. Тарасов 2014 р., С. 3). Незважаючи на те, що кількість кооперативів скорочувалася протягом більше ніж десяти років, і в даний час спостерігається лише незначна тенденція до зростання, політичні умови для створення кооперативів, особливо за межами первинного виробництва, поліпшилися. Проте в найближчому майбутньому існує потреба в політичній підтримці. Поряд із державними установами, самі кооперативи все ще знаходяться в процесі власного навчання та розвитку. Так Тазаров зазначає, використовуючи приклад молочного кооперативу в Полтавській області: в той час, як можна

було покращити забезпечення засобами виробництва, ціна на молоко не збільшилася. З одного боку, керівний рівень в кооперативі не зміг виправдати наявні очікування, а з іншого боку, не всі молочні фермери були готові співпрацювати з кооперативом. Кооператив в кінці кінців знов розпустився.

Цей приклад також показує, що попереду іще довгий шлях до того, коли кооперативи та їхні інші форми організації сприйматимуться як звичайна складова частина всього бізнесового співтовариства в Україні. Перевага цієї правової форми для сільських регіонів очевидна. Ці питання будуть більш детально розглянуті у наступній главі, так саме, як перешкоди та кроки з досвіду інших країн для більш активного розвитку кооперації.

8. Користь від кооперативів

Кооперативи є основним економічним чинником у Європі. Залежно від країни вони надають від 70 до 90% кредитів, створюють частку від 50 до 80% загальних продажів та займають близько 50% у подальшій переробці продуктів харчування (див. Тасаров 2014 р., С. 4).

Існують різні економічні теорії про те, чому кооперативи продовжують існувати. Леманн (2013, р. С. 167) представляє три підходи, які в той же час вказують на переваги, які надають кооперативи:

- **Зростання ефективності**

Відповідно до традиційної «неокласичної» течії в економічних науках, кооперативи повинні підвищувати ефективність. Поєднуючи своє виробництво або здійснюючи спільні закупівлі, члени кооперативу досягають так званого ефекту масштабу та отримують переваги завдяки більшому об'єму/розміру («economies of scale and of scope»). Це призводить до підвищення ефективності.

- **Вертикальна інтеграція**

Інше пояснення підкреслює, що двосторонні контракти завжди страждають від проблем, пов'язаних з обмеженою раціональністю та опортуністичною поведінкою залучених осіб, які є навіть більшими, оскільки одна сторона змушена робити конкретні інвестиції. Кооператив здатний подолати ці проблеми без введення повністю ієрархічної системи. З його допомогою можуть бути інтегровані різні ринкові рівні. Так, наприклад, члени сільськогосподарських кооперативів можуть передавати об'єднанню певні функції, такі як пастеризація або продаж молока. В результаті вони зменшують стимул конкурувати у цій галузі між собою або використовувати позицію члена.

- **Реакція на дезорганізацію ринку**

Якщо повернутися назад до історії, то можна побачити, що кооперативи з'являються особливо тоді, коли відмовляють ринки. Фермери, які не могли продати свою продукцію, допомагали собі створюючи виробничі кооперативи; коли їм було відмовлено у наданні позик, вони допомагали собі створенням кредитних спілок; ті, хто шукали житло, приєднувалися до кооперативів для пошуку житла. Тому кооперативна ідея часто полягає в самозабезпеченні: кооператив надає щось своїм членам, наприклад, можливість продавати свою продукцію на ринку, кредит або квартиру. Іноді це заходить на стільки далеко, що члени кооперативу одночасно стають як постачальниками, так і виробниками, як це було в першому кооперативі, Товаристві «Rochdale Society of Equitable Pioneers». В такий спосіб, проміжний етап може бути ліквідований, як зайвий.

Ключовим моментом, який потрібно підкреслити в ході підготовки цього звіту, і визначання його цілі, є структура кооперативів у різних секторах економіки. У державах-членах Європейського Союзу та Північній Америці, на яких засновано більшість теорій, існує набагато більше кооперативів у секторах, пов'язаних з сільськогосподарським виробництвом, ніж кооперативів, які займаються первинним виробництвом продукції. У багатьох східноєвропейських країнах це взаємовідношення змінюється (див. Хлоупкова 2002, р. С. 8).

