

Шматковська Т. О., к.е.н., доцент каф. обліку і аудиту  
*Східноєвропейський національний університет ім. Лесі Українки*  
**ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В АГРОСЕКТОРІ**

Переваги, яких вдається досягти за результатами функціонування інтегрованих агроформувань, свідчать про беззаперечну доцільність і необхідність сприяння інтеграційним процесам. Формування дієвих конкурентоспроможних бізнес-структур на засадах взаємовигідного співробітництва партнерів, здійснюючих виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції, забезпечення оптимізації управлінських процесів, маневрування ресурсним потенціалом, (зокрема фінансовими і трудовими його компонентами), стабілізації та стійкості поступального розвитку, покращання якості й асортименту готової продукції, максимізації прибутковості, можливо досягти лише шляхом і за умов продуманої координації дій, узгодження та реалізації спільних інтересів кожного із учасників інтегрованих агроформувань.

Проте дезінтеграційні та деструктивні процеси, превалуючі в пореформаційному періоді, за умов докорінних економічних перетворень агросектору, обумовили появу значної кількості суб'єктів підприємницької діяльності, які здійснювали своє господарювання переважно відособлено, покладаючись виключно на власні можливості. Поява та розвиток такого способу здійснення господарської діяльності спричинена, на нашу думку, значною динамічністю економічних перетворень, що вимагало від бізнес-структур суттєвої гнучкості, швидкої адаптації до трансформацій, а тому – ускладнило появу та розвиток стійких інтеграційних формувань.

В нинішньому конкурентному економічному середовищі, в умовах членства України в СОТ, структуризація аграрного підприємництва потребує появи агроформувань, які зможуть забезпечити високі якісні показники функціонування та розвинути конкурентні переваги не лише на внутрішньому, але й на зовнішніх ринках. Необхідність наближення показників якості продукції сільськогосподарського походження до стандартів господарювання в Європейському Союзі обумовили появу стратегічних завдань щодо розвитку інтеграційних і кооперативних структуроутворюючих процесів. У таких умовах набуває все більшої очевидності завдання розвитку співробітництва особистих селянських господарств з іншими господарськими формуваннями як основи забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку кожного з учасників інтегрованих структур.

