

## ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНО-ПРОМИСЛОВИХ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ

*Економічна криза, що триває в тваринництві, зумовлює необхідність обґрунтування напрямів подальшого розвитку його галузей, виходячи з умов функціонування ринку. Розглянуто проблеми адаптації тваринництва до нових умов господарювання на основі формування інтегрованих аграрно-промислово-торговельних об'єднань підприємств з виробництва, переробки та реалізації продукції.*

**Ключові слова:** *ринок, біполярна організація ринку, інтеграція, агропромислово-торговельний ланцюг, виробнича вертикальна інтеграція, інтегрований виробник.*

*Economic crisis, that lasts in the stock-raising, necessitates ground of directions of subsequent development of his industries, coming operating of market conditions from. In the article the problems of adaptation of stock-raising are considered to the new terms of menage on the basis of forming of computer-integrated associations of enterprises from production, processing and realization of products.*

**Key words:** *market, bipolar organization of market, integration, agroindustrial-point-of-sale chain, production vertical integration, integrated producer.*

Питання відродження галузі тваринництва, зокрема обґрунтування заходів стабілізації та підвищення економічної ефективності виробництва яловичини, забезпечення населення достатньою кількістю якісної та доступної м'ясної продукції є загальнодержавним завданням стратегічної ваги.

Вивченням проблеми формування та функціонування аграрно-промислових підприємств в умовах ринку в різні часи займалися провідні економісти-аграрники. Зокрема, дану проблему в своїх наукових працях висвітлювали П. Гайдучий, П. Щепієнко, Ю. Коваленко, О. Мазуренко, М. Малік, П. Ша-

ран, В. Бойко, П. Федієнко, П. Березівський, П. Руснак, Д. Карич, І. Бобчук, І. Свиноус, В. Яценко та ін. [1-4, 6-8, 10]. Переважна більшість робіт згаданих науковців охоплює питання, що стосуються економічної ефективності виробництва та формування ринку агропромислової продукції, зокрема і ринку яловичини. Проте проблема визначення оптимальних агроінтеграційних об'єднань достатньо глибоко не досліджена. Недостатньо розроблені питання розвитку галузі в ринкових умовах та формування економічних відносин між складовими виробництва, реалізації і переробки продукції скотарства. Комплексний підхід до вивчення проблеми дозволить покращити ситуацію в галузі і вирішити питання ефективності виробництва яловичини.

Сучасне функціонування ринку яловичини формується в багатьох ланках: виробничих (аграрних, агросервісних), заготівельних, транспортних, по зберіганню, переробних, оптової й роздрібною торгівлі та інших. Як показує практика, взаємовідносини між ними можуть будуватися двома способами.

Перший передбачає взаємодію суміжних ланок як повністю самостійних при вільному формуванні цін на продукцію чи послуги. Взаємовідносини між ними вичерпуються купівлею-продажем продукції чи наданням послуг та оплатою за них. В такому випадку на ринку працює багато операторів – виробників та переробників м'яса, і лише кінцевий учасник – роздрібна торгівля – безпосередньо виходить на кінцевого споживача і найповніше відчуває оцінку якості та правильність обраної цінової політики. Решта учасників взаємодіють не з кінцевим споживачем, а з суміжними ланками, тобто знаходяться поза зоною оцінок кінцевого споживача. Кінцева мета агропромислового виробництва на шляху реалізації розпадається на багато підцілей окремих учасників, які лише в принципі зберігають зв'язок з кінцевою. Така побудова продуктового ринку може бути названа поліцентричною, в ній багато центрів виникнення та задоволення інтересів, багато центрів взаємодії операторів ринку, які послідовно розміщуються на шляху руху продукту від первинного виробника до кінцевого споживача. При цьому формується активне конкурентне середовище, стимулюється підприємливість, але на рівні досягнення проміжних цілей учасників, а не

кінцевої мети ланцюга.

Адже чим більше учасників віддаляє первинного виробника від кінцевого споживача, тим вищою буде ціна кінцевого продукту. Досвід також показує, що економічно найменш захищеною є первинна виробнича ланка – сільськогосподарська. Саме в ній формується найбільший природно-кліматичний, технологічний та комерційний ризик, адже в ній сконцентровані проблеми сезонного виробництва, а виробничий цикл іноді триває по кілька років.

