

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК [631.11:658.114.5]:65.012.4

*Данкевич А.Є.,  
д.е.н., старший науковий співробітник,  
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» УААН*

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АГРОХОЛДИНГІВ

**Постановка проблеми.** Характерною тенденцією останніх 10 років є трансформація сільського господарства України до умов ринкової економіки, яка відбувається шляхом розвитку агрохолдингів. Даний процес зумовлює необхідність вивчення соціально-економічних відносин при взаємодії інтегрованих формувань та територій, у межах яких вони ведуть господарську діяльність. В сучасних умовах сільське населення у ланцюгу руху матеріально-технічних ресурсів і продовольства до кінцевого споживача залишається найбільш незахищеною ланкою [1]. Переробні монополії, в умовах державного лібералізму у ціновій політиці відносно продукції сільськогосподарського виробництва, мають можливість доступу до дешевих сировинних ринків. А наявна велика, неорганізована кількість товаровиробників на ринку неспроможна захистити свої інтереси, що негативно впливає на розвиток сільських територій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження економічних проблем розвитку сільських територій та соціально-психологічних аспектів сприйняття перетворень і гармонізації на цій основі взаємовідносин між суб'єктами аграрного ринку є важливим завданням економічної науки. Ефективне ведення виробництва неможливе без ліквідації соціальної напруги та встановлення партнерських відносин між інтегрованими структурами та територіями, у межах яких вони здійснюють господарську діяльність. Подальший розвиток економіки сільського господарства значною мірою визначатиметься рівнем науково-практичного опрацювання соціальних аспектів трансформації сільськогосподарського виробництва. З цього приводу цінними є розробки: І.І. Лукінова, П.Т. Саблука, С.І. Дем'яненко, В.Г. Андрійчука, О.М. Онищенко, В.В. Юрчишина, О.А. Бугуцького, Й.С. Завадського, І.В. Прокопи, Л.О. Шепотько, Є.І. Ходаківського та інших дослідників. Проте, занепад сільських територій потребує поглибленого вивчення даних проблем та реалізації програм з підвищення добробуту сільського населення, реальної оцінка результатів його праці та соціального захисту.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз ролі агрохолдингів у розвитку сільських територій та розробка науково обґрунтованих рекомендацій у контексті сучасних перетворень в аграрному секторі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз динаміки процесів, що визначають рівень життя сільського населення на сучасному етапі, вказує на незадовільний стан соціального розвитку сільських територій, де нині характерна не лише глибока демографічна криза, занепад соціальної інфраструктури та «вимирання» населених пунктів, а й відсутність мотивації до праці та високий рівень безробіття, що супроводжується відтоком трудових ресурсів. Відродження сільськогосподарського виробництва – це відродження України, її незалежності та державного суверенітету. Там, де зникає виробництво – закінчується соціальний розвиток села [9].

Розвиток холдингових структур у сільському господарстві розкриває нові можливості як для селян, так і для органів місцевої влади, створює передумови для призупинення занепаду соціальної сфери села, зниження інтенсивності процесу депопуляції сільського населення, сприяє зростанню виробництва, підвищенню зайнятості у аграрному секторі [2]. Так, якщо протягом 1991–1999 рр. розмір валової продукції рослинництва скоротився на 36 %, то за 2000–2011 рр. намітилась тенденція його збільшення на 42 %, поступово починає відроджуватися галузь тваринництва.

Формування агрохолдингів спрямоване на відновлення порушених міжгалузевих зв'язків та диспаритету цін між реалізованою сільськогосподарською продукцією та матеріально-технічними ресурсами промислового походження, відновлення самодостатньої кредитної системи. На відміну від дрібних сільськогосподарських підприємств, інтегровані формування мають кращі шанси залучити інвестиції, використовувати передовий досвід роботи, кваліфіковані кадри, розвинену інфраструктуру, мають можливість диверсифікувати ризики і контролювати затрати [6].

Інтеграційні процеси і розвиток агропромислового виробництва на цій основі є одним із основних чинників, які визначають рівень розвитку соціальної сфери села та соціальний добробут селян. Від їх розвитку значною мірою залежить забезпечення населення матеріальними благами, насамперед, продуктами харчування, промисловими товарами, послугами та умовами, що

задовольняють певну потребу людини і відповідають її інтересам.

