

Третяк Антон Валерійович,
науковий співробітник відділу економіки,
менеджменту і трансферу інновацій Інституту
тваринництва Національної академії аграрних
наук України

Tretiak Anton, Researcher of the Department of
Economics, Management and Transfer of Innovations in
Livestock Farming, Livestock Farming Institute of
National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine,
<https://orcid.org/0009-0009-1037-902X>

ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНТЕГРОВАНИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ FACTORS OF EFFICIENCY OF INTEGRATED AGRICULTURAL ENTERPRISES

Третяк А. В. Чинники ефективності інтегрованих
аграрних підприємств. *Український журнал
прикладної економіки та техніки*.
2024. Том 9. № 3. С. 402 – 406.

Tretiak A. Factors of efficiency of integrated
agricultural enterprises. *Ukrainian Journal of Applied
Economics and Technology*.
2024. Volume 9. № 3, pp. 402 – 406.

Стаття присвячена дослідженню чинників ефективності інтегрованих аграрних підприємств у сучасних умовах. Встановлено, що інтеграція аграрних підприємств – це спосіб підвищення ефективності роботи аграрного сектору, оптимізації виробничих процесів та забезпечення стійкості до економічних викликів. У сучасних умовах така інтеграція стає інструментом, що допомагає справлятися з економічними і політичними викликами, включаючи проблеми логістики, нестачу сировини, коливання цін і інші фактори. Це робить її одним із найбільш перспективних напрямів розвитку агропромислового комплексу в умовах глобалізації і економічної нестабільності. Виокремлено та проаналізовано основні форми інтеграції аграрних підприємств, а саме: горизонтальну, вертикальну, конгломератну та кооперативну інтеграцію. Доведено, що інтеграція аграрних підприємств надає їм такі можливості, як зниження витрат завдяки оптимізації процесів і спільному використанню ресурсів, збільшення рентабельності через підвищення якості продукції та розширення ринків збуту, підвищення стійкості до кризових ситуацій за рахунок диверсифікації діяльності та зниження залежності від зовнішніх факторів.

Ключові слова: аграрне підприємство, витрати, диверсифікація, інтеграція, ефективність, якість продукції.

Research on the efficiency factors of integrated agricultural enterprises is scientifically significant and practically important for economic development and maintaining social stability. Integration is an effective tool for strengthening the positions of agricultural enterprises in rapidly changing conditions, which makes it an important object of study and implementation. The article studies the efficiency factors of integrated agricultural enterprises in modern conditions. It is established that integrating agricultural enterprises can increase the agricultural sector's efficiency, optimize production processes, and ensure resilience to economic challenges. In modern conditions, integrating agricultural enterprises has become a tool that helps to cope with economic and political challenges, including logistics problems, shortage of raw materials, price fluctuations, and other factors. This makes it one of the most promising areas of development for the agro-industrial complex in conditions of globalization and economic instability. Several main factors that will help build a holistic strategy for the effective management of agricultural enterprises are economic, technological, organizational, environmental, social and political, and legal. The primary forms of integration of agricultural enterprises are identified and analyzed: horizontal, vertical, conglomerate, and cooperative. It is proven that the integration of agricultural enterprises provides them with opportunities to reduce costs through process optimization and shared use of resources, increase profitability through improving product quality and expanding sales markets, increase resilience to crisis situations through diversification of activities, and reduce dependence on external factors.

Keywords: agricultural enterprise, costs, diversification, integration, efficiency, product quality.

Вступ

Стрімкі зміни в економічному, політичному та екологічному середовищі, які впливають на аграрний сектор, актуалізують тему дослідження. В умовах зростаючого світового попиту на продукти харчування, обмеженості природних ресурсів і нестабільності в постачанні сировини аграрні підприємства стають ключовими гравцями у забезпеченні продовольчої безпеки. Інтеграція у цьому контексті є одним із найбільш ефективних способів підвищення конкурентоспроможності і стабільності аграрних підприємств, особливо під час криз (воєнні дії чи економічні рецесії).

По-перше, інтеграція дозволяє аграрним підприємствам ефективніше керувати витратами і ресурсами. Зміцнення координації між виробничими, переробними та збутовими підрозділами допомагає скоротити логістичні витрати, знизити залежність від зовнішніх постачальників та уникати затримок у постачанні. Це надзвичайно важливо у кризових періодах, коли перебої у постачанні сировини чи коливання цін можуть завдати значних фінансових втрат. Ефективна інтеграція дає змогу забезпечити стабільність у виробництві та розподілі продукції, що знижує ризики для кінцевого споживача та економіки загалом.

