

5. Пилипенко И. Кластерная политика в России // Общество и экономика. – 2007. – №8. – С. 28-64.

6. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. и предисловие В.Д. Щетинина. – М.: Междунар. отношения, 1993. – 896 с.

7. Саблук П.Т., Кропивко М.Ф. Кластеризація як механізм підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості аграрної економіки // Економіка АПК. – 2010. – № 1 (183). – С.3-12.

8. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України: В 3-х томах; За ред. акад. НАН України В.М. Гейця, акад. НАН України В.П. Семиноженка, чл. - кор. НАН України Б.Є. Квасюка / Т. 3. Конкурентоспроможність української економіки. – К.: Фенікс. 2007. – С. 243-257.

9. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004-2015 роки).- К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.

10. <http://ucluster.org/sokolenko/2008/07/innovacijny-klastery-mexanyzm-pid-vyshhennya-konkurentospromozhnosti-regionu>.

УДК 334.758.4:63

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ АГРОХОЛДІНГІВ

*Бунецька Н.В., аспірант,
Полтавська державна аграрна академія*

У статті розглядаються погляди вчених-економістів на трактування категорії “холдинг”. Висвітлено основні переваги та недоліки холдингових формувань. Розглянуто головні засади створення агрохолдингів.

Different views of economists on the meaning of the category "holding" are considered in the article. The main advantages and disadvantages of holding units were stated. A main principles of creating agricultural holdings were considered.

Постановка проблеми. Досвід формування агрохолдингів в аграрно-промисловому виробництві досить невеликий. Особливо більш інтенсивно вони розпочали своє формування 4-5 років тому. Ядром для функціонування агрохолдингів в Україні стали процеси акціонування та приватизації великих державних підприємств. Вступ України до СОТ став рушійним фактором формування аграрно-промислових інтегрованих комплексів, які в ході нелегких функціональних перетворень набули більш гнучких структурних форм.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній українській економічній літературі проблемам створення агрохолдингів, зокрема їх перевагам та недолікам в аграрній сфері, приділяється увага таких провідних вчених, як Ю.Б. Вінслав, В.В. Гончаров, Г. Гутманн, В.Є. Дементьев, Т. Келлер, О.Ю. Мелентьев, П.Т. Саблук, І.А. Храброва, Ю.В. Якутін. Однак існують деякі аспекти, що дані проблеми потребують більш ґрунтовного опрацювання.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження трактувань категорії “холдинг” та теоретичних засад їх створення, аналіз основних переваг та недоліків холдингових формувань.

Виклад основного матеріалу дослідження. Світовий досвід не ставить і не дає відповіді на питання щодо порівняльних переваг різних форм або напрямів інтеграції відповідно до конкретних умов. Кожна країна в обличчі підприємств вибирає такі види, напрями та форми, які відповідають їхнім особливостям.

На сучасному етапі розвитку української економіки для багатьох підприємств стає актуальним питання підвищення ефективності своєї організаційної структури, розширення сфери діяльності, виходу на нові ринки. Як зазначає П.Т. Саблук [12], і ми приєднуємося до його думки, що в умовах формування сучасного аграрного ринку все більше підвищується актуальність холдингових підприємств.

Аналіз досвіду корпорації Заходу і розвинених країн Сходу, які мають холдингову форму організації [5], дають підстави стверджувати, що на чолі багаточисельних підприємств, заводів, підрозділів, які входять, наприклад, в концерн (та зберігають при цьому юридичну самостійність), стоїть холдинг, який концентрує контрольні пакети акцій даних підрозділів та надає всій структурі цілісність і керованість.

Одним із кроків структурної перебудови підприємства, на наш погляд, може стати створення холдингу. Організація холдингу припускає наділення головної організації контрольними пакетами акцій інших підприємств, що відкриває можливості контролю і управління ними.

В економічній практиці, а також в довідковій літературі немає єдиного визначення поняття “холдинг”, хоча в даний час і існує безліч його трактувань. Назва походить від англійського слова holding (володіння або держання) [5].

Класичне визначення холдингових підприємств, зроблено американським вченим-економістом Г. Гутманном [14]: “У найбільш загальноприйнятому вживанні цього терміна – холдингове підприємство є корпорація, яка володіє пакетом, що дає право голосу акцій іншої корпорації, достатнім для того, щоб мати над нею діловий контроль”.

