

**В. П. Якобчук**  
канд. екон. наук, доцент,  
**І. Л. Литвинчук**  
аспірант  
(Житомирський національний агроекологічний університет)

## **ФЕНОМЕН СИНЕРГІЇ В ІНТЕГРОВАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУРАХ АГРОБІЗНЕСУ**

*Розглядаються питання функціонування корпоративних інтегрованих структур у сільському господарстві, види і характеристики синергії, а також прояв синергічного ефекту при формуванні інтегрованих аграрних формувань в Україні. Увага приділяється вертикальній інтеграції, її перевагам і причинам поширення у аграрному секторі.*

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інтегрована корпоративна структура, фінансово-промисловий капітал, синергетичний ефект.

**KEY WORDS:** integrated corporate structure, financial-industry capital, synergy effect.

Вітчизняне сільське господарство довгі роки знаходиться у кризовому стані. Тому на перший план постає проблема капіталізації галузі й досягнення на цій основі зростання масштабів і ефективності виробництва сільськогосподарської продукції, забезпечення її конкурентоспроможності в умовах членства України в СОТ. За таких обставин набувають розвитку процеси корпоративізації, економічна доцільність якої об'єктивно ґрунтується на одержанні синергетичного ефекту.

Дослідженням проблеми розвитку інтеграційних процесів на корпоративних засадах займалися науковці Андрійчук В. Г., Бойко В. І., Гайдуцький П. І., Імас Є. В., Малік М. Й., Пасхавер Б. Й., Саблук П. Т.

Метою дослідження є визначення особливостей функціонування інтегрованих корпоративних структур в аграрному секторі України.

Аграрний сектор України знаходиться під впливом кризових явищ. До основних причин такого становища слід віднести:

- а) відсутність до цього часу стратегічно спрямованої та всебічно відпрацьованої державної аграрної політики;
- б) непомірний для виробників сільськогосподарської продукції диспаритет цін на неї та промислові вироби, що надходять до галузі, а також надмірний податковий і кредитний тиск;

в) недооцінка владними структурами світового досвіду щодо необхідності розпочинати відбудову економіки з сільського господарства;

г) викорінення сформованого ще за радянських часів споживацького ставлення до сільського господарства, що проявляється в намаганні взяти від нього якнайбільше продукції за найнижчими цінами (ще й сьогодні сільське господарство України практично розглядається як один з найдешевших донорів економіки).

Сільськогосподарське виробництво априорі є одним із найбільш ризикованих видів підприємницької діяльності. Ризикованість аграрного бізнесу визначає низка факторів, таких як сезонність виробництва, залежність від погодних та кліматичних умов, тривалий період обороту капіталу, велика складність зміни асортименту продукції та технології, інші причини.

Таким чином, сільськогосподарські підприємства об'єктивно вимушені приймати участь в інтеграційних процесах, які забезпечують зниження ризику, пов'язаного з виробництвом, його залежністю від кліматичних умов, стихійності ринку сільськогосподарської продукції, необхідністю підвищення конкурентоспроможності виробництва.

В контексті необхідності створення і розвитку нових в Україні форм підприємництва, об'єктивно обумовленої потребою підприємств у більш гнучких структурних формах, здатних адаптуватися до швидких змін зовнішнього середовища, корпоративні підприємства в даний час є найбільш перспективними структурами з точки зору управління ризиками.

Історичні передумови створення корпорації ґрунтуються на еволюційності ринково-конкурентних відносин і централізації капіталу. Спочатку наукові концепції розглядали корпорацію як майно, що об'єднується для забезпечення прибутку власників. Проте подальший історичний розвиток показав, що корпорація з об'єднання, яке спрямоване на здобуття прибутку для своїх власників, перетворилася на квазіорганізацію, яка фактично стала відігравати роль координатора економічного життя держави.

В енциклопедичних виданнях поняття «корпорація» (лат. «corporatio» — об'єднання) іменується як група осіб або організацій, що об'єдналися на правах членства для здійснення певних дій [1, с. 232].

