

УДК 338.439:658

Коваленко О.М., д.е.н.

Станіславик О.В., к.е.н., доцент

Одесский национальный политехнический университет

## **УМОВИ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ВЕРТИКАЛЬНО-ІНТЕГРОВАНИХ СТРУКТУР В ХАРЧОВОМУ КОМПЛЕКСІ**

Виділено основні напрями економічної інтеграції в аграрній сфері, порівняльні характеристики типів об'єднувачих процесів в АПК та можливі форми агропромислової інтеграції. Сформовано схему управління процесом агропромислової інтеграції та показано взаємозв'язок принципів і факторів вертикальної інтеграції в продовольчій сфері. Встановлено причини, що негативно впливають на розвиток харчової сфери Одеського регіону.

**Ключові слова:** агропромислова інтеграція, напрями економічної інтеграції, вертикально-інтегрована структура, управління процесом агропромислової інтеграції, принципи вертикальної інтеграції, фактори вертикальної інтеграції, агрохолдинг

Kovalenko O., Stanislavyk O.,

## **CONDITIONS AND PRINCIPLES OF FORMATION OF THE VERTICALLY INTEGRATED STRUCTURES IN THE FOOD COMPLEX**

The main directions of economic integration in the agrarian sphere, comparative characteristics of types of unifying processes in agrarian and industrial complex and possible forms of agro-industrial integration are allocated. The scheme of management of agro-industrial integration process is created and the interrelation of the principles and factors of vertical integration in the food sphere is shown. The reasons which negatively influence development of the food sphere of the Odessa region are established.

**Keywords:** agro-industrial integration, the directions of economic integration, the vertically integrated structure, management of process of agro-industrial integration, the principles of vertical integration, factors of vertical integration, agroholding

Коваленко А.М., Станиславик Е.В.

## **УСЛОВИЯ И ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР В ПИЩЕВОМ КОМПЛЕКСЕ**

Выделены основные направления экономической интеграции в аграрной сфере, сравнительные характеристики типов объединительных процессов в АПК и возможные формы агропромышленной интеграции. Сформирована схема управления процессом агропромышленной интеграции и показана взаимосвязь принципов и факторов вертикальной интеграции в продовольственной сфере. Установлены причины, которые негативно влияют на развитие пищевой сферы Одесского региона.

**Ключевые слова:** агропромышленная интеграция, направления экономической интеграции, вертикально-интегрированная структура, управление процессом агропромышленной интеграции, принципы вертикальной интеграции, факторы вертикальной интеграции, агрохолдинг

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.**

У харчовій галузі інтегровані підприємницькі структури виникають для спільного ведення бізнесу на ринку на базі більш раціонального використання виробничих, фінансових, трудових ресурсів, погодженої науково-технічної й інноваційної політики. Переваги й потенціал вертикально-інтегрованих підприємницьких структур, заснованих

на консолідації ресурсів, ефективних операційних зв'язків, інтегрованій взаємодії учасників різного роду діяльності, дозволяє їм здійснювати господарську діяльність більш ефективно, ніж окремим підприємствам.

Формування вертикальних інтеграційних процесів, створення міжгалузевих об'єднань і вдосконалювання організаційно-економічних відносин між суб'єктами інтеграції є одним з необхідних, об'єктивних і закономірних явищ сучасного суспільного виробництва й важливим інституціональним елементом економічної системи. Створення інтегрованих формувань у харчовій галузі, що організаційно й економічно поєднують процеси виробництва, переробки й реалізації продукції, дозволяє узгодити між собою здійснювані в цьому ланцюзі організаційно-економічні й науково-технічні заходи, розширити необхідну для стійкого розвитку галузі фінансову базу за рахунок підвищення ефективності виробництва й справедливого розподілу доходів товаровиробників.

#### **Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.**

Підходи та процеси розробки теоретико-методологічних і практичних аспектів формування і регулювання діяльності вертикально-інтегрованих структур знайшли своє відображення у наукових працях відомих зарубіжних та вітчизняних вчених, як: І. Ансофф, Л.І. Абалкін, В.С. Більчак, Х. Виссем, Д. Васильєв, О. Вільямсон, П. Друкер, Р. Коуз, П. Ларанж, К. Прахалад, М. Портер, А. Стірікленд, А. Томпсон, К. Ерроу, А.Л. Гапоненко, П.В. Забелін, М.І. Книш, Ю.С. Маточкін, Б.З. Мільнер, М.І. Туган-Барановський, Г.М. Федоров, А.В. Чиянов, В.Н. Цуглевич та ін.

Разом з тим залишаються недостатньо дослідженими такі проблеми, що мають важливе науково-практичне значення, як управління процесом агропромислової інтеграції, не визначені ключові умови та принципи формування вертикально-інтегрованих структур в харчовому комплексі України.

