

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**



НІЦЕНКО Віталій Сергійович

УДК 334.012.82:63

**МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ І ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ
ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР У АГРОПРОДОВОЛЬЧІЙ СФЕРІ:
ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА**

**08.00.04 - економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Одеса – 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права» (м. Херсон) Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор
Наумов Олександр Борисович,
Міжнародний університет бізнесу і права,
завідувач кафедри міжнародних економічних
відносин та економічної теорії.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,
академік НААН
Малік Микола Йосипович,
Національний науковий центр «Інститут
аграрної економіки» НААН України,
завідувач відділу розвитку підприємництва і
кооперації;
доктор економічних наук, доцент
Добрянська Наталя Анатоліївна,
Одеський державний аграрний університет,
доцент кафедри економічної теорії і аграрної
економіки;
доктор економічних наук, доцент
Майданевич Петро Миколайович,
Південний філіал Національного університету
біоресурсів і природокористування України
"Кримський агротехнологічний університет"
завідувач кафедри бухгалтерського обліку та
аудиту

Захист відбудеться «29» січня 2015 р. о 10⁰⁰ год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.04 в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, зал засідань спецрад.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, бібліотека.

Автореферат розіслано 26 грудня 2014 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

І.С. Кайтанський

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Агропродовольча сфера належить до найбільших секторів економіки країни і являє собою складну економічну систему, до якої входять підприємства сільського господарства і харчової промисловості, підприємства, що забезпечують заготівлю аграрної продукції та сировини, їх транспортування, зберігання, переробку та ін. Специфіка розвитку системи підприємств агропродовольчої сфери обумовлена її соціально-економічними характеристиками, природно-кліматичними особливостями країни і регіонів і традиційними видами ведення господарства на основі організаційно-технологічних укладів в історичному розвитку господарства. Розвиток агропродовольчої сфери в контексті стратегії розвитку країни передбачає створення збалансованої просторово-економічної структури, спрямованої на забезпечення власними продуктами харчування населення. Основою інструментарію даної структури повинні стати інтеграційні технології.

Економічна система агропродовольчої сфери являє собою складну багаторівневу структуру, що складається з взаємозв'язаних об'єктів, які виконують велике число функцій. Розвиток інтеграційних процесів, створення агропромислових об'єднань і вдосконалення організаційно-економічних відносин між суб'єктами інтеграції є одним з необхідних, об'єктивних і закономірних явищ сучасного суспільного виробництва і важливим інституційним елементом економічної системи. У сучасній агропродовольчій сфері інтегровані підприємницькі структури виникають для спільного ведення бізнесу на ринку на базі більш раціонального використання виробничих, фінансових, трудових ресурсів, узгодженої науково-технічної та інноваційної політики. Переваги і потенціал інтегрованих підприємницьких структур, заснованих на консолідації ресурсів, ефективних операційних зв'язків, інтегрований взаємодії учасників різного роду діяльності, дозволяє їм здійснювати господарську діяльність більш ефективно, ніж окремим підприємствам.

У сучасній українській економіці питання формування механізмів структуризації та підвищення ефективності реалізованих і запланованих до реалізації інтегрованих організаційно-економічних структур у агропродовольчій сфері вимагають системних і комплексних рішень.

В економічній літературі провідними науковцями багато уваги приділяється питанням розвитку інтеграції підприємств агропродовольчої сфери. Значна увага цій проблемі приділяється відомими вітчизняними і закордонними вченими, такими як: В.Я. Амбросов, І. Ансофф, В.Г. Андрійчук, С.Г. Бабенко, О.Б. Наумов, А.Г. Борщ, М.П. Войнаренко, Н.В. Гладій, В.М. Гончаров, Н.А. Добрянська, В.В. Зіновчук, І.А. Ігнат'єва, М.Ф. Кропивко, В.В. Лагодієнко, Ю.О. Лупенко, П.М. Майданевич, М.Й. Малік, Л.О. Мармуль, Г.В. Назарова, П.Т. Саблук, О.А. Сарапіна, Г.В. Уманців, М.Д. Янків та іншими.