9. Підтримка кооперативів

Підтримуюче оточення

За словами Грїневельда (2016, С. 17), сприятливе середовище для розвитку та існування кооперативів створюється завдяки різних факторів (дивись Малюнок 2). Деякі з цих факторів важче оцінити та відчутти, а деякі є скоріше дифузними – це стосується, зокрема, історичних, культурних та соціальних аспектів. Інші, в свою чергу, часто є результатом цих процесів, наприклад, політичні рамкові умови.

Малюнок 2: Аспекти, пов'язані із сприятливим середовищем для кооперації

<p>Історичні, культурні та соціальні аспекти, напр.:</p> <ul style="list-style-type: none">• цінності, норми, ставлення• правила, звичаї, досвід <p>Правові аспекти, напр:</p> <ul style="list-style-type: none">• закон про кооперативи існує / не існує• зміст закону про кооперативи• права власності• Закон про конкуренцію• Закони про працю <p>Політика та політична підтримка, напр.:</p> <ul style="list-style-type: none">• підтримка/перешкоджання розвитку кооперативів• фінансово-правові аспекти та оподаткування <p>Економічні фактори, напр.:</p> <ul style="list-style-type: none">• доступ до ринків та капіталу• економічна структура• ступінь розвитку країн

Історичні, культурні та соціальні умови

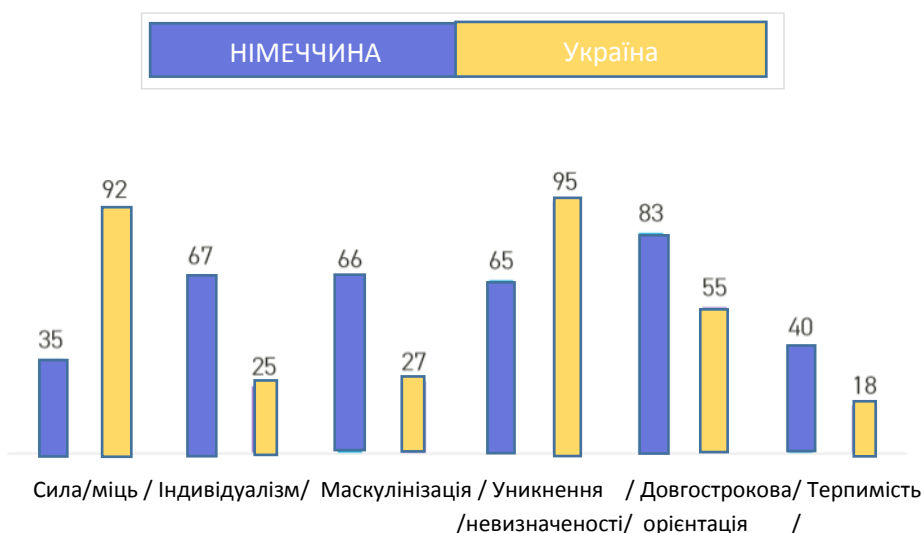
Історія є важливим компонентом сьогоденного інституційного укладу для кооперативів. З одного боку, існують країни, які історично і до теперішнього часу демонструють дуже позитивну громадську позицію щодо кооперативних форм організації. З іншого боку, країни, чий попередній досвід роботи з кооперативами, наразі не дозволяє їм відчувати особливу довіру до цих правових форм. Обидва ці аспекти мають вирішальний вплив на формування та подальший успіх кооперативів (див. Грїнефельд 2016, р. 17).

Найбільш серйозні наслідки попереднього знайомства з кооперативами можна побачити і в Україні: як і в багатьох країнах Центральної та Східної Європи, в минулому кооперативи

тут не розвивалися з урахуванням кооперативних принципів, а створювалися з політичних міркувань під девізом: «Те, що ми не можемо націоналізувати, ми можемо колективізувати»(див. Мюнкнер 2002). Тут, до цих пір, утворення нових кооперативів стримується браком соціального та людського капіталу, хоча політичні рамкові умови зараз підтримують подібні структури.

