

## ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ КООПЕРАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

**Г.В. Коваленко**, аспірант

*Миколаївський державний аграрний університет*

*Розглянуто сучасні організаційні форми управління агропромислової інтеграції і кооперації, виявлено їх переваги для подальшого ефективного розвитку аграрної сфери економіки.*

**Ключові слова:** *кооперація, агропромислова інтеграція, агропромислове формування, інтегровані структури, некомерційні організації*

**Постановка проблеми.** Особливо значущими для аграрного сектора економіки є кооперація і інтеграція, тому що саме вони знаходяться в системі заходів щодо подолання кризових явищ в аграрній сфері. Вони сполучають в собі особисті, колективні і громадські інтереси, а тому створюють реальні можливості для економічного зростання, визначають шляхи і методи ефективного функціонування агропромислового комплексу країни, стабілізують подальший розвиток і підвищення ефективності виробництва.

**Аналіз публікацій.** Сьогодні ученим надається можливість взяти активну участь у вирішенні такої проблеми, як управління в аграрному секторі економіки. Багато уваги науковцями приділяється державному управлінню. Це висвітлено в працях Атаманчука Г., Бакуменка В., Веделя Ж., Крупчана О., Машкова О., Месель-Веселяка В., Саблука П., Шамрая В., Юрчишина В. та інших. Ефективність діяльності сільськогосподарських кооперативів та інтегрованих формувань розглядаються Зіновчуком В., Крисальним О., Підлісецьким Г. Проте більшість питань, що стосуються саме управління процесами кооперації та інтеграції в аграрному секторі, залишаються відкритими і потребують більш глибокого вивчення.

**Мета дослідження.** Розглянути сучасні організаційні форми управління агропромислової інтеграції і кооперації,

виявити їх переваги для подальшого ефективного розвитку аграрної сфери економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Усупільнення є головною тенденцією розвитку продуктивних сил в будь-якому суспільстві. Процеси концентрації і централізації, а також зміцнення взаємозалежності (кооперації) частин і ланок виробничого процесу здійснюються об'єктивно. Ця тенденція в розвитку продуктивних сил АПК є актуальною і в нашому сьогоденні. В умовах ринкової економіки кооперація та агропромислова інтеграція залишаються основними умовами економічного прогресу. Проте в Україні становлення кооперації і агропромислової інтеграції йде дуже повільними темпами. Це пов'язано із слабкою підтримкою з боку держави і владних структур, недосконалістю як законодавчих актів, так і організаційно-економічної діяльності самих агропромислових формувань.

Завдання поновлення управління процесами кооперації та інтеграції постає у вигляді відбору найбільш оптимальних напрямів цих процесів з метою покращення стану аграрної сфери економіки. Пріоритетними напрямками розвитку кооперації та інтеграції в аграрному секторі вважаються:

- 1) створення нових агропромислових формувань, що забезпечують замкнутий виробничий цикл;
- 2) перебудова господарського механізму взаємин на основі розроблення системи нормативно-правових документів і таких принципів, як рівноправ'я сторін і взаємовигідне поєднання їх інтересів.

Однією з основних організаційних форм кооперації і агропромислової інтеграції є агрофірми – єдині виробничо-господарські комплекси, в яких виробництво комбіноване, поєднує виробництво і промислову переробку сільськогосподарської продукції і будується на принципах безвідходності [1]. Учасниками агрофірм можуть стати як сільськогосподарські організації, так і підприємства переробки, агросервісу, торгівлі та ін. Прикладом багатогалузевого підприємства є агрофірма «Хлібодар» в Баштанському районі Миколаївської

області. Одним з видів діяльності агрофірми є вирощування африканського страуса. Ще одним напрямом є розведення перепелів. Крім того, тут вирощується елітне насіння сільськогосподарських культур, розвинені також тваринництво, рибне господарство, виробництво м'ясопродуктів, шкіряних виробів. Отже, до переваг агрофірм можна віднести те, що вони об'єднують і використовують можливості різних секторів АПК в замкнутому виробничому циклі і мають можливість ефективніше управляти розвитком виробничого потенціалу за допомогою пріоритетних стратегій.

