

УДК 338.1

З. Я. Шацька,

к. е. н., доцент, доцент кафедри смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1600-1481>

М. С. Шацька,

магістрант кафедри смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0972-1369>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.15.58

СТРАТЕГІЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ

Z. Shatskaya,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Smart-economy, Kyiv National University Technologies and Design

M. Shatskaya,

Master's student of the Department of Smart-economy, Kyiv National University Technologies and Design

STRATEGY OF INTEGRATED DEVELOPMENT OF BUSINESS STRUCTURES OF THE AGRICULTURAL SECTOR

В статті досліджується проблема стратегічного розвитку підприємств агропромислового сектору в умовах війни та післявоєнного відновлення. З'ясовано, що агропромисловий сектор з початком війни зазнав прямих збитків на суму 8,7 мільярдів доларів США. Доведено, що для відновлення діяльності підприємницьких структур агропромислового сектору необхідно коригування діючої та розробки нової стратегії інтеграційного розвитку. Проаналізовано види еталонних стратегій, які можуть використовувати підприємницькі структури агропромислового сектору для відновлення діяльності, а саме: стратегія росту (розвитку); стратегія обмеженого росту (стратегія стабілізації); стратегія скорочення (стратегія виживання, ліквідації) та визначено їх переваги. Доведено, що відновлення діяльності на засадах стратегії скорочення або стабілізації не є перспективним напрямом відновлення підприємницьких структур. Для пришвидшення відновлення діяльності підприємницьких структур агропромислового сектору запропоновано впровадження стратегії інтеграційного розвитку, як одного з різновидів стратегії розвитку. З'ясовано, що така стратегія відновлення діяльності підприємницьких структур агропромислового сектору відповідає розробленій державою "Стратегії розвитку агропромислового комплексу до 2030 року".

The article examines the problem of strategic development of enterprises of the agro-industrial sector in the conditions of war and post-war recovery. It was found that since the beginning of the war, the agro-industrial sector suffered direct losses in the amount of 8.7 billion US dollars, which arose as a result of the destruction of agricultural machinery, finished agricultural products, and the destruction of grain stores. It has been proven that to restore the activity of entrepreneurial structures of the agro-industrial sector, it is necessary to adjust the current and develop a new strategy of integration development. The types of reference strategies that can be used by entrepreneurial structures of the agro-industrial sector to restore activity are analyzed, namely: growth (development) strategy; limited growth strategy (stabilization strategy); reduction strategy (survival, liquidation strategy) and their advantages are determined. It was found that if the entrepreneurial structure retained the potential for individual development in the conditions of war and post-war recovery, then in this case a strategy of creating competitive advantages can be implemented. If the potential of the business structure has been lost, then an integration development strategy can be implemented. It was determined that the strategy of integration development provides for the unification of small, medium and large agricultural producers and other enterprises in a business structure with the restoration of the agro-food chain. It has been proven that the

restoration of activity based on the strategy of reduction or stabilization is not a promising direction for the restoration of business structures. In order to speed up the recovery of entrepreneurial structures in the agro-industrial sector, it is proposed to implement an integration development strategy as one of the types of development strategy. It was found that such a strategy for the recovery of entrepreneurial structures of the agro-industrial sector corresponds to the "Strategy for the development of the agro-industrial complex until 2030" developed by the state.

Ключові слова: агропромисловий сектор; підприємницька структура; стратегія інтеграційного розвитку; війна; відновлення діяльності.

Key words: agro-industrial sector; business structure; integration development strategy; war; resumption of activity.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Агропромисловий сектор є одним з найбільш постраждалих секторів економіки України в умовах війни. З початку війни агропромисловий сектор України "зазнав прямих збитків на суму 8,7 мільярдів доларів США" [4]. "З початку війни в Україні знищено та пошкоджено 109,6 тисяч одиниць сільськогосподарської техніки на суму 4,65 млрд. доларів США, що становить 53,4% загальних збитків в агропромисловій сфері; знищено та викрадено понад 4 млн тон готової сільгосппродукції на суму 1,87 млрд. доларів США, що становить 21,5% загальних збитків в агропромисловій сфері; зруйновано зерносховищ сумарною місткістю — 8,2 млн тон виробленої продукції; пошкоджено зерносховищ — 3,25 млн тон потужностей для одночасного зберігання сільськогосподарської продукції на суму 1,33 млрд. доларів США, що становить 15,3% загальних збитків в агропромисловій сфері" [4]. Великі збитки, що заподіяні підприємницьким структурам агропромислового сектору, ускладнюють їх самостійне відновлення та потребують спільних зусиль бізнесу та держави. Для відновлення діяльності підприємницьких структур агропромислового сектору в умовах війни необхідно коригування діючої стратегії та розробки нової стратегії інтеграційного розвитку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням особливостей функціонування підприємства агропромислової сфери присвячено праці таких вітчизняних науковців, як: Дзюба І. М., Жуковський А. І., Корецька С. О., Ольшанська О. В., Саблук Т. П. та багато інших. Їх праці присвячено проблемам функціонування підприємств агропромислової сфери в довоєнний період. Однак, з початком війни в Ук-

