

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-54](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-54)

УДК 631.145

Людмила ЛИТОВЧЕНКО

Полтавський державний аграрний університет

<https://orcid.org/0000-0003-2915-0363>

[lytovchenko\\_l\\_v@ukr.net](mailto:lytovchenko_l_v@ukr.net)

## АГРОПРОМИСЛОВА ІНТЕГРАЦІЯ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА ТА ПЕРЕРОБКИ ПРОДУКЦІЇ ОЛІЙНИХ КУЛЬТУР

*Важливість переходу економічних та виробничих відносин на більш якісний рівень розвитку актуалізує з'ясування особливостей управління агробізнесом на основі моделювання економічної поведінки в інтеграційних структурах з урахуванням сучасних глобальних викликів. Метою дослідження є визначення особливостей, переваг та недоліків агропромислової інтеграції як чинника розвитку підприємств з виробництва та переробки продукції олійних культур в сучасних умовах.*

*Зроблено висновок, що підприємства з виробництва та переробки продукції олійних культур потребують пошуку шляхів формування та захисту конкурентних переваг, як заснованих на якості, так і на витратах. Допомогти в цьому може чітка, виважена стратегія агропромислової інтеграції. З'ясовані особливості та види такої інтеграції. Проведено аналіз переваг та недоліків вертикальної та горизонтальної інтеграції. Доведено, що економічна поведінка підприємства в складі інтегральної структури буде різнитися залежно від стану економіки в країні, в якій базується бізнес, а також від потенціалу партнерів, який спричинить досягнення від'ємного чи позитивного синергійного ефекту. Інтеграційні перетворення є стратегічними рішеннями, які потребують удосконалення навичок і ділових здатностей. Доведено важливе значення при агропромисловій інтеграції людського фактору. Це пов'язано з тим, що постачання, виробництво, логістика і торгівля є різними сферами в олійному бізнесі, а отже є його ключовими факторами успіху.*

*Ключові слова: агропромислова інтеграція, економічна поведінка, функціонування підприємства, ефективність, продукція олійних культур.*

Liudmila LYTOVCHENKO

Poltava State Agrarian University

## AGRO-INDUSTRIAL INTEGRATION AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES FOR THE PRODUCTION AND PROCESSING OF OIL CROPS PRODUCTS

*The importance of the transition of economic and industrial relations to a higher level of development actualizes theoretical and practical research on agribusiness management based on modeling economic behavior in integration structures, considering modern global challenges. The study aims to determine the features, advantages, and disadvantages of agro-industrial integration as a factor in developing enterprises for producing and processing oilseed products in modern conditions.*

*According to the results of the conducted research, it can be concluded that today, the enterprises for the production and processing of oil crop products need to strengthen their competitive positions in the target markets and, therefore, find ways to form and protect competitive advantages, both based on quality and costs. A clear, balanced strategy of agro-industrial integration can help in this. As practice shows, this is preceded by an analysis of the current model of economic behavior and the determination of changes in it due to new economic conditions. The features and types of such integration are clarified. An analysis of the advantages and disadvantages of vertical and horizontal integration was carried out. It is proven that the economic behavior of the enterprise as part of an integrated structure will differ depending on the state of the economy in the country where the business is based, as well as on the potential of partners, which will cause the achievement of a negative or positive synergistic effect. Integrative transformations are strategic decisions that require improving skills and business capabilities. The importance of the human factor in agro-industrial integration has been proven. This is because supply, production, logistics, and trade are different areas in the oil business and, therefore, are critical success factors.*

*It was also found that positive changes in the external environment can cause changes in the internal environment and enterprises' economic behavior. The problems accumulated during martial law, the closure (or loss) of business, and the chaotic economic behavior of many farmers today indicate that it becomes easier and unfounded with a thorough understanding of the motives of the enterprises' behavior.*

*Keywords: agro-industrial integration, economic behavior, enterprise functioning, efficiency, production of oil crops.*