Одночасно з відміною директивних методів керівництва все більше зростає роль асоціативних форм діяльності та інтегрованих структур управління на основі ринкових принципів господарювання. Найбільш сучасними формами інтеграції в аграрному секторі економіки є холдинг, корпорація, фінансово-промислова група, консорціум, концерн та спільне підприємство. Розглянемо кожну з них окремо.

Холдинговими компаніями називають організації, що володіють контрольними пакетами акцій інших компаній з метою здійснення щодо них функцій контролю та управління [2]. За неофіційними даними, кількість агрохолдингів в країні за останні роки складає близько 35 [3]. На території Миколаївської області також має місце розміщення підприємств, що входять до складу різних агрохолдингів. Так, Миколаївська є однією з основних областей, в яких працює компанія ТОВ "Золотий Світанок (Агро)" – аграрний холдинг, що обробляє близько 90 тис. га землі і яким протягом 2008–2009 рр. було реалізовано близько 240 тис. т зернових і олійних культур. Агрохолдинги "Воляри" та "Енселко" також мають сільськогосподарські підприємства на території Миколаївської області. Вертикально інтегрованою компанією повного циклу, від вирощування томатів до виготовлення високоякісної томатної пасты, є і "молодий" миколаївський холдинг "Агрофьюжн".

Як бачимо, вертикально інтегровані агрохолдинги є доволі поширеною формою управління. Це, скоріше за все, пов'язано

з їх умінням виробляти ту продукцію, попит на яку є завжди, а також – можливістю контролювати витрати та диверсифікувати ризики [4]. Але головною сильною стороною при функціонуванні агрохолдингів залишаються переваги замкнутого циклу "виробництво-переробка-реалізація" [5].

Корпорації можна назвати найбільш розповсюдженою формою організації управління великим виробництвом. Агропромислові корпорації виступають інтегратором взаємодії сільських товаровиробників, тому що вони об'єднують інтереси малих, середніх і великих інтегрованих структур, зберігаючи при цьому їх господарську самостійність. На території Миколаївської області ефективно працює корпорація «Миколаївсадвинпром», напрямом діяльності якої є сільське господарство та виноробницька промисловість. До складу компанії входять такі потужні підприємства, як ВАТ "Коблеве", ТОВ "Сандора", ВАТ "Зелений Гай", ВАТ "Радсад". Всього до складу корпорації входить більше **20** підприємств та господарств, в яких зосереджено більше **90%** виробництва винограду. Останніми роками більшість підприємств корпорації відновили устаткування для первинного виноробства, що дає можливість продукції отримувати більш високу оцінку фахівців і нарощувати об'єми. У першому півріччі **2010** року чотирма підприємствами вироблено **1 мільйон 263** тисячі декалітрів вина, що на **9** відсотків більше, ніж в **2008** році і **161** тисяча декалітрів "Вермута" – майже вчетверо більше торішнього показника.

Агропромислово-фінансові групи також являють собою сукупність юридичних осіб. Їх складовими є банк, виробництво, заготівля, переробка, реалізація. Сучасні агропромислово-фінансові групи можна назвати найбільш складними формуваннями. Їх учасником є кредитна установа, чим і пояснюється складність їх створення. Банки з великими труднощами погоджуються брати участь в проектах, де потрібно мати справу з агропромисловим комплексом, вважаючи зв'язок з цією галуззю високою мірою ризику. Отже, в Україні зазначена форма управління так і не дістала належного розвитку,

що підтверджується і тим, що Верховна Рада вже визнала закон "Про промислово-фінансові групи в Україні" таким, що втратив силу. Перший заступник міністра економіки Бандуров В. назвав цей закон недоцільним як з юридичної, так і з економічної точок зору, а також позначив, що за період його дії, з листопада 1995 року, в Україні створено тільки одну промислово-фінансову групу, яка вже розпалася.

Агроконсорціуми – добровільні об'єднання підприємств різних галузей народного господарства, організацій та банків для спільного здійснення програми чи проекту з виробництва, переробки, зберігання та реалізації сільськогосподарської продукції [6, с.46]. В умовах агроконсорціуму підприємства на взаємовигідній основі мають можливість виступати як партнери за відсутності будь-якої адміністративної супідрядності, що, в свою чергу, створює реальні умови для економічних методів господарювання та розкриття потенціалу управлінської демократії.

