

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПОБУДОВИ АГРОХОЛДИНГІВ

А.Є. Данкевич

к.е.н., старший науковий співробітник
Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки" УААН

Висвітлено організаційно-економічний механізм побудови агрохолдингів та науково обґрунтовано пропозиції щодо перспектив їх подальшого розвитку.

Ключові слова: інтеграція, корпоратизація, агрохолдинг, організаційна система господарювання.

Освещен организационно-экономический механизм построения агрохолдингов и научно обоснованы предложения относительно перспектив их дальнейшего развития.

Ключевые слова: интеграция, корпоратизация, агрохолдинги, организационная система хозяйствования.

Describes the organizational-economic mechanism of construction of agricultural holdings and scientifically grounded proposals on the prospects for their further development.

Key words: integration, corporatization, agricultural holdings, the organization system of management.

Постановка проблеми

Розвиток організаційно-правових форм господарювання у сільському господарстві здійснюється під впливом апробації різноманітних моделей, які в переважній більшості орієнтовані на розвиток фермерських господарств. В той же час, недооцінка вартості землі, як найважливішого фактора виробництва в аграрному секторі та декапіталізація галузі, що різко підвищує віддача від інвестицій, стійкий ріст попиту на продукти харчування сприяли концентрації капіталів у вигляді створення агрохолдингів. Такі об'єднання, як правило, охоплюють весь цикл виробництва і відзначаються цілеспрямованим відтворенням галузі на новій технологічній, організаційній і економічній основі. Дослідження побудови організаційно-економічного механізму формування холдингів та розробка науково обґрунтованих рекомендацій є важливим завданням аграрної науки.

Аналіз останніх досліджень

Питання формування інтегрованих структур висвітлені в наукових працях І.І. Лукінова, П.Т. Саблука, С. І. Дем'яненко, В.Г. Андрійчука, В.І. Бойка, В.П. Василенка, М.Ю. Коденської, Ю.О. Нестерчук, О.М. Онищенко, С.І. Сьоміна, Л.В. Тягуненка, В.В. Юрчишина, О.В. Крисального, В.З. Мазлоєва, А.Г. Мазура, М.Й. Маліка, В.Я. Месель-Веселяка, Б.Й. Пасхавера, О.А. Родіонової, В.К. Терещенка, М.А. Хвесика, В.М. Яценка та ін. Проте, формування ринкової економіки вимагає подальшого, поглибленого вивчення.

Об'єкти та методика досліджень

Об'єктом дослідження є організаційно-економічний механізм побудови аграрних холдингів.

Методологічною і теоретичною основою дослідження є діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення фундаментальних положень економічної теорії а також надбання аграрної науки з проблем становлення нових форм господарювання в сільськогосподарському виробництві. В ході дослідження використовувалися такі методи: абстрактно-логічний – при уточненні поняття „агрохолдинг”, формулюванні висновків; аналізу і синтезу – при вивченні показників ефективності діяльності інтегрованих структур у сільському господарстві; монографічний – при дослідженні сучасного стану діяльності вертикально інтегрованих формувань.

Результати досліджень

Найважливішою ознакою сучасності є зростання взаємозалежності і взаємодії самостійних господарюючих суб'єктів у галузі використання і розподілу ресурсів. Така взаємодія в економічній науці отримала назву „економічна інтеграція”. Відповідно до загальноприйнятого підходу, економічна інтеграція характеризується поглибленням взаємодії, розвитком зв'язків між господарюючими суб'єктами в різних сферах, у тому числі і в рамках технологічного процесу. Виділяють три основні форми економічної інтеграції: горизонтальну, вертикальну і конгломеративну. Розвиток кожної з них сприяє підвищенню конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта за рахунок прояву окремих економічних ефектів, в першу чергу синергетичного, ефекту масштабу та ефекту широкого профілю.

