

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Анотація. У статті надані основні принципи управління корпоративними структурами сільського господарства України, окреслені чинники ефективної стратегії їх розвитку.

Ключові слова: корпоративний розвиток, сільське господарство, концентрація, інтеграція, кооперація.

Summary. This article provides the basic principles of the corporate governance structures of agriculture of Ukraine, outlined the factors of effective strategies for their development.

Key words: corporate development, agriculture, concentration, integration, cooperation.

Постановка проблеми. У найзагальнішому виді управління може бути визначено як процес цілеспрямованого впливу на яку-небудь систему з метою підтримки її в певному стані або переведення в новий стан з урахуванням об'єктивних властивостей і закономірностей. Управління завжди мало величезне значення для розвитку суспільства, але його роль особливо зросла в умовах ринкових відносин і глобалізації світового господарства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання стратегічного розвитку сільського господарства в Україні розглядають вчені: С. Дем'яненко [4], П. Кулинич [5], Л. Молдаван, О. Бородіна, В. Юрчишин, Б. Пасхавер, І. Прокопа, О. Шубравська, Т. Осташко [7].

Метою статті є визначення основних принципів стратегії управління корпоративним розвитком сільського господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Серед основних чинників, що підвищують значущість вироблення ефективної стратегії управління аграрною сферою, слід визначити такі:

- зростання масштабів аграрного виробництва і якісні зрушення в економіці в цілому;
- ускладнення соціально-економічних зв'язків в національній економіці;
- прискорення науково-технічного прогресу, яке особливо високими темпами відбувається в корпоративному секторі сільського господарства;
- посилення концентрації й інтеграції, розширення кооперації і комбінування в аграрному виробництві;
- перехід від екстенсивних до інтенсивних форм сільського господарювання;
- розширення можливостей менеджменту завдяки загальному зростанню рівня освіти, розвитку науки управління, використанню комп'ютерної техніки;
- зміна змісту і організації управлінської діяльності із заміною традиційних методів управління науковими;
- наявність величезних невикористаних можливостей підвищення ефективності суспільного виробництва, зокрема в аграрному секторі;

— розвиток і ускладнення корпоративних відносин в аграрній сфері, нових форм господарювання;

— перехід від прямого державного управління сільським господарством до непрямого, зміна пропорцій централізованого і децентралізованого регулювання;

— зміни в характері праці в сільській місцевості — заміна фізичної праці використанням техніки, автоматизація процесів.

Таким чином, аграрне виробництво як об'єкт управління має специфічні особливості як соціально-економічного, так і організаційно-технічного характеру.

Також слід зазначити, що стратегія управління корпоративним сектором в сучасних умовах повинна будуватися за принципом взаємозалежності. Це обумовлено тим, що виробництво кінцевої продукції сільськогосподарської галузі залежить ще і від інших галузей, а отже, необхідна координація дій органів управління АПК з іншими галузевими міністерствами. Отже, здійснення окремих заходів в управлінні в сільському господарстві буде малоєфективним — необхідна цілісна система, комплексна стратегія управління.

У стратегії управління корпоративним розвитком найбільш доцільно виокремити два підходи до управління інтегрованими формами організації корпоративних відносин в аграрній сфері України: державне регулювання і саморегулювання.

1. Створення аграрно-фінансово-промислових груп (АФПГ) на основі законодавчих і нормативних актів для розвитку сукупності аграрних, промислових фірм і фінансових структур через впровадження прогресивних технологій і здійснення структурних змін в економіці задля підвищення експортного потенціалу і конкурентоспроможності аграрної продукції на основі концентрації інвестиційних ресурсів і фінансування науково-дослідних робіт та впровадження їх результатів.

2. Самоорганізація і саморегулювання без організаційно-правових рамок, затвердженої структури. Управління здійснюється на основі оговорених зв'язків і відносин, участі (наприклад через зако-

нодавчо заборонене в офіційних АФПГ перехресне володіння акціями), особистої унії, довгострокових кредитних зобов'язань та інших форм залежності підприємств в холдинговій групі. Така форма управління гарантує доступ до фінансово-кредитних і матеріально-технічних ресурсів, а також надійність і прибутковість розміщення капіталу.

Стратегія державного регулювання розвитку корпоративного сільського господарства включає цілеспрямовану дію держави на організацію госпо-

дарської діяльності корпоративних структур шляхом видання нормативних актів. Найважливіші інструменти такого регулювання: податкова, цінова, кредитна, страхова, закупівельна, зовнішньоекономічна політика — тобто більшою мірою економічні.

Становлення нових інституційних форм в аграрному секторі економіки викликає необхідність реорганізації системи державного регулювання, яка повинна включати такі інструменти (рис. 1).



Рис. 1. Інструменти системи державного регулювання розвитку корпоративних структур в аграрній сфері (розроблено автором)

Запропоновані інструменти сприятимуть: корпоративній інтеграції в АПК при жорсткому дотриманні антимонопольного законодавства; розвитку кооперативного сектору і стимулюванню процесу формування асоціацій та об'єднань; підтримці фермерства та невеликих землевласників. Крім того, вони свідчать про провідну роль держави в управлінні розвитком корпоративного сектору як елемента АПК.

