

УДК 334.758

*Н.С. Скопенко, канд. екон. наук  
Національний університет  
харчових технологій  
І.В. Левицька, канд. екон. наук  
Вінницький торговельно-  
економічний інститут*

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ІНТЕГРОВАНИХ ОБ'ЄДНАНЬ В АПК ТА ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

*Розглянуто сучасні тенденції створення та розвитку інтегрованих об'єднань в агропромисловому секторі України.*

**Ключові слова:** інтеграція, об'єднання, інтегровані об'єднання.

*The modern trends in the creation and development of integrated associations in the agricultural sector of Ukraine are reviewed.*

**Key words:** integration, associations, integrated associations, food industry.

Побудова в країні ефективної ринкової економіки вимагає реалізації сучасних концепцій, технологій та прогресивних рішень в площині перебудови та розвитку промисловості для забезпечення більш сприятливих умов функціонування та економічного зростання господарюючих суб'єктів.

Серед існуючих механізмів підвищення конкурентоспроможності економіки та окремого підприємства все більшу увагу привертають інтеграційні стратегії розвитку. Інтеграційні процеси характерні як для окремого підприємства, так і для групи підприємств, що утворюють галузь, або працюють у декількох галузях.

Дослідженням теоретичних, методичних та практичних питань розвитку інтеграційних процесів відображено у працях відомих зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як: М. Алле, В. Амбросов, Б. Баласа, Дж. Вайнер, Ф. Герельса, В. Зимовець, А. Карпенко, Г. Крюмер, Р. Купер, Р. Ліпсей, І. Лукінов, А. Маршал, М. Малік, В.Я. Месель-Веселяк, Дж. Мід, А. Мюллер-Армак, Г. Мюрдаль, О. Онищенко, А. Предоль, Ф. Перру, Дж. Піндер, П. Саблук, П. Уальз, Я. Тінберген, А. Хвостов, М. Хорунжий, О. Шпичак та ін.

В літературних джерелах досить детально досліджено проблеми інтеграційного розвитку підприємств різних галузей та форм власності, питання інтеграції в агропромисловому комплексі нашої держави.

В той же час, недостатньо висвітлені питання комплексного підходу до теоретичних та практичних аспектів інтеграції в агропромисловому секторі, особливості інтеграційних процесів в харчовій та переробній промисловості.

У агропромисловому комплексі України вимагають подальшого розгляду питання взаємозв'язку сільського господарства та промисловості, економічних стосунків різних галузей, особливості формування та функціонування інтеграційних корпоративних структур.

У сучасних умовах в аграрному секторі економіки (сільське господарство, харчова та переробна промисловості) відбуваються складні структурні перетворення, що пов'язані з адаптацією господарюючих суб'єктів до динамічних умов зовнішнього середовища. На сьогодні зберігаються тенденції нестійкості фінансово-економічного стану більшості сільськогосподарських організацій, підприємств харчової та переробної промисловості. Стає очевидним, що подальший розвиток агропромислових підприємств неможливий без інструментів державної підтримки та механізмів інтеграційної взаємодії.

Суб'єкти господарювання об'єднують свою виробничу, наукову та іншу діяльність шляхом утворення відповідних організаційних структур за галузевим,

© Н.С. Скопенко, І.В. Левицька, 2010

територіальним чи іншим принципом, якщо це не суперечить антимонопольному законодавству України.

У сучасних умовах посилюється необхідність існування великих організаційних структур бізнесу — інтегрованих об'єднань, що виникають на основі масштабної концентрації виробництва та капіталу. Як показує практика, господарства, що залучені в інтегровані структури, мають більш стабільні умови забезпечення ресурсами та гарантований збут продукції.

Основу інтеграційного розвитку агропромислового сектору України, на нашу думку, становить системна інтеграція як глибинний процес структурних перетворень в економіці всіх підрозділів інтеграційних формувань, завдяки яким мають виникнути оптимально збалансовані в територіально-економічному та соціальному планах господарства. В результаті інтеграційних процесів повинна відбуватися зміна якості системи економічних взаємозв'язків, що призводить до виникнення більш досконалого господарського механізму [3].