Культурні аспекти у постановці цього питання, насамперед, полягають у солідарності в суспільстві, тобто в намірі до співпраці чи створення довгої, демократичної історії. Ці аспекти мають особливо тривалий ефект. Герт Хофстеді здійснив найбільш масштабні дослідження в цьому напрямку та створив різні індекси\показники. Для короткого огляду та в якості певного підходу для розуміння різних напрямків розвитку з точки зору культурних аспектів, нижче наведені індекси/показники так званої 6-D моделі «Hofstede Insights» (2018) для України та Німеччини.

Малюнок 3: Індекси/показники 6-D моделі для України та Німеччини



Як це зазвичай відбувається з індексами/показниками, ці індекси/показники також мають відношення до всіх досліджуваних у світі суспільств, для того, щоб досягти гарної порівняльності.

Перший розрахунковий показник можна розуміти, як розподіл **сили/міці**. Чим він вищий, тим більше людей очікують і приймають, що ця сила нерівномірно розподіляється в державі. Значення 92 – це відхилення в Україні, яке є особливо високим. Отже, поведінка характеризується переважно економічним підходом та підходом «зверху/вниз». З іншого боку, Німеччина (35) дуже децентралізована і традиційно формує активний і міцний середній клас. Право приймати участь у вирішенні питань є відносно сильними, і, якнайкраще сприймається стиль лідерства на основі знань та навичок.

Друга складова - **індивідуалізм** - оцінюється для України в 25 та для Німеччини в 67. Цей показник свідчить про те, на скільки люди в суспільстві є взаємозалежними - чи думають вони більш колективістськими чи в основному стурбовані своїми власними справами та своєю родиною. В Україні відносини між людьми є дуже важливими на всіх рівнях, особливо для того, щоб (відчувати) отримувати достовірну інформацію, налагоджувати контакти та діяти успішно в економічному сенсі. Лояльність походить від спорідненості та належності до певної групи. Навпаки, Німеччина - це дуже індивідуалізована країна. Сім'я, що створює ядро, та самореалізація набувають тут дуже великого значення. На відміну

від України, лояльність визначається індивідуально або через контракти, а також відчуття обов'язку та відповідальності. Міжособистісна комунікація є однією з найбільш прямих та сухих у світі, хоча завжди пов'язана з наміром дозволити іншим вчитися на помилках.

Інший індекс відзначається, як **маскулінізація**. Високий показник тут означає, що суспільство керується конкуренцією та успіхом. Ця система цінностей починається в школі і продовжується у всіх формах організації. Низький показник характеризує суспільство, яке виявляє турботу та піклується про якість життя більше, ніж про успіх у окремих людей. Низький показник для України може здивуватись порівняно з показником розподілу сили, але є особливо помітним в поведінці українців серед собі рівних: їхні власні досягнення, власні знання тощо майже не виділяються, та очікується нормальний рівень життя від інших. Керівництво розглядається як виняток. З іншого боку, Німеччина – це суспільство, в якому робота є найголовнішим, і саме робота створює самооцінку. Статусні символи широко використовуються та сприймаються.

Індекс **уникнення невизначеності** показує ставлення суспільства до майбутнього: чи слід намагатися впливати на майбутні події чи треба їх просто прийняти? Українці (95) через неоднозначні ситуації відчують себе надзвичайно невпевнено. Великий акцент робиться на довідкову інформацію, а планування та інструкції часто є дуже докладними. Проте, також трапляється, що ніяких рішень не приймається, коли відчують, що інформація відсутня. Німеччина, чий показник складає 65, також вважається країною, яка намагається уникнути невизначеності, а інформація є дуже важливою для прийняття рішень. У зв'язку з низьким значенням індексу розподілу сили, в Німеччині дуже часто покладаються на експертні знання.