Формування корпорацій і корпоративного сектора в цілому — об'єктивний процес, але інверсійний характер ринкової трансформації в Україні визначає певні особливості його становлення, яке проходить інакше, ніж у країнах з природнім виникненням ринкових відносин: 1) у трансформаційній економіці формування

корпорацій відбувалося в основному не класичним шляхом об'єднання капіталів, а шляхом розподілу статутних фондів державних підприємств під час приватизації; 2) внаслідок відсутності необхідного корпоративного законодавства, слабкого розвинутого фондового ринку та інформаційної закритості компаній пасивну роль відігравали зовнішні інвестори.

На нашу думку, бізнес-формуваннями, спроможними найшвидше адаптуватися до ведення господарювання з урахуванням законів ринку в аграрному бізнесі є корпоративні структури.

Простежується чітка тенденція створення агропромислових формувань — потужних виробничих організаційно оформлених агропромислових компаній з великим приватним капіталом, у яких, завдяки вертикальній інтеграції, створюються умови для реального поєднання економічних інтересів сільськогосподарських товаровиробників, переробних підприємств і торгівлі [2, с. 32]. Такі структури, як правило, переважно використовують сучасну високопродуктивну техніку, прогресивні ресурсозберігаючі технології виробництва сільськогосподарської продукції, розвивають на новітній технічній базі великомасштабну переробку сільськогосподарської продукції і власну торговельну мережу.

Економічна інтеграція підприємств, представлена в сучасних умовах інтегрованими корпоративними структурами є однією їх найважливіших тенденцій розвитку економіки. Саме такі структури являють собою свого роду каркаси економік розвинутих країн і світового господарства в цілому, забезпечують конкурентоспроможність національної економіки, виступають як природні партнери виконавчої державної влади у розробці стратегічної лінії в процесі модернізації економіки. Інтегровані корпоративні структури є ефективною формою консолідації інвестиційних ресурсів, наукоємних технологій і виробничого капіталу різних партнерів.

Інтегрована корпоративна структура — сукупність економічних агентів (юридичних осіб), які характеризуються майновими і виробничими зв'язками [3, с. 123]. Головна мета створення інтегрованої корпоративної структури — об'єднання матеріальних, нематеріальних активів і фінансових ресурсів її учасників для підвищення конкурентоспроможності і ефективності виробництва, створення раціональних технологічних і коопераційних зв'язків, збільшення експортного потенціалу, прискорення науково-технічного прогресу, залучення і ефективного використання інвестицій [4, с. 186].

Невід'ємною частиною створення інтегрованої корпоративної структури є консолідація капіталу. Аналіз розвитку сучасних

економічних відносин дозволяє виділити фінансовий, промисловий і інтелектуальний вид капіталу, специфічні за своїм змістом, функціям, умовам руху. Кожну з указаних форм можна розглядати як самостійну підсистему. Інтегрована форма промислового, фінансового та інтелектуального капіталів утворює фінансово-промисловий капітал, який являє собою не лише найважливіший і могутній інвестиційний ресурс, але і певну структуру взаємодії, за допомогою якої найефективніше здійснюється процес консолідації і розподілу інвестицій. Взаємодію фінансово-промислового капіталу в системі інтегрованих корпоративних структур представлено на рис. 1.