Погляди на сутність агропромислової інтеграції можуть бути зведені до трьох основних точок зору: процес зміцнення виробничих зв'язків і економічних відносин, об'єднання окремих учасників агропромислового виробництва в єдине ціле [1]; форма об'єднання або системний стан учасників агропромислового виробництва [2]; механізми або методи, за допомогою яких об'єднуються учасники агропромислового виробництва в єдиний виробничо-господарський механізм [4].

Теоретично суб'єктами інтеграційних утворень в АПК можуть бути: сільськогосподарські організації; підприємства перероблення сільськогосподарської сировини; підприємства торгівлі; підприємства, що надають послуги учасникам інтеграційного утворення; фінансові структури; інші суб'єкти господарювання.

При цьому мотиви, якими вони керуються при формуванні інтеграційних зв'язків, є доволі різноманітними. Зокрема, аграрні підприємства зацікавлені у формуванні міжгалузевих інтеграційних зв'язків, насамперед, для зниження ризику, пов'язаного із сільгоспвиробництвом, залежністю від природно-кліматичних умов, необхідністю постійного підвищення конкурентоспроможності продукції, що виробляється.

Причиною об'єднання переробних та інших підприємств АПК є необхідність забезпечення стабільних доходів в результаті створення власної надійної сировинної бази, формування постійних ринків збуту виробленої продукції, розширення сфер діяльності тощо.

Тобто, інтегровані об'єднання створюються для успішного вирішення підприємствами завдань, пов'язаних із розширенням їх можливостей у виробничому та соціальному розвитку, підвищенням ефективності використання матеріальних, фінансових та інших ресурсів на основі організації спільної діяльності, розподілу праці та кооперації, об'єднання зусиль та коштів у науково-технічному, виробничому та соціальному розвитку. Підприємства використовують інтегративні стратегії для підвищення своєї рентабельності шляхом контролювання певних стратегічно важливих для них ланок у виробничому ланцюгу та ланцюгу продажу товару. Для одних компаній — це шлях завоювання ринку, для інших — доступ до фінансових ресурсів.

В залежності від ініціатора (інтегратора) та мети інтеграції розрізняють види, характер, форми, напрями, стратегії та масштаби інтеграційних процесів (горизонтальна, вертикальна, конгломератна, пряма та зворотна, технологічна, виробнича, продуктова, ринкова, фінансово-кредитна та інші), довжину інтеграційного ланцюга та форму нового об'єднання.

Яскравим прикладом ефективною вертикальної інтегрованої структури є ВАТ «Миронівський хлібопродукт». ВАТ «Миронівський хлібопродукт» — лідер агропромислового комплексу України, що працює на вітчизняному ринку з 1998 року.

Щоб стати незалежною від постачальників та коливань цін на сировину, компанія виробляє аграрні культури для забезпечення власних комбікормових заводів, виробляє корми для власних двох батьківських та чотирьох бройлерних птахофабрик, здійснює перероблення м'яса птиці, утримує фірмову мережу торгівлі [6].

На сьогоднішній день ВАТ «Миронівський хлібопродукт» — це вертикально-інтегрований комплекс із 20 підприємств, який об'єднує потужності всього технологічного ланцюга виробництва м'яса птиці, від маленького курчати до дорослого птаха та кінцевого продукту, займається виробництвом соняшникової олії (понад 140 тис. тонн за 2009 рік), яловичини, свинини, готових м'ясних страв, ковбас, гусячого м'яса та печінки, вирощуванням фруктів та картоплі, проводить дистрибуцію (11 центрів дистрибуції) через власний парк вантажівок (430 автомобілів-рефрижераторів). Компанія розвиває мережу фірмових франчайзингових магазинів (більше 2300 брендovаних франчайзингових точок), через яку продає більше 50 % виробленої продукції. Компанія є виробником курятини під ТМ «Наша Ряба», делікатесної яловичини під ТМ «Сертифікований Ангус», делікатесної гусячої печінки під ТМ «Фуа Гра» та готових м'ясних страв під ТМ «Легко!». ВАТ «Миронівський хлібопродукт» утримує більше 40 % вітчизняного ринку курячого м'яса (виробнича потужність — 340 тис. тонн м'яса птиці на рік) [6].