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В ринкових умовах, коли вичерпуються шляхи підвищення ефективності діяльності агропідприємств, доцільно розглядати можливості інтеграційних процесів, їх вигоди, ризики та можливих партнерів по спільному веденню бізнесу. Важливість переходу економічних та виробничих відносин на новий, більш якісний рівень розвитку актуалізує теоретичні та практичні дослідження щодо управління агробізнесом на основі моделювання економічної поведінки в інтеграційних структурах з урахуванням сучасних глобальних викликів. Саме такий підхід здатний зробити підприємства з виробництва та переробки продукції олійних культур орієнтованими на активне використання потенційних ресурсів та синергії, що в перспективі значно підвищить їх конкурентоспроможність на цільових ринках. На жаль, в сьогоденнішніх умовах воєнного стану можливості господарювання змінюється, підприємства закриваються з-

за високих ризиків та втрати посівних площ, але відновлення олійної промисловості є пріоритетом не тільки в умовах воєнного часу, а й у післявоєнний період. Все це актуалізує питання управління ефективністю агропідприємств на основі інтеграційних зв'язків та відносить його до важливих завдань національної економіки.

### Формулювання цілей статті

Обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності вирощування та переробки олійних культур, перш за все, базується на виявленні питань, які є базовими щодо розвитку агропромислових підприємств. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення високих результатів та напрямів економічної поведінки підприємств олійної промисловості через інтеграцію знайшли своє відображення у працях багатьох науковців та практиків, зокрема, таких, як: Л. Березіна, А. Іванько, О. Карамушка, О. Кузнєцов, С. Мороз, О. Митченко, Л. Петришин, В. Піддубний, А. Побережна, В. Проценко, Н. Скопенко, Л. Старшинська, А. Снеткова, І. Чехова, Н. Шибаєва та ін. Однак іноді шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств-виробників та переробників олійних культур обмежені та можуть бути розвинуті за рахунок більш складних стратегій, зокрема інтеграційних процесів.

### Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Метою дослідження є визначення особливостей, переваг та недоліків агропромислової інтеграції як чинника розвитку підприємств з виробництва та переробки продукції олійних культур в сучасних умовах.

### Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів

Агропромисловий комплекс є потужним сегментом економіки, що значною мірою визначає соціально-економічний розвиток та забезпечує продовольчу безпеку країни, а також забезпечує переробні підприємств сировиною. Значну роль у цьому напрямі розвитку економіки України займають олійні культури, оскільки їх продукція є основою для стратегії виходу на світові ринки з екологічно чистою якісною продукцією.

Для підвищення ефективності вирощування олійних культур слід враховувати наступні фактори:

- обов'язкове дотримання вимог чергування сівозміни на полях з олійними культурами. *Соняшник, як правило, добре росте після кукурудзи, ячменю, картоплі, озимої пшениці та чорного пару, ріпак – після озимих, а соя взагалі не є примхливою у її вирощуванні.* Господарства часто використовують сою у якості екологічного способу підвищення родючості ґрунту, то ж в сівозміні вона стане чудовим попередником для більшості нових посівів;

- удосконалення регіонального розміщення посівів цієї культури, виходячи з аграрних особливостей, підбору сортів, технологій вирощування, застосування відповідних засобів захисту від шкідників тощо. На сьогодні цей фактор сильно обмежений, перш за все, з безпекових питань в результаті активних бойових дій;

- застосування інтенсивних технологій вирощування і збирання врожаю з метою оптимізації витрат;

- впровадження високоврожайних гібридів олійних культур з високим вмістом олії;

- залучення коштів та матеріальних ресурсів (техніки, насіння, добрив);

- розвиток інтеграційних зв'язків з метою вирішення проблем раціонального використання урожаю за прийнятних цін.

Більш докладно розберемо питання агропромислової інтеграції, яка має свої особливості, переваги та недоліки залежно від її виду (вертикальна чи горизонтальна) та економічних умов ведення бізнесу (рис. 1).