Поліцентрична побудова ринку не є найбільш раціональною. Тому світова практика надає перевагу біполярній організації продуктового ринку. Вона містить один центр відносин: виробник – кінцевий споживач. Біополяризація як основний соціально-економічний принцип організації продовольчого ринку вимагає, щоб усі оператори аграрного ринку з боку пропозиції реально відчували оцінку свого товару чи послуг з боку кінцевого споживача. Тому аграрний ринок в ідеальному варіанті повинен мати біполярну структуру. На одному полюсі – інтегрований виробник, на другому – кінцевий споживач. Кілька складових агропромислово-торговельного ланцюга перетворюються на єдиного виробника, таким чином, завдяки інтеграції створюється інтеграційний, інтегрований виробник. Він може мати різні форми. Цілком реально інтегрувати всі складові агропромислово-торгівельного ланцюга від початкової – поля чи ферми – до кінцевої – роздрібною торгівлі – на основі контрактної інтеграції. Саме ця форма інтеграційних зв'язків найбільш поширена у світі. Багато сільськогосподарських підприємств організували власну переробку виробленої ними продукції та створили власну збутову мережу для продажу продуктів переробки. Це інша форма інтеграції і один з можливих шляхів біополяризації продовольчого ринку. Багатьом переробним підприємствам вдалося подолати кризові негаразди і забезпечити нормальну діяльність тільки завдяки власним фірмовим магазинам. Це також одна із форм забезпечення біполярної структури продовольчого ринку. Біополяризація продовольчого ринку є найкоротшим і найефективнішим шляхом до надання аграрному ринку соціальної орієнтації [9].

Біополяризація ринку в інших країнах давно стала реальністю. Одним із

прикладів є зміни у збутовій системі м'ясного підкомплексу США. Ще в середині 80-х років незалежні фірми оптової торгівлі м'ясом практично зникли. Їх функції перейшли до торгових філіалів фірм м'ясної промисловості. Переробні підприємства на одну ланку стали ближче до кінцевого споживача і почали краще задовольняти його запит. До біполяризації можна віднести контрактні закупівлі фірмами роздрібною торгівлі безпосередньо у фермерів великої рогатої худоби у цій країні [6].

Для створення інтегрованого виробника, перш за все, потрібна виробнича вертикальна інтеграція, яка об'єднує виробника сировини з переробним підприємством. Якщо продуктом переробки є продукція, придатна для кінцевого споживання, виробнича інтеграція доповнюється вертикальною маркетинговою інтеграцією. Тоді функцію кінцевої реалізації бере на себе переробне підприємство або ж партнери створюють власну спільну збутову мережу. З точки зору організації ринкового середовища маркетингова інтеграція має вирішальне значення. Проте її обов'язковою передумовою виступає виробнича вертикальна інтеграція. В Україні вертикальна виробнича інтеграція має давні традиції. При переході до ринкових відносин централізоване управління інтеграційними процесами зникло, а нові відносини ще не стабілізувались і формуються переважно під впливом монопольного становища переробних підприємств. Ця обставина є однією з основних причин погіршення показників роботи продуктивних підкомплексів АПК України. Поліпшення ситуації можливе або за рахунок потужного державного регулювання, можливості якого зараз обмежені, або на інтеграційній основі.

Отже, однією із найбільш розповсюджених форм організації інтеграції в АПК може бути вертикальна, коли досягається об'єднання сільськогосподарських і промислових підприємств, а також допоміжних сфер діяльності, що сприяє єдності і безперервності виробництва при єдиному технологічному процесі в регіоні (районі, області тощо), значно вищому рівні організації виробництва, яке не включає створення більш нових виробничо-господарських структур; та горизонтальною, коли об'єднуються господарські формування з однорідною

діяльністю, в даному випадку сільськогосподарські підприємства при високому рівні концентрації і спеціалізації виробництва, з послідуєчим створенням нових спеціальних виробничих структур розвитку окремих галузей чи відповідних продуктових підкомплексів.

За напрямками діяльності найбільш характерною для АПК України є інтеграція сільського господарства з переробною промисловістю та іншими допоміжними галузями, а також інтеграція виробництва з наукою, направленою на поєднання науково-технічного циклу з метою створення умов для прискореного впровадження науково-технічного прогресу [4].