**Цілі статті.** Метою статті є дослідження умов та принципів формування вертикально-інтегрованих структур в харчовому комплексі України.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** В цей скрутний час більшість громадян країн вимушені економити кожен копійку власного заробітку. А наша харчова промисловість вимушена конкурувати із сусідніми країнами – де продукти харчування дешевші. Але в своїй більшості, щоб заощадити, в Україну поставляються неякісні продукти, або взагалі ті, в яких вийшов термін реалізації, нерідко товари підробляються, а через недосконале і невідпрацьоване законодавство дуже важко відслідковувати такі товари, і тому покупці купують цю продукцію, ставлячи власну харчову промисловість в глухий кут. Тому харчова промисловість не має можливості через те, що продукти не розкуповуються, розплатитися з постачальниками, а також закупити нову сировину. Беручи кредити для розрахунків, вона також ставить себе в залежність, а то і навіть втрачає право власності на власне підприємство.

У кожного практично сільгоспвиробника велика заборгованість у держбюджет, через що їх рахунки в банках закриваються, вони не мають можливості розплатитися з постачальниками запчастин, нової техніки, паливно-мастильних матеріалів й також попадають в залежність від бізнесменів і вимушені віддавати продукцію по мінімальній ціні, ледве покриваючи власні витрати.

Але і в такій скрутній обстановці харчова промисловість функціонує, шукає шляхи подолання проблем: інвесторів з-за кордону і у власній державі, вводить нові технології та обладнання тощо [9].

Харчова промисловість включає в себе виробництва, що забезпечують населення продуктами харчування. Вона більше, ніж інші галузі, пов'язана з сільським господарством, бо отримує від нього сировину (зерно, молоко, картоплю, цукровий буряк та ін.) і входить до складу агропромислового комплексу. Велике значення мають міжгалузеві зв'язки харчової промисловості з машинобудуванням, енергетикою та іншими галузями промисловості.

Одна група виробництв харчової промисловості – підприємства цукрової, олійної, виноробної, круп'яної, а також чайної, консервної і рибної промисловості розміщується ближче до джерел сировини (сільськогосподарської сировини). Так, наприклад, підприємства по консервації овочів, фруктів знаходяться в Центрі України, де розташований великий Придніпровський Агропромисловий комплекс, в Приазов'ї та Криму, де зосереджені, наприклад, виноградні угіддя. М'ясокомбінати створюються в місцях, де розвинене скотарство, так як вигідніше перевозити м'ясо, а не живу худобу та т. д. Заводи з виробництва рибних консервів розміщуються в великих районних і обласних центрах, таких як Харків, Луганськ, Київ, Дніпропетровськ, Вінниця і т. д. Цінні сорти риби, крабів, ікра в Україну імпортується, і лише мала частка запасів риби зосереджена безпосередньо в Криму і Приазов'ї, де Україна має вихід до моря. Однак в останні роки вилов морепродуктів значно скоротився [7].

Інша група виробництв харчової промисловості – підприємства хлібопекарської, макаронної, кондитерської, пивоварної та іншої промисловості – розміщуються, в основному, в місцях споживання продукції (у великих населених пунктах).

Таким чином, розвиток і розміщення підприємств харчової промисловості визначається: розміщенням населення (споживачі), спеціалізацією сільського господарства (джерела сировини), і, звичайно, умовами транспортування готової продукції.

Різноманітність сировини та наявність споживачів харчових продуктів у всіх регіонах обумовлюють повсюдне поширення підприємств харчової промисловості. Але в одних місцях вони обслуговують потреби місцевого населення, в інших – створюють продукцію для багатьох районів країни та зарубіжжя.

В останні роки проблеми торкнулися і цієї галузі Української економіки. Виробництво продукції дуже істотно знизилося. Країна імпортує широкий асортимент продовольчих товарів.

У вкрай важкому положенні після розпаду СРСР виявилось рибальське господарство і рибна промисловість України. Більшість кращих рибальських суден залишилися в портах приписки. І фактично на морських «угіддях» Світового океану немає більше риболовецького флоту України.

Окремі галузі, взаємодіючи між собою, утворюють складні народногосподарські комплекси. Наприклад, харчова і легка промисловість, використовуючи сільськогосподарську сировину, виготовляють продукти харчування і товари народного споживання, забезпечуючи ними населення.

Структура промислового виробництва, тобто співвідношення галузей, в Україні весь час змінюється. Так, протягом останнього десятиліття поступово зростає частка машинобудування, деревообробної та целюлозно-паперової промисловості і зменшується частка чорної металургії, харчової, хімічної, нафтохімічної промисловості. Досить стабільна частка електроенергетики і промисловості будівельних матеріалів.

В даний час в Україні працюють державні та недержавні підприємства. Більшість підприємств, які випускають однорідну продукцію або мають між собою тісні виробничі

зв'язки, входять до складу виробничих об'єднань.

Деякі підприємства й об'єднання утворюють комбінати, де поєднуються такі виробництва, які або представляють собою послідовні стадії обробки сировини, або обслуговують один одного, або спільно використовують відходи виробництва [8].