П'яте вимірювання - **довгострокова орієнтація** - аналізує ставлення до незрозумілих компонентів повсякденного життя. З одного боку, необхідно пояснювати настільки багато, наскільки це можливо, але суспільство є також відкритим для нових і сучасних підходів. З іншого боку, в житті мають місце традиційні підходи, і зміни розглядаються дуже скептично. З показником 55, Україна знаходиться саме між цими двома характеристиками. З іншого боку, Німеччина класифікується як дуже прагматична (83). Німецьке суспільство може гнучко адаптувати традиції до змін, і відмічається велика тенденція як до економіки, так і до інвестування.

Останнє вимірювання - **терпимість** - представляє, наскільки суспільство прагне контролювати імпульси та бажання. Дуже низький показник для України - 18 – вказує на суспільство, яке себе сильно обмежує. Такі суспільства часто мають цинічні та песимістичні тенденції. Німеччина тут також має низький показник, але не настільки низький, як Україна.

Правові умови

На тлі історичного розвитку кооперативів до цього часу стало зрозуміло, що тільки ті правові рамки характеризуються довготривалим успіхом, які поважають кооперативні принципи. Основна увага законодавства при цьому полягає у забезпеченні принципу «знизу вгору» (Bottom-up), а це означає, що кооперативи є незалежними організаціями і мають звітувати лише перед своїми членами, а не державою чи державними установами (див. Грьонфельд 2016, р. 19).

Наразі розповсюджені три підходи:

1. країни з одним єдиним законом про кооперація
2. країни, в яких кооперативні закони поділяються залежно від сектору економіки та / або соціальних цілей
3. країни без відповідного законодавства

Вплив цих різноманітних правових норм не було до цього часу достатньо проаналізовано (див. Грьонфельд 2016, р. С. 21). Тому не можна сказати, який варіант особливо позитивно або негативно впливає на розвиток кооперативів. Насамперед, важливо зазначити, що на кооперативи впливають не лише виключно кооперативні закони. Як і будь-які інші правові форми, вони регулюються правовими рамками трудового законодавства, регулюванням конкуренції, бухгалтерських та податкових приписів та багатьма іншими. Проте це широке визначення законодавства для кооперативів робить неможливим проведення оцінювання по кожній конкретній країні. Також неможливо достовірно оцінити вплив окремих законів. Відповідно, необхідно виходити з загального політичного та правового становища в країні. До них відносяться такі чинники, як політична стабільність, ситуація з демократією, відсутність корупції та передбачувані та дієві права власності.

Політика та політична підтримка

Відносини між кооперативами та державою неодноразово та суперечливо обговорюються, при цьому основним питанням є: чи зобов'язана держава підтримувати розвиток кооперативів? Виходячи з історії розвитку кооперації та на основі окремих звітів можна зробити висновок: підтримка є прийнятною, лише якщо це не призводить до спотворення ринку. Взагалі, кооперативи не повинні розглядатися інакше, ніж інші економічні суб'єкти. Експерти вважають доцільною лише додаткову консультативну та навчальну підтримку з боку держави, а також незначну податкову допомогу. Чим більшими стають кооперативи, тим менше потрібна їм державна підтримка. У той же час, зрозуміло, що держава повинна створити та підтримувати для кооперативів відповідні правові рамкові умови.

Важливим для вибору політичної підтримки є історична усвідомлення того, що підхід «зверху вниз» не призводить до самовідповідальності або відчуття власності серед членів кооперативу. Саме через історичне підґрунтя примусової колективізації та неправильне використання кооперативів (далеке від кооперативних принципів) в Україні в першу чергу повинні бути скасовані наявні упередження, а в якості другого кроку слід приділити велику увагу дуже демократичній побудові цих організацій в майбутньому.