Через інтеграцію дрібних приватних господарств з великими господарствами для забезпечення кормами, зоотехнічного і ветеринарного обслуговування, реалізації сільськогосподарської продукції тощо може реалізуватися більш повне використання потенціалу сільськогосподарських товаровиробників. Важливе значення має також створення обслуговуючих кооперативних структур для організації заготівлі, доставки, переробки та збуту скотарської продукції. Вони особливо необхідні в тих випадках, коли співпраця з суспільними господарствами бажаного ефекту не дає. Одним із перспективних різновидів кооперації господарств-виробників, фермерських господарств, переробних підприємств, збутових та торгівельних організацій в галузі скотарства є так звані маркетингові групи. Як правило, в такі групи об'єднуються виробники певних видів продукції з метою полегшення реалізації. При цьому з'являється можливість значно зекономити час і кошти на організацію збуту та переробки продукції, ефективніше закріплювати свої позиції та розширювати вплив на ринку даної продукції. Кооперування доцільно проводити довкола переробних підприємств у межах географічних районів.

Орієнтуючись на світову та вітчизняну практику, для умов України була запропонована така термінологія для визначення організаційно-економічних форм вертикальної виробничої інтеграції: 1) повна на базі єдиного власника; 2) кооперативна для дрібних власників; 3) об'єднання (асоціації, концерни); 4) контрактна для юридичних осіб [6].

Повна вертикальна виробнича інтеграція може розвиватись на базі великих сільськогосподарських підприємств шляхом об'єднання їх із переробними виробництвами. Цей процес уже розпочався за ініціативою сільськогосподарських виробників і його слід поширювати й поглиблювати в технічно можливих, екологічно безпечних та економічно доцільних напрямках та розмірах. Матеріальною основою об'єднання тут повинні виступити можливості переробного устаткування, потужність якого може бути використана повністю для переробки тієї кількості сировини, яка виробляється сільськогосподарськими підприємствами. Природною перешкодою масштабів „малої переробки” в ринковому середовищі повинна бути лише адекватна ситуації розумна економічна поведінка великих переробних підприємств – м'ясокомбінатів. Якщо вони усвідомлять нову економічну ситуацію і своє нове становище як потенційних інтеграторів, зможуть запропонувати виробникам сировини взаємовигідне співробітництво, перестануть шукати односторонніх вигод, тоді зможуть більшою мірою сприяти власному розвитку та розвитку сільськогосподарських підприємств.

Кооперативна виробнича вертикальна інтеграція є загальним явищем для всіх країн, де основною господарською одиницею є ферми. Організаційний шлях її запровадження – створення фермерами кооперативу для виконання відповідних функцій з переробки сільськогосподарської сировини. Особливістю цього варіанту вертикальної виробничої інтеграції є подвійний характер кооперативу. З одного боку, він надає послуги своїм засновникам і є їхньою власністю, з іншого – він виконує функції інтегратора, координує і узгоджує діяльність фермерів. Кооперативи в рамках вертикальної виробничої інтеграції створюються на основі єдиних принципів, які пройшли перевірку практикою протягом більше ста років у багатьох країнах. Кооперативний шлях розвитку інтеграційних процесів необхідно адаптувати до умов України, а його масштаби та терміни будуть визначатись кількістю фермерів та інших порівняно дрібних власників чи виробників.

Розвиток вертикальної виробничої інтеграції на базі об'єднань типу гос-

подарських асоціацій, концернів та ін. можливий, але має ряд недоліків: 1) підприємство, яке перебуває в складі концерну, звужує можливості співробітництва з іншими підприємницькими структурами, що неприйнятно для великих багатогалузевих сільськогосподарських підприємств; 2) господарські асоціації потрібні більше для створення нового спільного виробництва, ніж для кооперації в рамках наявних потужностей. До того ж асоціювання часто супроводжується створенням додаткових управлінських структур; 3) об'єднання типу консорціумів взагалі є тимчасовими, оскільки вони створюються для вирішення окремих завдань.

При контрактній вертикальній виробничій інтеграції її учасники повністю зберігають самостійність і права юридичної особи і в той же час підпорядковують свою діяльність інтересам досягнення високих кінцевих результатів всього технологічного ланцюга. Безперечними перевагами контрактної інтеграції є її висока гнучкість, мобільність та оперативність. При недержавних формах власності на засоби виробництва створити господарську одиницю, до якої входили б всі технологічні ланки агропромислового виробництва, надзвичайно складно, оскільки треба придбати або самі ці підприємства, або відповідні пакети акцій. Для цього потрібно багато коштів і часу. Організувати ж взаємодію цих ланок на контрактній основі набагато простіше із тією ж гарантією обов'язковості виконання ланками своїх технологічних функцій.