У роботах вказаних авторів закладено теоретико-методологічний базис розвитку інтегрованих об'єднань в агропродовольчій сфері. Проте ряд важливих проблем залишаються не повною мірою вирішеними. До них насамперед відносяться питання формування дієвих механізмів забезпечення

інтересів учасників інтегрованих об'єднань і організації партнерських відносин, а також обґрунтування комплексу заходів стратегічного управління розвитком інтеграційних процесів, формування конкурентних переваг інтегрованої структури.

Важливість і значимість цих питань зумовили вибір теми, постановку мети і завдань дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану наукових досліджень Міжнародного університету бізнесу і права в рамках науково-дослідної теми "Фінансово-економічний механізм сталого розвитку аграрних підприємств в умовах трансформації до СОТ" (номер державної реєстрації 0109U002936), а також "Стратегічні напрями та пріоритети розвитку ринків АПК в умовах інтеграції та глобалізації" (0109U002937). Внесок автора полягає у розробці й обґрунтуванні теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій з розробки механізмів формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур у агропродовольчій сфері.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій з розробки механізмів формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур у агропродовольчій сфері, спрямованих на підвищення ефективності їх господарської діяльності.

Реалізація мети дисертаційної роботи обумовила наступні завдання дослідження:

- розробити механізм стратегічного управління процесами розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що забезпечує реалізацію цілей всіх учасників об'єднання;
- запропонувати модель структури управління інтегрованою агропродовольчою корпорацією, яка забезпечить реалізацію стратегії розвитку;
- обґрунтувати систему управління партнерськими відносинами у інтегрованому об'єднанні підприємств агропродовольчої сфери;
- удосконалити методологічний підхід до формування стратегії управління виробничою стабільністю інтегрованої структури;
- розробити комплексне методичне положення оцінки ефективності створення й функціонування інтегрованих структур у агропродовольчій сфері;
- обґрунтувати методичні засади стратегічного управління партнерськими відносинами в інтегрованому об'єднанні підприємств агропродовольчої сфери;
- запропонувати методичні підходи до кількісної оцінки рівня економічної стабільності інтегрованих структур агропродовольчої сфери;
- розвинути механізм узгодження економічних інтересів суб'єктів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери;
- розробити економіко-математичні методи й математичні моделі формування раціональної виробничої системи інтегрованого об'єднання агропродовольчої сфери;

- запропонувати алгоритм та інструментарій оцінки відповідності організаційної структури інтегрованого об'єднання агропродовольчої сфери його стратегічним цілям;

- розробити організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності вертикально-інтегрованих компаній агропродовольчої сфери на ринку;

- обґрунтувати науково-методичні підходи до стратегічного управління комерційною діяльністю інтегрованого об'єднання підприємств агропродовольчої сфери.

Об'єктом дослідження є процеси формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур у агропродовольчій сфері.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних, методичних і практичних засад розробки механізмів формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур у агропродовольчій сфері.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дисертаційного дослідження виступили фундаментальні положення економічної теорії, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячені проблемам розвитку інтеграційних процесів у системі підприємств агропродовольчої сфери.

Дослідження здійснювалися на основі системного й ситуаційного підходів до стратегічного управління, а також застосування таких методів, як абстрактно-логічний (при постановці мети й завдань дослідження), економіко-статистичний (при виявленні тенденцій розвитку інтегрованих об'єднань підприємств агропродовольчої сфери); системний аналіз (при розробці систем організації й стратегічного управління розвитком інтеграційних процесів у агропродовольчій сфері); монографічний (при виявленні проблем стратегічного управління інтеграції аграрних і переробних підприємств); моделювання (при розробці моделей відносин у інтегрованих структурах); програмно-цільовий (при розробці основних напрямків розвитку стратегічного управління інтегрованими структурами); розрахунково-конструктивний (при обґрунтуванні пропозицій).

Інформаційну базу дослідження становили законодавчі та нормативні акти України, що регламентують господарську діяльність інтегрованих об'єднань підприємств, офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, наукові доробки вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем інтеграції суб'єктів агропродовольчої сфери, дані статистичної звітності підприємств і організацій галузі, матеріали вітчизняних і міжнародних науково-практичних конференцій, власні розрахунки та спостереження.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій з розробки механізмів формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур у агропродовольчій сфері, спрямованих на підвищення ефективності їх господарської діяльності.

