

## СТРАТЕГІЯ ІНТЕГРАЦІЙНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ У ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*У статті наведено результати дослідження стратегії інтеграційної реструктуризації підприємств харчової промисловості. Висвітлено досвід країн з розвинутою ринковою економікою щодо реформування підприємств харчової промисловості.*

*The results of research of strategy of the integration restructuring of enterprises of food retail industry are resulted in the article. Experience of countries is reflected with a developed market economy in relation to reformation of enterprises of food retail industry.*

*Ключові слова: стратегія, інтеграція, реструктуризація, трансформація, підприємства харчової промисловості, акціонери, акціонерне товариство.*

**Постановка проблеми.** Необхідність формування наукової парадигми реструктуризації була викликана потребою створення управлінського інструментарію для проведення синхронних внутрішньогосподарських змін, що відповідають динамізму й невизначеності зовнішнього оточення. Наростання зовнішніх і внутрішніх змін привело до трансформації прийнятих раніше методів стратегічного планування діяльності підприємств і змусило створити системи антикризового управління, орієнтовану на запити не сьогоденного, а завтрашнього дня. У даний час багато підприємств перебувають у стадії реорганізації. Змінюється структура управління, набувають рис самостійності окремі підрозділи за участю іноземного капіталу. Сама по собі реструктуризація підприємств торкається різних сторін глобалізації й інтеграції. Тому статус „стратегії інтеграційної реструктуризації” і використовується для позначення групи взаємозалежних рішень, прийняття яких у ході даного процесу може вплинути на стратегічні позиції й плани підприємства. Процес інтеграційної реструктуризації активно розвивається. При цьому домінуючою дотепер була тенденція дезінтеграції, розукрупнення підприємств харчової промисловості й створення розгалужених фінансово-промислових структур „планетарного типу”. Такі структури включають ряд виробничих і сервісних малих підприємств як великого, так і середнього акціонерного товариства. Паралельно йдуть і процеси пошуку базовими підприємствами свого місця в господарсько-адміністративному, ринковому й фінансовому середовищі, що змінилося, перерозподілу власності, а також перегруповання функцій внутрішньофірмового управління. У цих ситуаціях надзвичайно важливо синхронізувати й скоординувати всі процеси, що забезпечують глобалізаційний розвиток і поліпшення фінансово-економічного стану підприємств.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Проблема методологічного обґрунтування реструктуризації підприємств займалися такі провідні вчені, як Голиков В.В., Константинова А.В., Григоренко Є.Н., Бугасв В.Л. та багато інших. Але складність питання розв’язання проблем методологічного забезпечення реструктуризації підприємств потребує розробки таких методів її здійснення, динаміка перетворень спрямовувалася на підвищення економічної вартості підприємств, розвиток бізнесу, створення системи ефективних і стабільних підприємств, здатних, разом з тим, до активної й гармонійної взаємодії з ринковим середовищем. Обґрунтування одного з таких методів – „стратегії інтеграційної реструктуризації” – і є метою даної статті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес інтеграційної реструктуризації потребує, щоб поряд із процесами дезінтеграції, що реалізують „відцентрові сили економічного відштовхування”, здійснювались самі інтеграційні процеси, засновані на „доцентрових” силах економічного притягання. Іншими словами, щоб процеси стихійного розукрупнення, що домінували у сфері харчової промисловості, були введені в рамки процесу керованої стратегічної реструктуризації. Сам по собі процес розукрупнення конкретного підприємства, так само, як і процес його інтеграції з іншими є, багатоваріантним, а його наслідки – неоднозначними. Навколофірмовий інтеграційний простір може формуватися не тільки за рахунок підприємств, що вийшли з надр основного, але й за рахунок зовнішніх підприємств (іноземних контрагентів), що приваблюються до цього простору за допомогою заходів інтеграційної стратегії підприємства. Це створює належний рівень інтеграційної конкуренції й забезпечує сприятливі умови функціонування підприємства. Таким чином, формування інтеграційного оточення підприємства є результатом реалізації як інтеграційної, так і дезінтеграційної стратегії [1, с.76].