Також, провідною українською агропромисловою компанією з вертикально-інтегрованою структурою є агрохолдинг «Авангард», яка займає лідерські позиції в секторі птахівництва, виробництва курячого яйця та яєчних продуктів. У 2009 р. агрохолдингу належало 23 % українського яєчного ринку та 52 % ринку сухих яєчних продуктів [5].

До складу холдингу входять: 3 репродуктора II-го порядку; 9 підприємств з вирощування ремонтного молодняка; 19 птахофабрик з утримання курей-несучок; 6 комбікормових заводів; завод з переробки яйця «Імперово Фудз»; 3 склади тривалого зберігання. Компанія представлена в кожному регіоні України. Широкий географічний охоплення забезпечує легкий доступ до наших покупців, диверсифікацію ризиків і підвищує епідеміологічну безпеку.

Агрохолдинг «Авангард» є вертикально-інтегрованим холдингом, що забезпечує зниження витрат і підвищення контролю якості продукції. Використання вертикально-інтегрованої системи є найбільш доцільним, оскільки бізнес компанії фактично є сировинним. Компанія володіє та контролює кожен етап процесу виробництва яєць та яєчних продуктів, починаючи з виробництва інкубаційних яєць та закінчуючи вирощуванням курей і виробництвом яєць.

Основним напрямком бізнесу «Авангард» є виробництво яєць та яєчних продуктів, на які припадає відповідно близько 75,2 % і 6,9 % виручки «Авангард» у 2009 році. Крім того, «Авангард» продає курей-несучок та племінне стадо в кінці свого виробничого циклу для третіх сторін, також продає незначну кількість одноденних курей-несучок та молодих курей-несучок. Компанія володіє репродукторами, які забезпечують агрохолдинг племінним поголів'ям на 100 % та виробляє корм для птиці на своїх комбікормових заводах. Наявність складів тривалого зберігання дозволяє мінімізувати перевиробництво та зменшити ризики цінних коливань [5].

На вітчизняному ринку хлібопродуктів спостерігається концентрація виробництва та відслідковується тенденція створення вертикально інтегрованих компаній із замкнутим циклом виробництва — від вирощування зерна, виробництва борошна до випуску та реалізації хлібобулочних виробів.

За принципом горизонтальної інтеграції створено ТОВ «Концерн Хлібпром», який ефективно діє в п'яти областях — Львівській, Рівненській, Івано-Франківській, Вінницькій та Черкаській областях. Концерн Хлібпром — провідна компанія по виробництву хліба, яка об'єднує чотирнадцять переробних

підприємств України та входить до групи лідерів серед національних виробників хлібобулочної продукції. Діяльність компанії становить завершений інтегрований цикл. Протягом 2009 року Концерн «Хлібпром» виготовив 135,26 тис. тонн хлібобулочної та кондитерської продукції на суму 464,79 млн. грн. За три перших місяця 2010 р. компанія виготовила 31,5 тис. тонн хліба, хлібобулочної, кондитерської продукції та напівфабрикатів на суму 116,2 млн. грн. Валовий дохід компанії в порівнянні з аналогічним періодом у 2009 році збільшився на 35 % і склав 179,18 млн. грн. Концерн планує нарощувати до 1 % частки ринку в рік за рахунок розвитку існуючих виробництв, брендів, торгової мережі та мати 8-10 % національного ринку [7].

Найбільшим хлібним холдингом з вертикально побудованою структурою на території України за обсягами продажу є ЗАТ «Хліб Києва», який діє на ринках борошна, хліба та хлібобулочних виробів в межах м. Києва та Київської області. ЗАТ «Хліб Києва» було створено у 2004 році на базі ВАТ «Київмлин» і ВАТ «Київхліб». До складу ЗАТ «Хліб Києва» входять 17 хлібопекарських підприємств (дев'ять у м. Києві та вісім — у Київській області), борошномельний комбінат, ремонтно-монтажний комбінат, інформаційно-обчислювальний та навчальний центри, підприємство матеріально-технічного постачання «Київхлібпостач». На сьогодні потужність холдингу становить понад 1700 т на добу хлібобулочних і 12,6 тис. т на рік кондитерських виробів, а асортимент налічує 470 найменувань хлібобулочних і 460 найменувань кондитерських виробів, більшість з яких розроблені спеціалістами акціонерного товариства. У 2009 році його частка у загальному обсязі реалізованої хлібобулочної продукції становила 13,5 % [8].