Кожне сучасне промислове підприємство має певну спеціалізацію, яка передбачає виготовлення однорідної продукції. Підприємства (цехи, дільниці) виробляють якийсь один продукт, його окремі вузли й деталі, або виконують окремі операції (відливання, штампування, механічна обробка, зборка). Спеціалізація виробництва сприяє підвищенню продуктивності праці та якості продукції, зниженню витрат і т.д.

Обов'язковим для спеціалізованих підприємств є кооперування – тісне і постійне співробітництво з метою виготовлення будь-якої продукції (наприклад, овочі і фрукти, виробництво соків).

Суспільство зацікавлене у високій ефективності виробництва, яка визначається співвідношенням готового продукту і затрат (праця, матеріали) на його виготовлення. Чим менше витрати на випущену продукцію, тим ефективніше виробництво. Показником ефективності є собівартість.

В дореволюційній Україні налічувалося понад 300 тис. переважно дрібних підприємств харчовий промисловості, на яких переважала ручна праця. Великі підприємства (типу фабрик) були у винокурній, цукровій, кондитерській, тютюновій та деяких ін. галузях. Ряду виробництв (вітамінів, маргарину, харчових концентратів) не існувало зовсім, а чайна і консервна промисловості мали слабкий розвиток. Харчова промисловість була розміщена нерівномірно. Майже всі підприємства цукрової та спиртової промисловості знаходилися в Україні.

За роки довоєнних п'ятирічок (1929 – I половина 1941) багато підприємств харчової промисловості були реконструйовані і оснащені високопродуктивною технікою, побудовані нові заводи. У роки Великої Вітчизняної Війни 1941 – 45 рр. німецько-фашистські загарбники завдали величезної шкоди підприємствам харчової промисловості в окупованих районах. В 1945 р. обсяг виробництва скоротився в 1,9 рази, в порівнянні з 1940 р., а по ряду видів продукції (м'ясу, цукру-піску) упав нижче рівня 1913 р. У післявоєнні роки відновлені і технічно переозброєні зруйновані підприємства, побудовані нові. В 1973 р. харчова промисловість мала більше 11 тис. підприємств, що знаходяться на самостійному балансі, із загальною чисельністю працюючих (включаючи новобудови, радгоспи, заводи і заготівельні організації, наукові установи та апарат управління промисловістю) до 3 млн. чол. промислово-виробничого персоналу. Створені сотні виробничих і аграрно-промислових об'єднань. На 1 липня 1973 р. галузь налічувала 2407 заводів, 12634 цехи і ділянки комплексно-механізованих і автоматизованих. Широко застосовуються потокові лінії по виробництву вершкового масла, автоматичні шнекові преси для віджиму рослинної олії з насіння, екстракційні установки безперервної дії для виробництва рослинної олії, автоматичної лінії для миття пляшок, розливу молочної продукції і закупорювання, для розливу лікєро-горілчаних виробів і пива та інше новітнє обладнання. Продуктивність праці в період за 1941 – 73 рр. виросла більш, ніж в 3 рази, а валова продукція – майже в 5 разів. Питома вага в загальному обсязі промислової продукції СРСР становила 20 % (1973 р.). Досягнуті успіхи в розвитку і зміцненні сировинної бази харчової промисловості, поліпшилося географічне розміщення підприємств.

У роки радянської влади в колишньому СРСР склалася єдина система поділу на виробничі території. Україна була «Житницею СРСР», зручне географічне положення,

велика кількість родючих ґрунтів, достатня кількість вологи (ріки Дніпро, Дністер, Буг, Донець). Історично склалося, що на території нинішньої України споконвіку жили люди (козаки), основним заняттям яких було: ведення воєн, що мало на увазі собою формування невеликих сіл міст, в свою чергу, населення яких потребувало провіант. Саме історичний аспект вплинув на створення на території України потужного агропромислового комплексу [1].

Як нам відомо, в Україні, зокрема в Одеському регіоні розташовано багато підприємств важкої промисловості, на яких працюють мільйони людей, тому з'явилася необхідність у збільшенні кількості підприємств харчового комплексу, таких як пекарні, молокозаводи, пив заводи, м'ясокомбінати, і т.д. Але працювати на привізній сировині було не вигідно, і тому одночасно з промисловістю розвивалася як харчова промисловість, так і сільське господарство.

Агропромислова інтеграція – необхідна умова адаптації АПК до ринку, її поява викликана потребами розвитку і самого промислового виробництва сільськогосподарської продукції. На її основі вдається більш ефективно вирішувати наступні завдання: домагатися безперервності поставок сировини; впроваджувати новітні технологічні розробки; раціонально використовувати відходи виробництва; ефективно вирішувати екологічні проблеми – усувати забруднення повітря, ґрунту та води; здійснювати заходи з охорони земель сільськогосподарського призначення та навколишнього середовища; ефективніше використовувати трудові ресурси в сільському господарстві та промисловості; перерозподіляти трудові ресурси і засоби виробництва з переробної промисловості в сільське господарство і назад. Зворотний процес життєво необхідний не тільки у зв'язку з сезонністю сільськогосподарського виробництва, а й тому, що дозволяє якісно поліпшити взаємодію виробників і споживачів сільськогосподарської техніки і обладнання з метою максимального задоволення запитів виробників якісної і високопродуктивної техніки та обладнанні [12].