Як показує практика, останніми роками в Україні найбільший розвиток отримала вертикальна інтеграція, що об'єктивно сприяє ефективному проникненню досягнень науково-технічного прогресу до всіх ланок агропродовольчого ланцюга, а також є основою уніфікації технологічних процесів і як наслідок – підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва.

Проявом вертикальної інтеграції є корпоратизація сільськогосподарського виробництва. Об'єднання в даний час особливо важливі, оскільки сприяють входженню до світової економічної системи, прискореному досягненню необхідного рівня конкурентоспроможності. З точки зору оптимізації оподаткування, об'єднання кількох юридичних осіб, кожне з яких призначене для конкретних цілей (створення сировинної бази, переробка, виробництво готової продукції), в концерн (холдингову структуру) або фінансово-агропромислову групу є найбільш ефективним і поширеним у вітчизняній практиці.

За попередніми оцінками в Україні функціонує понад 60 великих холдингів, більшість з яких не виділені в окремий бізнес. За підрахунками експертів, на даний період вони

контролюють понад 6 млн га або близько 24% ріллі і є найбільшими виробниками зернових і технічних культур. Головним чином, вони використовують інноваційні технології і вирощують конкурентоспроможну продукцію. Практично всі планують розширювати земельні масиви. До 2015 року, за прогнозами експертів, в Україні сформується близько 200–300 холдингів, а валове виробництво зерна досягне рівня 60–70 млн тонн [3].

Важливим кроком є ідентифікація об'єкта дослідження. Холдингова компанія – це господарюючий суб'єкт, який володіє контрольними пакетами акцій інших, одного або більше, господарюючих суб'єктів. У сільському господарстві до агрохолдингів ми відносимо несільськогосподарські компанії, для яких сільськогосподарське виробництво не є профільним видом діяльності, але які займаються сільськогосподарським виробництвом, створивши в своїй структурі аграрні підрозділи. Компанії, що займаються сільськогосподарською діяльністю, можуть і не мати холдингової структури. З іншого боку, холдинги являють собою вертикально-інтегровані підприємства, мотиви діяльності яких можуть бути не пов'язані з вертикальною інтеграцією. Відмінність їх від інших форм господарювання зумовлена безпосередньою участю інвесторів в управлінні сільськогосподарським виробництвом та формуванні автентичного стилю і філософії роботи компанії [8].

Агрохолдинг це якісно нова організаційна система господарювання, за якої матеріальні (економічні, технологічні, ресурсні та ін.) фактори знаходяться у тісному взаємозв'язку з соціальними, що сприяє відновленню порушених міжгалузевих зв'язків та формуванню взаємостимулюючих соціально-економічних процесів [7].

Із організаційної точки зору формування об'єднання і його розширення відбувається шляхом викупу материнською компанією майнового комплексу сільськогосподарського підприємства та оренди землі, в основному на умовах середньо– та довгострокової оренди. В основу, формування холдингів покладені економічні процеси концентрації і централізації капіталу, інтеграція, злиття та поглинання. Основними інструментами розширення є: реорганізація підприємств; отримання доручень власників (злиття підприємств, приєднання підприємств), викуп значної частки капіталу (контрольного пакету акцій).

В компанії виділяють профільні напрями розвитку. Кожному виду бізнесу надається статус юридичної особи з переходом на самоокупність. Управлінська компанія бере на себе функції прийняття рішень за стратегічними напрямами розвитку компанії, а також функцію фінансування і контролю. За таких умов компанія може об'єднувати велику кількість підприємств різних розмірів у вигляді філій чи виробничих дільниць, які формують додану вартість в усіх наступних підрозділах компанії, завершуючи реалізацією продукції. На даний

час, більшість підприємств, що входять до складу холдингів, мають статус окремої юридичної особи, тому віднести їх до того чи іншого об'єднання досить складно.