В рамках контрактної інтеграції, як показує зарубіжний досвід, досить легко змінювати масштаби співробітництва за рахунок відповідного коригування як кількості учасників, так і обсягів взаємних зобов'язань, що особливо важливо при нестабільній ринковій кон'юктурі. Організація укладання контрактів потребує набагато менше часу порівняно з іншими варіантами вертикальної виробничої інтеграції. Це особливо важливо при укладанні багатосторонніх контрактів виробників зерна, комбікормових підприємств та тваринницьких комплексів. Характер та глибина взаємодії на основі контрактів також легко регулюються. Координація, узгодження чи навіть управління роботою ланок вертикального ланцюга в рамках контрактної інтеграції легко забезпечується покладен-

ням відповідних обов'язків чи наданням повноважень інтегратора одному з учасників. Як зазначалося вище, в рамках вертикальної виробничої інтеграції інтегратором може бути лише переробне підприємство. Нарешті, контрактні відносини є обов'язковим компонентом кооперативної форми та агропромислових структур різноманітних типів, а також можливим елементом прямого комбінування. Отже, контрактну інтеграцію можна вважати універсальною. Тому для умов України, коли відносини між партнерами ще повністю не склалися, контрактна форма вертикальної інтеграції рекомендується як найбільш прийнятна.

За повної інтеграції на базі одного підприємства всі питання відносин вирішуються в рамках управління підприємством. При цьому суб'єкти відносин взаємодіють не як юридичні особи, а як підрозділи підприємства. Можливий варіант і надання складовим підприємства статусу юридичних осіб, але для цього підприємство має перетворитись на об'єднання, корпорацію. В рамках підприємства інтеграційні процеси створюють передумови перебудови його внутрішньої структури на маркетингових засадах. Підприємство від технологічної може перейти до товарної структуризації свого внутрішнього середовища, зробивши провідними ті свої структурні складові, які виробляють кінцеву продукцію і з нею виходять на відкритий ринок. Решта підрозділів, залежно від характеру та глибини взаємодії з товарними, або входять до їх складу (наприклад, кормовиробництво та тваринництво можуть бути об'єднані в рамках підприємства в один підрозділ із переробними виробництвами), або надають їм послуги на принципах купівлі-продажу за внутрішніми цінами, які називають також трансфертними, або цінами внутрішньофірмової передачі [6].

На великих підприємствах з розвинутою переробкою продукції та великими обсягами її реалізації кінцевому споживачеві, підрозділи можуть функціонувати як центри відповідальності. У такому разі можливе створення навіть окремих збутових підрозділів як центрів прибутку. Їхнє завдання – вигідно та своєчасно реалізувати вироблену продукцію по можливості за більш високими цінами, з максимально можливим прибутком. Для цього в їх складі може функціонувати служба маркетингу і навіть власна збутова мережа. Інші виробничі

структурні одиниці стають центрами витрат, а загальногалузовий та загальногосподарський персонал об'єднується в центрах управління. Відносини, які виникають в процесі функціонування подібних господарських структур, регулюються на основі єдиних принципів та методів внутрішньогосподарського економічного управління. Механізм регулювання слід максимально насичувати інструментами цінової природи таким чином, щоб забезпечити матеріальне стимулювання працівників у відповідності з реальним вкладом у загальногосподарські результати при диференційованому визначенні рівня основного заробітку залежно від відповідальності підрозділу в ринкових умовах.

Принциповим питанням вертикальної виробничо-маркетингової інтеграції є надання одній з ланок агропромислово-торговельного ланцюга функцій інтегратора, тобто координації діяльності всіх ланок. Світовій практиці відома пряма та обернена інтеграція. Прямою називають таку, в якій функції інтегратора покладаються на ланку, яка знаходиться найближче до кінцевого споживача. Найкращим варіантом такого об'єднання є включення торговельної ланки до складу інтеграційного ланцюга і покладення на неї функцій інтегратора. В Україні роздрібна і оптова торгівля не виступають у такій ролі. Своїми функціями вони вважають розподіл товарної маси між споживачами. Ця другорядна функція дуже далека від функцій передачі вимог кінцевого споживача всім ланкам інтегрованого агропромислово-торговельного ланцюга. Торгівля виконує протилежну функцію, поглинаючи товарні продовольчі кредити зарубіжних країн і сприяючи цим усуненню вітчизняного товаровиробника з вітчизняної ринкової арени. Тому при затвердженні подібних кредитних угод доцільно висувати зустрічну вимогу відкривати рівновелику лінію у відповідній країні за кордоном, дотримуватись так званого "дзеркального" принципу. Активну роль в цьому процесі повинна відігравати саме торгівля.