Ще однією потужною вертикально інтегрованою структурою на ринку хліба та борошна є ЗАТ «Холдинг «Т і С». Компанія управляє потужними підприємствами по виробництву хлібобулочних і кондитерських виробів, переробки зерна в південних регіонах країни. Зокрема, «Холдинг «Т і С» володіє контрольними пакетами акцій ВАТ «Крымхлеб», до складу якого входять 7 хлібокомбінатів, ВАТ «Одеський коровай», зернопереробного підприємства ЗАТ «Сімферопольський КХП». Компанія управляє ТОВ «Білгород-Дністровська паляниця», ТОВ «Котовський хлібокомбінат». Загальна потужність підприємств ЗАТ «Холдинг «Т і С» по виробництву хліба складає до 500 тонн борошна та до 700 тонн хліба і булочних виробів в добу. Доля підприємств «Холдингу «Т і С» в загальнонаціональному виробництві хліба складає 6,2 % [9].

Олійно-жирова галузь харчової промисловості характеризується посиленням процесів злиття та поглинання великими компаніями малих та середніх виробників олії, включенням до складу об'єднань агровиробників та інтеграцією підприємств-виробників супутньої продукції.

«Кернел Груп» — найбільша в Україні вертикально інтегрована агропромислова компанія, лідер українського ринку фасованої соняшникової олії, один з найбільших українських експортерів соняшникової олії і зернових культур. До складу «Кернел Груп» належать Полтавський маслоекстракционный завод «Кернел Груп», Меловський завод рафінованих олій «Стрілецький степ», торговельна компанія «Кернел-Трейд» з представництвами в 11 регіонах України, 28 елеваторів в Полтавській, Одеській, Черкаській, Миколаївській, Запорізькій, Дніпропетровській, Харківській, Луганській, Кіровоградській областях (загальний об'єм зберігання — 1,7 млн. тонн), 3 автотранспортні підприємства в Полтавській і Луганській областях, 5 агропромислових підприємств в Полтавській, Одеській, Черкаській областях, компанія Інегсо, що представляє інтереси «Кернел Груп» на міжнародних ринках.

Діяльність компанії включає: виробництво соняшникової олії (об'єм річної переробки насіння соняшнику на заводах компанії складає 15 % від загального

об'єму урожаю в Україні); експорт соняшникової олії та зернових культур; дистрибуція фасованої олії на внутрішньому ринку (частка ринку фасованої соняшникової олії становить 35 % з портфелем брендів: «Щедрий Дар», «Стожар», «Чумак Домашня», «Чумак Золота»); надання послуг з перевалки зернових вантажів в порту м. Іллічівська (потужність по перевалці більше 20 % від загально-го об'єму українського експорту зернових); зберігання зернових і олійних культур на внутрішніх елеваторах; агровиробництво [10].

В кондитерській галузі більш поширеним є горизонтальна інтеграція, але спостерігаються тенденції до формування вертикальних структур.

Інтегральну структуру розширює міжнародна кондитерська корпорація «Roshen» — лідер національного ринку кондитерських виробів. До складу корпорації входять 4-и українські фабрики (Київська, Вінницька, Маріупольська і Кременчуцька); дві виробничі площадки Липецької кондитерської фабрики „Ліконф» (Росія), Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), а також масло-молочний комбінат «Бершадьмолоко» та «Літинський племзавод», які забезпечують фабрики корпорації натуральною високоякісною сировиною. Для покращення умов зберігання сировини та готової продукції, для оптимізації поставок продукції та мінімізації затримок продукції на складі — корпорація ввела в експлуатацію власний логістичний центр.

Під власною ТМ «Roshen» корпорація випускає до 200 видів високоякісних кондитерських виробів (шоколадні та желейні цукерки, карамель, шоколад, печиво, вафлі, бісквітні рулети і торти). Загальний обсяг виробництва продукції досягає 400 тисяч тон на рік. Кондитерська корпорація «Roshen» протягом першого кварталу 2010 року реалізувала свою продукцію на суму 220 млн. USD, що на 43 % більше аналогічних показників першого кварталу 2009 року. Загальний обсяг виробництва кондитерської продукції в першому кварталі 2010 року, зріс на 10 %, склавши 90 тис. тонн. Корпорація „Roshen» на 46 % збільшила експорт своєї продукції, порівняно з 2009 роком, таким чином, експорт склав 35 тисяч тонн [11].