При інтеграції об'єднуються частково або повністю фінансові, матеріально-технічні, трудові та інші ресурси, формуються загальні організаційні, економічні та соціальні структури.

Аналіз відповідних літературних джерел [2, 3, 4] дозволяє зробити висновок про те, що виділяються, як правило, два основних напрямки розвитку інтеграції: горизонтальна інтеграція, що складається з самостійних підприємств, що спеціалізуються на випуску певного виду продукції або на певному виді діяльності для підвищення ефективного використання ресурсів; вертикальна інтеграція, яка полягає в кооперуванні на договірній основі або з утворенням юридичної особи підприємств і виробництв різних галузей АПК, що спеціалізуються на виробництві одного або декількох видів продукції в рамках єдиного технологічного ланцюга [10].

Інтегровані агропромислові структури – це підприємницькі структури різних організаційно-правових форм, які об'єдналися з метою оптимізації процесів виробництва, забезпечення єдності та безперервності відтворювального процесу та більш ефективного використання виробничої інфраструктури.

Теоретичний аналіз різних характеристик і класифікацій інтеграції в аграрній сфері дозволив обґрунтувати детальну схему класифікації, що включає в себе 11 напрямів (рис. 1).

Зазначені конкретні напрями економічної інтеграції в продовольчій сфері економіки України можуть поглиблювати розвиток на базі подальшого розвитку

загальних політико-економічних форм інтеграції.

Порівняльні характеристики типів об'єднувчих процесів в АПК представлені в табл. 1.

Таким чином, чітко актуалізуються принципові особливості різних типів об'єднаних процесів, при цьому інтегровані структури є повноцінними конкурентоспроможними структурами, функціонуючими в ринкових умовах.

З нашої точки зору, слід виділити наступні форми агропромислової інтеграції:

1. Інтеграційні об'єднання без утворення юридичної особи, в яких фірми-інтегратори здійснюють зв'язки з іншими учасниками об'єднання на основі контрактної системи.