раїні підприємницькі структури агропромислової сфери стикнулися з новими викликами та дестабілізуючими чинниками, для вирішення яких необхідна розробка нових методів, моделей і стратегій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Діяльність підприємницьких структур агропромислового сектору потребує розробки плану дій в умовах війни та післявоєнного відновлення, що сприятиме їх подальшому розвитку. Розробка перспективного плану дій забезпечує формування еталонної стратегії, яка використовується впродовж всього життєвого циклу підприємницької структури. Для післявоєнного відновлення діяльності підприємницької структури агропромислового сектору можуть використати різні види еталонних стратегій, а саме: стратегія росту (розвитку); стратегія обмеженого росту (стратегія стабілізації); стратегія скорочення (стратегія виживання, ліквідації) (рис. 1).

Стратегія росту (розвитку) використовується в тому випадку, якщо підприємницька структура передбачає щорічне зростання обсягів виробництва продукції порівняно з минулорічним періодом. Однак, вона здебільшого реалізується в галузях, що швидко розвиваються під впливом нових технологій.

Стратегія обмеженого росту (стабілізації) може використовуватися великими підприємницькими структурами, які домінують на ринку, а їх продукція перебуває на стадії зрілості життєвого циклу, тобто працюють в умовах стабільності обсягів продажу і отриманих прибутків в галузях із стабільною технологією. Ця стратегія розробляється у тому випадку, коли підприємницька структура з різних причин не може зростати або її зростання буде неефективним.

Даний тип стратегії реалізується з метою підтримки існуючого стану підприємницької



Рис. 1. Види еталонних стратегій підприємницьких структур

Джерело: складено автором.

структури впродовж довгострокового періоду. Для цього стабілізацію діяльності можливо проводити за рахунок модифікації продукції, підтримки потенціалу або захисту частки ринку підприємницької структури.

Стратегія скорочення (стратегія виживання, ліквідації) може використовуватися у випадках, коли підприємницька структура знаходиться в умовах економічної кризи, нестабільності діяльності або під загрозою ліквідації, а її фінансово-економічні показники мають стійку тенденцію до погіршення; продукція підприємницької структури не користується попитом і знаходиться на стадії спаду життєвого циклу.

З метою післявоєнного відновлення діяльності підприємницької структури агропромислового сектору можуть дотримуватись однієї з вищезазначених стратегій або використовувати їх комбінації. Однак, закладати відновлення діяльності на засадах стратегії скорочення або стабілізації не є перспективним напрямом відновлення підприємницьких структур. Більш ефективним є формування стратегії розвитку. Цей напрям відновлення діяльності підприємницьких структур агропромислового сектору відповідає розробленій державою "Стратегії розвитку агропромислового комплексу до 2030 року". Як зазначено [6] "на наступні 10 років стратегією передбачено збільшення врожаю зернових та олійних до 150 млн тон і максимальну вертикальну інтеграцію; відновлення зрошення для сільськогосподарських земель, постраждалих унаслідок підриву Каховської ГЕС; поступове заміщення імпорتنих харчових продуктів на внутрішньому ринку; розвиток "зеленої" енергетики — повна переробка вторинних відходів і вироблення до 10 млрд куб. м біометану" [6].

Розвиток підприємницької структури може бути як індивідуальним, так і колективним. Якщо підприємницька структура зберегла потенціал для індивідуального розвитку в умо-

вах війни та післявоєнного відновлення, то в цьому випадку може бути впроваджена стратегія створення конкурентних переваг. Стратегія створення конкурентних переваг має декілька різновидів, а саме:

1. "Стратегія лідерства за витратами (або ціни). При даній стратегії центром уваги підприємства при розробці і виробництві продукту є витрати".