Німецький учений Т. Келлер дає наступне визначення холдингу: “Під холдингом або холдинговим підприємством слід розуміти підприємство, головною областю діяльності якого є розрахована на тривалий термін пайова участь в одному або кількох самостійних у правовому відношенні інших підприємствах” [2, с. 19].

Слід зауважити, що вищезазначені науковці та фахівці не проводять відмінності між категоріями “холдинг” і “холдингове підприємство”.

Дослідження та аналіз дефініції “холдинг”, висвітлені у працях вітчизняних та іноземних авторів, дали підстави для формулювання наступного уточненого визначення холдингу. Холдинг – група підприємств, головною з яких є материнська (холдингова), що володіє контрольними пакетами акцій інших – дочірніх та внучатих підприємств [авторська розробка].

Доцільно вказати на те, що підприємства, контрольні пакети акцій яких входять до складу активів холдингу, в статті іменуються як “дочірні”, а “контрольний пакет акцій” розуміється як будь-яка форма участі в капіталі підприємства, яка забезпечує безумовне право прийняття або відхилення певних рішень на загальних зборах його учасників (акціонерів, пайовиків) і в його органах управління.

Варто зазначити, що материнській частині може належати 100 % капіталу підконтрольних підприємств. Останні є дочірніми, котрі створюють свої дочірні – “внучаті” по відношенню до “ядра” холдингової групи (їх ієрархічна структура групи стає багатоярусною) [8]. Дочірні та внучаті підприємства є юридично самостійними одиницями.