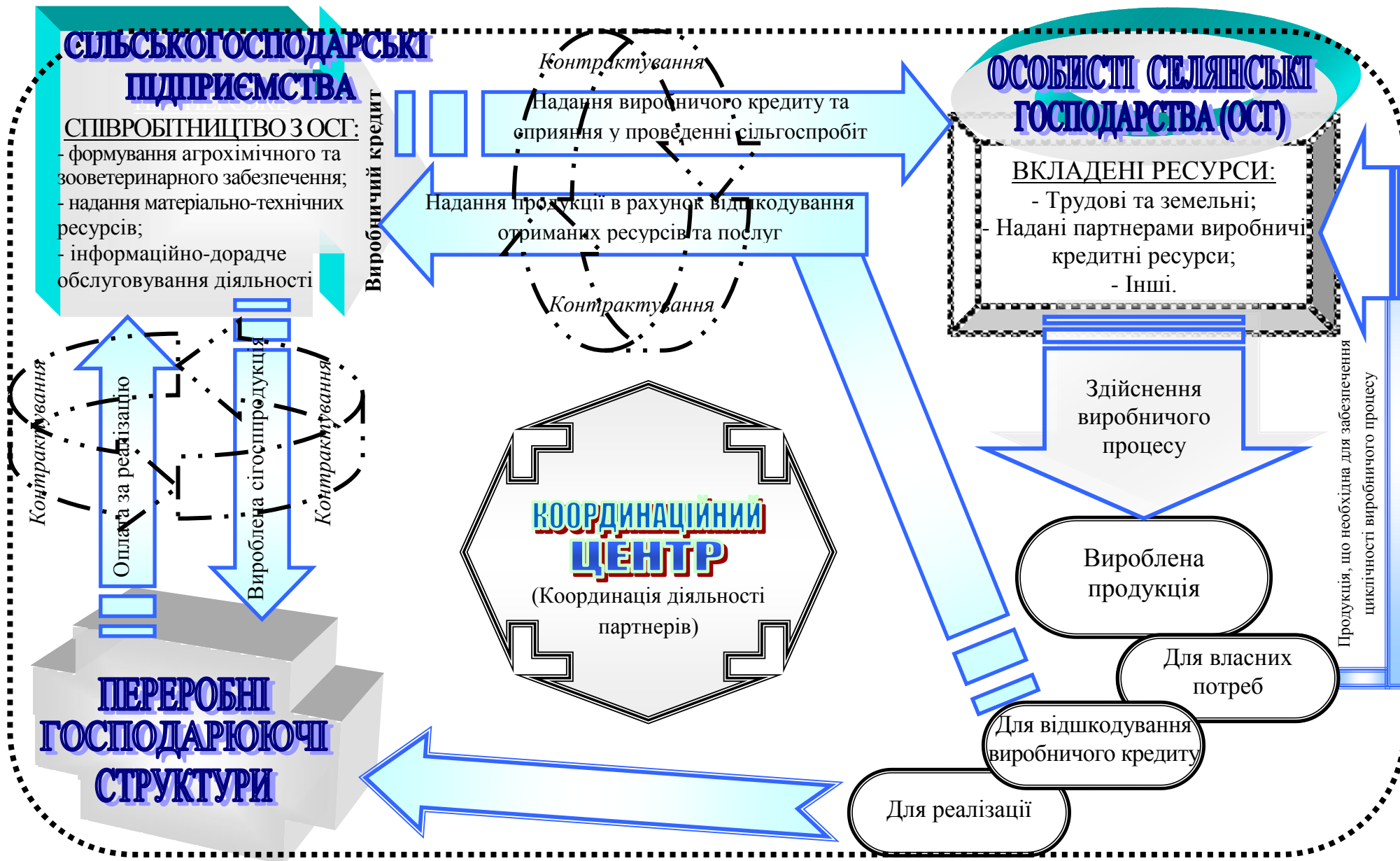


Рис. 1. Модель формування інтеграційних процесів у системі АПК.

Об'єднання зусиль різних організаційно-правових форм господарювання за посередництва інтеграційних процесів надає можливість сформувати налагоджену систему взаємодопомоги та взаємопідтримки сільськогосподарських товаровиробників, що поєднує переваги функціонування низькотоварного (зокрема, особистих господарств) і великотоварного виробництва (рис. 1). За таких умов забезпечення сприяння розвитку сільськогосподарської діяльності відбувається завдяки поєднанню переваг, пов'язаних із високою мотивацією трудової активності працівників-власників особистих селянських господарств і кращих техніко-економічних характеристик, можливості швидкого здійснення модернізаційних процесів, введення інновацій, адаптації до особливостей господарювання в умовах впровадження сучасних технологій у великомасштабне сільгоспвиробництво.

Основними засадами інтегрованого співробітництва в аграрній сфері, здатними сформувати достатні для розвитку партнерства умови, мають бути еквівалентність і взаємовигідність. Наголосимо, що важливим є дотримання можливостей функціонування інтегрованих структур виключно на умовах власної ініціативності та самоорганізації, повністю виключаючи адміністративний тиск місцевих територіальних владних органів.

Розвиток міжгалузевих взаємовідносин можливо забезпечити шляхом формування вертикальних інтеграційних агроструктур, функціонування яких сприятиме поступовому налагодженню партнерства зі сферами, в яких оборот капіталу є швидшим, а норма прибутку – вищою (сервісне обслуговування, переробка та реалізація), уникненню не вигідного (а в окремих випадках – збиткового) співробітництва із випадковими та тимчасовими посередниками. Окрім того, розвиток таких процесів обумовить появу можливості зменшення трансакційних витрат шляхом досягнення синергетичного ефекту спільної (групової) взаємодії партнерів, функціонуючих у межах інтегрованого формування. Вважаємо, що можливість економії на витратах ринкових трансакцій, у зв'язку із недостатньою розвиненістю ринкової інфраструктури, є досить суттєвою перевагою інтегрованих економічних відносин.