Найбільш оптимальною стратегією за результатами аналізу виявляється стратегія взаємодії з елементами державно-приватного партнерства. На сьогодні стратегія взаємодія між малими, середніми та інтегрованими структурами господарювання в АПК не набула належного поширення.

Нами пропонується кілька варіантів взаємодії в рамках цієї стратегії:

— інтеграція сільськогосподарського підприємства до інтегрованої корпоративної структури як структурного підрозділу із втратою юридичної самостійності;

— інтеграція сільськогосподарського підприємства до інтегрованої корпоративної структури

як дочірньої структури із втратою господарської самостійності і збереженням юридичної;

— інтеграційні відносини між підприємствами агробізнесу і корпоративними структурами на умовах авансування, підряду, контрактації, оренди;

— сателітна структура: функціонування малих фірм-сателітів при дочірніх фірмах або юридично самостійних малих фірм, що тісно залежать від «батьківської» структури;

— коопераційні відносини — взаємодія щодо певних видів продукції рослинництва чи тваринництва, певних видів робіт або етапів аграрного виробництва (може утворюватися економічний симбіоз при стійких довготривалих відносинах);

— тимчасова співпраця для реалізації певного виду робіт або проекту для корпорації;

— відсутність інтеграційних відносин і співпраці — окреме орієнтування на ринок кінцевого споживача, розвиток незалежних власних каналів переробки, зберігання і збуту;

— жорстка цінова політика на ринку сільськогосподарської сировини з боку великих корпоративних структур: зниження цін на ринку для

скупки продукції завдяки монопольному лідерству на ринку споживачів.

Не має підстав говорити про ефективність певного виду господарювання. Більш того, саме унікальність і різноманітність аграрного виробництва вимагає мультисистемного підходу до організації системи управління, який повинен включати міжгалузеві, міжсекторальні, міжгосподарські зв'язки та використовувати принцип партнерства.

Стратегія управління корпоративним розвитком сільського господарства, як і будь-яка система, включає такі елементи: ціль, завдання, принципи, об'єкт, предмет, методи, функції, інформацію, кадри, техніку і технологію управління. Система управління АПК є сукупністю вказаних елементів, які знаходяться в кількісних і якісних взаємопов'язаних відносинах, що створюють комплексну цілісність (рис. 2).



Рис. 2. Концепція побудови системи управління корпоративним розвитком сільського господарства (розроблена автором)

Ефективність управління побудованою системою можна визначати як результативність її функціонування за умови оптимізації матеріальних, трудових, фінансових та інших витрат, виражену в кількісних та якісних показниках об'єктів і предмета управління.

Як свідчить аналіз світових тенденцій та виявлених нами факторів, найбільш оптимальною з позицій отримання економічного ефекту стратегією буде державно-корпоративна, за якої об'єднання держави і корпоративних структур дозволить сформувавши систему економічних відносин як якісно нову форму розвитку продуктивних сил в аграрній сфері економіки.

Органічний спільний розвиток державно-корпоративних, кооперативних і приватних господарств в сільському господарстві дозволить змінити рентаорієнтовану діяльність агрохолдингів на селі, забезпечить рівноправність форм господарювання, соціальну відповідальність корпоративного бізнесу та добросовісну конкуренцію, що приведе в підсумку до соціоекономічної стратегії розвитку аграрного сектору.

Найбільший рівень соціальної ефективності, на наш погляд, буде досягнуто в умовах пропонованого державно-приватного парт-

нерства. Участь держави може відбуватися через капіталізацію державою земельних активів для входження в корпорації з певним відсотком акцій, що дасть змогу управляти процесом їх розвитку і діяльності.

Саме великі інтегровані корпоративні структури дозволяють відновити технологічну та економічну єдність агропромислового виробництва, підвищити рівень його технічної оснащеності та фінансової забезпеченості, мобілізувати значні фінансові кошти для інвестування в будівництво сучасних агропромислових комплексів. Корпоративна модель вертикальної інтеграції забезпечує можливість централізованого й оперативного управління виробничо-господарською діяльністю підприємств на різних стадіях технологічного ланцюжка не на основі адміністративних методів, а на основі контролю над власністю, скасовуючи протиріччя між спільністю виробничих завдань підприємств різних сфер АПК і економічною роз'єднаністю. Проте багато дослідників дотримуються думки про негативний вплив великих корпорацій на розвиток галузі.

У табл. 1 наведено виявлені нами основні аспекти негативного впливу корпоративного сектору на розвиток агропромислової галузі.