Таким чином, об'єктивними причинами формування та функціонування інтегрованих об'єднань в агропромисловому секторі України, що поєднує сільське господарство, харчову та переробну промисловості є:

- а) необхідність поєднання усіх стадій технічного процесу, що дає змогу комплексно використовувати сировину та матеріали;
- б) кооперування взаємопов'язаних спеціалізованих виробництв, що дає можливість комплексно виготовляти кінцевий продукт;
- в) забезпечення повноти циклу «наука — технічні розробки — інвестиції — виробництво — збут — споживання»;
- г) масовість випуску продукції, стабільний асортимент, що значно скорочує витрати на одиницю продукції, здешевлює її, робить доступною для населення.

Як свідчить дослідження, інтеграційним процесам в агропромисловому секторі країни в сучасних умовах притаманний багатоплановий характер, розвиток яких здійснюється від простих до складніших інтегрованих систем, від функціонування виробничих структур за участю кількох підприємств сільськогосподарського й промислового виробництв, територіально близько розташованих, до регіональних та транснаціональних формувань.

Висновки. Інтегровані агропромислові об'єднання є найважливішим напрямом реалізації об'єктивного процесу інтеграції в економіці України. Інтегровані формування є організаційно-економічними структурами будь-якої правової форми, що об'єднують технологічно або економічно взаємозв'язаних учасників агропромислового виробництва. У інтегрованому агропромисловому формуванні створюються оптимальні умови до здійснення закінченого циклу виробництва, переробки сільськогосподарської сировини та реалізації готових продуктів. У ре-

зультаті досягається економія ресурсів у спільній сфері діяльності, забезпечується узгодженість дій та відбувається зростання конкурентоспроможності (окремого об'єднання, галузі, країни).

Найважливіша особливість сучасних інтегрованих агропромислових формувань полягає в тому, що в їх функціонуванні окрім сільськогосподарських, переробних, торговельних та обслуговуючих галузей АПК беруть участь структури, які технологічно не пов'язані з агропромисловим виробництвом. Через пряму та опосередковану участь в діяльності об'єднань відбувається злиття аграрного капіталу з капіталом фінансових та індустріально-промислових галузей.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Воробьев С. Неинституциональная концепция вертикальное координации в агропромышленном комплексе / С. Воробьев // Аграрная экономика. — 2007. — № 6. — С. 2-6.
2. Лагодієнко В. В. Щодо стратегії злиття та поглинання компанії на сучасному етапі розвитку світового бізнесу / В. В. Лагодієнко // Науково-теоретичний фаховий журнал «Вісник аграрної науки Причорномор'я» Миколаївського державного аграрного університету. — 2005. — Випуск 3 (31). — С. 53-60.
3. Філіпенко А. Інтеграційні перспективи України : бігравітаційна модель / А. Філіпенко // Економіка України. — 2005. — № 6. — С. 11-74.
4. Харитонова Л. Формирование эффективного механизма агропромышленной интеграции предприятий-партнеров львоводческого подкомплекса / Л. Харитонова // Аграрная экономика. — 2006. — № 12. — С. 22-27.
5. Офіційний сайт Агрохолдинг «Авангард» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://avangard.co.ua/>
6. Офіційний сайт ВАТ «Миронівський хлібопродукт» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.mhp.com.ua>
7. Офіційний сайт ВАТ «Концерн Хлібпром» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.hlibprom.com.ua/ua/news/>
8. Офіційний сайт ЗАТ «Хліб Києва» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.kyivkhlb.ua/ua/about/>
9. Офіційний сайт ЗАТ «Холдинг «Т і С» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://holding-tic.com.ua/about.html>
10. Офіційний сайт «Кернел Груп» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www-us.kernel.ua/rus/about/about.html>
11. Офіційний сайт Кондитерська корпорація «Roshen» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://roshen.com/ua/about/history>

*Надійшла до редколегії 20.05.2011 р.*