

**О.В. Чаговец, аспірантка\***

**Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва**

## **ОСОБЛИВОСТІ ВЕРТИКАЛЬНОЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

**Постановка проблеми.** Виробники сільськогосподарської продукції, окрім проблем, обумовлених специфікою ведення сільського господарства (сезонний характер виробництва, природно-кліматичні умови, нерівномірність використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів протягом року та наявність значного розриву між термінами виробництва та реалізації продукції), в мінливих умовах ринку мають проблеми, пов'язані з постійними змінами економічного середовища, в якому функціонує підприємство (зміни попиту, конкуренції, технологій, аграрної політики держави тощо). Крім того, аграрні підприємства надто залежать від посередницьких структур. Комерційні структури монополізували сферу переробки, зберігання, реалізації, транспортування, а також поставки матеріально - технічних ресурсів та послуг. Диспаритет цін на сільськогосподарську продукцію і засоби виробництва, які постачає селу промисловість, спричинила те, що майже третина сільськогосподарських підприємств є збитковою. Імпорт продуктів харчування по демпінговим цінам зробив вітчизняну продукцію неконкурентоспроможною, що призвело до різкого скорочення об'ємів виробництва вітчизняного продовольства. Така ситуація викликала зниження рівня життя сільського населення.

Кожному окремому виробнику сільськогосподарської продукції вийти з такої соціально - економічної ситуації самостійно вкрай важко і не завжди доцільно. Але світовий та вітчизняний досвід свідчать, що навіть ті сільськогосподарські підприємства, які мають невеликий економічний потенціал, об'єднуючись з підприємствами з інших галузей, створюють впливову економічну силу. Такий напрям економічної діяльності аграрних підприємств є прикладом вертикальної диверсифікації. Вертикальна диверсифікація виступає суттєвим фактором стабілізації сільського господарства та захисту агровиробників від монополізму промислових переробних підприємств, створюючи міцну базу зберігання, переробки, агросервісу, кредитно - фінансових послуг.