Як і у випадку досліджень правових умов, досліджень політичних умов також недостатньо, щоб довести певні взаємозв'язки. Насамперед, не можна довести, чи впливає політика на ефективність та прибутковість кооперативів. Тільки в податковій політиці вважається одним з найважливіших пунктів: необхідність уникати подвійного оподаткування прибутку кооперативів на підприємствах та згодом у окремих членів. Що стосується чіткого податкового регулювання, то на ранній стадії слід звертати увагу на можливу тактику ухилення підприємств від оподаткування, щоб запобігти встановленню неправильних підходів.

Економічні умови

Багато кооперативів були створені і зараз створюються для подолання проблем, пов'язаних в неспроможності ринку, в результаті чого страждають окремі групи зацікавлених осіб. Тим не менш, кооперативи також виникають в сприятливих умовах і, в такому випадку, можуть розвиватися швидше та ефективніше.

Вирішальні компоненти сприятливого економічного середовища для кооперативів:

- вільний доступ до ринку
- доступ до капіталу
- послуги, які надають підтримку
- інформація та програми по навчанню

10. Висновки та дорожня карта

Заснуванню DGRV передують дуже різноманітні історії, яка включає багато інших об'єднань та численні кооперативи. Значні нововведення в основному були започатковані та впроваджені добре організованими кредитними спілками. Інші об'єднання часом приєдналися. Між заснуванням першого об'єднання на німецькій землі та заснуванням DGRV пройшло 110 років. Кооперативи та кооперативні об'єднання, що об'єднувалися для формування DGRV, зробили це через відчуття втрати сили. Відповідно, мова йшла про збереження великої сили на ринку відносно зростаючої конкуренції. Політичні інструменти сприяли формуванню об'єднань лише на початку ХХ століття. Слід відмітити в якості важливого пункту необхідність скасування боргу сільських кредитних установ. Це не зумовило розщеплення ринку, а навпаки, зробило кооперативні структури більш компактними.

Нинішні умови для кооперативів та кооперативних об'єднань в Україні є абсолютно іншими. Це пояснюється в попередніх розділах через історичні передумови в країні та соціальні фактори. Зокрема, тривала перерва в кооперативних традиціях, зумовлена радянським впливом в Україні, є головною перешкодою для проведення порівняння. Навіть на міжнародному рівні вчені поки що не змогли визначити чіткі моменти, які сприяють або перешкоджають створенню кооперативних організацій. Тому цей дуже складний процес повинен підтримуватися на багатьох рівнях. Дуже важливо, щоб через їхні особливості кооперативи та їхні об'єднання не отримували підтримку за підходом «зверху вниз». Кооперативи створюються, коли в їхніх потенційних членів виникає бажання і створюються відповідні структури. Якщо політична та фінансова підтримка не є достатніми, досвід показує, що нові структури дуже чутливо реагують на зміни, і, як правило, не зберігатимуться надовго. Для того, щоб відповідати принципу «знизу вгору», всі заходи в кооперативі загалом завжди мають бути спрямовані на збільшення кількості членів. З такого підходу в кінці кінців відповідні організації формуються самостійно. Оскільки такий розвиток в Україні ще не дуже помітний, у порівнянні з Німеччиною, не слід надавати надто великого значення якомусь окремому об'єднанню. Як вже було описано вище, з часом декілька об'єднань будуть з власної ініціативи йти на консолідацію.

Відповідно, була розроблена наступна «дорожня карта», яка має сприяти розвитку кооперативів та їхніх організацій.

Кроки для підтримки кооперативних організацій в Україні

Інформація & навчання

У кожній освітній та інформаційній діяльності виконавці повинні брати до уваги історичний досвід: кооперативи значно обтяжені упередженнями комуністичної спадщини. Інші юридичні форми не повинні справлятися з таким тиском. Відповідно, краще за все вибрати дуже **децентралізований** підхід. В основі має бути **довготривале** навчання однодумців, що також буде максимально наближеним до соціального настрою українців. Окрім практичного та фахового змісту, необхідно чітко звертатися до цінностей потенційних учасників кооперативів. Оскільки вже ціле покоління виростило без радянського впливу і

саме воно зараз поступово залучається до економічної діяльності, поріг гальмування через упередження, ймовірно, буде нижчим.