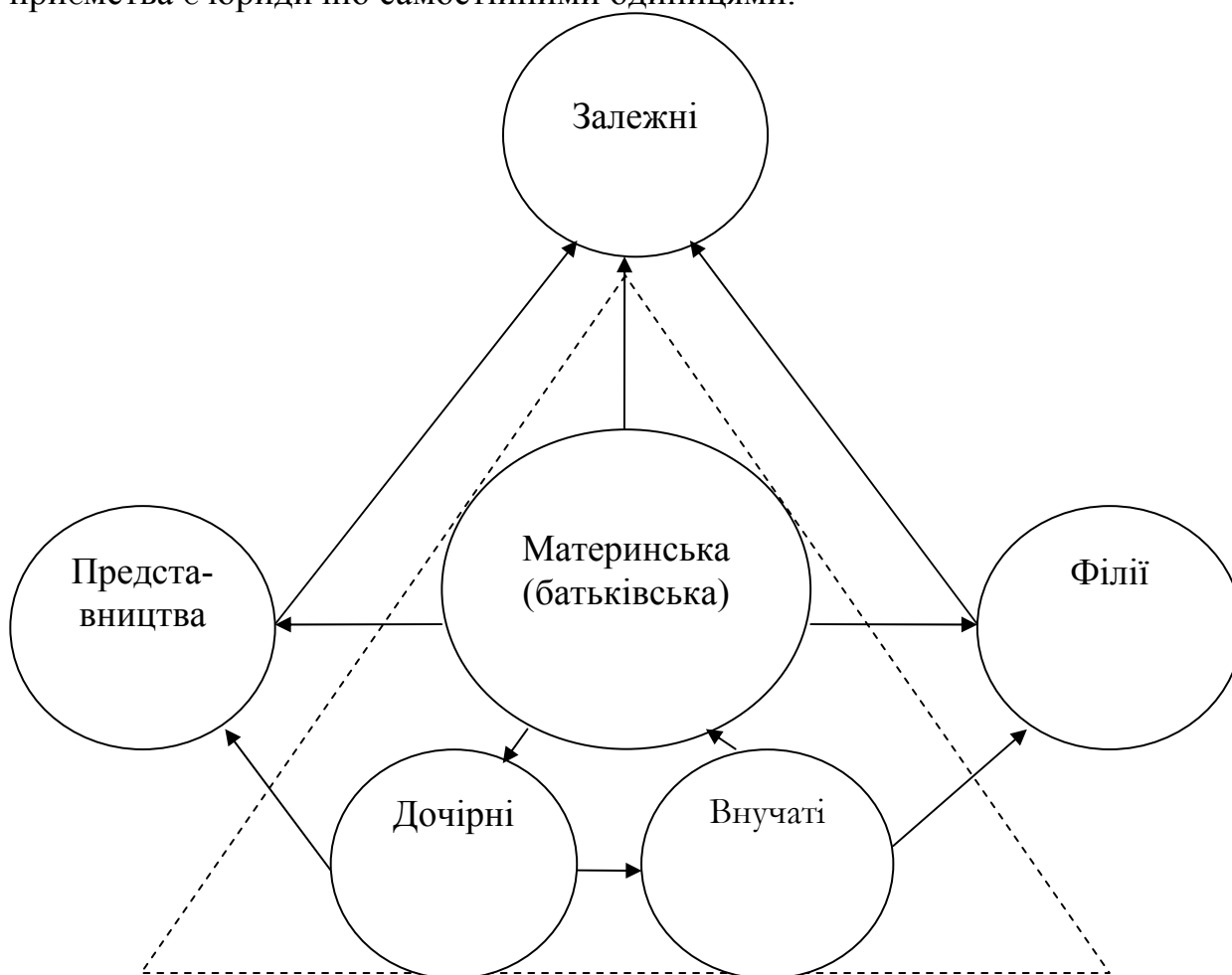


Рис.1. Організаційна структура агрохолдингу

Джерело: [авторська розробка].

Формування холдингових об'єднань є важливим елементом сучасної підприємницької стратегії. Храброва І.А. [13] у своїй роботі зазначає, що, зазвичай, агрохолдинги мають наступну структуру: материнське (батьківське) підприємство; представництва та філії (як головного підприємства, так і всіх пов'язаних з нею); дочірні підприємства; залежні підприємства (рис.1). Пакет акцій, якими володіє материнське підприємство, має певне кількісне обмеження – більше 20 %. Тому, з точки зору контролю (а значить, і визначення відповідальності), залежні підприємства можуть бути двоякого роду. Це,

перш за все, підприємства, контроль над якими може здійснюватися: через участь в органах управління, блокування небажаних рішень на основі розмежування повноважень ради директорів (наглядової ради) та виконавчих органів товариства, можливого закріплення прав міноритарних акціонерів та ін.

Зарубіжні та вітчизняні науковці відзначають, що холдингові підприємства мають ряд переваг та недоліків (табл.1).

Таблиця 1

Переваги та недоліки холдингових формувань

Переваги	
Наявність у підпорядкованих одиницях власних складських приміщень, необхідного обладнання, що дозволяє мінімізувати витрати, здійснювати сам процес виробництва та реалізацію продукції на експорт.	Можливість здійснення контролю над підприємствами шляхом дроблення власності на їхній капітал (можливість брати участь в управлінні підприємством важливіша, ніж володіння більшою частиною її капіталу).
Незалежність від зовнішніх постачальників сировини.	Послаблення фіскального тиску.
Забезпечення конфіденційності контролю.	Розширення масштабів виробництва.
Використання переваг диверсифікованості виробництва.	Можливість концентрації капіталів і розвиток інвестиційних процесів.
Економія на торгових, маркетингових та інших послугах.	Гнучке реагування на коливання кон'юнктури.
Можливість створення замкнених технологічних ланцюжків від видобутку сировини до випуску готової продукції та доведення її до споживача.	Реалізація масштабу використовуваних ресурсів, у тому числі можливість залучення кваліфікованого управлінського, наукового, виробничого персоналу.
Об'єднання виробництва, технічного досвіду та науково-дослідних розробок, можливість інтеграції науки і виробництва.	Проведення єдиної виробничо-технологічної, інвестиційної та збутової політики в масштабах усього господарського об'єднання.
Економія на масштабах з меншими обсягами інвестицій шляхом включення постачальників до складу своїх груп.	Обмеження або ліквідація конкуренції.
Ізоляція від ризиків. Підприємства, що входять у конкретну холдингову систему з юридичними особами, і кожна з них несе самостійну відповідальність за всіма своїми зобов'язаннями, тобто збитки однієї з них не можуть переноситися на активи іншого підприємства.	
Недоліки	
Складний механізм фінансового регулювання.	Можливість легкого розпаду холдингової системи. Департамент суддів досить легко може домогтися розпаду холдингової системи шляхом передавання її власності на капітал, якщо з'ясує, що діяльність холдингового підприємства не відповідає вимогам законів.
Створення системи управління, яка б ефективно працювала в ринкових умовах.	