Управління децентралізованою структурою виробничих господарських одиниць у процесі глобалізації пов’язано з певними складнощами, порівняно з ієрархічною системою. Загальна кількість рівнів у децентралізованій та ієрархічній мережі доходить до керованих адресатів і реалізується автоматично в децентралізованій, частково ієрархічній, частково економічній, так би мовити, квазіринковій системі. Управління являє собою симбіоз адміністративних і економічних дій. Якщо додатково врахувати, що й сам внутрішньоекономічний механізм є об’єктом постійного реконструювання, корегування й аналізу, то сумарна складність управління в децентралізованій, „економізованій” системі може перевершувати

складність управління в централізованій системі.

Сфери корпоратизації капіталу в системі харчової промисловості в більшості країн світу досить близькі за функціональним призначенням. Наприклад, у 1980-х роках у даній галузі у всіх сферах бізнесу в Італії налічувалося більше 20 тис. ВАТ (більш ніж 15% від числа всіх ВАТ країни). У даному секторі перероблялося й вироблялося 28% молока, 10% м'ясної худоби й м'яса, 8% рису, 47% сиру, 40% вина, 12% олії, 63% вершкового масла, 47% консервованих фруктів.

Вважаємо за необхідне звернути увагу на той факт, що сфера діяльності ВАТ, як асоційованих форм бізнесу, в розвинених країнах не обмежується комерційною діяльністю. Вони охоплюють взаємозалежні сфери, а саме: виробничу, збутову, із забезпеченням засобами виробництва, збереженням і переробкою продукції, її реалізацією через систему власних механізмів (включаючи супермаркети). Наприклад, у Швеції, країні з давніми корпоративними традиціями, у системі асоційованого бізнесу більше 100 тисяч фермерів охоплено послугами ВАТ та їх об'єднаннями. На чолі таких об'єднань стоїть Шведський союз переробних підприємств, в який, на правах колективних членів, входить 17 національних союзів, що об'єднують кооперативні фермерські організації окремих галузей [5, с.78]. На підприємства, які належать ВАТ Швеції, доводиться приблизно 45% обсягів виробництва харчової промисловості. Вони охоплюють всю молочну промисловість, більше 50% м'ясної, 40% виробництва маргарину, переробку основної частини картоплі, виробництва овочевих консервів, хлібних і кондитерських виробів.

Розвиток процесу реструктуризації в харчовій промисловості Франції має більш ніж 120-річну історію. Наприкінці 80-років ХХ століття тут налічувалося 4070 ВАТ. У даній галузі у Франції існують різні форми інтеграції: фермерські кооперативи, союзи, об'єднання союзів, спеціалізовані об'єднання виробників, товариства змішаних інтересів, змішані товариства на користь розвитку виробництва. Особливо виділяються великі інтеграційні системи, які являють собою корпорації національного значення, до складу яких входять також фінансові організації, що здійснюють фінансування виробництва.

Представляє великий інтерес система організації ВАТ у Японії. Це кооперативні федерації префектури – Центральна Рада, причому тут розрізняють два типи ВАТ: а) комплексні, що поєднують різноманітні види діяльності, у т.ч. які обов'язково здійснюють кредитування своїх членів і прийом від них внесків, б) спеціалізовані, в які господарства об'єднані за родом діяльності [2, с.325].

Зміни в методах ведення бізнесу значною мірою вплинули на організацію бізнесу харчової промисловості, у контексті корпоратизації, відкрилися нові можливості розширення ділової активності на міжнародному продовольчому ринку. Одночасно більш складні умови організації бізнесу висунули нові вимоги до оцінки корпоративного бізнесу. Виникла потреба нарощування розмірів статутних капіталів для успішного протистояння в конкурентній боротьбі.