Проведені дослідження показують, що є тісна залежність між площею землекористування та соціальними платежами, які здійснюють агрохолдинги. Із збільшенням площ землекористування спостерігається тенденція до росту середньорічної оплати праці 1 працюючого, соціальних відрахувань та орендної плати у розрахунку на 1 гектар ріллі (табл. 1). Характерним для аграрних холдингів є розвиток виробничої інфраструктури на сільських територіях.

Таблиця 1

Соціальні стандарти розвитку сільського господарства України

Рік	Середньорічна оплата праці одного працюючого, грн		Відрахування на оплату праці одного працюючого, грн		Орендна плата 1 га орендованої землі (ріллі)	
	площа підприємств, тис. га					
	до 10 тис. га	понад 10 тис. га	до 10 тис. га	понад 10 тис. га	до 10 тис. га	понад 10 тис. га
2005	3024,5	4220,1	89,5	155,9	115,7	110,6
2006	4038,0	5450,4	457,5	764,4	119,8	139,0
2007	5141,1	6815,3	590,4	804,8	125,4	138,0
2008	6591,3	7796,7	1108,2	1584,7	136,0	145,3
2009	9727,9	11401,8	2264,8	3107,8	191,0	216,0
2010	10549,8	13098,7	3123,4	4081,6	250,4	277,1
2011	12602,1	14862,7	4526,3	5310,2	302,5	359,6

Джерело : розрахунки автора за даними публічної інформації

Агрохолдинг – це принципово нова форма та стиль господарювання, заснований на ринкових принципах, що суперечать традиціям колективної системи господарювання та є каталізатором пробудження економіки сільського господарства. При цьому досить короткий період входження капіталу у сільське господарство посилив не сприйняття нової форми господарювання, зважаючи на її агресивність у боротьбі за виживання та відсутність інших «живих» форм господарювання які змогли б взяти на себе вирішення соціальних питань (табл. 2).

Таблиця 2

Основні характеристики деяких соціальних проектів, що реалізуються агрохолдингами України

Назва агрохолдингу	Назва проекту	Мета проекту
ТОВ СП «Нібулон»	Розвиток сільських територій	Розвиток соціальної інфраструктури, переоснащення шкіл, закупівля обладнання для сільських амбулаторій, фінансування спортивних заходів.
Холдинг «Агро-Союз»	«Агробізнес-Інкубатор»	Пошук, розвиток, навчання, відбір та залучення молодих кадрів у проекти Холдингу «Агро-Союз».
Компанія «Мрія Агрохолдинг»	«АгроПерспектива – 2011»	Надання студентам аграрних ВНЗ отримати інформацію про сучасний аграрний бізнес, світові тенденції та нові технології у сільському господарстві.
	«Кращий студент напряму «Агрономія»	Заохочення молоді до навчання, стимулювання підвищення рівня професійних знань, розвиток та популяризація агрономічної освіти.
	«Українська Аграрна Школа – 2012»	Практичне навчання та робота на базі потужностей компанії «Мрія Агрохолдинг».
Асоціація «Український клуб аграрного бізнесу»	«АгроШкола УКАБ»	Підвищення кваліфікації кадрів виробничих спеціальностей, які працюють на вітчизняних агропідприємствах.
Агрохолдинг «Астарт-Київ»	Розвиток сільського спорту	Підтримка футбольних команд, мотоциклетного спорту, армспорту, кінного спорту, будівництво і введення в експлуатацію спортивних комплексів.

Джерело: власні дослідження

Соціальний фактор діяльності агрохолдингів у першу чергу пов'язаний із виконанням зобов'язань згідно договорів оренди землі та майна. Більшість компаній надають адресну допомогу школам, дитячим закладам відносно забезпечення безкоштовними обідами, проведення культурно-масових заходів, пов'язаних з відзначенням урочистих подій. Для відновлення культурно-масової і

спортивної роботи деякі агрохолдинги організують власні спортивні команди з числа працівників структурних підрозділів та проводять внутрішньогосподарські турніри [4].

Холдинги не лише підтримують соціальну інфраструктуру, що склалася довкола підприємств, а й реалізують програми, спрямовані на розвиток корпоративної солідарності співробітників, підвищення рівня їх соціальної захищеності, створення умов для усестороннього розвитку працівників [8]. Витрати на соціальну сферу у більшості випадків компенсуються за рахунок підвищення продуктивності праці, пов'язаної з усвідомленням працівниками своєї відповідальності перед колективом, придбанням нових трудових навиків, впевненістю у завтрашньому дні [7].