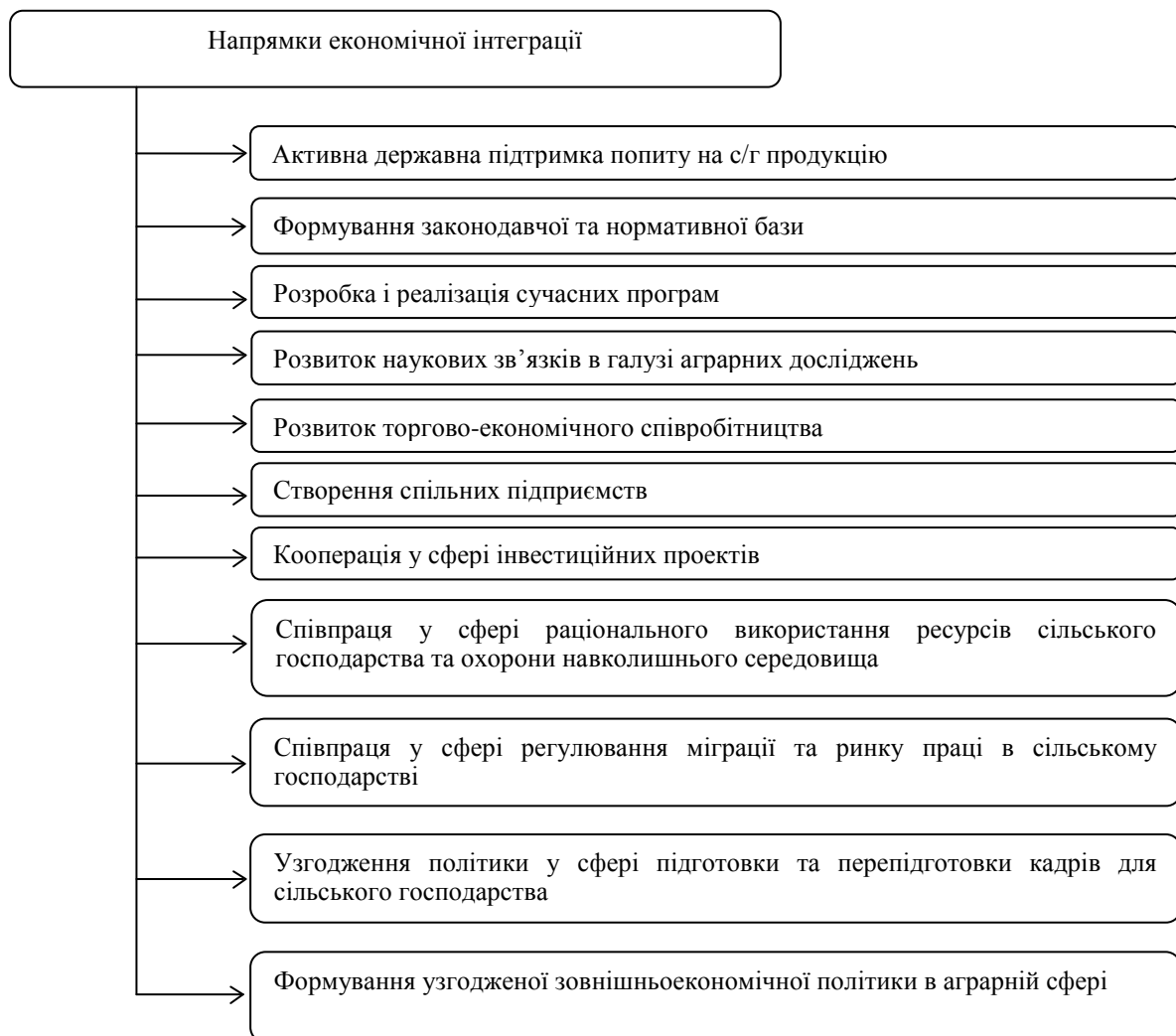


Рис. 1. Основні напрямки економічної інтеграції в харчовій галузі

2. Агропромислові формування у формі корпорацій, кооперативів, в яких об'єднують капітал і працю юридичні та фізичні особи.

3. Агрохолдинги – агропромислові формування, до складу яких входить декілька юридичних осіб, де підприємство-інтегратор є власником всього або частини статутного капіталу інших підприємств.

4. Фінансово-промислові групи, які становлять інтеграцію виробництва і збуту з фінансовим капіталом.

5. Підприємства, в яких представлений весь технологічний цикл від виробництва сільгосппродукції до її переробки та реалізації споживачеві.

По складу учасників, формам власності і господарювання, глибині їх організаційних та економічних відносин між собою і інтегратором (інвестором) у процесі виробничої діяльності, а також ступеню господарської та юридичної самостійності суб'єктів, рівню усупільнення власності інтегровані формування характеризуються великим різноманіттям.

Таблиця 1

## Порівняльні характеристики типів об'єднаних процесів в АПК

Напрямок порівняння	Інтеграція	Кооперація
Суб'єкт об'єднання	Великі та середні агропромислові структури	Малі підприємницькі структури в сфері АПК
Розв'язувана проблема в результаті об'єднання	Зниження витрат виробництва, підвищення ефективності функціонування кожної зі структур окремо і в цілому	Легший доступ до пільгових державних кредитів
Результат	Повне або часткове злиття кількох бізнес-структур	Створення кооперативу
Стиль управління бізнес-структурою	Централізований	Демократичний
Ставлення з боку Держави	Державне регулювання з використанням як прямих, так і непрямих методів	Державна підтримка

В даний час існують, принаймні, три основних типи юридичного оформлення існуючих груп: керуюча компанія як центральна структура холдингу, заснована номінальними власниками материнської холдингової компанії (або активів групи, оформлених реальними власниками на різні офшорні компанії), отримала довіреності на управління активами. Такий холдинг, фактично функціонує як єдина структура з реальними управлінськими повноваженнями, але в якій ні контролюючий акціонер центральної компанії холдингу, ні сама центральна компанія не є власниками дочірніх підприємств, так як вони виведені в інші – юридично не пов'язані з холдингом структури; група, яка передбачає різні рівні залученості учасників.

Агропромислову інтеграцію, на нашу думку, слід розглядати як соціально-економічний процес об'єднання сільськогосподарських, промислових, торгово-збутових, дослідних, інформаційно-консультаційних та інших організацій, що безпосередньо беруть участь у дослідницьких процесах у виробництві, первинній та глибокій переробці, транспортуванні та реалізації харчової продукції і сировини, з метою формування на споживчому ринку високоефективного і конкурентоспроможного продукту. При цьому дуже важливо, щоб даний процес проходив під єдиним керівництвом від самого початку і до кінця. Цим досягається наступність і відповідальність за кінцеві результати виробничої та економічної діяльності. Схематично управління процесом інтеграції товаровиробників харчових продуктів представлено на рис. 2.

