

Д. О. Плеханов,  
д. держ. упр., Чорноморський державний університет імені Петра Могили

## ЗБАЛАНСУВАННЯ ІНТЕРЕСІВ УЧАСНИКІВ АГРОПРОМИСЛОВИХ ФОРМУВАНЬ

*Проаналізовано трансформаційні й адаптаційні умови державного стимулювання створення на аграрному ринку інтеграційних об'єднань. Обґрунтовано методикою еквівалентного розподілу кінцевих результатів господарської діяльності інтегрованого агропромислового формування.*

*The transformation and adaptation terms of state stimulation of creation are analysed at the agrarian market of integration associations. It is led to method of the equivalent distributing of eventual results of economic activity of the integrated agroindustrial forming.*

### ВСТУП

У результаті реформування агропромислового виробництва сформовані нові аграрні підприємства ринкової орієнтації, організаційно-економічний механізм функціонування яких ґрунтується на об'єктивних економічних інтересах товаровиробників, на пріоритетності відносин власності, на засадах підприємницької відповідальності та ризику. Водночас новостворені підприємницькі структури, засновані сільськогосподарськими товаровиробниками, мають багато проблем щодо забезпечення своїх конкурентних позицій і захисту власних інтересів у ринковому середовищі.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасна теорія державного регулювання та необхідність її здійснення в аграрному секторі викладені в працях відомих вітчизняних та закордонних вчених, таких як Р.А. Абдуллаєв, О.М. Варченко, В.П. Галушко, Б.М. Данилишин, М.Я. Дем'яненко, С.М. Кваша, І.І. Лукінов, Ю.О. Лупенко, А.П. Макаренко, М.Й. Малік, Л.О. Мармуль, О.М. Могильний, Л.В. Молдаван, І.Х. Османов, П.Т. Саблук, В.І. Топіха, О.М. Шпичак, М.Д. Янків та ін.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

— проаналізувати умови державного стимулювання створення на аграрному ринку інтеграційних об'єднань;  
— обґрунтувати методикою еквівалентного розподілу кінцевих результатів господарської діяльності інтегрованого агропромислового формування.

### ОСНОВНА ЧАСТИНА

Розходження державних інтересів власників переробних підприємств і сільськогосподарських товаровиробників спричиняє суттєве порушення паритетності міжгалузевого обміну, обмеження можливостей державного розвитку та зміцнення аграрної сфери, скоювання підприємницької ініціативи.

Великі, середні й дрібні сільськогосподарські підприємства не в змозі нині забезпечити себе необхідними

фінансовими ресурсами для придбання новітньої техніки, впровадження новітніх технологій у виробництві сільськогосподарської продукції, а також мінеральними добривами та засобами захисту рослин, елітним насінням та якісними комбікормами. І скільки б не обґрунтовувалась потреба коштів для села, реальність залишається незмінною: державна підтримка сільського господарства мізерна, а отже, система забезпечення галузі фінансовими ресурсами потребує кардинального вдосконалення.

Фінансові ресурси для аграрної сфери економіки треба шукати в самому агропромисловому комплексі. У сільському господарстві створюється додана вартість, яка реалізується в переробних галузях і торгівлі. Відтак, треба відповідну частку цієї доданої вартості повернути туди, де вона створюється, розробивши для цього дієвий механізм. Такий механізм передбачає поєднання сільського господарства з промисловістю, що переробляє її сировину, а також торгівлею, яка реалізує кінцеву продукцію споживання, охоплюючи таким чином комплексну систему створення, розподілу, перерозподілу і використання виробничого потенціалу, трудових, матеріальних та фінансових ресурсів в усьому агропромисловому комплексі [4, с. 20].

Система формування внутрішніх фінансових ресурсів для аграрної сфери має будуватися за принципом ув'язки виробництва сільськогосподарської продукції з результатами кінцевого споживання продукції технологічно і організаційно — від виробництва сировини до споживання готової продукції. За таких умов учасники виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки, зберігання і реалізації будуть поставлені в однакову залежність один від одного, розумітимуть ступінь свого ризику і матимуть реальне уявлення про власні доходи [6, с. 8]. Без взаємодопомоги на базі подібного кооперування сільськогосподарські товаровиробники позбавлені основного, заради чого вони важко працюють, а саме: одержання прибутків від кінцевого споживання виробленого ними продукту.