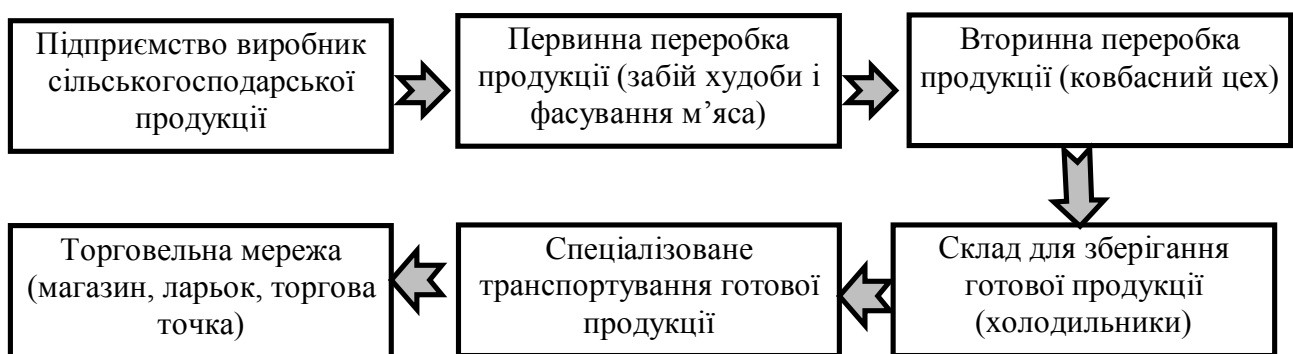
---

\*Науковий керівник – д-р наук з державного управління, професор Т.М. Лозинська

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти організації та діяльності диверсифікованих сільськогосподарських підприємств уже розкриті в працях вітчизняних та зарубіжних дослідників. Серед них С. Васильєв [7], А. Гаврилюк [9], А. Гуторов [8], С. Дідус [6], І. Зеліско [1], І. Мінаков [3], Т. Мірзоєва [5], В. Пілявський [10], А. Світлична [2], О. Шапуров [12]. Проте особливості вертикальної диверсифікації в сільському господарстві ще не знайшли свого всебічного відображення в економічній літературі.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є уточнення теоретико-методологічних основ, аналіз рівня вертикальної диверсифікації сільськогосподарських підприємств, а також обґрунтування доцільності здійснення диверсифікації на підприємствах як засобу підвищення прибутковості їх господарської діяльності.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Вертикальна диверсифікація сільськогосподарських підприємств передбачає розширення діяльності за межі існуючого виробництва і проникнення в інші галузі (рис. 1). Вертикальна диверсифікація виключає можливість існування великої кількості інших операторів ринку між певним виробником і кінцевим споживачем сільськогосподарської продукції та продовольства. Мова йде про посередництво переробних підприємств як покупців сільськогосподарської сировини і продавців продукції переробки, посередників між виробниками сировини та переробними підприємствами, а також посередників між переробними підприємствами та оптовими покупцями продукції [1, с. 207].



**Рис. 1. Вертикальна диверсифікація сільськогосподарських підприємств**

Прикладами вертикальної диверсифікації підприємств галузі можуть бути:

- первинна переробка, збереження і реалізація виробленої продукції;
- вторинна переробка з метою випуску промислової продукції;
- надання послуг виробничого та невиробничого характеру (перевезення, зберігання, обробіток ґрунту, будівництво, «зелений» туризм тощо).

Аналіз наукової літератури з досліджуваної проблематики дає можливість говорити про ототожнення деякими авторами понять «вертикальна диверсифікація» та «вертикальна інтеграція» [2, с. 254].

Економічна інтеграція (лат. *integer* – цілий) є співробітництвом, при якому досягається об'єднання суб'єктів господарювання, поглиблення зв'язків та взаємодії між ними [3, с. 28].

І. Храмова пропонує виділити окремий вид агропромислової інтеграції – конгломеративний, який притаманний процесам глобалізації. Він є характерним для транснаціональних корпорацій та підприємств, не споріднених із сільськогосподарським виробництвом за основними видами діяльності [4, с.5]. Однією із організаційно-правових форм, що відповідає конгломеративному типу інтеграції, є холдингові компанії. Вітчизняними науковцями було здійснено спробу віднесення їх до вертикально диверсифікованих підприємств [2, с. 254].

Загалом холдинг – це об'єднання юридичних осіб, що складається з основної і дочірніх компаній, які ведуть спільну виробничу, торгову, фінансову і комерційну діяльність і пов'язані між собою системою участі (як майнового, так і немайнового характеру), яка дає основній компанії право визначати найважливіші управлінські і господарські питання діяльності дочірніх компаній.

Агропродовольчий холдинг або агрохолдинг – це вертикально інтегрована структура, що здійснює сільськогосподарську діяльність; створюється, як правило, шляхом об'єднання сільськогосподарських підприємств з потужними промисловими групами, фінансовими і сервісними структурами [5, с. 91].

Сучасні агрохолдинги з'явилися в Україні в особливих економічних умовах: після кризи 1998 року. Ввозити імпортне продовольство на той момент було економічно невигідно, тому ніша виявилася вільною для місцевих сільськогосподарських виробників. Однак, колективні господарства, що залишилися з радянських часів, не могли розвиватися на власні кошти, тому були відкриті для нових інвесторів. Одним із шляхів

розвитку сільського господарства в країні стало укрупнення сільськогосподарського виробництва та створення агрохолдингів.

Міжнародна класифікація холдингів виокремлює чисті, управлінські та змішані утворення. Так, чистий або майновий холдинг виконує фінансово-інвестиційні та фінансово-контрольні функції; управлінський або договірний холдинг забезпечує виробничо-технологічне й економічне управління підрозділами; змішаний холдинг займається, крім виконання перерахованих функцій, підприємницькою діяльністю: фінансово-кредитною, виробничою, торговельною, транспортною тощо [6]. Т. Мірзоева вітчизняні агрохолдинги відносить до змішаних холдингів [5, с. 91]. Що і дає нам можливість говорити про підприємства даної організаційно-правової групи як диверсифіковані.

С. Васильєв до основних цілей утворення агрохолдингових компаній відносить завоювання нових ринків і/чи зниження витрат [7]. Що в повній мірі відповідає цілям диверсифікації. Отже, основні мотиви створення та діяльності агрохолдингів в Україні реалізуються через поєднання інтеграційних та диверсифікаційних стратегій, забезпечуючи досягнення спільних цілей – мінімізації ризику діяльності.