З метою раціонального і ефективного розвитку вертикально інтегрованих структур у харчовій галузі, а також формування взаємовигідних організаційно-економічних відносин в інтегрованих структурах доцільно виділити принципи і фактори інтеграції харчових організацій. Реалізація поєднання даних принципів і факторів сприяє підвищенню ефективності управління в сучасних агрохолдингах, що мають функціональні особливості, які слід враховувати при вирішенні економічних, фінансових, управлінських і правових проблем: максимізації прибутку при збереженні

еквівалентності відносин учасників інтегрованої структури; високого рівня організації менеджменту з урахуванням територіальної віддаленості аграрного виробництва;

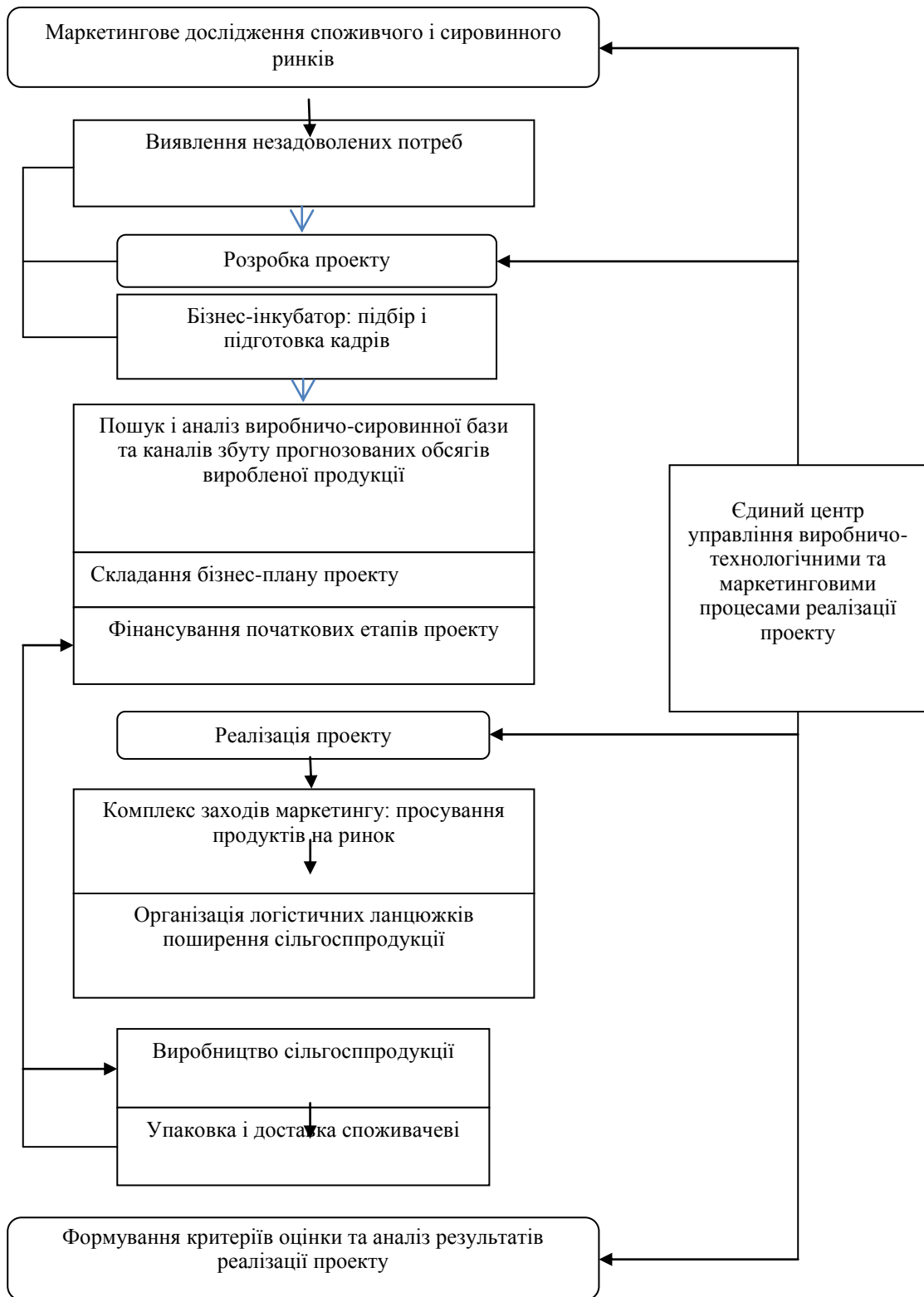


Рис. 2. Схема управління процесом агропромислової інтеграції

постановки реальних цілей у стратегічному плануванні із збереженням ділових зв'язків з органами влади та контрагентами; сприйняття кожним власником вертикально



інтегрованої структури сільськогосподарського виробництва як соціально-економічного комплексу, в якому реалізуються цілі та завдання в області економіко-правових і соціальних інтересів не тільки менеджменту, але і трудового колективу (табл. 2).