По-друге, інтегровані аграрні підприємства мають більше можливостей для впровадження новітніх технологій. Зокрема, інвестиції у цифрові інструменти управління, автоматизацію процесів і сучасне обладнання є важливими чинниками для підвищення продуктивності й якості продукції. Впровадження таких інновацій підвищує ефективність підприємств і забезпечує їхню конкурентоспроможність як на національному, так і міжнародному ринках. Сучасні технології також дозволяють здійснювати екологічно відповідальне виробництво, що підвищує привабливість таких підприємств для партнерів та інвесторів.

По-третє, інтегровані підприємства сприяють розвитку місцевих громад і створенню робочих місць, що є актуальним для підтримки соціальної стабільності, особливо у сільських регіонах. За рахунок об'єднання ресурсів та виробничих потужностей вони можуть знижувати залежність від економічних коливань, зберігати робочі місця та підтримувати рівень життя у громадах, що особливо важливо в умовах воєнного стану. Інтегровані підприємства також часто стають соціально відповідальними, підтримуючи місцеві ініціативи, що створює позитивний імідж та зміцнює їхні позиції на ринку.

По-четверте, інтеграція аграрних підприємств дозволяє ефективніше адаптуватися до державної політики і використовувати переваги державної підтримки. Зокрема, урядові програми часто спрямовані на розвиток інтегрованих агрохолдингів, які здатні забезпечувати значний обсяг продукції і сприяти економічній стабільності країни. Підприємства, які відповідають законодавчим вимогам і екологічним стандартам, мають більше можливостей для залучення державних субсидій, кредитів на пільгових умовах та інших форм підтримки.

Тож дослідження чинників ефективності інтегрованих аграрних підприємств є не тільки науково значущим, але й практично важливим для економічного розвитку та підтримки соціальної стабільності. Інтеграція виступає дієвим інструментом для зміцнення позицій аграрних підприємств у швидкозмінних умовах, що робить її важливим об'єктом вивчення та впровадження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти щодо питання розвитку інтегрованих структур в аграрному секторі розкрили у своїх працях такі вітчизняні: Т. А. Власенко, А. О. Гуроров, І. О. Кузьмін, С. М. Капталан, Ю. О. Луценко, Ю. О. Нестерчук, О. О. Олійник, О. В. Ревенко, Н. С. Скопенко, І. Ушкаренко та інші.

Не зважаючи на численні наукові праці, проте в умовах невизначеності, зокрема воєнного стану, ці питання вимагають подальшого дослідження.

Формулювання цілей статті

Метою цієї статті є дослідження чинників ефективності інтегрованих аграрних підприємств у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження

Інтеграція аграрних підприємств – це процес об'єднання різних сільськогосподарських підприємств або їхніх ресурсів та етапів виробництва, що дозволяє забезпечити ефективнішу координацію виробничих і збутових процесів, знизити витрати та підвищити продуктивність. Вона охоплює взаємодію підприємств на різних рівнях ланцюга створення вартості – від постачання сировини до реалізації кінцевої продукції – з метою підвищення економічної стійкості, контролю якості продукції та посилення конкурентоспроможності.

Основними цілями інтеграції аграрних підприємств є:

- зниження витрат. Завдяки спільному використанню ресурсів і масштабам виробництва інтеграція дозволяє зменшити витрати на логістику, закупівлі та маркетинг;
- покращення якості продукції. Контроль на всіх етапах виробничого циклу дає можливість забезпечувати стабільну якість кінцевої продукції;
- диверсифікація ризиків. Об'єднання підприємств із різних сфер агропромисловості допомагає знижувати ризики залежності від одного ринку або сегмента;
- збільшення рентабельності. Завдяки інтеграції підприємства можуть оптимізувати виробництво, скорочуючи витрати та збільшуючи доходи.

Отже, сутність інтеграції аграрних підприємств полягає в об'єднанні ресурсів, процесів і стратегій декількох підприємств, що працюють у сфері сільського господарства, з метою досягнення загальної ефективності, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності. Така інтеграція дозволяє підприємствам об'єднати зусилля на різних етапах виробничо-збутового ланцюга (від вирощування сировини до продажу кінцевої продукції) та ефективніше адаптуватися до змін у ринковому і зовнішньому середовищі.