Таким чином, посилення ролі інтеграційних процесів у розвитку аграрного бізнесу можна розглядати як зако-

номірний процес, пов'язаний з необхідністю виживання в конкурентній боротьбі і забезпечення максимальної державної ефективності на основі комбінації галузей.

Водночас, враховуючи кризовий стан вітчизняної економіки, значення оптимальної організації міжгалузевих відносин стає стратегічним і визначальним, оскільки від них залежать перспективи формування національного продовольчого виробництва як цілісної народногосподарської системи з налагодженими структурними і функціональними зв'язками між сільськогосподарським виробництвом, його ресурсним постачанням і забезпеченням збереження, переробки та реалізації кінцевої продукції.

Велике значення мають інтеграційні процеси в стабілізації аграрного ринку. Вертикальна інтеграція, з одного боку, ніби дещо деформує ринкове середовище, зважаючи на можливості й свободу партнерів у поведінці на ринковій арені, тобто у виборі напрямів та місць купівлі чи збуту продукції, діє ніби проти традиційних принципів ринку [2, с. 154]. Проте це компенсується істотним зменшенням ринкового ризику, зростанням гарантій збуту і одержання доходів. Суто ринкові відносини замінюються керованими і регульованими, стабілізуючи ринок. Стихийний зовнішній ринок замінюється на гарантований внутрішній організований ринок у межах інтегрованих структур.

Значне зниження ризиків при кредитуванні інтегрованих формувань робить ці об'єднання надзвичайно привабливими для банківських установ, що в кінцевому результаті, у зв'язку з обмеженими ресурсами державного бюджету, є дуже важливо для розвитку національного агробізнесу.

Таким чином, серед основних інтересів учасників вертикальної агропромислової інтеграції можна виділити такі: замкнутий виробничо-технологічний ланцюг; зменшення неплатежів; надійність поставок і збуту продукції; підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг; більші можливості залучення інвестицій.

Водночас створення інтегрованих агропромислових об'єднань може відбуватися лише на державних засадах. Основним спонукальним мотивом до створення інтегрованих агропромислових формувань різного рівня є економічна доцільність входження в такі формування. Спроби використання адміністративних важелів щодо забезпечення синтезу сільськогосподарського і переробного виробництва не дадуть бажаних результатів, вони лише дискредитуватимуть засади агропромислової інтеграції. Адміністративні засоби впливу можуть застосовуватися виключно як рекомендаційні [1, с. 16; 3, с. 56].

Визначальною умовою успішного розвитку інтегрованого виробництва є забезпечення державної зацікавленості всіх господарсько-правових структур у спільній діяльності.

Будь-яка взаємодія господарських суб'єктів потребує певного організаційного оформлення, яке може або сприяти розширенню державних контактів, або стримувати підприємницьку ініціативу, якщо організаційна форма не відповідає державному змісту інтеграції. Основне питання організаційного дизайну інтегрованого формування — дотримання балансу між ієрархічним й органічним типом організації. Адже відомо, що структурне і функціональне ускладнення діяльності будь-якого підприємства, а також збільшення його розмірів призводять до чіткішої формалізації його організаційної будови, тобто переважання в бік ієрархічного типу.

У той же час даний тип організації має певні обме-

ження з мотиваційної точки зору, оскільки він недостатньо пристосований до реалізації підприємницької ініціативи, формування господарського мислення працівників на внутрішньоорганізаційному рівні. Тип організації, в якому не виокремлюються або не акцентуються ієрархічні рівні як невід'ємна організаційна основа функціонування, прийнято називати органічним. Органічний тип передбачає максимальну економічність і відповідальність працівників при розробці і реалізації підприємницьких задумів [5, с. 73].

Отже, найважливішою вимогою до організаційного дизайну інтегрованих агроформувань є забезпечення максимально можливого органічного типу взаємовідносин між суб'єктами інтеграції. Ієрархічність менеджменту інтегрованого формування стосується лише функціонування виконавчого персоналу. У жодному разі взаємна підпорядкованість не може визначати відносини між суб'єктами інтеграції, оскільки ці відносини повинні ґрунтуватися на економічній еквівалентності, в основі якої лежить еквівалентність організації.