Головними завданнями при формуванні агрохолдингу є забезпечення скоординованої діяльності всіх організаційно–правових господарських структур, що беруть участь в організаційно–технологічному циклі виробництва певних видів готової продукції, економічної та соціальної зацікавленості кожного партнера в одержанні високого кінцевого результату, кращої організації аграрного ринку. Дане питання вирішується завдяки налагодженню ефективного менеджменту виробничих процесів шляхом планування, бюджетування, контролінгу виробничих процесів та розробки конструктивних пропозицій щодо напрямів підвищення його ефективності.

В залежності від поставлених завдань координуючі департаменти проводять економічні, соціальні, екологічні і інші дослідження з підготовкою відповідних рекомендацій, спрямованих на досягнення цілей організації: обґрунтування економічної ефективності інвестицій; здійснення інформаційно-консультативної діяльності; проведення маркетингових, економічних і наукових досліджень; проведення науково-дослідних, дослідно-конструкторських і проектних робіт по перспективних напрямках науки і техніки, сприяння впровадженню у виробництво інновацій; розробка методичних рекомендацій для підвищення стійкості і оптимізації виробничої, фінансово-економічної діяльності учасників об'єднання; організація і проведення рекламних кампаній і заходів, виставок, нарад, наукових симпозіумів і семінарів; здійснення консалтингового обслуговування членів об'єднання, захисту прав і законних інтересів членів організації.

Особлива увага в менеджменті виробничих процесів відводиться фінансово-економічній службі яка реалізує такі завдання: - формування єдиної економічної політики в сферах планування, нормування, мотивації та комплексного економічного аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства в цілому та відокремлених підрозділів зокрема; визначення шляхів підвищення ефективності та рентабельності виробництва; посилення контролю за реалізацією в проектній документації політики ресурсо- та енергозбереження; застосування високоефективних технологій, обладнання, конструкцій, матеріалів, додержання загальногосподарських і галузевих норм. Одним з основних шляхів вирішення цих завдань є розробка системи бюджетування й складання виробничо-фінансового плану діяльності підприємства та його контроль протягом звітних періодів.

Бюджетування – технологія фінансового планування, обліку й контролю доходів та витрат, отриманих від діяльності підприємства (компанії, холдингу) на всіх рівнях управління, котра дозволяє аналізувати прогнозовані та отримані фінансові показники по кожному з центрів фінансового обліку в рамках затвердженої фінансової структури

підприємства. Бюджетування є невід'ємною складовою складання виробничо-фінансових планів діяльності підприємства.

Ядром організаційної моделі агрохолдингу є управлінська (материнська) компанія. Складовими такого формування є безпосередньо сільськогосподарські та переробні підприємства та підприємства оптово-роздрібною торгівлі. Досить часто елементом агропромислового об'єднання є логістичні центри, іноді банки, постачальники матеріально-технічних ресурсів.

Детальний опис всіх вище перелічених аспектів, що знайшли своє відображення в сформованому агропромисловому об'єднанні та їх органічний взаємозв'язок умовно набувають форми організаційної моделі (див. рис.).