Результатом пройденої процедури інтегрування на виході будуть особливі (ексклюзивні) відносини між виробником і постачальником, що створюватиме чергу переваг відносно конкурентів в галузі, але для самого явища економічної конкуренції можуть виникати ситуативні або тимчасові негативні наслідки. Характер та інтенсивність результатів об'єднання найчастіше залежать від напрямку такої інтеграції (повна чи часткова, пряма чи зворотна). В олійній промисловості гарно себе зарекомендували агрохолдинги, що вертикально інтегровані. Формування інтеграційних структур бізнесу підприємств з виробництва та переробки продукції олійних культур, як відзначено багатьма дослідниками та аналітиками [1, 2, 3], дозволяє вирішити в практичному плані величезне коло завдань, які виникають і за кризових, і за сприятливих умов: швидко реагувати на зміну ринкової ситуації, досягати зниження витрат, залучати додаткові кошти, підвищувати рівень оперативності використання трудових, технічних, фінансових та інших видів ресурсів. При настільки явних перевагах інтеграційних процесів слід зазначити, що процес формування таких структур носить трохи спонтанний, але не швидкий характер.

Крім того, що зазначено на рис.1, слід наголосити на загальних рисах вертикальної й горизонтальної інтеграції підприємств олійної промисловості. Вагомою перевагою є те, що вони сприяють одержанню операційної синергії. І від економічного потенціалу та правильності вибору партнерів буде залежати її від'ємне чи позитивне значення. А недоліком є суттєве підвищення капітальних витрат, що може позбавити

можливості інвестування в більш вигідний проект. Також слід враховувати при вибудовуванні економічної поведінки, що будь-яка з цих видів інтеграції ніби замикає підприємство-учасника всередині галузі, саме це значно підвищує ризик, особливо якщо вона дуже чутлива до кон'юнктурних коливань в економіці та міжнародній політиці держави.