На нашу думку, однією з найбільш прийнятних форм створення інтегрованих формувань в аграрному бізнесі є асоціації і корпорації, оскільки саме такі інтегровані структури, створені як договірні об'єднання, дозволяють максимально врахувати інтереси всіх учасників об'єднання зі збереженням їх господарської діяльності і юридичної самостійності.

Найдоцільнішим варіантом утворення агропромислових асоціацій і корпорацій є залучення підприємств і організацій, які мають формувати завершений цикл виробництва, заготівлі, переробки та реалізації готової продукції, а також враховувати усі можливості кваліфікованого менеджменту і маркетингу. Тому найбільш оптимальний склад асоціації можна сформувати за участі таких підприємств і організацій: сільськогосподарські товаровиробники; переробне підприємство для якого сільськогосподарські товаровиробники формують сировинну базу; агросервісні підприємства і служби.

Разом з тим, у зв'язку із входженням у склад асоціації великої кількості підприємств, розширенням сфери обігу і пов'язаних з нею фінансово-розрахункових функцій та інтегрування їх в єдиний процес заготівлі, виробництва, переробки і реалізації готової продукції, технічне обслуговування зумовлює необхідність створення в складі асоціації спеціального координуючого центру, яким може бути Фінансово-розрахунковий центр (ФРЦ). Будучи структурним підрозділом асоціації, Фінансово-розрахунковий центр повинен забезпечувати керівництво бухгалтеріями, економічними та іншими службами підприємств і організацій учасників групи, узгоджено з їх керівниками спрямовувати, організувати й контролювати розрахунково-фінансову, кредитну діяльність асоціації, здійснення платежів цими підприємствами.

Таким чином, функціонування ФРЦ дозволяє організувати роботу підприємств і організацій-учасників асоціації на принципах господарської самостійності, цілеспрямованого керівництва рухом матеріальних і фінансових потоків, а також аналізувати ефективність їх використання.

Для ефективного функціонування асоціації суттєве значення також має належна організація невиробничої інфраструктури. Учасники асоціації можуть створити спільний інвестиційний фонд та спільний страховий фонд, на які покласти відповідні функції. Для успішного функціонування в ринкових умовах з високим рівнем конкуренції доцільно створити при асоціації також власний інноваційно-технологічний центр.

Поряд із розвитком агропромислових асоціацій, в яких би враховувались інтереси всіх учасників інтегрованого виробництва, ефективною формою агробізнесу вважаємо агропромислові корпорації, метою яких є створення повного замкнутого технологічного циклу виробництва, переробки сільськогосподарської сировини та реалізації готових до споживання продовольчих товарів.

На відміну від асоціацій, в яких орган управління в основному є інформуючим, координуючим центром, що забезпечує погоджені дії за окремими видами діяльності, для корпорацій характерною є централізація певних функцій — їх перелік визначається в договорі. Основними перевагами корпоративної форми організації агробізнесу є можливість створення єдиного управління стратегією і тактикою виробництва кінцевої продукції в межах єдиної сировинної зони. Такий шлях є економічно вигідним для сільськогосподарських підприємств, які спеціалізуються на одному чи двох видах продукції та мають поблизу організацію з її переробки.

Щодо розвитку агропромислових корпорацій в Україні, уточнення і удосконалення потребують в першу чергу такі аспекти: створення із сільськогосподарських підприємств структурних підрозділів переробного підприємства чи надання їм статусу дочірних або залежних підприємств; збалансування державних інтересів партнерів, особливо стосовно сільськогосподарських товаровиробників.

Створення з сільськогосподарських підприємств структурних підрозділів переробного підприємства, на наш погляд, не доцільне, оскільки в такому випадку вони повністю втрачають юридичну і господарську самостійність і створюється громіздка структура, яка поряд із зниженням ефективності управління не знижує монопольного становища єдиного на декілька регіонів області переробного підприємства.

У нинішній правовій і економічній ситуації необхідне єдине управління всіма ланками продовольчого підкомплексу в межах єдиної сировинної зони, проте всі виробничі одиниці (сільськогосподарські підприємства) повинні бути дочірніми підприємствами з правами юридичної особи.