Узагальнюючи основні ідеологічні критерії реструктуризаційних реформ, як основні принципи ефективної трансформації підприємств харчової промисловості східноєвропейських країн, ми можемо виділити: пріоритет еволюційного шляху розвитку; відновлення історичної справедливості стосовно минулих власників землі й майна; застосування в більшій або меншій мірі приватної власності на землю; розширення експортних можливостей виробництва харчової промисловості; прийняття альтернативної зайнятості населення; регіоналізація реформ у секторі харчової переробки; орієнтація на інтенсифікацію реформування сектора харчової промисловості.

Механізм реформування підприємств харчової промисловості в більшості країн Східної Європи передбачає трансформацію й корпоратизацію капіталу, тобто земельних відносин і форм господарювання, що проводилася шляхом реституції, паювання землі й майна, забезпечення рівних стартових умов для різних типів виробників, відмови від невиробничих функцій підприємств, ліквідації безперспективних підприємств [3, с. 17].

Реформування відносин власності передбачало інтеграцію підприємств харчової промисловості, акціонування, компенсаційну реституцію, розширення орендних відносин, формування гібридних асоційованих структур. Найважливішим досягненням реформування сектора харчової промисловості країн Східної Європи був супровідний процес формування ринкової інфраструктури. Для цього було сформоване законодавство, створена глобальна інформаційна система, створена система корпоративної оцінки бізнесу. Державна підтримка реформ проявлялася через механізм соціального захисту, частковий контроль за ціноутворенням, інформаційне, технічне й технологічне обслуговування, встановлення принципів датування й митного захисту та експортний протекціонізм.

У результаті проведених реформ у країнах Східної Європи значно знизилася витрати відкритих підприємств бізнесу харчової промисловості, спростився й став надійним доступ до власності. В умовах реформування даного сектора зросла роль регіонів. При цьому ринковий механізм не скасовує необхідності раціонального об'єднання державних і територіальних аспектів розвитку. Практично у всіх східноєвропейських країнах актуальною була регіоналізація реформ як основного інструмента забезпечення балансу інтересів всіх сторін. У всіх регіональних програмах цих країн виділялися особливості й специфіка реструктуризаційної політики.

Розвиток підприємництва як ефективного методу господарської діяльності, що базується на максимізації прибутку й підвищенні економічного й соціального рівня розвитку регіонів, передбачає

збільшення кількості підприємств бізнесу харчової переробки, що є самостійним і незалежним, від державних структур, а також розширення сфер підприємницької діяльності в даному секторі економіки регіонів. Ефективне управління корпоративною оцінкою бізнесу супроводжується розширенням підприємницького сектора в економіці регіону, з одного боку, за рахунок роздержавлення й приватизації, а з іншого боку, за рахунок створення нових підприємницьких структур як приватних, так і асоційованого типу [3, с.5].

Характерною рисою відносин власності в сучасних умовах стає зростання різноманітних форм власності, які відповідно до теорії не знаходять адекватних своїй природі сегментів ринкового господарства. Тому основною характеристикою економіки постіндустріального суспільства стає „поділ прав” власності. Корпоративна оцінка бізнесу реалізується у сфері прав власності, оптимізує власний капітал і спричиняє можливість обговорення економічної влади на користь економічного узгодження, завдяки зростанню прибутковості бізнесу.

На підставі вище сказаного, можна констатувати, що наукова парадигма корпоративної власності базується на тезі про причинно-наслідкову обумовленість виникнення акціонерних товариств. Відповідно до неінституціональних точок зору, вони є результатами ринкової угоди про взаємну участь. Фірма являє собою ефективну синергію різних одиниць у різні періоди, що використовує економію від масштабів і від сфер діяльності.