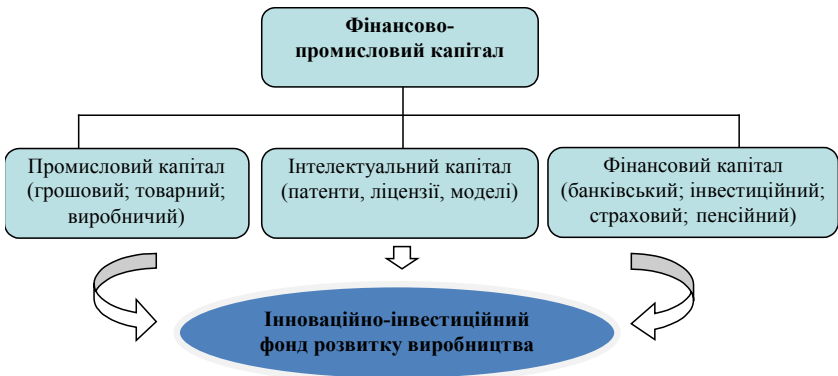


Рис. 1. Фінансово-промисловий капітал у системі ІКС

Кожна складова фінансово-промислового капіталу може здійснювати власний оборот. Проте в інтегрованих корпоративних структурах просторово-часовий рух капіталів значно скорочується, відбувається взаємодоповнення і зростання індивідуальних капіталів з різними оборотами і різною циклічністю. Таким чином, різні індивідуальні капітали в єдиній економічній системі дають віддачу більшу від їх суми при самостійному функціонуванні. Це твердження в економічній літературі називають ефектом синергії.

Синергія вивчає закони еволюції та самоорганізації великих нелінійних систем (у яких можливі докорінні зміни структурних зв'язків, катастроф і криз) і є новим філософським шаблоном розвитку науки [5]. Її провідна ідея — приводити систему до простих понять, виявляти взаємодію між ними, а не описувати систему як звичайну суму простих і незалежних об'єктів. В економіці синергійний ефект пов'язаний, зокрема, з тим, що комбіноване викори-

стання кількох взаємоузгоджених стратегій виявляється кориснішим, аніж ізольоване впровадження однієї. Адже при цьому різні фактори так впливають один на одного, що здатні разом досягти більшого, ніж за окремого їх застосування. Оскільки в економіці постійно йдеться про комбінацію факторів виробництва, урахування синергетичних ефектів набуває стратегічного значення. Види синергетичного ефекту представлені в табл. 1.

Таблиця 1

**ВИДИ ТА ХАРАКТЕРИСТИКИ ЕФЕКТУ СИНЕРГІЇ**

Автори	Вид синергетичного ефекту	Характеристика
Бредлі, Десай, Кім	1. Операційні синергії 1.1. Економія операційних витрат 1.2. Економія витрат на проведення НІОКР 1.3. Ефект комбінування ресурсів 1.4. Збільшення розмірів ринкової ніші корпорації	обумовлена масштабами діяльності, внаслідок чого можна досягти значного скорочення адміністративних, маркетингових та інших операційних витрат
		пов'язана з можливістю сумісного використання науково-дослідних центрів компанії, що увійшли до інтеграційної структури, а також працівників для розробки і впровадження нових товарів і послуг
		забезпечується, коли в результаті об'єднання невелика фірма отримує доступ до фінансових ресурсів, а крупна — необхідний їй продукт за ціною значно нижчою ніж витрати на створення подібного власного виробництва.
		пов'язане з розширенням сегменту ринку при проведенні інтеграції
	2. Фінансові синергії 2.1. Оптимізація податкових зобов'язань 2.2. Можливість купівлі корпорації за ціною нижче балансової 2.3. Фінансова диверсифікація	пов'язана з розповсюдженням пільг однієї з компаній на новостворену інтегровану компанію і є засобом захисту тимчасово-вільних коштів від оподаткування
		пов'язана з тим, що реальна вартість активів компанії набагато перевищує ринкову ціну
стабілізує зростання прибутковості операцій, знижує інвестиційні ризики		