Створення агрохолдингів є моделлю відродження сільськогосподарського виробництва та на цій основі забезпечення продовольчого достатку народу України на рівні раціональних норм харчування, постачання сировини для промисловості, збільшення трудової зайнятості селян, підвищення оплати їх праці до рівня робітників промислових галузей, зростання добробуту селян і соціального розвитку сільської місцевості.

Однак при створенні агрохолдингів виникає ряд проблем. Спостерігається конфлікт інтересів між інвестором та місцевою громадою, який обумовлений скороченням непрофільних виробництв, зокрема тваринництва та сплати податків до бюджетів територіальної громади за місцем державної реєстрації інвестора, що призводить до скорочення надходжень у місцеві бюджети. З різних причин повністю чи частково у перший рік не всі агрохолдинги розпочинають виробничу діяльність на орендованих землях. Технічне переоснащення виробництва супроводжується оптимізацією штатної чисельності працюючих: при цьому не завжди достатня увага приділяється соціальному фактору щодо адаптації працівників, що звільняються.

Для пом'якшення можливих негативних наслідків створення та функціонування агрохолдингів, підвищення ефективності й «прозорості» їх діяльності доцільно вже у підготовчий період організації таких формувань укладати договори між зацікавленими сторонами, тобто між керуючою організацією-інвестором, сільськогосподарськими підприємствами, що вступають в агрохолдинг і територіальними органами влади. Головні принципи таких договорів – паритетна участь і рівна економічна вигода від спільного виробництва, погодженість дій і зусиль партнерів, оптимальна комбінація економічних інтересів і відповідальності сторін, можливість контролю адміністрації за ефективним використанням природних і виробничих ресурсів, дотриманням екологічних норм, участь агрохолдингів у розвитку соціальної сфери села [5].

Для підвищення ефективності роботи холдингів необхідно: з метою попередження конфліктних ситуацій створити порядок розгляду пропозицій, заяв, скарг між управлінською компанією та рядовими працівниками; сформувати законодавчу базу, що регламентуватиме діяльність агрохолдингів; для усунення суперечок між агрохолдингами та місцевими громадами відносно сплати податків, доцільно внести уточнення до Господарського кодексу України щодо територіальної ознаки структурних підрозділів підприємства, а саме вказати, що структурні підрозділи підприємства мають розміщуватись за місцезнаходженням (у межах однойменної територіальної громади) підприємства – юридичної особи. Дані заходи дозволять наповнити доходну частину місцевих бюджетів та реалізувати соціальні програми; посилити контроль-стимулюючу функцію держави щодо раціонального використання та охорони земель сільськогосподарського призначення, а саме, налагодити громадський контроль за ефективним використанням земель через тісну співпрацю між власниками, органами місцевого самоврядування й орендарями.

У найближчій перспективі прогнозується збільшення кількості агрохолдингів і розширення їх площ за рахунок дрібних господарств, що займаються екстенсивним землеробством, та відновлення виробництва на землях, які у даний час не оброблюються [3]. За рахунок збільшення посівних площ і застосування інноваційних способів землеробства до 2015 р. в Україні можуть збирати не менш 60–70 млн т зерна на рік при урожайності 5–7 т з гектару.

**Висновки з проведеного дослідження.** Збільшення кількості агрохолдингів у сільському господарстві України, розширення масштабів їх діяльності, підвищення активності як у географічному розрізі, так і в галузевому масштабі підтверджує той факт, що це не короткострокове явище, а стабільний фактор, який обумовлює вигідність довгострокових інвестицій у сільське господарство.

Узагальнення досвіду функціонування агрохолдингів в аграрному секторі економіки дозволяє визначити основні їх конкурентні переваги. Учасники об'єднання одержують доступ до нових можливостей, що підсилює їх конкурентні позиції, приводячи до зростання прибутку й обсягів продажу. Органи місцевого самоврядування зацікавлені у зростанні податкових надходжень, створенні нових робочих місць, реалізації соціальних програм завдяки поліпшенню фінансового стану підприємств що ввійшли до складу агрохолдингів. Фінансові інститути, насамперед кредитні, виграють від об'єднань, тому що знижується ризик неповернення виданих підприємством кредитів, оскільки агрохолдинги освоюють нові технології в управлінні й виробництві, підсилюють конкурентні позиції, виходять на більш високий рівень розвитку, переходять від взаємної конкуренції до взаємовигідної співпраці.