Відсутність субсидій або іншої прямої підтримки кооперативів

Неодноразово згадувалося, що прямі субсидії завжди призводять до сильних реакцій учасників ринку, зумовлених необхідністю до пристосування. Для того, щоб попередити створення псевдо-і квазі-кооперативів, від цього механізму слід відмовитися. Крім того, в такий спосіб будуть понесені високі транзакційні витрати.

Підтримка кооперативного кредитування

Як пояснюється в даному звіті, система кооперативного кредитування орієнтована виключно на дуже малі підприємства та приватних осіб. Існує нагальна потреба шукати підходи для збільшення обсягу та строку індивідуальних кредитних позик, продовжуючи при цьому дотримуватися кооперативних принципів. У цьому контексті варто відзначити державні гарантії (поручництво) та адаптоване законодавство.

Земельне законодавство

Не тільки для сільськогосподарських кооперативів, але й для всіх сільськогосподарських товаровиробників, діючий наразі мораторій на продаж землі діє надзвичайно гальмівним чином. Державі терміново потрібно знайти рішення, оскільки на сьогоднішній день неможливо використовувати землю для отримання кредитних позик, так саме, як здійснювати довгострокові інвестиції в землю, оскільки відносини власності були надто фрагментовані. Той аргумент, що закон повинен бути розроблений з урахуванням захисту від іноземних інвесторів, є гідним похвали, але не може виправдовувати довготривалої зупинки в цьому процесі. Для виробничих кооперативів мораторій пов'язаний з надзвичайною невідзначеністю та може пояснити низьку кількість новостворених підприємств та відсутність реструктуризації.

Планомірне податкове законодавство

Як і у сфері земельного законодавства, довгострокова, середньо-і короткострокова **надійність** має вирішальне значення для податкового законодавства. У довгостроковій перспективі, щоб сприяти створенню нових підприємств, а в короткостроковій перспективі, щоб не піддавати існуючі кооперативи економічним труднощам та проблемам з ліквідністю. Особливо примітним в цьому контексті є наявний хаос навколо звітності по податку з обігу. У тексті вище також було зазначено, що слід уникати **подвійного оподаткування** прибутку кооперативів у їхньому складі та надалі серед їхніх членів, щоб не ставити кооперативи у менш сприятливі умови, порівняно з іншими правовими формами.

Боротьба з корупцією

Розглядаючи поточний корупційний індекс 70 (Німеччина 19), в Україні є явна проблема, яка впливає на всю економіку країни. В інтересах економічного розвитку, і не тільки через міжнародний тиск, українська держава повинна бути зацікавлена у здійсненні ефективних **антикорупційних заходів**. У державі з таким високим показником індексу корупції навіть найкращі закони не можуть бути ефективними, а економіка обтяжується великою **невизначеністю у плануванні**. За таких умов з високим ризиком кооперативи не зможуть процвітати.

Список джерел:

- Agroberichtenbuitenland: Five Ukrainian agrarian associations have merged into the Ukrainian Agrarian Forum. Online: <https://www.agroberichtenbuitenland.nl/actueel/nieuws/2018/01/09/five-agrarian-associations-merged-into-ukrainian-agrarian-forum>, Stand 9.1.2018, Zugriff am 20.3.2018
- Albrecht, Gerhard: Die soziale Funktion des Genossenschaftswesens: Abhandlungen und Vorträge. Duncker & Humblot, 1965
- Baars, Wibke: Landwirte in der Ukraine trotzen der Krise. In: top agrar 3/2016
- Bashun: There were 2% more farms and 3% more agricultural cooperatives in Ukraine over a year. Online: <https://usba.com.ua/en/there-were-2-more-farms-and-3-more-agricultural-cooperatives-ukraine-over-year>, Stand 25.1.2018, Zugriff am 17.3.2018
- Benz, Matthias: In der Ukraine geht es um die Wurst. In: Neue Zürcher Zeitung, online: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/wirtschaftsreformen-in-der-ukraine-gehts-um-die-wurst-id.1085977>, Stand 13.4.2017, Zugriff am 18.3.2018
- Brendel, Marvin: Genossenschaften in der Bonner Republik. Online: <http://genossenschaftsgeschichte.info/genossenschaften-bonner-republik-792>, Zugriff am 3.3.2018
- Brendel, Marvin: Der Konzentrationsprozess der Volks- und Raiffeisenbanken. Online: <http://genossenschaftsgeschichte.info/konzentrationsprozess-volksbanken-raiffeisenbanken-779>, Zugriff am 3.3.2018
- Chloupková, Jarka: European Cooperative Movement – Background and common denominators. 2002
- DGRV: Über uns. Online: <https://www.dgrv.de/de/ueberuns.html>, Zugriff am 7.3.2018
- DGRV: Historie DGRV. Online: <https://www.dgrv.de/de/ueberuns/historiedgrv.html>, Zugriff am 7.3.2018
- FAO: FAO bolsters agricultural cooperatives in eastern Ukraine. Online: <http://www.fao.org/europe/news/detail-news/en/c/885601/>, Stand 11.5.2017, Zugriff am 19.3.2018
- ICA: Co-operative identity, values & principles. Online: <https://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>, Zugriff am 12.3.2018
- Gomez, James M. und Choursina, Kateryna: Ukraine's Ban on Selling Farmland Is Choking the Economy. Online: <https://www.bloomberg.com/news/features/2018-01-02/ukraine-s-ban-on-selling-farmland-is-choking-the-economy>, Stand 2.1.2018, Zugriff am 18.3.2018
- Groenefeld, Hans: Doing Co-operative Business Report – Methodology and exploratory application for 33 countries. 2016
- Hofstede Insights: Compare Countries. Online: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>, Zugriff am 18.3.2018
- Kluge, Arnd Holger: Geschichte der deutschen Bankgenossenschaften – Zur Entwicklung mitgliederorientierte Unternehmen, Schriftenreihe des Instituts für bankhistorische Forschung e. V., Band 17, Fritz Knapp Verlag, Frankfurt am Main 1991

- Korinets, Roman: Charakteristik des landwirtschaftlichen Genossenschaftswesens in der Ukraine. In: Agrarpolitischer Bericht 05/2016
- Lang/Weidmüller: Kommentar Genossenschaftsgesetz. De Gruyter Verlag, 38. Auflage, 2016
- Lehmann, Matthias: Das Genossenschaftsgesetz, das Kapital und die Reform des Jahres 2006. In: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen. Band 66, Heft 2, Juni 2013
- Münkner, H.-H.: The Supportive Environment for Cooperatives in the Context of the Current Political, Economic, Social, Demographic and Ecological Environment, paper for the Expert Group Meeting on „Supportive Environment for Cooperatives: A Stakeholder Dialogue on Definitions, Prerequisites and Process of Creation“, 15.-17. Mai 2002, Ulaanbaatar, Mongolei.
- Mykhailov, Iurii: Ukraine grain exports to rise. Online: https://www.agriculture.com/markets/analysis/corn/ukraine-grain-expts-to-rise_9-ar45735, Stand 21.10.2014, Zugriff am 20.3.2018
- Peemöller, Volker H.: Der Verband im Wandel. In: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Volume 53, Issue 1
- Pleines, Heiko: Reformblockaden in der Wirtschaftspolitik: Die Rolle von Wirtschaftsakteuren in Polen, Russland und der Ukraine. Springer-Verlag, 2008
- Stappel, Michael: 125 Jahre DZ BANK – Zur Geschichte der Verbundidee. 2008
- Schneider, Louisa: Die Kornkammer Europas. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, online: <http://www.faz.net/aktuell/wissen/ukraine-die-kornkammer-europas-12838136.html>, Stand 10.3.2014, Zugriff am 19.3.2018
- Tasarov, D.A.: Key aspects of service cooperatives in the agricultural sector of Ukraine. 2014
- Zinovchuk, Vitaly: Supporting agribusiness in Ukraine: Cooperatives and beyond. 2007