У результаті створення холдингу утворюється єдиний фінансовий казан, з якого можна перерозподіляти капітал, керуючись різними розуміннями: чи підтримуючи підприємство, що бідує в даний момент, чи ж підсилюючи пріоритетні напрями, щоб забезпечити всьому холдингу надприбуток.

А. Гуторов звертає увагу на те, що підприємства холдингового типу можуть органічно поєднувати в собі більшість видів економічної діяльності (рис. 2), що дозволяє їм практично реалізовувати розширену модель кругообігу капіталу в умовах товарно-грошових відносин:  $G - T - G' - T' - G''$ , де  $G$  – гроші,  $T$  – товар. Це дає змогу мінімізувати вплив більшості видів господарських ризиків та здійснювати виробничу діяльність на засадах розширеного відтворення. При цьому дія такого синергічного ефекту тим сильніша, чим вище ступінь інтеграції підприємств-учасників [8, с. 122].

Українські агрохолдинги почали формуватися переважно за рахунок диверсифікації – переливу капіталу (інвестицій) з високоприбуткових галузей промисловості, таких як нафтогазова та металургійна, до сільського господарства (наприклад, Шахта ім. Засядька, ММК ім. Ілліча, ДП “Нафком-Агро”, “Миронівський хлібопродукт”, “Астарт-Київ”, “Укрзернопром” та ін.) [6, с. 99].



**Рис. 2. Організаційна схема побудови вертикально інтегрованого підприємства холдингового типу в АПК**

Джерело: [8, с. 122].

В останні роки в Україні спостерігається тенденція до збільшення кількості агрохолдингів. Дослідження, проведені Українським клубом аграрного бізнесу встановили, що основними причинами для створення агрохолдингу є доступ до капіталу, ресурсів та ринку. Серед інших важливих причин респондентами було названо краща позиція на ринку, можливість впливу на інших гравців виробничого ланцюга та взаємодоповнюваність іншими видами продукції діяльності основного підприємства холдингу [9, с. 12].

Якщо за станом на липень 2007 р. в Україні було відомо про існування 18 агрохолдингів (що мали землі у користуванні загальною площею 1,7 млн га, із середньою площею земель в одному холдингу 94 тис. га), то на початку січня 2009 р. кількість агрохолдингів збільшилась до 33 (із загальною площею земель у користуванні 4,0 млн. га та середньою площею земель в одному холдингу 121 тис. га) [10]. І тенденції консолідації в Україні за останні кілька років посилювалися. Якщо у 2010 р. частка великих українських агрохолдингів із земельною площею

понад 10 тис. га становила 12,0 % ринку (4 млн га), то на початку 2013 р. великі гравці володіють 20,0 % земель (6,4 млн га).

Так, станом на 1.01.2013 р. площа земельних угідь, що знаходиться у користуванні 100 найбільших агрохолдингів становить майже 12,0 % загальної площі країни. Лідером серед них є UkrLandFarming, площа земель якого становить 543 тис. га і територіально розміщена у 21 області України та АР Крим. Дане підприємство відзначається найбільшою земельною площею не тільки в Україні, а й у Євразії [11].

Варто звернути увагу, що більшість найбільших підприємств мають лише рослинницький напрям діяльності, або ж рослинницько-тваринницький, тобто це свідчить про притаманність їм горизонтальної диверсифікації. Тобто ми не можемо агрохолдинги зі значною земельною площею розглядати як винятково вертикально диверсифіковані підприємства.

Агрохолдинги є відносно новим явищем для України, тоді як у світі вони, в принципі, вже мають певну історію. О. Шапуров виділив певні специфічні риси українських агрохолдингів:

- значна централізація капіталу;
- можливість поєднання координації дій з великими можливостями контролю;
- гнучкість і мобільність у виборі організаційно-правових форм учасників холдингу;
- можливість диверсифікації ризику;
- гарантовані поставки матеріально-технічних ресурсів;
- ефективність фінансового та податкового планування;
- бюрократизація управління, складність ієрархічної структури;
- збереження нерентабельних виробництв, які призводять до зниження ефективності холдингу [12, с. 32].