Створення переробних виробництв сільськогосподарськими підприємствами та організація ними власної збутової мережі – це також виробничо-маркетингова інтеграція на базі єдиного власника – окремого підприємства, так звана повна інтеграція. Мала переробка сільськогосподарської сировини та фірмова

торгівля сільськогосподарських підприємств продуктами переробки, а в деяких випадках і непереробленою продукцією, почалася з ініціативи виробників одразу ж після скасування відповідних адміністративних обмежень. Проте це явище все ще розглядається переважно як ситуаційне, тобто спрямоване на подолання тимчасових труднощів (диспаритет цін, неплатежі). В принципі мала переробка владними структурами, не кажучи про відповідні зацікавлені відомства, оцінюється негативно. Підстава – зменшення завантаженості великих спеціалізованих переробних підприємств, які до того ж мають і набагато вищий рівень технологічної, санітарної та екологічної культури. Можливо, великі переробні підприємства за певних умов можуть забезпечити вищу продуктивність живої праці. Але ж, розвиваючи малу переробку, ми створюємо більш досконале конкурентне середовище. Саме конкуренція сприяє повній реалізації, прояву мотиваційного потенціалу ринкової економіки. Нарешті, ситуаційною перевагою фірмової торгівлі є вирішення гострої соціальної проблеми – забезпечення продуктами харчування численної групи населення з низькими доходами. Сюди ж можна віднести і створення додаткових робочих місць у сільських населених пунктах. Отже, немає серйозних підстав беззастережно вважати малу переробку і фірмову торгівлю сільськогосподарських підприємств як технологічно недосконалу та санітарно чи екологічно небезпечну [6]. Тому вибір методів та форм раціональної побудови продуктових ринків потребує глибокого вивчення та осмислення з участю всіх зацікавлених сторін.

**Висновки.** Шляхи раціональної побудови продуктових ринків на інтеграційних засадах не є для України чимось принципово новим. Україна давні традиції їх створення. Досить чітко визначилися труднощі через намагання асоціацій переробних підприємств зберегти домінуюче становище, як це було в дореформений період, підмінити відносини координації з виробниками сировини відносинами субординації, повністю перебрати на себе прийняття рішень щодо перспектив розвитку продуктових підкомплексів та продуктових ринків. При цьому ігнорується зарубіжний досвід створення та функціонування професійних та міжпрофесійних організацій, в рамках яких на демократичних засадах

успішно вирішуються всі ці проблеми.

Іншої основи забезпечення раціональної побудови сільськогосподарського ринку, крім інтеграційної, немає. Тут потрібна вертикальна виробничо-маркетингова інтеграція в рамках підприємств продуктового підкомплексу. Саме цей підхід до формування та функціонування аграрно-промислових підприємств з виробництва, переробки та реалізації яловичини є, на наш погляд, найперспективнішим в умовах ринку.

## ЛІТЕРАТУРА

1. *Гайдуцький П.І.* Економічні взаємовідносини підприємств АПК в умовах ринку. – К.: Вища школа, 1992. – 191 с.
2. *Коваленко Ю.С.* Сільськогосподарське підприємство в ринковому середовищі. – К.: ІАЕ УААН, 2000. – 240 с.
3. *Мазуренко О.В.* Економічні відносини підприємств м'ясопродуктового підкомплексу // Економіка АПК. – 2004. – № 2. – С. 51-55.
4. *Малік М.Й., Орлатий М.К., Федієнко П.М.* Інтеграція – як фактор підвищення ефективності реформованих сільськогосподарських підприємств. – К.: ІЕА УААН, 2000. – 40 с.
5. *Розвиток* господарських формувань і організація виробництва в аграрній сфері АПК / Під ред. П.Т. Саблука, М.В. Зубця. – К.: ІАЕ УААН, 1999. – 296 с.
6. *Саблук П.Т., Карич Д.Я., Коваленко Ю.С.* Основи організації сільськогосподарського ринку. – К.: 1997. – 140 с.
7. *Свиноус І.В.* Посередник на ринку м'ясної продукції // Агроінком. – 2001. – № 4-6. – С. 12-18.
8. *Туржанський В.А., Свиноус І.В.* Розвиток посередництва на ринку м'ясної продукції // Економіка АПК. – 2004. – № 5. – С. 122-125.
9. *Формування та функціонування ринку агропромислової продукції (практичний посібник) / За ред П.Т. Саблука.* – К.: ІАЕ, 2000. – 556 с.
10. *Яценко В.М.* Формування і розвиток агропромислової інтеграції в Україні // Економіка АПК. – 2004. – № 1. – С. 54-60.

*Надійшла до редколегії 31.01.06 р.*