Варто розглянути декілька основних чинників, які допоможуть побудувати цілісну стратегію ефективного управління аграрними підприємствами, а саме:

1. Економічні чинники, в тому числі:

- оптимізація витрат – зменшення витрат на виробництво за рахунок об'єднання ресурсів і спільного використання техніки та обладнання;
- ефективне управління фінансами – структуризація фінансових потоків і реінвестування прибутків у розвиток підприємства;
- доступ до фінансування – інтегровані підприємства зазвичай мають більші шанси отримати кредити та інвестиції завдяки своїй масштабності та стабільності.

2. Технологічні чинники, в тому числі:

- впровадження інновацій. Новітні технології в сільському господарстві, такі як автоматизація процесів, використання дронів і цифрових технологій, сприяють підвищенню продуктивності;
- модернізація обладнання. Нове обладнання дозволяє підвищити якість продукції, зменшити енерговитрати та покращити логістику.

3. Організаційні чинники, в тому числі:

– стратегічне планування. Розробка довгострокових стратегій і підвищення гнучкості в управлінні ресурсами дозволяють підприємствам швидше адаптуватися до змін у ринку;

– внутрішня координація. Ефективна організація роботи всіх підрозділів і чіткий розподіл обов'язків забезпечують узгодженість дій і знижують витрати на адміністрування.

4. Екологічні чинники, в тому числі:

– застосування стійких практик. Виробництво, яке враховує екологічні норми, дозволяє не тільки зберегти природні ресурси, але й підвищити привабливість для партнерів і споживачів;

– зменшення викидів та відходів. Використання відновлювальних джерел енергії, зменшення використання хімікатів і мінімізація відходів підвищують ефективність і знижують вплив на навколишнє середовище.

5. Соціальні чинники, в тому числі:

– розвиток людських ресурсів. Інвестиції в навчання персоналу і створення комфортних умов праці покращують продуктивність працівників та їхню лояльність;

– задоволення потреб суспільства. Інтегровані підприємства, що зосереджуються на забезпеченні продовольчої безпеки та інших соціальних потреб, користуються більшою підтримкою з боку громадськості.

6. Політико-правові чинники, в тому числі:

– підтримка держави. Доступ до державних субсидій, податкових пільг і програм підтримки сприяє економічній стійкості аграрних підприємств;

– відповідність законодавству. Дотримання екологічних, санітарних і трудових норм допомагає уникнути штрафів і зберегти репутацію.

Аналіз наукових праць з досліджуваної теми [1; 3; 5; 7; 8] дозволяє виокремити основні форми інтеграції аграрних підприємств, їх переваги та недоліки (табл. 1).

Таблиця 1. Основні форми інтеграції аграрних підприємств

<i>Форми інтеграції аграрних підприємств</i>	<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>	<i>Особливості здійснення у період воєнного стану</i>
Горизонтальна інтеграція (об'єднання кількох аграрних підприємств одного типу).	Збільшення частки ринку. Оптимізація витрат виробництва.	Висока конкуренція серед подібних підприємств. Можливе зниження інноваційності через уніфікацію.	У воєнний час знижується доступ до ринків збуту, можливі порушення в ланцюгах поставок. Потрібна більша гнучкість.
Вертикальна інтеграція (об'єднання всіх етапів виробництва від постачання до збуту).	Контроль над якістю продукції. Скорочення витрат логістики.	Високі інвестиції в початковому етапі. Ризик втрати гнучкості.	Переваги вертикальної інтеграції допомагають контролювати виробництво і знижують залежність від постачальників. Проблема в нестабільності постачання ресурсів.
Конгломератна інтеграція (об'єднання аграрних підприємств із різних сфер для зниження ризиків).	Розширення асортименту продукції. Диверсифікація ризиків.	Складність управління різними напрямками. Ризик неефективності в окремих сегментах.	Дає можливість компенсувати втрати в одному сегменті за рахунок інших. Підвищуються труднощі з управлінням і координацією.
Кооперативна інтеграція (створення кооперативів).	Колективна економія ресурсів. Зменшення витрат на маркетинг.	Відсутність повної автономії. Труднощі в узгодженні рішень між учасниками.	Кооперативи дозволяють зменшити витрати на закупівлю і збут, проте узгодження рішень стає складнішим через відмінності в інтересах учасників.

Джерело: згруповано автором на підставі [1; 3; 5; 7; 8].