Закінчення табл. 1

Автори	Вид синергетичного ефекту	Характеристика
Ансофф А.	Синергія збуту	пов'язана з перевагами спільної організації збуту з точки зору маркетингу, реклами, колективного розподілу
	Синергія виробництва	веде до максимального використання виробничих потужностей, економії на невідгдних витратах
	Синергія інвестування	являє собою мультиплікований ефект від використання інвестиційних можливостей кожної окремої фірми
	Синергія управління	пов'язана із збільшенням кадрового потенціалу
Авельцов Д.	Ефект масштабу	заснований на законі зниження витрат на 20—30 % при кожному подвоєнні обсягів виробництва
	Ефект інтеграції	ефект від переваг, одержаних одним підрозділом в процесі розробки, виробництва і продажу певного товару
	Ефект комплексних переваг	означає, що пакет послуг, товарів або угод при оптових поставках набагато більш привабливий, ніж кожна окрема частина
	Ефект конгломерату	означає, що збільшення кількості підрозділів розподіляє ризик, тим самим зменшуючи його

Основою процесу об'єднання промислового, фінансового і інтелектуального капіталів є концентрація виробництва і капіталу. Концентрація виробництва уособлює процес узагальнення виробництва. Її сутність полягає в укрупненні підприємств, здійснюваному за рахунок накопичення індивідуального капіталу і пов'язаному із специфікою руху чинників виробництва в масштабі суспільства. При цьому певна сукупність чинників виробництва задіяна і відтворюється в рамках конкретної соціально-економічної системи (підприємства, регіону, світового господарства).

Умовою і матеріальною основою концентрації виробництва є концентрація капіталу. Концентрація капіталу виражає зростання розмірів індивідуальних капіталів за рахунок накопичення (капі-

талізації) частини додаткової вартості. Накопичення додаткової вартості збільшує капітал, що продуктивно використовується в масштабі макроекономіки.

Прагнення задовольнити потреби споживачів і отримати прибуток, знизити витрати, вистояти в конкурентній боротьбі призвели до виникнення і розвитку різних форм суспільного виробництва, що базуються на концентрації і тісно взаємопов'язані між собою (рис. 2):

➤ Спеціалізація виробництва — форма суспільного розподілу праці між галузями економіки, в середині галузей та безпосередньо в підприємствах на різних стадіях виробничого процесу.

➤ Кооперація виробництва — форма тривалих виробничих зв'язків між підприємствами, кожне з яких зосереджується на виробництві окремих частин єдиного виробу.

➤ Комбінування виробництва — форма концентрації виробництва, заснована на об'єднанні різних галузей промисловості в одному підприємстві, де продукти одного виробництва служать сировиною, напівфабрикатами або допоміжними матеріалами для інших.

➤ Диверсифікація виробництва — освоєння нових видів продукції з метою підвищення ефективності виробництва і отримання економічної вигоди.

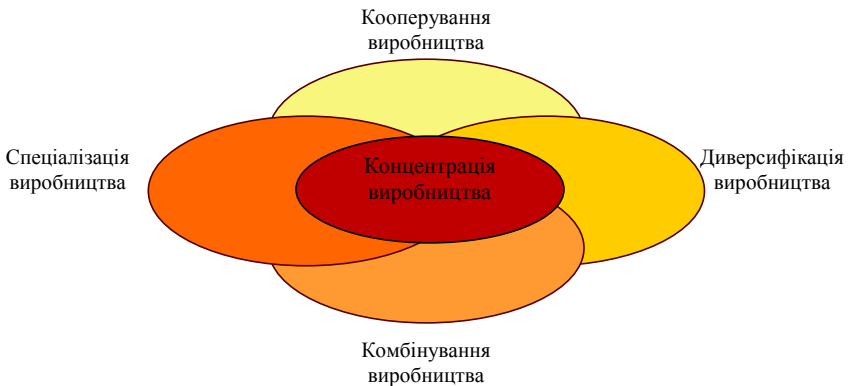


Рис. 2. Форми суспільного виробництва, що базуються на концентрації

Концентрація виробництва і капіталу визначає інтеграцію підприємств за різними напрямками і одночасно є передумовою і основою об'єднання фінансового, промислового і інтелектуального капіталу в єдине ціле (фінансово-промисловий капітал) для підвищення ефективності діяльності всіх учасників інтеграції, шляхом отримання результату у вигляді синергетичного ефекту (рис. 3).