Таблиця 2

## Взаємозв'язок принципів і факторів вертикальної інтеграції в продовольчій сфері

Принципи інтеграції	Фактори інтеграції		
	тип взаємозв'язків	задачі інтеграції	механізм реалізації
Гарантія організації - інтегратора постійного ведення агробізнесу	Захисні	Захист інтересів господарюючих суб'єктів	Укладання договорів оренди землі з її власниками на довгостроковій основі зі значними штрафними санкціями у разі відмови від використання землі
Взаємна територіальна досяжність бізнес-одиниць агрохолдингу	Координаційні	Управління виробничо-економічним розвитком	Єдиний об'єкт власності
Надання гарантій працівникам	Захисні	Забезпечення гарантій працевлаштування працівникам	Забезпечення мінімального розміру заробітної плати на термін до одного року

Таким чином, дотримання принципів і облік чинників інтеграції харчових організацій, відповідних цілям формування та стабільного розвитку інтегрованих структур, є раціональним способом реалізації ефективного функціонування вертикально інтегрованих структур в агропромисловому комплексі, який вирішує проблему збереження і розвитку інфраструктури харчового виробництва.

Всі фактори знаходяться в тісній залежності і впливають на ефективність вертикальної інтеграції через підвищення конкурентоспроможності агрохолдингу на основі диверсифікації виробництва і соціального розвитку колективу. В даний час недооцінка ролі механізму підвищення ефективності вертикально інтегрованих структур продовжує бути однією з великих прогалин економічної складової управління харчовим виробництвом, яка може привести до відсутності інноваційного розвитку харчової промисловості [6].

В результаті дослідження було виявлено ряд факторів, які негативно відбиваються на розвитку харчової сфери, в тому числі на розвитку вертикальної інтеграції в даній галузі в Одеській області. Переважаючими слабкими сторонами виробництва та реалізації харчової продукції в Одеській області є якість менеджменту, маркетингові позиції, а також відсутність оцінки трансакційних витрат на тлі високого рівня ризиків. Основна загроза – високий рівень виходу компаній-конкурентів на регіональний ринок харчової продукції з відомими брендами.

В даний час є лише окремі елементи механізму управління вертикально-інтегрованою структурою на основі системи оцінки трансакційних витрат та усунення протиріч між господарюючими суб'єктами при здійсненні бізнес-процесів на території сільських поселень в межах муніципальних районів Одеської області.

Так, в продовольчій сфері області, в основному, реалізуються тільки дві конкурентні стратегії, а саме – стратегія низьких витрат (лідерство в області витрат), метою якої є прагнення до отримання конкурентних переваг за рахунок ефекту масштабу і в кінцевому підсумку домінування на ринку; а також стратегія диференціації (стратегія відзнаки), метою якої є отримання переваг за допомогою виробництва і реалізації молока і молочних продуктів з більш високими нормами

прибутку. При цьому агрохолдинги, які використовують обидві стратегії, виявляються більш конкурентоспроможними на ринку молока, на відміну від конкурентів, які використовують тільки одну стратегію.

Для об'єднання переваг обох стратегій пропонується взяти за основу концепцію процесно-орієнтованого аналізу рентабельності, запропоновану Маршалом Мейером. Концепція визначає ефективність інтегрованої структури через її діяльність і бізнес-процеси, а також оцінює ефективність на підставі величини доходів, що генеруються цими бізнес-процесами, і витрат, необхідних для їх здійснення [3, 5].

Це дозволяє в кінцевому підсумку визначити рентабельність кожного покупця, фокусуючись на клієнті як на точці перетину витрат і доходів. Управління на основі виділення бізнес-процесів (виробництва і переробки сільгосппродукції, планування діяльності, впровадження нових харчових технологій) є альтернативним підходом до розуміння структурної одиниці організації і передбачає обов'язкове позначення внутрішніх і зовнішніх споживачів.

Агрохолдинг, будучи інтегрованою структурою, використовує переваги і ефект інтеграції – вплив на продуктивність, у зв'язку з ефектом масштабу, вплив на позиції на ринках, у зв'язку із збільшенням ринкових ніш і більш вигідними умовами закупівель і продажів.

На основі міжгосподарської виробничої та управлінської спеціалізації холдинг може бути представлений як механізм, що забезпечує логістику процесу вибудовування взаємин технологій, господарств, об'єднуючий послідовні і довільні етапи переробки сировини. Але при цьому процесне управління не обмежується сферою виробництва і переробки, включає кредитну, збутову, постачальницьку кооперацію. Модель структурування бізнес-процесів, проектів, технологічних рішень в рамках групи організацій є моделлю управління, що формується і активно розповсюджується.

**Висновки.** В результаті дослідження виділено основні напрями економічної інтеграції в аграрній сфері, порівняльні характеристики типів об'єднувачих процесів в АПК та можливі форми агропромислової інтеграції. Зазначені конкретні напрями економічної інтеграції в продовольчій сфері економіки України можуть поглиблювати розвиток на базі подальшого розвитку загальних політико-економічних форм інтеграції.