Джерело: [узагальнено за: 3; 5; 6, с. 324; 8].

Варто зауважити, що не кожне холдингове підприємство забезпечує одноразове виконання всіх перерахованих переваг. Деякі із згаданих переваг у

створенні холдингового підприємства обертаються для інших суб'єктів зворотною стороною та можуть бути віднесені із точки зору виконання їхніх інтересів до недоліків.

Аналіз ряду наукових праць показав, що вчені виділяють декілька шляхів формування холдингових структур, зокрема В.А. Псарєва [8] згадує про:

- купівлю акцій діючих підприємств;
- трансформацію структурних підрозділів корпорації в юридично незалежні підприємства.

Однак, відповідно до Указу Президента України “Про холдингові підприємства, що створюються в процесі корпоратизації та приватизації”, першочерговими способами створення холдингових підприємств є [9]:

- шляхом приєднання до вже існуючого (рис. 2);

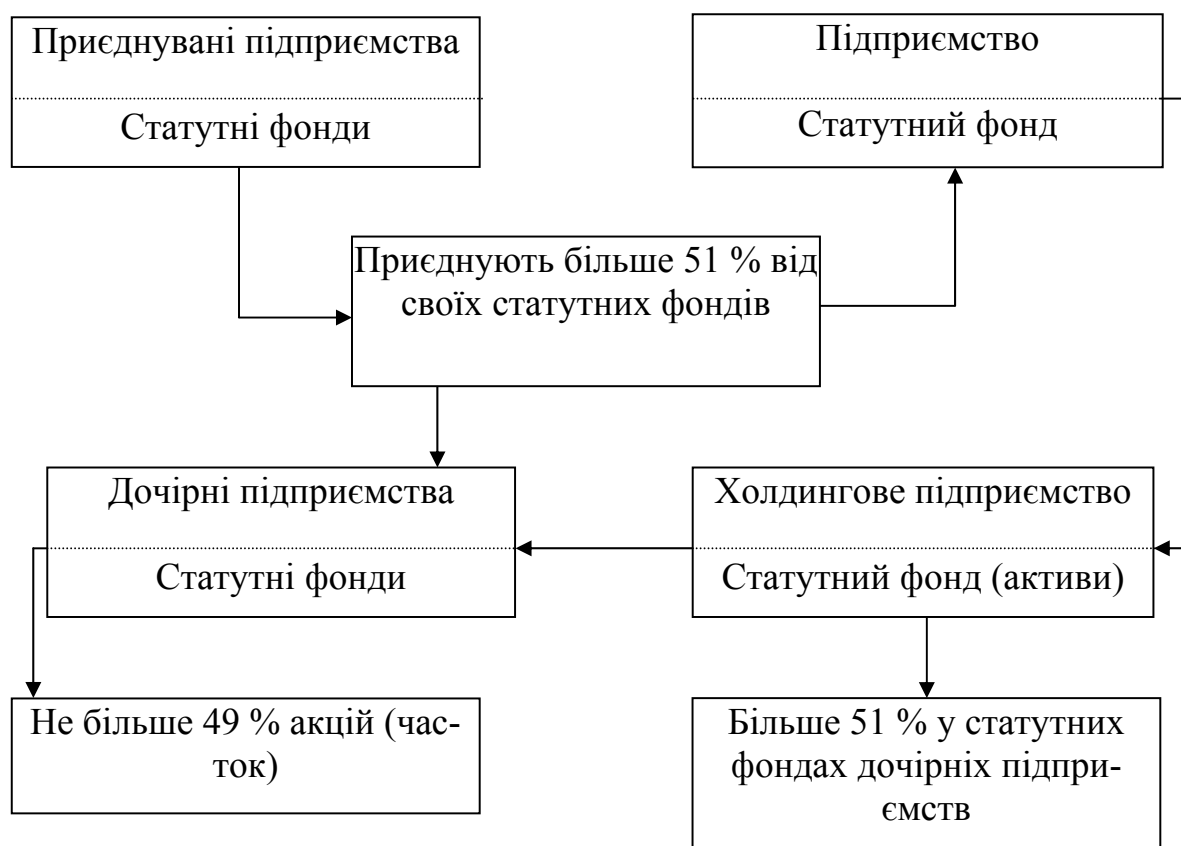


Рис. 2. Схема приєднання при створенні холдингу

Джерело: [13, с. 27]