При налагодженні інтеграційних процесів необхідним є узгодження комплексу аспектів та елементів організаційно-економічного механізму, що регламентуватимуть засади функціонування інтегрованих сільськогосподарських структур у

перспективі. Серед них варто виділити необхідність урегулювання механізму забезпечення господарської та юридичної самостійності кожної із первинних структур, що інтегруються, налагодження управління товарно-ціновими схемами взаєморозрахунків, узгодження цінової політики, підвищення якісних характеристик та урізноманітнення асортименту продукції, отриманої на кожному із етапів технологічного процесу, формування засад розподілу кінцевих результатів господарювання між партнерами та шляхів розвитку взаємовигідного співробітництва у перспективі. Забезпечення виваженого та взаємовигідного узгодження цих аспектів діяльності між партнерами, на нашу думку, значною мірою обумовлюватиме розвиток сільськогосподарського підприємництва на інтеграційних засадах прогресивного зразка.

Важливо, що підвищення результативності інтегрованого функціонування господарюючих формувань забезпечується завдяки появі та розвитку нових джерел конкурентних переваг, зокрема, шляхом налагодження більш узгодженої та централізованої діяльності відповідних підрозділів вдається досягти загального зміцнення матеріально-технічного забезпечення інтегрованої структури.

Чітке погодження графіків поставок і руху сировинних потоків надасть можливість скоротити затрати на зберігання виробничих і товарних запасів, зменшити часові втрати, пов'язані з можливими простоями основних виробничих засобів, а тому – сприятиме скороченню питомої ваги постійних витрат у собівартості одиниці кінцевої продукції.

Реалізація економічної зацікавленості кожного з учасників інтеграційних процесів є одним із домінуючих факторів та елементів рушійної сили їх розвитку. Зокрема, для сільськогосподарських підприємств за результатами налагодження їх діяльності в складі інтегрованих агроструктур, на нашу думку, стає можливою реалізація виробничо-технологічних, маркетингових, фінансових і соціальних інтересів. Для переробних агроструктур, що функціонуватимуть на інтеграційних засадах, очевидно є реалізація зацікавленості щодо формування стабільних сировинних зон та оптимізації результативності виробничого процесу. В кінцевому підсумку, вміння забезпечити вдале поєднання економічної зацікавленості учасників інтегрованого співробітництва є визначальним у виборі між

можливістю функціонування в складі інтегрованого агроформування та одноосібною (відокремленою) діяльністю.

Зміст партнерських інтеграційних економічних відносин на всіх етапах співробітництва має базуватися та виходити з аксіоми, суть якої полягає у необхідності впровадження механізмів, які зможуть забезпечити отримання рівновеликих доходів на вкладені у спільну господарську діяльність рівновеликі ресурси. Вважаємо, що розвиток таких взаємин сприятиме поступовому налагодженню системності у функціонуванні не лише новостворених інтегрованих структур, а й аграрного сектору загалом.

Суть пропонованої нами моделі інтеграційних зв'язків полягає в співробітництві партнерських структур, які, зберігаючи юридичну та економічну самостійність, на умовах договору та за посередництва товарно-грошових відносин забезпечують оптимізацію кінцевих результатів функціонування та максимізацію прибутковості інтегрованої діяльності. Розвиток інтеграційної економіки з метою налагодження співробітництва щодо спільного виробництва, зберігання, переробки та реалізації отриманої продукції на партнерських засадах доцільно, вважаємо, здійснювати саме на основі договору, який дозволить уникнути небажаних наслідків менш фінансово стійким і незахищеним учасникам нових агроструктур. Тому задля підвищення прозорості та узгодження спірних моментів у налагодженні співпраці між майбутніми партнерами, на нашу думку, варто вже на підготовчому етапі організації інтеграційних процесів забезпечити контрахтування діяльності (укладення договорів між зацікавленими суб'єктами).

Доведено, що в сучасних умовах розвитку ринкових відносин найперспективнішою та найвиправданішою формою співробітництва є агропромислова інтеграція змішаного зразка [2, с. 146], що дозволяє поєднати переваги горизонтально та вертикально інтегрованих агроструктур, включити до співпраці підприємства зі значним виробничим потенціалом та, як результат, забезпечити сприяння розвиткові соціальної сфери сільських поселень.

Інтегрування діяльності шляхом добровільного об'єднання на основі розвитку договірних зв'язків між виробниками сільськогосподарської сировини (особистими селянськими господарствами, фермерськими господарствами, сільгосппідприємствами) і переробними агроструктурами зі збереженням за кожним із них господарської самостійності та

юридичної відокремленості є одним із найдієвіших механізмів розвитку аграрного сектору. Вважаємо, що існує достатньо передумов, необхідних для становлення та розвитку вертикальної інтеграції, а саме – контрактної її форми. Адже вибір форми розвитку інтеграційних взаємозв'язків значною мірою обумовлюється наявністю для кожного із партнерів (первинних структур) можливостей перманентного маневрування своєї діяльності в умовах поступової адаптації функціонування економічного механізму агропромислового комплексу до вимог, пов'язаних із вступом України до СОТ.