Агроконцерни є групами формувань, в яких зберігаються і юридична, і господарська самостійність всіх учасників, але з урахуванням координації з боку домінуючих фінансових структур. Основною перевагою концернів є концентрація ресурсів, як фінансових, так і будь-яких інших. Важливо наголосити, що поняття «концерн» не знайшло поки що в нашій країні належного віддзеркалення в чинному законодавстві, а альтернативним поняттям йому використовувався термін «фінансово-промислова група».

Спільні підприємства є міжнародними об'єднаннями. Важливою їх ознакою вважається наявність в числі засновників (учасників) разом з національним хоча б одного іноземного інвестора. Певний вплив на появу та поширення спільних підприємств чинять саме інтеграційні тенденції в області спеціалізації і кооперації сільськогосподарського виробництва. Суттєві переваги спільних підприємств полягають в тому, що вони є досить гнучкими організаційними формами управління. Вони мають можливість використовувати досвід, фінан-

сові і інші ресурси різних країн, що дозволяє мінімізувати витрати і максимізувати прибуток.

Як бачимо, всі перелічені вище форми управління інтеграції та кооперації мають замкнутий виробничий цикл, здатні забезпечити прогрес виробництва, його інтенсифікацію і високу товарність. Але всі їх можна віднести до перспективних тільки за певних умов. В русі до об'єктивно обумовленої аграрної структури дуже важливим є також не випадковий, а впорядкований, системний набір ресурсів.

Господарючі суб'єкти, які бачать явні переваги кооперації і агропромислової інтеграції, об'єднуються і в некомерційній організації, такі як союзи та асоціації. Об'єднання в такі структури помітно полегшує вихід їх членів на ринок постачання і ринок збуту, а також координує ринкові взаємини і вирішення проблем соціально-економічного захисту сільгоспвиробників. Та не дивлячись на позитивні сторони, ці об'єднання у нинішніх умовах менш ефективні і не відповідають завданням нових формувань, діяльність яких будується на основі єдиного бізнес-плану по усій сукупній діяльності.

**Висновок.** Ефективність роботи інтегрованих господарських структур в аграрному секторі є значно вищою в порівнянні з неінтегрованими, але кінцеві результати їх діяльності значною мірою залежать від структур управління інтегрованого виробництва. Розумна кооперація і інтеграція взаємно пов'язаних на добровільній основі, але юридично самостійних підприємств сьогодні виступають найважливішим чинником стабілізації АПК. На відміну від інших галузей, інтеграція в аграрному секторі породжує лише їй властиву систему відносин власності, які в подальшому трансформуються під впливом асоційованої участі в капіталі, оптимізуючи його структуру. Отже, вдосконалюється і сам механізм інтеграції, впливаючи на ефективність фінансово-економічної діяльності за використання тих переваг, які об'єктивно з'являються при інтеграції.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підручник / В.Г. Андрійчук — 2-ге вид., доп. і перероб. — К. : КНЕУ, 2002. — 624с.
2. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств / [Беляєва С.С, Плахотнікова М.В. та ін.]; за ред. Л.М. Чепурди — К. : Професіонал, 2005. — 272 с.
3. Кропивко М.Ф. Розвиток самоврядних господарських об'єднань в агропродовольчій сфері / Кропивко М.Ф. // Економіка АПК. — 2009. — №9. — С. 21—26.
4. Ключац В. Формы и механизмы создания агропромышленной корпорации / В. Ключац // АПК: экономика, управление. — 2004. — №2. — С. 33—34.
5. Феофілов С. Л. Майбуте України — за агрохолдингами [Електронний ресурс] / Феофілов С. // — Режим доступу : [http:// www.propozitsiya.com](http://www.propozitsiya.com).
6. Горемыкин В. Агроконсорциум — форма агропромышленной интеграции / Горемыкин В. // АПК : экономика и управление. — 1991. — № 1. — С. 46—49.