В умовах значного „розпилення” капіталу корпорації, передача акціонерами інструментів управління призводить до розмежування функцій володіння й управління. Акціонери становлять собою різні групи з різними інтересами. Тому складно й важливо при створенні системи корпоративного управління розробити систему, що буде нейтральною й забезпечить доступ усім акціонерам до інструментів передачі рішень. Суб'єктами корпоративного управління в умовах асоційованого членства в Україні є ВАТ і ЗАТ. Акціонерна власність як важливий інституціональний елемент сучасного господарства харчової промисловості має дві досить істотні характеристики, які розкривають сутність економіки змішаного типу. По-перше, це масштабність і більші розміри функціонуючих господарських суб'єктів, які тягнуть і до державного, і до приватного регулювання. По-друге, глибинну основу даної форми бізнесу становить приватна власність, що природою свого існування передбачає вільний ринковий механізм, набуває акціонерної форми в різноманітній комбінації відносин і прав власності.

Глобальний характер „технологічного” підходу, відповідно до якого акціонерне товариство являє собою ефективну синергію різних одиниць, які використовують економію від масштабів або від сфери діяльності, передбачає внутрішню організацію фірми, як результату процесів вертикальної організації.

Природа акціонерного капіталу в комплексі є потребою об'єднання індивідуальних капіталів у спільну власність на основі емісії й руху цінних паперів, а також економічною комбінацією, що спрямована на мінімізацію соціальних і економічних витрат відносин контракти. Посилення процесів вертикальної інтеграції виробників зі складними сферами, які сприяють формуванню функціональної й лінійної моделі управління, формують стійку тенденцію зміцнення ролі й функцій техноструктури. Ці тенденції чітко простежуються у великих фірмах, комбінаціях, де техноструктура не поступається правам ефективного власника, потенційним інвесторам, асоційованим членам. Але зростання рівня демократизації призводить до вдосконалення внутрішньої організації акціонерного товариства й посилення зовнішнього контролю. Тому акціонерне товариство в системі корпоративного управління бізнесу є досить складним і суперечливим елементом системи корпоратизації [4, с.32].

Вертикальна інтеграція, що виникла як результат реструктуризаційної політики держав, призвела до формування інтегральних об'єднань із підприємствами харчової промисловості та іншими. За своєю суттю це були структури, які можна віднести до сфери бізнесу. Тому в умовах господарювання стала проблема першочергової трансформації їх у підприємства ринкового конкурентного типу. Законодавство України передбачає практично один спосіб приватизації – перетворення їх у відриті акціонерні товариства. Під час приватизації майна переробних і сервісних виробництв була передбачена безкоштовна передача 51% акцій створених на їх основі товариств, включаючи розміщення приватизованих майнових сертифікатів, а також власних коштів і компенсаційних сертифікатів робітників підприємств і прирівняних до них осіб. Акції підприємств, які приватизувалися, розподілялися між недержавними підприємствами пропорційно до обсягів сировини або послуг, отриманих за 5 років, передбачених приватизацією. Слід зазначити, що даний механізм приватизації порушувався. Внаслідок непередбачуваних дій і переважання вузькорпоративних інтересів керівництва акціонерних товариств харчової промисловості над колективно працюючими виробниками, останні на першому етапі не змогли до кінця відстояти свої права щодо асоційованої участі, і протягом останніх двох років за умовами недосконалої законодавства про цінні папери й суперечливість процесів реформ почали втрачати реальні права асоційованих членів [5, с.35].

Вертикальна інтеграція в даному секторі відповідно до законодавства багатьох розвинених країн світу передбачає цілеспрямоване формування персонального складу акціонерів і пайовиків, інтереси яких не завжди пов'язані із прибутком. Однак специфіка управління обумовила не лише адресне розміщення контрольних пакетів акцій, але й призвела до розширення сфери використання приватизаційних сертифікатів і обумовила наявність великої кількості дрібних акціонерів з однаковою кількістю голосів. Ці

процеси не сприяли формуванню ефективних власників і зацікавлених асоційованих членів.