Доцільно зауважити, що контрактна форма інтеграційних взаємовідносин передбачає повну економічну самостійність кожного із суб'єктів (первинних структур), що погоджуються здійснювати господарську діяльність на основі взаємовигідного співробітництва через інтеграцію. В зв'язку з цим, економічні взаємини між партнерами доцільно налагоджувати за аналогією їх побудови із зовнішніми контрагентами. Така модель співробітництва дозволяє зберегти за первинними структурами права та статус самостійної юридичної особи, мати або за необхідності швидко відкривати розрахункові та інші рахунки в банківських установах, безперешкодно дотримуватися вимог внутрішньої статутної документації тощо. Окреслена схема контрактних економічних взаємин повинна базуватися на системі попередньо узгоджених та укладених із усіма партнерами (первинними структурами), що здійснюватимуть діяльність у складі інтегрованого формування, договорів, у яких доцільно узгодити більшість спірних моментів та визначити напрями виробничого та соціального розвитку такого співробітництва у перспективі.

Разом з тим, у процесі узгодження умов договірних відносин необхідно чітко обумовити більшість організаційно-економічних аспектів співробітництва між партнерами. Вважаємо, що серед пріоритетних засад, які мають бути чітко викладені в контракті, доцільно виділити: забезпечення паритетної участі партнерів у розподілі кінцевих економічних вигод господарювання, оптимальне поєднання економічних інтересів та відповідальності кожного із учасників інтегрованих структур, налагодження дієвого механізму узгодження та перманентної координації спільних дій, обґрунтування необхідності та визначення розміру реінвестування частини результатів функціонування у вигляді прибутку, за умови погодження

із усіма первинними структурами, у розвиток і зміцнення подальшого співробітництва. Загалом у договорі доцільно доступно виписати економічні інтереси кожного із партнерів та юридично-правові наслідки щодо можливої відповідальності за несвоєчасне або неповне виконання умов співробітництва, трансформованих у договірні зобов'язання сторін.

Серед потужних інтеграторів, на основі яких можливо, на нашу думку, налагодити розвиток дієвих інтеграційних зв'язків у регіоні, варто виділити крупні сільськогосподарські підприємства або переробні господарюючі структури відповідного профілю діяльності. Вважаємо, що для переробних, торговельних та агросервісних підприємств назріла об'єктивна необхідність пошуку шляхів і механізмів оздоровлення своїх взаємин із сільгоспвиробниками та виходу на якісно новий рівень співробітництва з ними.

Підтвердженням негативної ситуації, яка склалася в агробізнесі за нинішніх умов господарювання, слугує неприпустимо низька питома вага сільськогосподарських товаровиробників у кінцевій реалізаційній ціні продовольчих товарів, що становить лише 20–25 %. Водночас у високорозвинених країнах частка фермерів у кінцевій ціні реалізації складає – 50–70 % [1, с. 34].

Доцільність залучення до розвитку інтеграційних взаємозв'язків промислових формувань, які здійснюють кінцеву переробку сировини та виробництво готової для споживання продукції, обумовлена необхідністю забезпечення раціоналізації використання сільгоспсировини, уникнення необґрунтованих, нетехнологічних її втрат, що можливі в процесі самостійного збуту, при невдалому транспортуванні тощо. Для переробних організацій, здатних увійти до інтегрованих агроформувань, позитивними наслідками подібного співробітництва є забезпечення гарантованого завантаження та рівномірного розподілу частини або й усіх виробничих потужностей, раціоналізація, поліпшення використання трудових і техніко-технологічних ресурсів. Окрім того, на нашу думку, за таких умов вдасться досягти поступового формування та стабілізації розмірів сировинних зон, які відповідатимуть потужностям відповідних профільних переробних структур – учасників нових інтегрованих формувань.

Схематичне подання рекомендованої моделі розвитку інтеграційних зв'язків (рис 1) дозволяє забезпечити візуалізацію окреслених напрямів налагодження взаємовигідного співробітництва, руху ресурсів і продукції між учасниками інтегрованого формування.

