

## **МЕРЕЖІ ФРАКТАЛЬНО ОРГАНІЗОВАНИХ ОРГАНІЧНИХ БІЗНЕС-СИСТЕМ**

О. М. Николюк, д.е.н., доцент,  
Житомирський національний агроєкологічний університет

Поглиблення глобалізаційних та інтеграційних процесів, інтернаціоналізація економічних систем, поступове зміщення акцентів з економічного на геоекономічний розвиток держав зумовлює об'єктивну необхідність пошуку альтернативних форм організації бізнесу, у т. ч. у сфері органічного виробництва. Однією із таких форм є фрактальна організація господарської діяльності бізнес-систем.

Фрактально організована бізнес-система складається з самостійних і самодостатніх елементів – фракталів, що перебувають у тісній взаємодії між собою та із зовнішнім середовищем.

Основною перевагою економічних систем фрактального типу є високий рівень гнучкості та здатності швидко й ефективно адаптуватись до зовнішніх викликів. До інших переваг використання фрактального підходу до організації аграрного бізнесу належать підвищення ефективності управління системою, створення нових компетенцій (навичок і вмінь), отримання інтегративного ефекту, усунення конфлікту між фракталами із антагоністичними інтересами [1]. Особливою рисою фрактально організованих бізнес-систем є специфіка процесу їх цілепокладання. Зокрема, сукупність цілей кожного окремого підрозділу такої бізнес-системи, з одного боку, не має протиріччя цілям та інтересами інших підрозділів, а, з іншого – має підпорядковуватись єдиній загальній цілі бізнес-структури у цілому.

В основі фрактальної організації господарської діяльності лежить мережа взаємозв'язків між елементами бізнес-системи. В органічних господарствах мережі зв'язків можуть розгортатись як за горизонталлю, так і за вертикаллю продуктового ланцюга. Ефективною формою горизонтальних мереж є системи відношень на базі сільськогосподарської обслуговуючої кооперації. Члени кооперативу, зберігаючи автономність і самостійність, значно підвищують власний рівень конкурентоспроможності та ефективність діяльності за рахунок обміну інформацією, досвідом, технологіями, ресурсами тощо.

Мережа взаємовідношень за вертикаллю в органічному виробництві вибудовується вздовж ланцюга створення доданої вартості. Актуальність поглиблення тісних взаємозв'язків між постачальниками, виробниками органічної сировини та продуктів кінцевого споживання зумовлена необхідністю сертифікації продукції всіх учасників продуктового ланцюга. Крім того, якісні параметри кінцевого органічного продукту залежать від якості та безпеки продукції та послуг проміжних ланок. До структури вертикальної мережі взаємозв'язків можуть входити такі невиробничі сфери як фінанси, наука, освіта, державне управління.

Фрактально організовані бізнес-системи завжди передбачають рівноправність усіх їх учасників. Однак, на практиці деякі члени вертикально інтегрованих аграрних об'єднань значно більші і тому впливовіші за інших. В Україні схожий тип відносин характерний для процесу залучення органічних господарств до структури

агрохолдингових об'єднань. Здебільшого у таких випадках спеціалісти агрохолдингів (агрономи, зоотехніки, механіки тощо) не розуміють особливості технологічних процесів органічного виробництва. Не враховують вони і те, що зазвичай технології виробництва органічної продукції кардинально відрізняються від традиційного способу ведення сільського господарства. Однак, маючи вирішальний голос у прийнятті рішень, спеціалісти агрохолдингових структур віддають перевагу неприйнятним для органічного господарства, але звичним для традиційного, технологіям сільськогосподарського виробництва. Як результат рано чи пізно органічні товаровиробники або припиняють своє існування, або перетворюються на традиційні (у кращому випадку орієнтовані на виготовлення екологічно безпечної продукції).

Для уникнення концентрації влади у обмеженого кола учасників вертикально інтегрованих структур важливо, щоб мережа взаємозв'язків підпорядковувалась системі правил і принципів, які формуватимуть внутрішнє інституціональне середовища об'єднання. Функцією інституціонального середовища має бути забезпечення виконання зобов'язань всіма учасниками, а також збереження базових принципів фрактальної організації у сфері цілепокладання.

В основі створення мережі взаємодій органічних товаровиробників між собою та із іншими господарючими суб'єктами лежить система мотивів, які спонукають встановлювати та розвивати внутрішні зв'язки. За очікуваним ефектом мотиви розподілено на: 1) економічні (можливості зниження питомих витрат за рахунок оптимізації бізнес-процесів, забезпечення гнучкості ланцюгів створення доданої вартості [6; 2], формування ресурсних взаємозалежностей [5], зниження невизначеності ресурсних потоків, зменшення трансакційних витрат, покращення інформаційного забезпечення, розподіл ризиків [3]); 2) соціальні (підтримка добробуту сільських територій, відновлення родинних цінностей, розвиток соціальної інфраструктури); 3) екологічні (полегшення процедури екологічної стандартизації та сертифікації). Основні властивості мережевих структур у фрактально організованих бізнес-системах в органічному виробництві відображено на рис. 1.



**Рис. 1.** Властивості та ефекти від формування мереж взаємозв'язків у фрактально організованих бізнес-системах

Формування мережі відносин із партнерами та контрагентами особливо вигідне для господарюючих суб'єктів, які мають бажання виготовляти органічно сертифіковану продукцію, але через певні фактори не можуть. В якості прикладу можна навести український ягідний бізнес, який останніми роками почав стрімко розвиватись. У сфері вирощування та реалізації органічних ягід в Україні значно активізується кооперативний рух зі створенням глибоких мережових взаємодій. Об'єднуються дрібні сільськогосподарські виробники, які вирощують органічні ягоди, однак не здатні самостійно формувати достатні для експорту товарні партії.

## Список літератури

1. Николук О. М. Фрактальна організація інтеграційних процесів в АПК: зміст та переваги. *Соціально-економічний розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 2018 р.). Київ : ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний університет», 2018. С. 215–217.
2. Пожидаев Р. Г. Три подхода к пониманию сетевых организаций. *Вестник Томского государственного университета*. 2011. № 343. С. 143–147.
3. Соболев Л. Б. Сетевая форма организации бизнеса в авиационных корпорациях. *Труды МАИ*. Вып. № 59. URL : <http://trudymai.ru/upload/iblock/100/setevaya-forma-organizatsii-biznesa-v-aviatsionnykh-korporatsiyakh.pdf> (Last access: 22.03.2019).
4. Dyer J., Singh H. The relational view: Cooperative strategy and sources of inter-organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*. 1998. Vol. 23, № 4. P. 660–679.
5. Pfeffer J., Salancik G. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row, 1978.
6. Werani T. *On the Value of Co-operative Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets*. ISBM Report. Institute for the Study of Business Markets, Pennsylvania State University, 2001. № 2.
7. Wilson D., Jantrania S. Understanding the value of a relationship. *Asia-Australia Marketing Journal*. 1996. Vol. 2, № 1. P. 55–66.