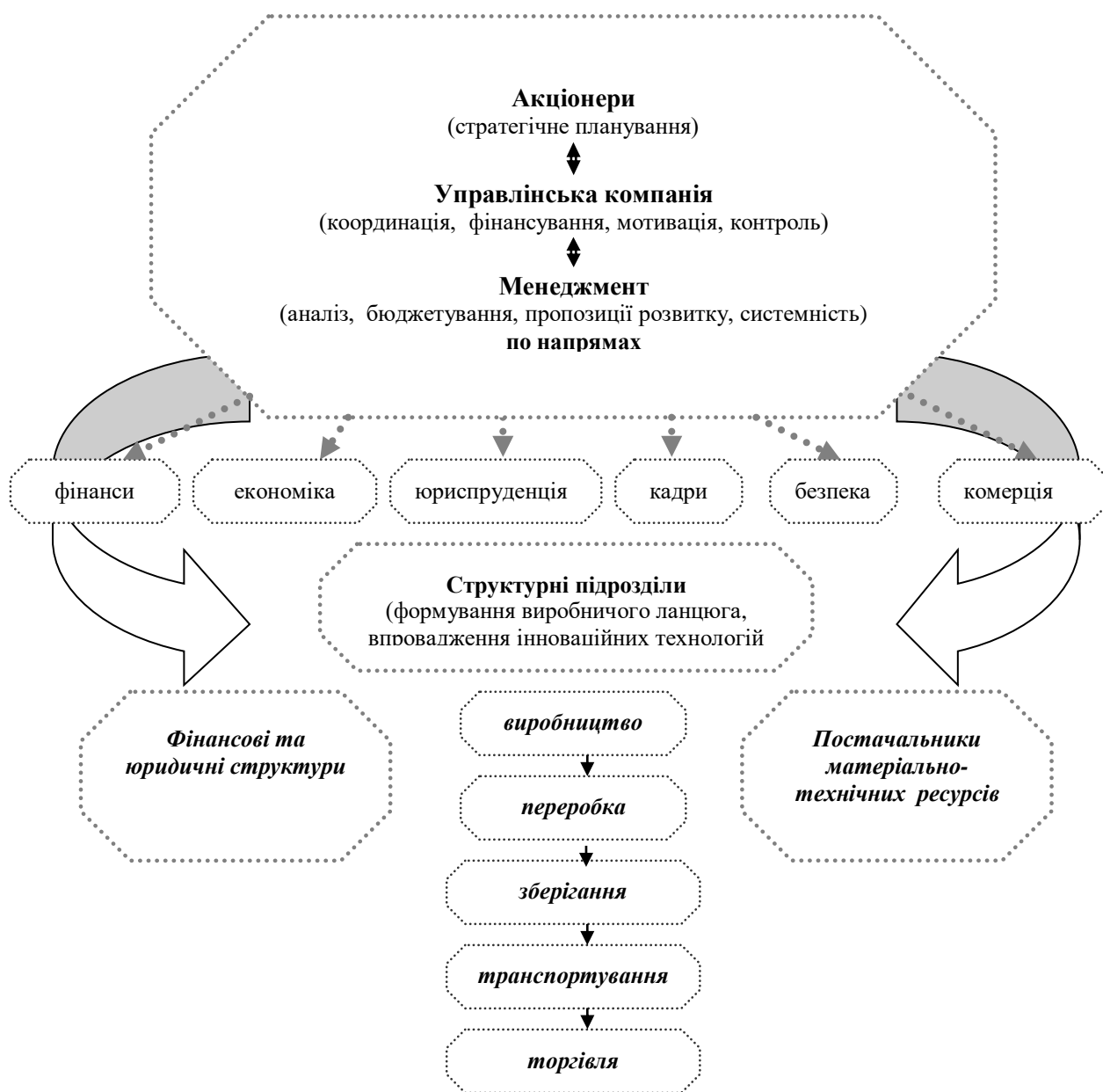


Рис. 1. Організаційна модель агрохолдингу

Формування структурних підрозділів агрохолдингів передбачає послідовне формування „агропромислового ланцюга” – узгодженої діяльності всіх учасників, що створюють додаткову вартість, починаючи від виробництва сировини і до готової продукції (послуги), доставленої до кінцевого споживача. Модель агропромислового ланцюга передбачає встановлення стійких, тривалих і стабільних виробничих, економічних, організаційних, технологічних, комерційних та інші зв'язків, які забезпечують максимальне скорочення втрат продукції в процесі переходу з однієї сфери в іншу, чітке функціонування відтворювального механізму та стабільне забезпечення прибутку.

Особливості функціонування конкретного ланцюга (для певних товарів, робіт, послуг) та узгодженість його ланок мають вирішальний вплив на рівень конкурентоспроможності. Оптимізація агропромислового ланцюга – ключовий чинник підвищення конкурентоспроможності компанії в сучасних ринкових умовах. Головною метою якої є зниження ціни готової продукції, товарів, робіт, послуг.