– передавання контрольних пакетів акцій дочірніх підприємств холдинговим підприємствам;

- злиття підприємств при створенні холдингу;

Злиття фінансового холдингового підприємства з її дочірніми підприємствами (підприємствами) допускається за умови здійснення відповідних вимог [13, с. 26]: якщо в результаті злиття частка цінних паперів та інших фінансових активів у капіталі підприємства досягає рівня, що не перевищує 50 % (рис. 3).

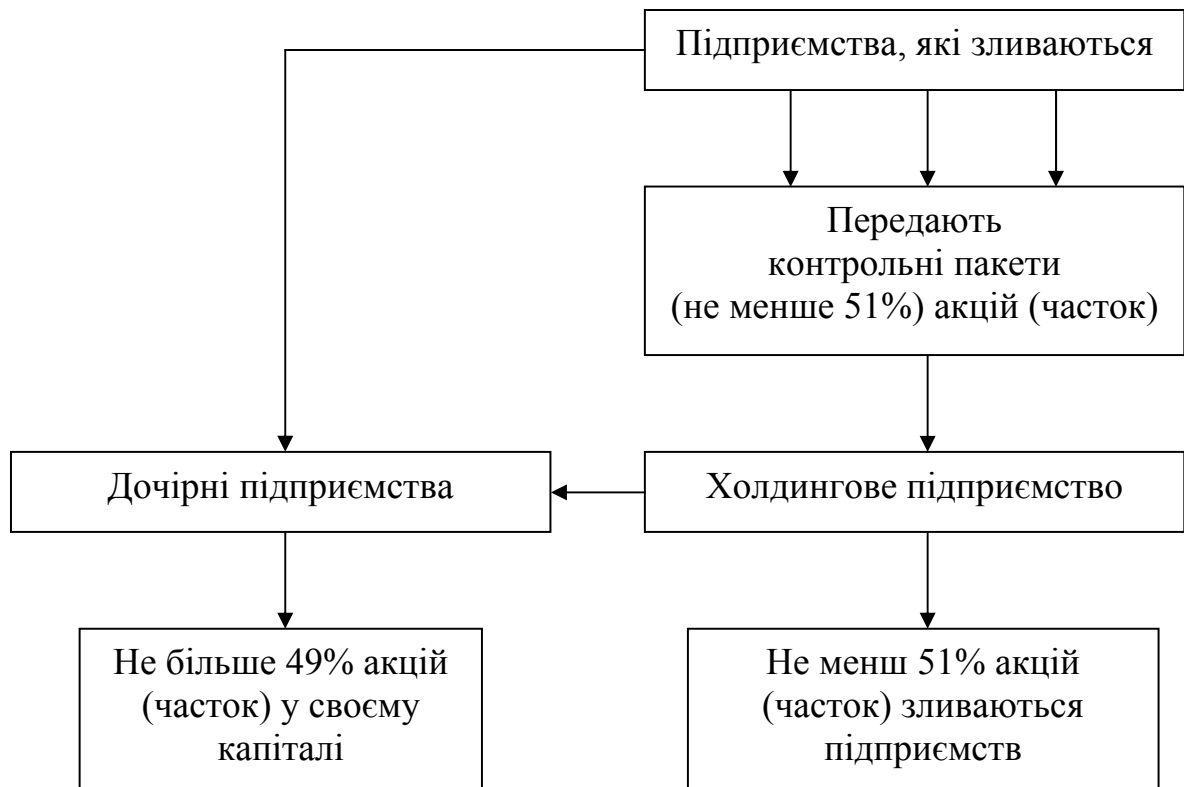


Рис. 3. Схема злиття підприємств при створенні холдингу
Джерело: [13, с. 26]

– поглинання одного господарського суб’єкта іншим шляхом придбання контрольного пакету акцій.

Поглинання одного підприємства іншим визнається придбанням останнім контрольного пакета акцій першого. При цьому поглинаюче підприємство іменується холдинговим підприємством, а те що поглинається, – її дочірнім підприємством (рис. 4).