Проте, дані підходи, на нашу думку, мають певні обмеження щодо можливості їх застосування для учасників асоціації з виробництва продовольчих товарів, оскільки більше підходять для монопольного та олігопольного ринків.

Розрахунок внутрішніх затрат чи цін інтегрованого формування за схемою "знизу вверх" в умовах високої конкуренції призведе до того, що переробні, обслуговуючі, постачальницькі підприємства будуть намагатися забезпечити своє економічне зростання за рахунок інших учасників інтегрованого підприємства, що вони переважно й практикують. За таких обставин, щоб інтегроване формування не самоліквідувалось, його учасники повинні домовлятися про пропорційне зниження цін та відповідно затрат на свою продукцію, а щоб не зазнати збитків — підвищувати ефективність виробництва, тобто вживати оперативних заходів щодо економії матеріальних ресурсів, підвищення продуктивності праці.

Для стимулювання виробництва конкурентоспроможних на внутрішньому і зовнішньому ринках продовольчих товарів важливе значення має стимулювання виробництва якісної сировини для їх виготовлення. Найефективнішим шляхом для цього є диференціація цін на сільськогосподарську сировину залежно від її якості.

Різноманітний характер сільськогосподарської про-

дукції зумовлює диференційовані вимоги до її якості в розрізі категорій, класів, сортів, типів, груп, номерів тощо. Градування продукції за рівнем якості здійснюється, як правило, за рухомими шкалами. В основі цих шкал лежать (базисні) розрахункові норми якості, від яких здійснюються доплати і скидки за відхилення від базисної якості.

Важливою вимогою при встановленні стандартів на сільськогосподарську продукцію є правильне визначення базисного рівня її якості. Якщо цей показник встановити заниженим, то у виробника не буде належних стимулів щодо підвищення її якості. Встановлення завищених вимог знижує матеріальну зацікавленість його в боротьбі за якість продукції.

У кінцевому підсумку дотримання викладених рекомендацій у схемах організаційно-економічних відносин між учасниками інтегрованих агропромислових формувань позитивно позначиться як на ефективності їх діяльності в цілому, так і для кожного учасника зокрема.

## ВИСНОВКИ

Отже, слід зазначити, що реальне життя й існуюча практика державних відносин переробних і сільськогосподарських підприємств виявляються набагато складнішими і жорстокішими, ніж теоретичні побудови. Досвід останніх років чітко показав, що переробні підприємства не поспішають підвищувати закупівельні ціни на сировину і, тим більше, залучати сільськогосподарських виробників до розподілу прибутків, отриманих від реалізації готової продукції. Відтак, виникає запитання: як зацікавити переробні підприємства у формуванні взаємовигідної державної політики поєднання сільськогосподарського виробництва, переробки і реалізації продовольчих товарів. Звичайно, це можна зробити адміністративним способом, проте, як уже зазначалось, використання адміністративних важелів лише дискредитуватиме засади агропромислової інтеграції.

Збалансування державних інтересів учасників агропромислових асоціацій, а також інших об'єднань необхідно стимулювати створенням на аграрному ринку здорової конкуренції, оскільки монопольне становище, більш узгоджена, порівняно із сільськогосподарськими, цінова політика переробних підприємств дає можливість останнім диктувати свої вигідні умови.

## Література:

1. Бельський П.Ю. Механізм розвитку ринкової інфраструктури в Україні // Вісн. Нац. академії наук України. — 2003. — № 4. — С. 15—25.
2. Бугіль С.Я. Трансформація форм аграрного підприємства: регіональний аспект // Вісник Львів. держ. аграр. ун-ту: Економіка АПК. — 2003. — № 10. — С. 153—160.
3. Галанець В.Г. Територіальні особливості розвитку регіонального АПК: монографія. — Львів: Укр. технології, 2004. — 224 с.
4. Губський Б. Європейський вектор інтеграційної політики України // Економіка України. — 2004. — № 5. — С. 19—27.
5. Дем'яненко С., Свідерська І. До питання про стратегію розвитку аграрної політики України // Економіка України. — 2006. — № 5. — С. 72—79.
6. Малік М.Й., Федієнко П.М. Економічні засади аграрних перетворень // Економіка АПК. — 2005. — № 8. — С. 8—9.

*Стаття надійшла до редакції 18.03.2011 р.*