Більш детально розглянемо кожну з цих форм інтеграції:

1. Горизонтальна інтеграція – об'єднання кількох аграрних підприємств, які виробляють одну й ту саму продукцію або надають подібні послуги. Наприклад, кооперація між різними виробниками зернових або молочних продуктів. Серед переваг слід назвати:

– збільшення частки ринку. Об'єднання допомагає підприємствам спільно конкурувати на ринку, збільшуючи свою присутність та вплив;

– оптимізацію витрат. Об'єднання дозволяє скорочувати витрати на виробництво завдяки масштабам і спільному використанню ресурсів;

– покращення позицій у переговорах. Великі об'єднані компанії мають кращі позиції під час укладення контрактів і закупівлі сировини.

Основними недоліками такої інтеграції є:

– високий рівень конкуренції. Можливість конфліктів через боротьбу за ринки збуту;

– можливе зниження інноваційності. Уніфікація виробничих процесів може сповільнити інноваційні зміни;

– залежність від продукції одного типу. Якщо ринок для цього продукту обвалиться, стане питання щодо діяльності підприємства.

Горизонтальна інтеграція дозволяє підприємствам збільшувати масштаби та знижувати витрати, що може бути ефективним у мирний час. У період воєнного стану горизонтально інтегровані підприємства

стикаються з проблемами доступу до ринків збуту, зниженням попиту та ризиками переривання поставок. Важливо адаптуватися до локальних потреб та розглянути альтернативні канали збуту.

2. Вертикальна інтеграція – об'єднання підприємств, що охоплюють різні етапи виробничо-збутового ланцюга – від постачання сировини до кінцевої реалізації продукції. Наприклад, ферма може об'єднатися з переробним заводом та власними торговельними точками. Така модель дозволяє аграрним підприємствам контролювати кожен етап процесу, знижувати залежність від зовнішніх постачальників та забезпечувати якість кінцевої продукції.

Серед переваг цієї інтеграції назвемо:

- контроль якості. Забезпечує кращий контроль на всіх етапах виробництва, що підвищує якість кінцевої продукції;
- зниження витрат на логістику (зменшення витрат на транспортування між етапами);
- зниження ризиків, пов'язаних з постачальниками (менша залежність від зовнішніх постачальників, що дає стабільність у кризові періоди).

Основними недоліками такої інтеграції є:

- великі інвестиції. Стартові витрати на побудову або придбання всіх етапів виробництва можуть бути значними;
- менша гнучкість (потрібен тривалий час для адаптації до змін ринку);
- ризик збоїв на будь-якому етапі. Проблеми в одному сегменті можуть вплинути на весь ланцюг виробництва.

У воєнний час вертикальна інтеграція допомагає підприємствам контролювати критичні етапи виробництва, що важливо через нестабільне постачання. Проте підприємства повинні бути готовими до змін у логістичних ланцюгах і нестачі певних ресурсів.

3. Конгломератна інтеграція – об'єднання аграрних підприємств із різних секторів або напрямів для зниження ризиків і диверсифікації. Наприклад, аграрне підприємство може інвестувати у харчову переробну промисловість або транспортну компанію. Серед переваг такої інтеграції є:

- диверсифікація ризиків (зменшує ризики, пов'язані з коливанням попиту на один вид продукції);
- розширення асортименту (підприємства можуть пропонувати ширший асортимент продукції, що робить їх більш стійкими до змін попиту);
- можливості зростання (конгломерат може швидше захоплювати нові ринки).

Серед головних недоліків є:

- складність управління (управління підприємствами з різних сфер потребує глибокого розуміння кожного напрямку);
- висока ймовірність неефективності (може бути важко досягти високої ефективності у всіх напрямках);
- значні витрати на персонал (потрібно більше працівників із різними компетенціями).

Конгломератна структура дозволяє компенсувати втрати у певних секторах за рахунок інших. Однак у воєнний період є значні виклики через координацію і потребу адаптації під нові умови, такі як обмеження у перевезенні та доступності ринків.

4. Кооперативна інтеграція – створення кооперативів, де кілька аграрних підприємств об'єднуються для спільного використання ресурсів, закупівлі сировини, реалізації продукції тощо. Перевагами такої інтеграції є:

- колективна економія ресурсів (кооперація дозволяє спільно закуповувати ресурси за вигіднішими цінами);
- зниження витрат на маркетинг (кооперативи можуть спільно просувати свою продукцію);
- підвищення ефективності (розподіл обов'язків і спеціалізація у певних напрямках).