В результаті розвитку запропонованої моделі інтеграційних зв'язків формується своєрідна взаємозалежна система із трьох компонентів, кожному з яких, за умови функціонування в межах означеної системи, вдається досягти реалізації своїх економічних інтересів. Причому кожен із господарюючих суб'єктів перебуває у взаємовигідних зв'язках із іншими господарствами, що регулюються договірними зобов'язаннями та реалізуються у процесі здійснення господарської діяльності.

Необхідність швидкого реагування на можливі зміни умов господарювання та координування складових організаційно-економічного механізму діяльності інтегрованих економічних відносин обумовлюють доцільність формування структурної одиниці, здатної своєчасно забезпечувати достовірне й оперативне інформування щодо результатів функціонування інтегрованої структури в цілому та кожного із взаємопов'язаних між собою партнерів зокрема. Вважаємо, що такою одиницею, яка виконуватиме координаційно-дорадчі функції, сприятиме налагодженню необхідного внутрішньоекономічного середовища, раціоналізації економічних відносин між первинними структурами, можна визначити координаційний центр.

Серед інших важливих функцій цієї служби варто виділити: відслідковування диференціації тенденцій, пануючих на ринку, змін у ринковій кон'юнктурі, вподобаннях споживачів, появу технологічних і технічних інновацій, прогресивних сортів рослин та порід тварин, кормів із якісно новими, вищими характеристиками, що, за умов цінової доступності, можуть бути впроваджені з метою оптимізації результативності виробничого процесу тощо. Загалом діяльність координаційного центру спрямована на досягнення інтегрованим формуванням необхідних і достатніх для ефективного функціонування, конкурентних переваг, зменшення показників ресурсовикористання на одиницю готової продукції, забезпечення оптимального задоволення потреб споживачів, та в кінцевому підсумку – максимізацію прибутковості інтегрованої економічної діяльності. Виходячи із викладеного, діяльність такої служби необхідно налагоджувати, базуючись на принципах системності, оперативності, мобільності та прозорості функціонування.

В результаті своєчасного узгодження та швидкого координування елементів спільної діяльності забезпечуватиметься зростання віддачі ресурсного потенціалу кожної із первинних



структур інтегрованого агроформування. За таких умов необхідним вбачається налагодження економічних відносин між партнерами виключно на паритетних засадах. При цьому забезпечення реалізації різних за своєю економічною спрямованістю інтересів суб'єктів інтеграційного процесу вдається досягти завдяки застосуванню способів взаємодії, які роблять можливим отримання (набуття) спільного (синергетичного) ефекту.

На сучасному етапі розвитку партнерських відносин в аграрному секторі економіки, однією із прийнятних та дієвих форм інтеграційних процесів є розвиток різноаспектних коопераційних зв'язків із обов'язковим дотриманням принципу економічної зацікавленості, які поряд з іншими перевагами надають можливість реального уникнення надмірного фіскального тиску на сільгоспвиробників.

На нашу думку, пропоновані розробки щодо напрямів і шляхів відновлення інтеграційних процесів спроможні забезпечити збалансовану реалізацію економічних інтересів кожного з їх учасників та сформувані цілісну систему агробізнесу на інноваційних засадах. Розроблені механізми інтегрування сільськогосподарського підприємництва можуть бути успішно імплементовані у функціонування аграрного сектору переважної більшості регіонів за умов проведення певного корегування щодо їх профільних економічних особливостей.

Підсумовуючи необхідно наголосити, що інтеграційні процеси надають можливість перейти на якісно новий рівень розвитку, створюють потужний імпульс для формування прогресивних тенденцій інноваційного трансформування агробізнесу. Значення інтеграційних процесів в розширенні та якісному зростанні діяльності суб'єктів господарювання можна визначити не лише як організаційну інновацію, що у контрактній формі не потребує суттєвих капіталовкладень, а й як неминучу необхідність.

### **Література**

1. Вініченко І. І. Удосконалення інвестиційного процесу на основі кооперації та агропромислової інтеграції / І. І. Вініченко // Економіка та держава. – 2007. - № 2. – С. 33-36.

2. Кобець Є. А. Економічна сутність інтеграції в аграрному виробництві / Є. А. Кобець // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2007. - № 1. – С. 146-149.