Головна функція корпоративного управління полягає в забезпеченні роботи акціонерного товариства в інтересах акціонерів, які мають право на одержання залишкового прибутку. Розходження в характері інтересів акціонерів передбачають, що можуть бути використані різні підходи до контролю за управлінням акціонерним товариством і також виникають різні мотиви до проведення контролю. Наявність пакетів акцій у підприємств до появи різних інтересів акціонерів, призводить до того, що акціонери натрапляють на протидію з боку акціонерів-працівників.

Значна частина підприємств харчової промисловості й сервісних підприємств прийшла до приватизації, використовуючи механізм оренди державного майна. Оренда з викупом призвела до того, що частка держави в статутному фонді залишилася невеликою. Приватизуючи цю частку шляхом пільгової підписки на акції серед працівників, підприємства істотно збільшили частку працівників у статутному капіталі. Часто вона становить понад 90%. У результаті створюється товариство, акціями якого володіють в основному працівники й воно певною мірою схоже із закритим акціонерним товариством. При всіх недоліках такого стану речей відбувається певна консолідація інтересів акціонерів. Найбільшим же недоліком є небажання враховувати інтереси виробників продукції. У результаті формується власний капітал, що служить лише вузькокорпоративним інтересам. Ми вважаємо, що ігнорування інтересів товаровиробників у цьому випадку є не менш шкідливим, ніж вплив „тіньового капіталу”.

Процеси приватизації, а також створення нових структур бізнесу привели до того, що учасники й засновники мають різний рівень впливу на прийняття рішень щодо політики формування структури й використання капіталу. Наявність пакету акцій на суму понад 25% статутного капіталу є переважним правом і разом з тим зобов'язанням засновників при проведенні інвестиційної й фінансової політики. Відсутність контрольного пакету змушує засновників вести погоджені дії щодо формування й використання капіталу.

**Висновки.** Отже, структурування власного капіталу українських підприємств харчової промисловості дає можливість засновникам і асоційованим членам здійснювати управління капіталом, втрое більшим, ніж вони вклали в підприємство. Більш того, вони управляють капіталом, що не є акціонерним і не підлягає розподілу серед учасників, засновників і асоційованих членів після реалізації процедури банкрутства. Саме тому ми схилиємося до думки, що активізація функцій менеджменту у засновників і асоційованих членів проявляється не тільки завдяки інвестиційній мотивації (з метою одержання дивідендів), але й завдяки прагненню збільшувати сукупний власний капітал (фінансової мотивації), у тому числі за рахунок додаткового й резервного капіталів і прибутку, які не є зобов'язаннями перед акціонерами.

### Література

1. Пастернак-Таранушенко Г. Економічна безпека держави. Статика процесу забезпечення / Пастернак-Таранушенко Г. – К. : КЕІМ, Кондор, 2006. – 302 с.
2. Скрипниченко М. І. Економічне зростання України: перспективи та шляхи забезпечення / М. І. Скрипниченко // Україна на порозі 21 століття: уроки реформ та стратегія розвитку. : зб. матеріалів наук. конф. – К. : НТУУ КПІ, 2001. – С. 325-328.
3. Шестова І. А. Стратегічна планування фінансової діяльності підприємства, орієнтоване на оптимізацію грошових потоків : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02 / І. А. Шестова. – Донецьк, 2001. – 17 с.
4. Юрчишин В. В. Соціально-економічні проблеми розвитку аграрних відносин / В. В. Юрчишин // Економіка АПК. – 1999. – № 1. – С. 32-36.
5. Ястремська Я. М. Фінансове та реальне інвестування / Я. М. Ястремська // Фінанси України. – 2002. – № 10. – С. 35-41.
6. Якутии Ю. Еще раз к анализу эффективности российских корпораций / Ю. Якутии // Российский экон. журн. – 1998. – № 10. – С. 33-42.

Надійшла 12.04.2010