Таблиця 1

Негативний ефект корпоративного розвитку сільського господарства

Негативні наслідки функціонування	Заходи подолання
несплата платежів у місцеві бюджети села через реєстрацію корпоративних структур не у сільській місцевості за місцем оренди землі	зобов'язання частину податків сплачувати до місцевого бюджету за місцезнаходженням земельних площ (розмір визначати залежно від розміру площі)
невкладення коштів у розвиток соціальної сфери сільських територій	обмеження території функціонування певним адміністративним районом
монополізація певних сегментів аграрного ринку	обмеження площі земельних ділянок, що можуть перебувати в оренді корпоративних структур, підтримка розвитку дрібних та середніх аграрних товаровиробників
посилення рівня безробіття в сільській місцевості через використання переважно не місцевих жителів	встановлення обов'язкової квоти працевлаштування сільських мешканців місцезнаходженням земельних площ
нецільове використання, невикористання, пагубне використання, невідновлення, втрата родючості сільськогосподарських земель	запровадження адміністративної та економічної відповідальності за раціональне і цільове використання земель сільськогосподарського призначення
недотримання платежів у бюджет через низку податкових пільг [1]	скасування податкових пільг для корпоративних структур (фіксований сільськогосподарський податок, нульова ставка податку на додану вартість, пільги за окремими обов'язковими платежами)

Джерело: розроблено автором.

Можна погодитися з П. Ф. Кулиничем, що така ситуація спостерігається тому, що держава ще не сформувала власної позиції щодо доцільності та перспектив функціонування агрохолдингів у сільськогосподарському виробництві. Створення агрохолдингів продиктоване виключно об'єктивними економічними факторами і не є наслідком цілеспрямованої законодавчої діяльності держави у сфері сільськогосподарського землекористування [2].

Ми згодні з тими вченими, які вважають, що основний акцент у державній аграрній політиці має бути зроблений на відродження села не тільки як виробничого, а й духовного середовища з перетворенням сільської місцевості у сприятливий для проживання сільського населення ареал [3]. Стихія ринку має бути підпорядкована імперативу пріоритетного розвитку таких форм сільськогосподарського землекористування, які сприяють підвищенню добробуту насамперед селянина. Відповідно,

в рамках цього підходу пропонується забезпечити пріоритетний розвиток малих і середніх форм сільськогосподарських товаровиробників — особистих селянських та фермерських господарств [4].

Основні пріоритети корпоративного розвитку аграрного сектору, засади ефективної системи корпоративного управління нам уявляються таким чином (рис. 3).

Основні пріоритети
— завершення роздержавлення і приватизації об'єктів аграрної сфери
— створення дієвих економічних, організаційних, правових механізмів забезпечення прав та інтересів учасників корпоративних відносин
— підвищення інвестиційної привабливості аграрного сектору
— сприяння скороченню сільськогосподарських ризиків та компенсації їх наслідків
— формування належної інфраструктури та організації корпоративних відносин і корпоративного управління
— розвиток ринкових механізмів перерозподілу корпоративного контролю
— сприяння підвищенню інформаційної прозорості корпоративних відносин
— формування корпоративної культури, зорієнтованої на забезпечення прав та інтересів усіх учасників аграрних відносин

Рис. 3. Основні пріоритети корпоративного розвитку аграрного сектору

Висновки з проведеного дослідження. Отже, в цілому створення і функціонування системи управління корпоративним розвитком сільського господарства має базуватися на таких макроекономічних принципах:

- спрямованість цінової, фінансово-кредитної і податкової політики держави на відродження і підтримку підприємств всіх організаційних форм аграрного комплексу для досягнення розширеного відтворення галузі;
- забезпечення однакових економічних умов господарювання всім господарським структурам аграрного виробництва;
- рівноправ'я розвитку всіх форм власності і господарювання;
- вільний вибір структурами аграрного виробництва сфери діяльності;
- створення умов для розвитку конкуренції у всіх ланках системи;
- обмеження адміністративними та економічними методами монопольних формувань у сфері агропромислового комплексу;
- дотримання гарантій і відповідальності суб'єктів аграрних відносин за високу якість виробленої продукції і наданих послуг, термінів

і умов їх постачань, своєчасність взаєморозрахунків;

- створення умов для забезпечення мінімальної кількості посередників у ланцюзі «виробник-споживач»;
- забезпечення через амортизаційну політику своєчасного відтворення матеріально-технічних засобів;
- ефективна взаємодія влади й інтегрованих структур;
- соціальна відповідальність корпоративного бізнесу за місцем діяльності.

Література

1. За оцінками фахівців, це забезпечувало аграрним підприємствам податкове навантаження в три рази нижче, ніж в інших галузях української економіки (див. Дем'яненко С. Система оподаткування у сільському господарстві України / С. Дем'яненко, С. Зоря // Сільське господарство України: криза та відновлення / за ред. Ш. фон Крамола-Таубаделя, С. Дем'яненка, А. Куна. — К. : КНЕУ, 2004. — С. 26–43.
2. Кулинич П. Ф. Правові проблеми охорони і використання земель сільськогосподарського

призначення в Україні : монографія / П. Ф. Кулинич. — К. : Логос, 2011. — С. 379.

3. Кулинич П. Ф. Правові проблеми охорони і використання земель сільськогосподарського призначення в Україні : монографія / П. Ф. Кулинич. — К. : Логос, 2011. — С. 383.

4. Молдаван Л. Аграрний сектор: час принципово змінити орієнтири розвитку / Л. Молдаван, О. Бородіна, В. Юрчишин, Б. Пасхавер, І. Прокопа, О. Шубравська, Т. Осташко // Дзеркало тижня. — 2010. — № 26 (806). — 10–16 липня.