2. "Стратегія диференціації. Сутність цієї стратегії полягає в тому, що фірма намагається надати продукту щось відмінне, що може сподобатися покупцеві і за що споживач готовий платити".

3. "Стратегія спеціалізації або фокусування — конкурентна стратегія, дотримуючись якої підприємство концентрує свої зусилля на виробництві продуктів, орієнтованих на вузьке коло споживачів" [7].

У випадку втрати значної кількості потенціалу, необхідного для відновлення, підприємницька структура може використовувати стратегію інтеграційного розвитку. Дана стратегія використовується "вітчизняними підприємствами за критеріями свого розміру, особливостей функціонування, галузевої специфіки. Великі і середні компанії націлені на стабільність зв'язків. Увага малих підприємств зосереджена на збереженні власних переваг, здебільшого гнучкості та адаптивності, тому вони обирають більш м'які форми інтеграції на контрактній основі" [8].

Агропромислові підприємства в процесі агропромислової інтеграції утворюють новий суб'єкт господарювання — підприємницьку структуру, яку слід розглядати, згідно системного підходу, як нову складну цілісну систему, що має властивості, відмінні від властивостей підприємств, що її утворили. Агрохолдинги, об'єднуючи малих, середніх та великих сільськогосподарських виробників та інші підприємства об'єднуються на базі діючого сільськогосподарського підприємства, формуючи агропро-

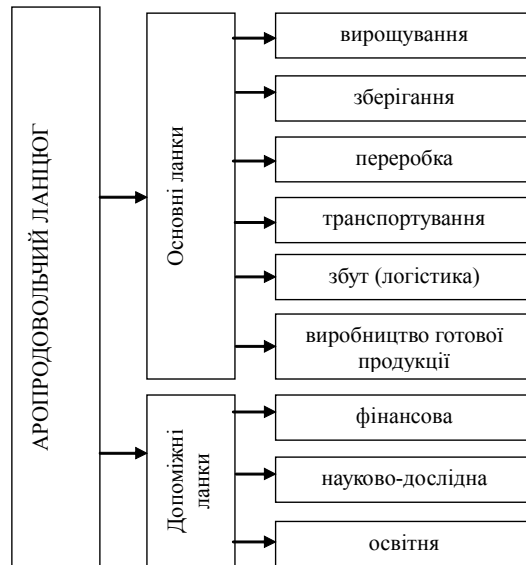


Рис. 2. Типова структура агропродовольчого ланцюга

Джерело: складено автором.

довольчий (agri-food chains) або сільськогосподарський ланцюг. агропродовольчий ланцюг — це "динамічна ринкова система, де основними заходами її ефективного управління є: вертикальне управління; концепція сталих агропродовольчих ланцюгів охоплює різні рівні (регіон, галузь, країна); точними й багатовимірними показниками ефективності її функціонування в інтегральному значенні є додана вартість та сталість" [1].

Така стратегія забезпечує відновлення "технологічної єдності та взаємозалежності природно-біологічного (вирощування харчової сировини) та переробного (виробництво харчової продукції) процесів" в агропромисловому секторі [2].

Стратегія інтеграційного розвитку підприємницьких структур може включати в себе не тільки заходи спільної діяльності підприємств агропромислового сектору, а й "включати заходи щодо поглиблення міжрегіональної та внутрішньо-регіональної інтеграції з використанням агропромислової кластеризації і дорожнього картування, агротехнопарків, центрів трансферу агротехнологій та інше" [3].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Реалізація стратегії інтеграційного розвитку підприємницьких структур агропромислового сектору забезпечить досягнення однієї зі стратегічних цілей Стратегії сталого розвитку України до 2030 року, а саме "сприяння сталому розвитку агропромислового комплексу", завданнями якої є:

— "сприяти створенню та розвитку малих сільськогосподарських підприємств (до 50 га земельних угідь)";

— "наростити питому вагу продукції харчової промисловості та переробленої сільськогосподарської сировини у експорті до 65 %";

— "до 2030 року забезпечити створення систем збалансованого виробництва продуктів харчування та запровадити методи ведення сільського господарства, які дають можливість підвищити життєстійкість і продуктивність та збільшити обсяги виробництва, сприяють збереженню екосистем, зміцнюють здатність адаптуватися до зміни клімату, екстремальних погодних явищ, посух, повеней та інших стихійних лих і поступово поліпшують якість земель і ґрунтів" [5]. Також реалізація даної стратегії сприятиме підвищенню рівня агропромислової інтеграції з відновленням стійких агропродовольчих ланцюгів та включенням вітчизняних підприємницьких структур в глобальний агропродовольчий ланцюг (global agri-food chain).