При цьому холдингові підприємства можуть формуватися шляхом:

- заснування на базі вже діючого підприємства чи існуючого підрозділу;
- на базі колишньої чи існуючої управлінської структури;
- створення холдингового підприємства як нового господарського суб’єкта.

Дані способи не альтернативні і саме тому часто існують поряд і надають багатоманітні поєднання – варіанти холдингових структур.

Дослідження сутності категорій “злиття”, “поглинання” та “придбання” дали підстави науковцям виділити та запропонувати нову дефініцію у сфері формування та функціонування холдингових структур – “холдингування”, під яким розуміють процес формування або розширення холдингової структури шляхом придбання холдинговим підприємством контрольних пакетів акцій інших підприємств (дочірніх підприємств) з ціллю залучення їх до холдингової структури та управління ними.

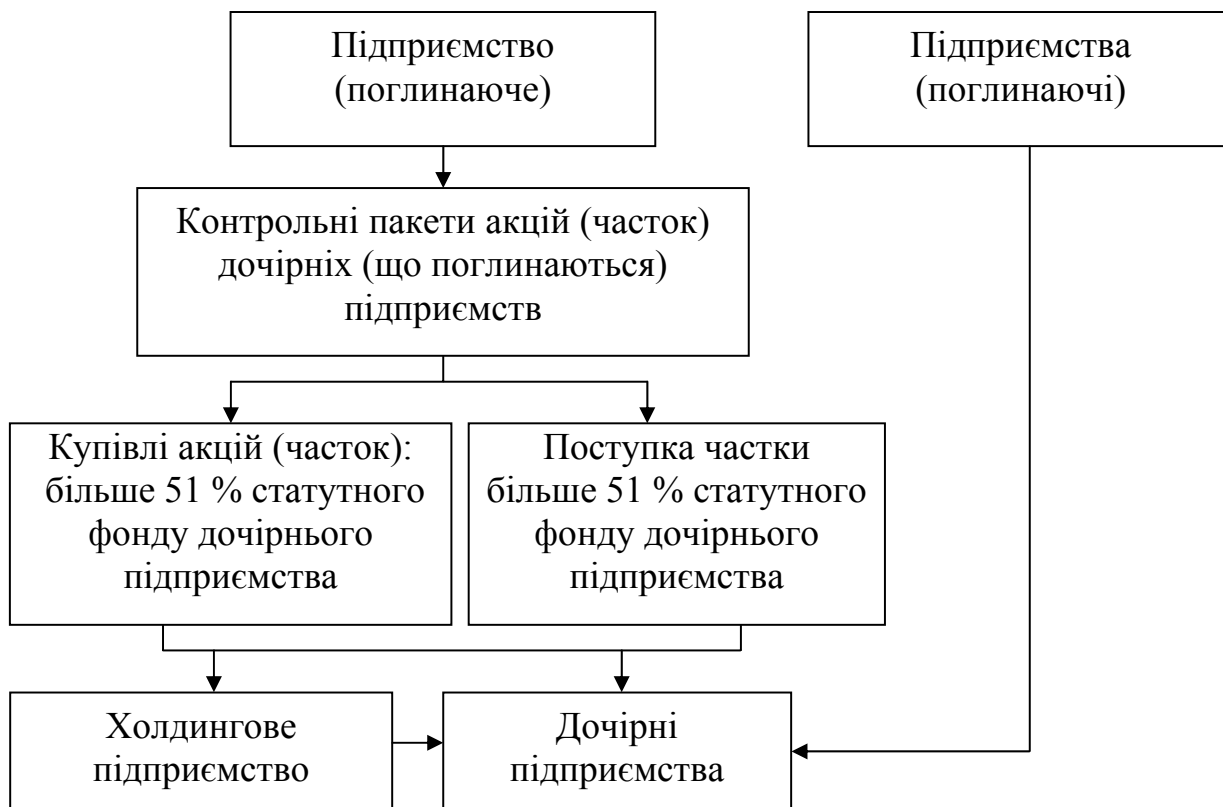


Рис. 4. Схема поглинання при створенні холдингу

Джерело: [13, с. 26]

Необхідно вказати на те, що теоретики та практики холдингування, оперують категорією “контрольний пакет” двояко. У вузькому сенсі під ним розуміють певну кількість (пакет) акцій підприємства, що дає право на керування ним [11]. Причому дійсний контроль забезпечується володінням пакетами від 50 % до 75 % плюс одна акція – усунення блокування при голосуванні кваліфікованою більшістю голосів – і вище.