До основних недоліків цієї інтеграції належать:

- відсутність повної автономії (кожне рішення потребує узгодження з іншими учасниками, що ускладнює управління);
- конфлікти між учасниками (відмінності в інтересах можуть призвести до суперечок і затримок);
- можливість нерівного розподілу прибутку (часто залежить від розмірів внесків кожного учасника).

У період воєнного стану кооперативи можуть використовувати спільні ресурси для зменшення витрат і ризиків, але проблеми узгодження рішень можуть стати гострішими, особливо в умовах нестачі ресурсів. Деякі підприємства можуть також тимчасово призупинити участь у кооперативах через фінансові обмеження.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, інтеграція аграрних підприємств – це спосіб підвищення ефективності роботи аграрного сектору, оптимізації виробничих процесів та забезпечення стійкості до економічних викликів. У сучасних умовах інтеграція аграрних підприємств стає інструментом, що допомагає справлятися з економічними і політичними викликами, включаючи проблеми логістики, нестачу сировини, коливання цін і інші фактори. Це робить її одним із найбільш перспективних напрямів розвитку агропромислового комплексу в умовах глобалізації і економічної нестабільності.

Серед основних форм інтеграції аграрних підприємств виокремлено та проаналізовано горизонтальну, вертикальну, конгломератну та кооперативну інтеграцію.

Інтеграція аграрних підприємств надає їм такі можливості: зниження витрат завдяки оптимізації процесів і спільному використанню ресурсів, збільшення рентабельності через підвищення якості продукції та розширення ринків збуту, підвищення стійкості до кризових ситуацій за рахунок диверсифікації діяльності та зниження залежності від зовнішніх факторів.

Література

1. Гуторов А.О. Розвиток інтеграційних відносин в аграрному секторі економіки: монографія. Київ: ТОВ «СІК ГРУП Україна», 2016. 484 с.
2. Казьмін І.О. Обґрунтування умов реалізації організаційних трансформацій підприємства в контексті його розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 329-333. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-56>.
3. Капалан С.М. Теоретичні проблеми інтеграції в агропромисловому комплексі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 12. С. 259-264.
4. Лупенко Ю.О. Формування перспективної моделі сільського господарства. *Економіка АПК*. 2012. № 11. С. 11-18.
5. Нестерчук Ю.О., Новицький І.В. Фактори розвитку інтегрованих структур в аграрному секторі. 2017. URL: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/1_nesterchuk.htm.
6. Олійник О.О. Соціально-економічна природа становлення і розвитку агро холдингів. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. № 3 (19). С. 106-109.
7. Скопенко Н.С. Сучасні тенденції кооперації та інтеграції в АПК. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2010. Випуск 25. С. 179-184.
8. Ушкаренко І. Формування системи агропромислової інтеграції у контексті стратегічного управління розвитком аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 6. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-03>.

References

1. Hutorov, A.O. (2016). *Rozvytok intehratsijnykh vidnosyn v ahrarnomu sektori ekonomiky*. [Development of integration relations in the agricultural sector of the economy]. TOV «SIK HRUP Ukraine». Kyiv. Ukraine.
2. Kaz'min, I.O. (2024). «Substantiation of the conditions for the implementation of organizational transformations of the enterprise in the context of its development». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Vol. 9. № 2. pp. 329-333. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-56>.
3. Kaptalan, S.M. (2016). «Theoretical problems of integration in the agro-industrial complex». *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*. Issue 12. pp. 259-264.
4. Lupenko, Yu.O. (2012). «Formation of a promising model of agriculture». *Ekonomika APK*. № 11. pp. 11-18.
5. Nesterchuk, Yu.O., Novyts'kyj, I.V. (2017). *Faktory rozvytku intehrovanykh struktur v ahrarnomu sektori*. [Factors of development of integrated structures in the agricultural sector]. Available at: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/1_nesterchuk.htm.
6. Olijnyk, O.O. (2012). «Socio-economic nature of the formation and development of agricultural holdings». *Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*. № 3 (19). pp. 106-109.
7. Skopenko, N.S. (2010). «Modern trends of cooperation and integration in the agricultural industry». *Problemy pidvyschennia efektyvnosti infrastruktury*. Issue 25. pp. 179-184.
8. Ushkarenko, I. (2022). «Formation of a system of agro-industrial integration in the context of strategic management of the development of agricultural enterprises». *Problemy suchasnykh transformatsij. Serii: ekonomika ta upravlinnia*. № 6. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-03>.

Стаття надійшла до редакції 25.07.2024 р.