## Інтегрована корпоративна структура



Рис. 3. Структурний зміст інтегрованої корпоративної структури

Отримання синергетичного ефекту, одержуваного в результаті консолідації крупних капіталів у структурі інтегрованої корпоративної структури залежить як від складу системоутворюючих елементів, так і від способу їх об'єднання, гармонії зв'язків між ними, іншими словами від організаційної цілісності. Чим більш різноманітними і комплексними є взаємозв'язки, тим більшою є кількість способів взаємодії між привернутими в систему елементами, тим вище організаційний потенціал системи як цілісного утворення. Це означає, що наявність або відсутність синергетичного ефекту об'єднання капіталів залежить від вибору форми інтегрованої корпоративної структури.

Інтерес до агросектора в даний час виключно високий. Перш за все, це пов'язано з тим, що ефективність вітчизняного АПК все ще відстає від світових показників. Відповідно, потенційні інвестори чітко розуміють, що при порівняно невеликих вкладеннях у найближчих три-п'ять років можна отримати різкий приріст врожайності базових сільськогосподарських культур. Відповідно, можна буде вивозити отримані об'єми на експорт або продавати безпосередньо українським переробникам.

Інтегровані корпоративні структури відкривають перед селянами величезні перспективи. Перевагами формувань є, по-перше, величезна економія на масштабах придбання засобів виробницт-



ва, по-друге, неможлива в традиційному сільськогосподарському виробництві швидка зміна сівозмін, по-третє, можливість сільськогосподарської продукції виступати заставою для несільськогосподарської діяльності, і навпаки, здатність перетворення забезпечення з боку материнської компанії на заставу для придбання засобів виробництва для сільського господарства.

В інтегрованому виробництві підвищується оперативність і маневреність використання виробничих, кадрових і фінансових ресурсів, значно спрощується і раціоналізується процес узгодження інтересів учасників інтеграційного процесу, знижується ризик від погодних умов завдяки просторовій диверсифікації сільськогосподарського виробництва, розширюються можливості комбінування виробництва та видів діяльності і відповідно згладжування сезонності використання матеріальних ресурсів і робочої сили.

Таким чином, ми прогнозуємо поживлення інтересу інвесторів до діяльності українських аграрних інтегрованих корпоративних структур. Саме такі структури після припинення дії мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення стануть першими претендентами на купівлю угідь.

За останні роки в АПК України спостерігається об'єднання сільськогосподарських підприємств з різними формами корпоративних відносин, які розрізняються за ознакою складу її учасників або метою. Трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці України, є причиною формування нових концепцій управління господарською діяльністю корпоративних підприємств.

Вкладання капіталу в суто сільськогосподарське виробництво значно ризикованіше ніж в інтегроване, в якому є сільськогосподарське виробництво, переробка і торгівля кінцевим продуктом. Саме за наявності цієї тріади в єдиному технологічному ланцюгу досягається, за однакових інших умов, найвища ефективність агропромислового виробництва.

## **Література**

1. *Розенберг Д. М.* Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь. — М.: ИНФРА-М., — 1997. — 538 с.
2. *Андрійчук В. Г.* Капіталізація сільського господарства: стан та економічне регулювання розвитку: Монографія. — Ніжин: ТОВ «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2007. — 216 с.
3. *Пасічник Т. О.* Перспективи розвитку інтегрованих корпоративних структур // Фінанси України. — 2002. — № 12. — С. 123—131.

4. *Масютин С. А.* Механізми корпоративного управління: Наукова монографія. — М.: ЗАТ «Фінстатинформ», 2002. — 240 с.

5. *Поплавська Ж.* Ефект взаємодії. Синергізм в економіці / Поплавська Ж. // Вісник НАН України. — 2001. — № 5. — С. 15—19.

Стаття надійшла до редакції 09.07.2009