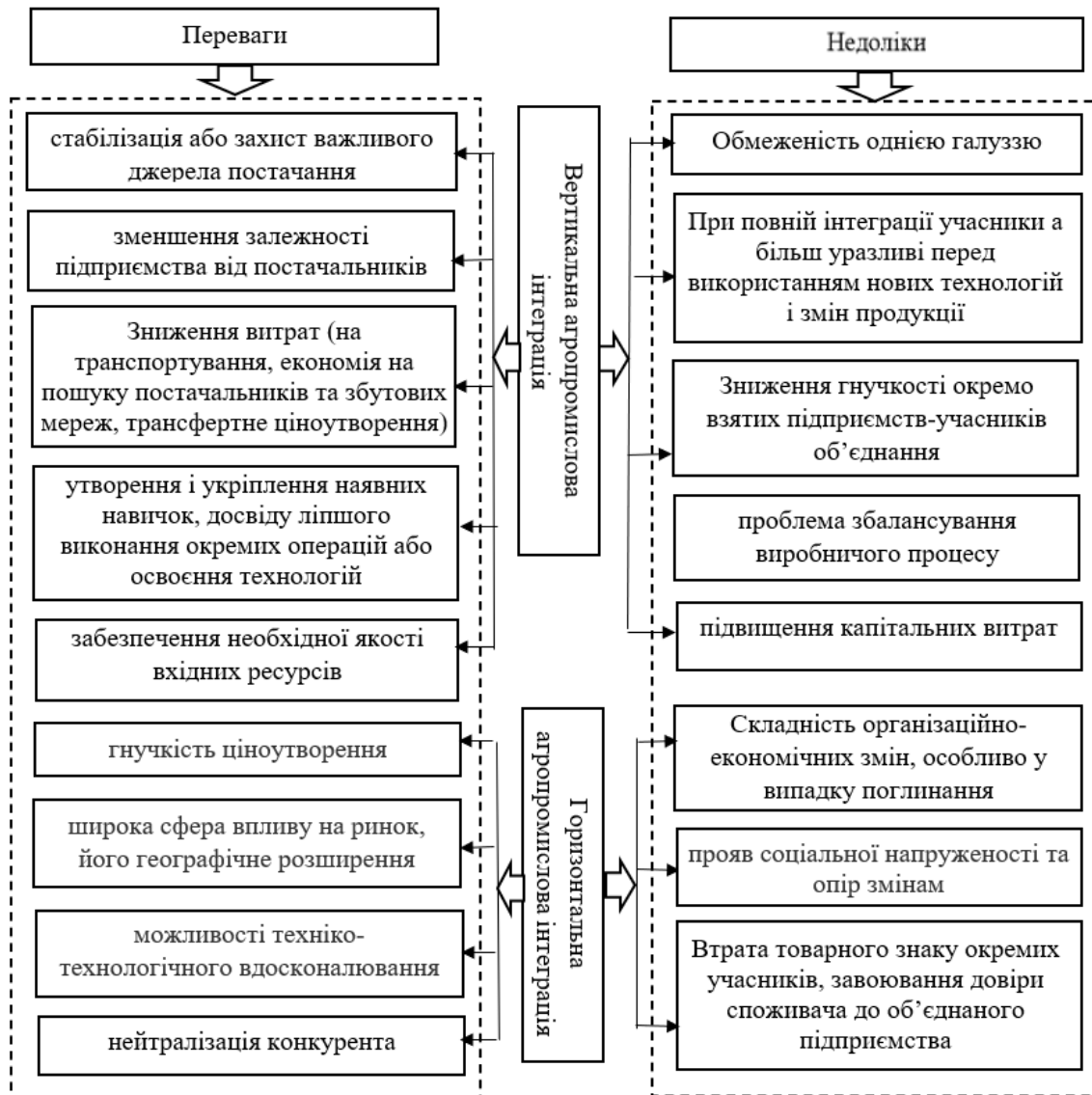


Рис. 1. Переваги та недоліки вертикальної та горизонтальної агропромислової інтеграції підприємств олійної промисловості  
Складено автором на основі узагальнення [1, 3-7]

Окремо хочеться зазначити щодо значення інтеграційних утворень для ринку та економіки країни в цілому. Головним аргументом проти вертикальної агропромислової інтеграції може стати створення бар'єрів для входу на цей ринок інших, зокрема новостворених, підприємств. Поєднання в один ланцюг виробників проміжної та кінцевої продукції буде зменшувати потенційну та фактичну конкуренцію. Звісно, на ринках кінцевої продукції такі структури матимуть економію на витратах, а це матиме ще один ризик – монополізацію ринку. Щодо якості продукції олійних культур теж є нюанси. Виробництво в межах тривалих вертикально інтегрованих відносин створюватиме перепони для спеціалізації виробників олійної продукції. Тож можна сказати, що чим довше існує інтегрована структура з усталеним складом учасників, тим менше вона приділяє уваги оновленню насінневого матеріалу та технологічним змінам тим меншою мірою вона буде орієнтуватись на запити ринку в цілому та диференційовані потреби кінцевих споживачів.

А саме такою чутливою є олійна промисловість сьогодні в умовах воєнного стану. Зокрема підприємства з виробництва та переробки продукції олійних культур потребують укріплення їхніх конкурентних позицій на цільових ринках, особливо зовнішніх. Також необхідним є попередній аналіз шляхів формування конкурентних переваг, які дасть агропромислова інтеграція, а саме чи будуть вони заснованими на якості, чи на витратах. Одним з прикладів є ЗАТ «КернелГруп», яке працює в агропромисловому секторі України з 1994 року. Розвиток конкурентоспроможності «Кернел» забезпечено через придбання контрольного пакету акцій найбільшого конкурента (групи компаній «Allseeds Group»),

який мав перспективний виробничий актив – олійноекстракційний завод ВАТ «Кіровоградолія» та термінал в Миколаєві. Тобто бачимо горизонтальну інтеграцію, яка дає конкурентні переваги і у витратах, і у якості. Причому завчасно проведені ефективні маркетингові заходи нівелювали ризики зниження довіри при утворенні нової компанії.

Слід зазначити, що інтеграційні перетворення є стратегічними рішеннями, які потребують удосконалення навичок і ділових здатностей [3, С. 72]. Це пов'язано з тим, що постачання, виробництво, логістика, торгівля продукцією олійних культур є різними сферами бізнесу з особливими ключовими факторами успіху, тож людський фактор відіграватиме важливе значення.