Сформовано схему управління процесом агропромислової інтеграції. Агропромислову інтеграцію слід розглядати як соціально-економічний процес об'єднання сільськогосподарських, промислових, торгово-збутових, дослідних, інформаційно-консультаційних та інших організацій, що безпосередньо беруть участь у дослідницьких процесах у виробництві, первинній та глибокій переробці, транспортуванні та реалізації харчової продукції і сировини. При цьому дуже важливо, щоб даний процес проходив під єдиним керівництвом від самого початку і до кінця. Цим досягається наступність і відповідальність за кінцеві результати виробничої та економічної діяльності.

Показано взаємозв'язок принципів і факторів вертикальної інтеграції в продовольчій сфері. Реалізація поєднання даних принципів і факторів сприяє підвищенню ефективності управління, що слід враховувати при вирішенні економічних, фінансових, управлінських і правових проблем.

Розглянуто причини, що негативно впливають на розвиток харчової сфери Одеського регіону. Виявлено ряд факторів, які негативно впливають на розвиток харчової сфери, в тому числі на розвиток вертикальної інтеграції в даній галузі в Одеській області. Слабкими сторонами виробництва та реалізації харчової продукції в Одеській області є якість менеджменту, маркетингові позиції, а також відсутність оцінки трансакційних витрат на тлі високого рівня ризиків. Основна загроза – високий рівень виходу компаній-конкурентів на регіональний ринок харчової продукції з

відомими брендами. В даний час є лише окремі елементи механізму управління вертикально-інтегрованою структурою на основі системи оцінки трансакційних витрат та усунення протиріч між господарюючими суб'єктами при здійсненні бізнес-процесів на території сільських поселень в межах муніципальних районів Одеської області.

Агрохолдинг, будучи інтегрованою структурою, використовує переваги і ефект інтеграції. Враховуючи те, що на основі міжгосподарської виробничої та управлінської спеціалізації холдинг може бути представлений як механізм, що забезпечує логістику процесу вибудовування взаємин технологій, господарств, об'єднуючий послідовні і доволіні етапи переробки, подальші дослідження передбачають формування організаційно-економічного механізму функціонування агрохолдингу.

#### Список використаних джерел:

1. Андрійчук В.Г. Капіталізація сільського господарства: стан та економічне регулювання розвитку / В.Г. Андрійчук. – Ніжин: ТОВ „Аспект–Поліграф”, 2007. – 216 с.
2. Валентинов В. Л. Регулювання міжгалузевих відносин як складова інституційного розвитку АПК / В.Л. Валентинов // Економіка АПК. – 2004. – № 11. – С. 48–50.
3. Кобозев И.В. Ноогенез и аграрная экономика. Монография. / И.В. Кобозев, Р.Г. Ахметов –М.: Изд-во МСХА, 1999. – С. 58–61.
4. Коваленко О.М. Стратегія і механізми регулювання діяльності вертикально-інтегрованих структур у харчовій галузі: проблеми теорії і практики: Монографія / О.М. Коваленко. – Херсон: Грінв Д.С., 2014. – 356 с.
5. Кочанов М.А. Экономические отношения в системе производственного обслуживания сельского хозяйства. / М.А. Кочанов. – М.: ВНИЭТУСХ, 1998. – 226 с.
6. Кулик А.А. Развитие интеграции в мясопродуктовом подкомплексе / А.А. Кулик // Економіка АПК. – 2005. №7. – С. 51–55.
7. Нестерчук Ю. О. Вертикальна інтеграція у системі стратегічних цілей аграрної політики держави / Ю.О. Нестерчук, [за ред. Д. К. Семенди, О. І. Здоровцова] // Актуальні проблеми економіки АПК: колективна монографія. – Умань: Вид. „Сочинський”. 2009. – С. 75–85.
8. Об'єднання підприємств [Електронний ресурс] // Адвокатське бюро Капшука. – Режим доступу [http://www.abk.org.ua/uk/ur\\_prak/reest\\_pidpri/obe\\_pid.php](http://www.abk.org.ua/uk/ur_prak/reest_pidpri/obe_pid.php).
9. Организация и функционирование агропромышленных формирований холдингового типа / И. Ушачев, А. Анисимов, А. Югай // АПК: экономика, управление. – 2002. – № 3. – С. 25–35.
10. Осташко Т.О. Ризики для сільського господарства України при запровадженні режиму вільної торгівлі з Європейським Союзом / Т.О. Осташко. – К.: Ін-т екон. та прогнозів. – 2010. – 104 с.
11. Пілявський В.І. Агропромислова інтеграція: види та організаційно-правові структури / В.І. Пілявський // Наук. праці Полтавської державної аграрної академії. – Вип. 2. – Т.1. Економічні науки. – Полтава: ПДАА, 2011. – С. 184–191.
12. Поляруш М. О. Агропромислова інтеграція – один із факторів системного розвитку АПК регіону / М.О. Поляруш, І.М. Поляруш, Н. А. Славина [за ред. М.І. Бахмата] // 36. наук. пр. Подільський державний аграрно-технічний університет. – Кам'янець–Подільський: ФОП Сисин О.В., 2007. – С. 187–189.