У сучасних умовах організаційний розвиток підприємств на певному етапі зумовлює його “перетворення” у холдинг. Вже сам факт існування дочірнього або контрольованого підприємства дає право говорити про те, що підприємство стало холдингом. Український аграрний бізнес досяг тієї стадії зрілості, коли питання дочірніх підприємств є актуальним для найширших кіл вітчизняних виробників.

Горбунов А.Р. [1] відмічає, якщо на підприємстві є розгалужена мережа дочірніх підприємств, варто звернути пильну увагу на створення надійної системи економічного контролю та управління ними. Варто пам’ятати, що вони часто мають свої власні інтереси і можуть працювати неефективно.

Материнське підприємство може контролювати дочірню одиницю та інтегрувати її в систему управління при участі в капіталі. Для повного контролю, зазвичай, достатньо володіти пакетом в 75 %. Він дозволяє визначати вирішення питань, що вимагають кваліфікованої більшості при будь-якому кворумі.

Висновки. Дослідження та аналіз понятійного апарату у сфері формування холдингових структур, висвітлені у працях вітчизняних та іноземних

авторів, дали право зробити висновки щодо доцільності ототожнення понять “холдинг”, “холдингове підприємство”, під якими слід розуміти діючий підприємницький суб’єкт (діюча підприємницька одиниця), який здійснює як придбання, так і розпорядження над контрольними пакетами акцій дочірніх та внучатих підприємств з метою управління ними.

Широке різноманіття форм інтеграції підприємств мають ряд переваг і недоліків, досить ускладнену структуру формування, що затрудняє визначення того, у якому з них участь є найбільш економічно вигідною. Тому питання оцінювання ефективності структури інтеграційних об’єднань спонукає до подальших досліджень.

Література:

1. Горбунов А.Р. Дочерние компании, филиалы, холдинги / А.Р. Горбунов – М.: Издательский центр “Анкил”, 1999. – 150 с.
2. Келлер Т. Концепции холдинга. Организационные структуры и управление. / Т. Келлер – Обнинск.: ОБН, 1996. – 19 с.
3. Меренкова Л.О. Фінансова діяльність суб’єктів господарювання: [копект лекцій] / Л.О. Меренкова – Харків.: ВД “Інжек”, 2006. – 184 с.
4. Найчук-Хрущ М.Б. Формування та економічне оцінювання діяльності холдингових структур [автореферат] // М.Б. Найчук-Хрущ – Львів. – 2007. – 23 с.
5. Організаційно-правові форми підприємництва і агробізнесу [Електронний ресурс]. // Формування структур підприємництва і агробізнесу. – Режим доступу: <http://agroua.net/economics/documents/category-138/doc-276>.
6. Покропивного С.Ф. Економіка підприємства: [підручник] / С.Ф. Покропивного – К.: КНЕУ, 2000. – 457 с.
7. Правове регулювання діяльності акціонерних товариств [навчальний посібник] / За ред. Є.П. Губіна. – М.: “Зерцало”, 1999. – 352 с.
8. Псарева В.А. Холдинговые отношения: [теория и метод. аспекты] / В.А. Псарева – М.: Высшее образование и Наука, 2003. – 234 с.
9. Указ Президента України “Про холдингові підприємства, що створилися в процесі корпоратизації та приватизації” від 11 травня 1994 року N 224/94 // Відомості Верховної Ради України. – 1994. – № 13.
10. Управление организацией: [учебник] / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 669 с.
11. Федчук В. Холдинг: еволюція, сутність, поняття / В. Федчук // Господарство право. – 1996. – № 2. – С. 25-32.
12. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції: [практичний посібник] / За ред. П. Т. Саблука. – К.: ІАЕ, 2000. – 556 с.
13. Кушаков С.Н. Повышение эффективности деятельностью экономических подразделений промышленного холдинга / С.Н. Кушаков. – М., 2001. – 183 с.
14. John Gutman’s E.C.O. Holdings / John Gutman’s – Inter-American Development Bank. – Washington, 2001. – 252 p.