Для реалізації конкурентних переваг агрохолдингів необхідна конструктивна аграрна політика, яка повинна стати пріоритетом у системі економічних перетворень. Це стосується розробки стратегії

розвитку сільського господарства, удосконалення земельного законодавства і врегулювання відносин власності, кредитування розвитку інфраструктури аграрного ринку та захист вітчизняного товаровиробника, у тому числі шляхом обмеження імпорту; розробки шкали мотивів для інвесторів, у першу чергу тих, що розвиватимуть соціальну інфраструктуру села, вкладаючи кошти в її розвиток.

### Бібліографічний список

1. АгроПерспектива [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://mriya.net/career/mriya\\_for\\_students/agroperspectiva/](http://mriya.net/career/mriya_for_students/agroperspectiva/).
2. Бородіна О. Чи зможе Україна стати світовим аграрним лідером? / О. Бородіна // Дзеркало тижня. – № 33. – 2011. – С. 8.
3. Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua/apk.tid>
4. Компанія «Мрія Агрохолдинг» розпочинає проект «Українська Аграрна Школа – 2012» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://provse.te.ua/2012/03/ternopilski-studenty-nehochutzapivdarma-pracjuvaty>
5. Крупнейшие холдинги в растениеводстве Украины 2012 Дослідження УКАБ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.agribusiness.kiev.ua/>
6. Нестерчук Ю. О. Теоретико-методичні аспекти соціальної відповідальності аграрного бізнесу / Ю. О. Нестерчук, О. С. Фротер // Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». – 2011. – № 8. – С. 3-8.
7. Соціальна відповідальність та благонадійність агрохолдингу «Астарта-Київ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.astartakiev.com/files>
8. Стартує новий проект Українського клубу аграрного бізнесу «АгроШкола УКАБ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uaan.kiev.ua/novunu/3736-startuye-noviy-proektukrayinskogo>
9. Українська модель аграрного розвитку та її соціоекономічна переорієнтація : наук. доп. / [Бородіна О. М., Геєць В. М., Гуторов А. О. та ін.] ; за ред. В. М. Гейця, О. М. Бородіної, І. В. Прокопи ; НАН України, Ін-т екон. та прогнозів. – К., 2012. – 56 с.

### Анотація

*У статті з позиції системного підходу досліджено процес становлення і розвитку агрохолдингів, соціально-економічну природу їх діяльності та правовий аспект організації. Узагальнено досвід функціонування агрохолдингів в аграрному секторі економіки, що дозволило визначити основні їх конкурентні переваги. Виявлено, що учасники інтеграційного об'єднання одержують доступ до нових можливостей, які підсилюють їх конкурентні позиції, сприяють зростанню прибутку й обсягів продажу. Встановлено, що при створенні агрохолдингів виникає ряд проблем, пов'язаних з конфліктами інтересів між інвестором та місцевою громадою, які обумовлені скороченням непрофільних виробництв та сплатою податків до бюджетів територіальної громади за місцем державної реєстрації інвестора, що призводить до скорочення надходжень у місцеві бюджети. Висвітлено переваги й недоліки інтегрованих структур та науково обґрунтовано пропозиції щодо перспектив їх подальшої діяльності.*

**Ключові слова:** інтеграція, агрохолдинг, сільські території, оренда, соціальна сфера, конкурентоспроможність.

### Аннотация

*В статье с позиции системного подхода исследован процесс становления и развития агрохолдингов, социально-экономическую природу их деятельности и правовой аспект организации. Обобщен опыт функционирования агрохолдингов в аграрном секторе экономики, что позволило определить основные их конкурентные преимущества. Обнаружено, что участники интеграционного объединения получают доступ к новым возможностям, которые усиливают их конкурентные позиции, способствуют росту прибыли и объемов продаж. Установлено, что при создании агрохолдингов возникает ряд проблем, связанных с конфликтами интересов между инвестором и местным обществом, которые обусловлены сокращением непрофильных производств и уплатой налогов в бюджеты территориальной общины по месту государственной регистрации инвестора, что приводит к сокращению поступлений в местные бюджеты. Освещены преимущества и недостатки интегрированных структур и научно обоснованы предложения относительно перспектив их дальнейшей деятельности.*