Умовно організацію холдингу можна поділити на такі етапи:

- організаційний – визначення складу учасників, виду діяльності та спеціалізації;
- економічний – оцінка структурних підрозділів, їх потенціалу, обсягів запасів, готової продукції і можливих ринків збуту; розробка бізнес-плану діяльності, порядку і термінів погашення заборгованості, визначення центрів фінансової відповідальності на принципах внутрішньо-господарського розрахунку;
- структурний – оптимізація організаційної структури; виділення самостійних бізнес-одиниць, формування центрального апарату компанії, штатної чисельності працівників, принципів взаємовідносин між підрозділами і зовнішнім середовищем. При цьому центральний апарат виконує функції, пов'язані із стратегічним плануванням і захистом інтересів власників підприємства, а структурні підрозділи займаються поточною виробничою діяльністю;
- правовий – офіційна реєстрація в органах державної влади.

Основними формами організації роботи в сільському господарстві агрохолдингів є: постачання ресурсів (товарний кредит), оренда землі, надання пільгового кредиту, отримання активів за борги і організація виробництва, придбання активів спільних підприємств. Сільськогосподарська діяльність більшості агрохолдингів розпочинається із оренди земель. За оцінками експертів, процес створення холдингу може тривати до 10 років. Це підтверджується досвідом формування і роботи більшості вітчизняних агрохолдингів на українському аграрному ринку [9].

Вступ підприємств до інтегрованих структур дозволить їм розширити ринок збуту, поліпшити імідж підприємства, підвищити конкурентоспроможність. Результатами

діяльності є: посилення конкуренції на ринку оренди земель та збільшення розміру орендної плати; залучення інвестицій; зростання продуктивності праці; посилення конкурентоспроможності вітчизняного виробництва.

Висновок

Створення агрохолдингів є моделлю подальшого розвитку агропромислового комплексу України, що дозволить вивести його на якісно нову траєкторію стабільного, високоефективного та конкурентоспроможного функціонування і вирішити пріоритетні завдання, а саме: продовольчу проблему, досягнути раціональних норм споживання основних продуктів харчування усіма верствами населення країни, збільшити експортний потенціал вітчизняного аграрного сектору економіки. Крім того, ця стратегія покликана відродити вітчизняне сільськогосподарське виробництво, забезпечити комплексний благоустрій, соціально-економічну й еколого зрівноважену трансформацію сільських територій і поселень.

Література

1. Андрійчук В.Г., Капіталізація сільського господарства: стан та економічне регулювання розвитку: Монографія. – Ніжин: ТОВ «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2007. – 216 с.
2. Дем'яненко С.І. Агрохолдинги в Україні: добре чи погано? [Електронний ресурс] / С.І. Дем'яненко. – К.: 2008, с.20. — Режим доступу : http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/Agriculture_dialogue/2008/AgPP_21_Ukr.pdf
3. «Електронний ресурс – Режим доступу <http://www.ua.textreferat.com/referat-4738-6.html>.
4. Дем'яненко С. І. Менеджмент аграрних підприємств : [навч. посібник] / С. І. Дем'яненко. – К. : КНЕУ, 2005. – 347 с.
5. Нестерчук Ю. О. Аграрно-промислові об'єднання в інноваційній структурі АПК / Ю. О. Нестерчук // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2008. – № 8/1(31). – С. 8-15. – (Серія Економіка та менеджмент).
6. Храмова И.Г. Вертикальная интеграция в продовольственном секторе России (деятельность агрохолдингов). / И.Г. Храмова // – М.: 2003, – С. 52.
7. К. Кравчук Неподнятая целина / К. Кравчук, А. Турпак // "Контракты". – № 38. – 2008. – С 25-29.
8. Данкевич А. Є. Напрями підвищення ефективності господарської діяльності агрохолдингів / А. Є. Данкевич // АгроІнКом. – 2011. – № 4–6. – С. 76–79.
9. Данкевич А. Є. Особливості розвитку земельних відносин в умовах концентрації землекористувань / А. Є. Данкевич // Землеустрій і кадастр. – 2011. – № 2. – С. 34–39