**Висновки.** Отже, на сьогодні основними представниками вертикально диверсифікованих підприємств є агрохолдинги, які в своїй діяльності одночасно можуть сполучати різні напрями вертикальної диверсифікації, вибір яких в першу чергу залежить від фінансового стану підприємства, попиту споживачів та ємності ринку певних видів продукції.

До переваг вертикальної диверсифікації можна віднести: поєднання координації дій з великими можливостями контролю, стабільність господарських зв'язків у межах підприємства, гарантовані поставки матеріально-технічних ресурсів; тісний контакт з кінцевими споживачами, можливість диверсифікації ризику. Недоліками досліджуваного виду диверсифікації є: підвищення ризику для всього підприємства, адже воно вступає в нові сфери бізнесу, які вимагають різних навичок і ділових здібностей; взаємозалежність організаційних підрозділів підприємства, що

у випадку негативних тенденцій у одному з них погіршує ситуацію підприємства в цілому; розподіл обмеженого ринку між підрозділами підприємства провокує виникнення проблем з балансуванням потужностей на кожному етапі виробництва.

**Бібліографічний список:** 1. Зеліско І.М. Фінансове стимулювання диверсифікації сільськогосподарських підприємств / І.М. Зеліско // Наук. вісн. нац. аграр. ун-ту. – 2008. – Вип. 120. – С. 205-210. 2. Світлична А.В. Значення інтеграційних процесів у організаційному розвитку підприємств АПК / А.В. Світлична, О.С. Михайлова, О.О. Ковбаса // Наук. пр. Полтав. держ. аграр. академії. Вип. 2. – Т. 2. Економічні науки. – Полтава: ПДАА. – 2011, С. 253-257. 3. Минаков И.А. Кооперация и агропромышленная интеграция в АПК: учеб. И.А. Минаков. – М.: Колос, 2007. – 264 с. 4. Храмова И.Г. Вертикальная интеграция в продовольственном комплексе России / И.Г. Храмова, Е.В. Серова. – М.: Ин-т экон. и переход. периода, 2002. – 49 с. 5. Мірзоева Т.В. Агрохолдинги України в умовах сьогодення / Т.В. Мірзоева // Інноваційна економіка. – 2012. – № 8 (34). – С. 90-93. 6. Дідус С.М. Агрохолдинги в Україні: особливості становлення та розвитку / С.М. Дідус // Економіка АПК. – 2011. – № 12. – С. 96-102. 7. Васильєв С.Г. Проблеми інформаційного забезпечення холдингової організації менеджменту / С.Г. Васильєв, І.В. Рибаків // Сучасна економіка. – 2010. – Вип. 2. – С. 18-25. 8. Гуторов А.О. Вертикально інтегровані структури у сільському господарстві: економічні засади формування та розвитку / А.О. Гуторов // Економіка і прогнозування. – 2011. – № 1. – С. 120-130. 9. Гаврилюк А. Агрохолдинги Украины: взгляд изнутри / А. Гаврилюк, В. Лапа // Управление крупным аграрным бизнесом. – 2013. – № 1. – С. 11-14. 10. Пілявський В.І. Розвиток та діяльність агрохолдингів в Україні / В.І. Пілявський // Наук. пр. Полтав. держ. аграр. академії. – Вип. 1. – Т. 1. Серія: Економічні науки. – Полтава: ПДАА. – 2010. – С. 206-215. 11. UkrLandFarming [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://latifundist.com/rating/top-100-latifundistov-ukrainy/28012-ukrlandfarming>. 12. Шапуров О.О. Моделі управління холдингами / О.О. Шапуров // Інвестиції, практика та досвід. – 2011. – № 23. – С. 31-32.

**Чаговец Е.В. Особенности вертикальной диверсификации в сельском хозяйстве.** Определяются особенности вертикальной диверсификации в сельском хозяйстве. Указываются преимущества и недостатки вертикальной диверсификации.

**Chagovets O. Features of vertical diversification of agriculture.**

Defines the features of vertical diversification in agriculture. In clued the advantages and disadvantages of vertical diversification.