**Ключевые слова:** интеграция, агрохолдинг, сельские территории, аренда, социальная сфера, конкурентоспособность.

### Annotation

*This article from the perspective of systemic approach the process of formation and development of agricultural holdings, socio-economic nature of their business and legal aspects of the organization. The experience of operation of agricultural holdings in the agricultural sector, which allowed them to identify key competitive advantages. We found that participants integrated association have access to new features that*

reinforce their competitive position of, contribute to the growth of profits and in sales volumes.

We have found that creating agricultural holdings, a number of problems, related to conflicts of interest between the investor and the local community due to the reduction of non-core industries, and paying taxes to the budgets of the local community the place of state registration of the investor, which leads to a reduction in revenues in local budgets. In our study highlights the advantages and disadvantages of integrated structures and scientific propositions about the prospects of their future activities.

**Key words:** integration, agricultural holding, rural areas, rent, social, competitive.

УДК 658:004

**Бурлаков О.С.,**  
**к.е.н., доцент кафедри соціальної економіки**  
**і інформаційних технологій,**  
**Подільський державний аграрно-технічний університет**

## ІТ-АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

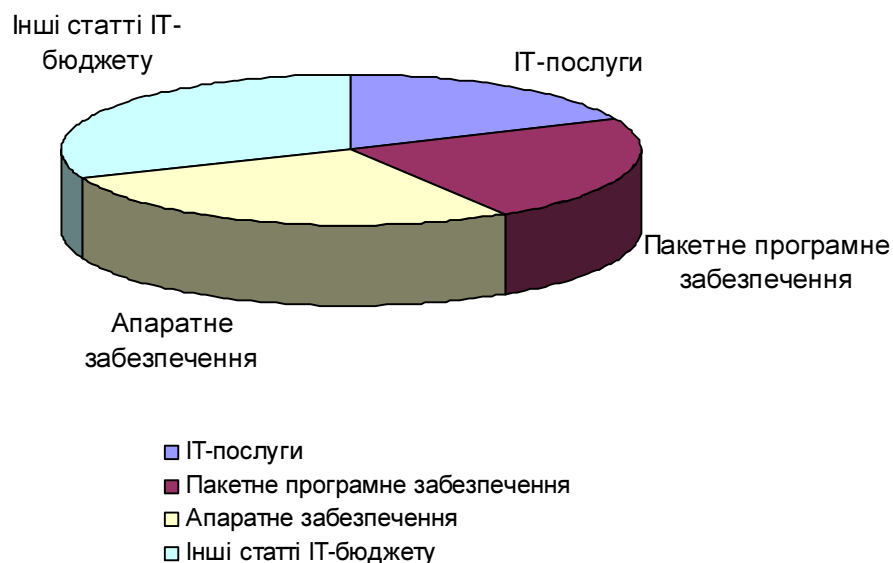
**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку підходів до управління ресурсами на підприємстві виникає гостра необхідність впровадження нового інструментарію підвищення ефективності господарської діяльності за рахунок оптимізації витрат та концентрації уваги керівників на основній діяльності, яка в умовах всесвітньої глобалізації повинна відповідати наступним характеристикам:

- високий рівень спеціалізації та концентрації;
- оперативне реагування на зміни потреб ринку [4].

Аутсорсинг представляє собою організаційну практику підприємств, яка передбачає передачу другорядних функцій, на підставі довгострокового договору щодо надання послуг з обумовленим рівнем якості та з передачею певних управлінських повноважень, сторонній організації [3].

Як ефективний метод оптимізації діяльності підприємств та організацій, аутсорсинг набув розповсюдження у 80-х роках ХХ століття. У контексті інформаційних технологій, аутсорсинг розпочав свій розвиток на хвилі впровадження систем обробки інформації та управління підприємствами.

Так, за результатами досліджень Gartner Research, питома вага витрат на послуги сторонніх компаній в структурі ІТ-бюджету світових організацій складає 14-20% (рис. 1) [7].



**Рис. 1. Структура ІТ-бюджету підприємств агропромислового комплексу розвинутих країн світу**

Джерело : за даними досліджень Cartner Research [7; 8].