Вирішення подібного роду проблем криється в необхідності попереднього та подальшого узгодження інтересів учасників інтеграційних структур, зокрема кадрових питань на ключові посади, а також чітке окреслення свободи прийняття управлінських рішень. Збалансування інтересів учасників агропромислової інтеграційної структури виходить з сутності й мети інтегрування, а також має включати прорахунок сукупності економічних, функціональних та соціально-психологічних аспектів. Зокрема, при горизонтальній інтеграції найсильнішим буде прояв соціальної напруженості та опір змінам, особливо при поглинанні. Людський фактор не можна недооцінювати. Бо люди – це не тільки ресурс, а й носій унікальних знань та передавач інформації. А при розповсюдженні негативної інформації, навіть просто з причини образи чи помсти, буде ще підсилюватись ризик втрати товарного знаку окремих учасників інтеграційної структури, а також ускладнюватись процес завоювання довіри споживача до об'єднаного підприємства.

Щодо гнучкості ціноутворення та зміни сфери впливу на ринку, а також можливостей техніко-технологічного вдосконалювання, то слід сказати, що часто ці переваги зберігаються невеликий проміжок часу, в основному для затвердження позиції на ринку й виживання в умовах жорсткої конкуренції [6, С. 80]. Крім того, вертикальна й горизонтальна інтеграції сприяють одержанню синергетичних ефектів від спільного використання ключових ресурсів, навичок, доступу до об'єктів інтелектуальної власності. З цим аспектом може стати актуальною для вертикального агропромислового об'єднання проблема збалансування виробничого процесу. Якщо нова технологія поліпшує не тільки якість, а й підвищує інтенсивність виробництва, то може виникати ситуація, коли наступне зростання обсягів виробництва не буде встигати перероблятися (споживатися). Отже, такі питання краще обмірковувати на етапі планування, щоб завчасно розуміти варіанти збуту додаткової продукції. Бо з точки зору маркетингу – це буде готова продукція, а не сировина.

Утворення інтеграційних формувань у сфері виробництва та переробки продукції олійних культур потенційно може вирішувати комплекс проблем. По-перше, об'єднання інтересів виробників і переробників олійних культур з інтересами інших ланок технологічного процесу. Слід зазначити, що ефективність виробництва олійних культур буде впливати на результати роботи всього об'єднання. В свою чергу підвищити ефективність аграрних підприємств можливо за рахунок концентрації та спеціалізації виробництва, якщо чітко відома перспектива збуту. За таких умов нарощування обсягів виробництва сировини інтегрованого формування дозволяє максимально завантажувати виробничі потужності переробних заводів, знизити собівартість продукції, розширити асортимент продукції в результаті переробки. Таким чином, вибудовується чітка причинно-наслідкова залежність урожайності та конкурентоспроможності продукції переробки олійних культур.

Отже, як зазначають аграрії, важливе значення мають розвинена селекція олійних культур, сприятливі кліматичні умови та високий рівень агротехніки. Без застосування сучасних технологій вирощування та переробки соняшнику, сої та рапсу, наукового обґрунтування напрямів удосконалення їх виробництва, адекватного сьогоdnішнім умовам механізму регулювання взаємовідносин у регіональному кластері не можна буде сподіватися на отримання високого врожаю олійних культур. Саме такі заходи в комплексі мають забезпечувати належний рівень урожайності цих культур та їх привабливість при реалізації на ринку.

### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що на сьогодні підприємства з виробництва та переробки продукції олійних культур потребують укріплення їхніх конкурентних позицій на цільових ринках, а отже, і пошуку шляхів формування та захисту конкурентних переваг, як заснованих на якості, так і на витратах. Допомогти в цьому може чітка, виважена стратегія агропромислової інтеграції. Як показує практика, передує цьому аналіз поточної моделі економічної поведінки та визначення змін у ній у зв'язку з новими умовами господарювання. В ході дослідження з'ясовані особливості та види такої інтеграції, розглянуто приклади. Проведено аналіз переваг та недоліків вертикальної та горизонтальної інтеграції в олійному бізнесі. Доведено, що економічна поведінка підприємства в складі інтегральної структури буде різнитися залежно від стану економіки в країні, в якій базується бізнес, а також від потенціалу наявних партнерів, який спричинить досягнення в майбутньому від'ємного чи позитивного синергійного ефекту при об'єднанні зусиль на цільовому ринку.