Література:

1. Варченко О. О. Теоретичні аспекти функціонування агропродовольчих ланцюгів та особливостей їх розвитку в Україні. Економіка та управління АПК. 2019. №1. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=-UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=-20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=esupark_2019_1_3

2. Крисанов Д. Ф., Варченко О. М. Агропродовольчі ланцюги: ключові проблеми створення та розбудови. Економіка і прогнозування. 2017. 1. С. 72—91. URL: DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2017.01.072>

3. Кирчата І. М., Шершенюк О. М., Деділова Т. В. Стратегічний розвиток агропромислового комплексу як основа забезпечення економічної безпеки. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2022. № 28. URL: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2022.28.79>

4. Мільярди доларів: у KSE оцінили збитки аграрного сектора від війни в Україні. Фокус. 2023. 20 квітня. URL: <https://focus.ua/uk/economics/561796-milyardi-dolariv-u-kse-ocinili-zbitki-agrarnogo-sektora-vid-vijni-v-ukrayini> (дата звернення: 14.07.2023).

5. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року. Проект Закону України від 07.08.2018 № 9015 (Статус: Одержаний ВР України). Liga 360. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/JH6YF00A?an=333>

6. Стратегія розвитку АПК України на 10 років спрямована на зростання врожаю до 150 млн тон і вертикальну інтеграцію. Інтерфакс Україна. 2023. червень. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/918388.html>

7. Шацька З. Я., Короб О. В. Особливості формування стратегії створення конкурентних переваг підприємства. Міжнародний науковий журнал International scientific journal. 2015. №9. URL: <http://www.inter-nauka.com/issues/2015/9/>

8. Шацька З. Я., Когут А. Л. Особливості інтеграційних процесів на вітчизняних підприємствах. Електронне фахове видання "Інфраструктура ринку". 2020. Випуск № 48. Жовтень. URL: <http://www.market-infr.od.ua>

References:

1. Varchenko, O. O. (2019), "Theoretical aspects of the functioning of agro-food chains and features of their development in Ukraine", *Ekonomika ta upravlinnia APK*, vol. 1, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecupark_2019_1_3 (Accessed 24 July 2023).

2. Krysanov, D. F. and Varchenko, O. M. (2017), "Agricultural food chains: key problems of creation and development", *Ekonomika i prohnozuvannia*, vol.1, pp. 72—91. available at: <https://doi.org/10.15407/eip2017.01.072> (Accessed 24 July 2023).

3. Kirchata, I. M., Shershenyuk, O. M. and Dedilova, T. V. (2022), "Strategic development of the agro-industrial complex as a basis for ensuring economic security", *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, vol. 28, available at: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2022.28.79> (Accessed 24 July 2023).

4. Fokus (2023), "Billions of dollars: the KSE estimated the losses of the agricultural sector from the war in Ukraine", available at: <https://focus.ua/uk/economics/561796-milyardi-dolariv-u-kse-ocinili-zbitki-agrarnogo-sektora-vid-vijni-v-ukrayini> (Accessed 14 July 2023).

5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), The Draft law of Ukraine "About the Strategy of Sustainable Development of Ukraine until 2030". available at: <https://ips.ligazakon.net/document/view/JH6YF00A?an=333> (Accessed 24 July 2023).

6. Interfax Ukraine (2023), "The 10-year strategy for the development of the agro-industrial complex of Ukraine is aimed at increasing the yield to 150 million tons and vertical integration", available at: <https://interfax.com.ua/news/economic/918388.html> (Accessed 24 July 2023).

7. Shatskaya, Z. Ya. and Korob, O. V. (2015), "Peculiarities of forming a strategy for creating competitive advantages of an enterprise", *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal International scientific journal*, vol. 9, available at: <http://www.inter-nauka.com/issues/2015/9/> (Accessed 24 July 2023).

8. Shatskaya, Z. Ya. and Kogut, A. L. (2020), "Peculiarities of integration processes at domestic enterprises", *Elektronne fakhove vydannia "Infrastruktura rynku"*, vol. 48, available at: <http://www.market-infr.od.ua> (Accessed 24 July 2023).
Стаття надійшла до редакції 24.07.2023 р.

<https://nauka.com.ua>


Електронне фахове видання

Ефективна ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663