Також було з'ясовано, що позитивні зміни в зовнішньому середовищі здатні викликати відповідні зміни у внутрішньому середовищі та в економічній поведінці підприємств-виробників продукції олійних

культур. Накопичені в ході воєнного стану проблеми, релокація, закриття (чи втрата) бізнесу, хаотичність економічної поведінки багатьох аграріїв сьогодні свідчать про те, що без досконалого розуміння мотивів поведінки підприємств, планування стратегії розвитку стає надто складним, витратним та необґрунтованим.

### Література

1. Скопенко Н. Особливості розвитку інтеграційної взаємодії підприємств харчової промисловості України // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2014. № 5 (158). С. 28-32.
2. Чехова І. В. Формування та розвиток ринку олійних культур: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: Аграрна наука, 2021. 144 с.
3. Чумаченко Ю. Закордонний досвід економічної інтеграції аграрнопромислового комплексу: агропромислова інтеграція кооперативного типу // Вісник Черкаського університету. 2018. № 1. С. 70-76.
4. Карамушка О. М., Мороз С. І. Аналіз виробництва зернових та олійних культур в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6592>. DOI: [10.32702/2307-2105-2018.10.41](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.10.41)
5. Петришин Л. Економічна поведінка сільськогосподарських підприємств у мінливому середовищі розвитку: монографія. Львів: Сполом, 2021. 442 с.
6. Снеткова А.В. Інвестиції у необоротні активи підприємств олійно-жирової промисловості України: динаміка, проблеми та перспективи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 21. С. 75-83. DOI: [10.32702/2306-6814.2019.21.75](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.21.75)
7. Стратегія підприємства: Підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т.М. Чечетова-Терашвілі, О. В. Ревенко.- Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009.- 560 с.
8. Бойко О.С., Гейко Л.М. Сучасний стан підприємств олійно-жирової промисловості України // *Економічний простір*. № 157. 2020. С. 32-37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/157-6>

### References

1. Skopenko N. Osoblyvosti rozvytku intehratsiinoi vzaiemodii pidprijemstv kharchovoi promyslovosti Ukrainy // Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. 2014. № 5 (158). S. 28-32.
2. Chekhova I. V. Formuvannia ta rozvytok rynku oliinykh kultur: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia. Kyiv: Ahrarna nauka, 2021. 144 s.
3. Chumachenko Yu. Zakordonnyi dosvid ekonomichnoi intehratsii ahranopromyslovoho kompleksu: ahropromyslova intehratsiia kooperatyvnoho typu // Visnyk Cherkaskoho universytetu. 2018. № 1. S. 70-76.
4. Karamushka O. M., Moroz S. I. Analiz vyrobnytstva zernovykh ta oliinykh kultur v Ukraini. *Efektivna ekonomika*. 2018. № 10. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6592>. DOI: [10.32702/2307-2105-2018.10.41](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.10.41)
5. Petryshyn L. Ekonomichna povedinka silskohospodarskykh pidprijemstv u minlyvomu seredovyshchi rozvytku: monohrafiia. Lviv: Spolom, 2021. 442 s.
6. Snetkova A.V. Investytsii u neobrotni aktyvy pidprijemstv oliino-zhyrovoi promyslovosti Ukrainy: dynamika, problemy ta perspektyvy. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2019. № 21. S. 75-83. DOI: [10.32702/2306-6814.2019.21.75](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.21.75)
7. Stratehiia pidprijemstva: Pidruchnyk / Yu. B. Ivanov, O. M. Tyshchenko, T.M. Chechetova-Terashvili, O. V. Revenko.- Kh.: VD «INZhEK», 2009.- 560 s.
8. Boiko O.S., Heiko L.M. Suchasnyi stan pidprijemstv oliino-zhyrovoi promyslovosti Ukraini // *Ekonomichnyi prostir*. № 157. 2020. S. 32-37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/157-6>