Найбільш важливі наукові результати, отримані у процесі дослідження, та їх наукова новизна полягають у наступному:

вперше:

- розроблено механізм стратегічного управління процесами розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що забезпечує реалізацію циклу розвитку інтегрованої структури: ціль - тактичні дії - умови досягнення, впливає на формалізацію й ідентифікацію бізнес-процесів підприємств об'єднання, забезпечує оптимальне поєднання централізованої й децентралізованої ініціативи персоналу, створює єдність стратегічних цілей як окремих ланок організаційної структури, так і самого об'єднання в цілому;

- запропоновано модель структури управління інтегрованою агропродовольчою корпорацією, яка ґрунтується на потоковому підході, передбачає виділення бізнес-процесів й основних потоків (виробничого, фінансового та ін.), забезпечує жорстке вбудовування кожного напрямку діяльності корпорації в ієрархічну вертикаль, включає систему планування й організації виробничих процесів на базі бізнес-процесів і технологічних ланцюжків;

- обґрунтовано систему управління партнерськими відносинами в інтегрованому об'єднанні підприємств агропродовольчої сфери, що представляє собою взаємозв'язок чотирьох бізнес-архітектур (стратегічної, тактичної, результативної й оперативної), і вирізняється здатністю оцінювати результати партнерських відносин на всіх рівнях управління (позиціонування партнерів по стратегічних факторах, цінність взаємин, ризику, сфери для поліпшень та інновацій тощо);

удосконалено:

- методологічний підхід до формування стратегії управління виробничою стабільністю інтегрованої структури, заснований на оптимізації виробничої програми й формуванні відповідної їй виробничої системи підприємств, що входять до складу агропродовольчого об'єднання;

- комплексне методичне положення щодо оцінки ефективності створення й функціонування інтегрованих структур у агропродовольчій сфері на основі методів економічного й фінансового аналізу із застосуванням системи показників, що відображають ступінь інтегрованості компанії;

- методичні засади стратегічного управління партнерськими відносинами в інтегрованому об'єднанні підприємств агропродовольчої сфери, що вирізняються комплексністю і включають: 1) спосіб формування стратегії партнерських відносин, що дозволяє розраховувати профілі партнерських відносин, оцінювати їх, вибирати варіанти стратегії й напрямки розвитку; 2) спосіб оцінки стану досконалості партнерських відносин, заснований на диференціації партнерських відносин за рівнем організації;

- методичні підходи до кількісної оцінки рівня економічної стабільності інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що включають: 1) комплекс показників стійкого розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що відрізняється комбінуванням фінансових, трудових, екологічних, соціальних показників і формуванням на цій основі інтегрального показника

стійкого розвитку; 2) методику багатокритеріальної класифікації підприємств об'єднання за рівнем стабільності, що відрізняється введенням комплексного, поетапного аналізу стабільності розвитку;

дістали подальший розвиток:

- механізм узгодження економічних інтересів суб'єктів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери, що включає комплекс заходів з: узгодження діяльності ради директорів і фінансово-розрахункового центру; утворення й використання корпоративних фондів; узгодження внутрішніх цін; обґрунтування критеріїв розподілу між господарюючими суб'єктами загальних доходів об'єднання;

- економіко-математичні методи й математичні моделі формування раціональної виробничої системи інтегрованого об'єднання агропродовольчої сфери, а саме: розроблено модифіковані моделі структурно-параметричної оптимізації виробничої системи і формування оптимальної структури капіталу, інтегрованої структури;

- алгоритм та інструментарій оцінки відповідності організаційної структури інтегрованого об'єднання агропродовольчої сфери його стратегічним цілям, що включає аналіз параметрів ефективності встановлення цілей, структури зв'язків і складу системи управління в якості необхідної складової механізму управління процесами розвитку об'єднання;

- організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності вертикально-інтегрованих компаній агропродовольчої сфери на ринку з урахуванням галузевої специфіки, в основу якого покладені процесний і сценарний підходи до організації й оцінки діяльності об'єднання в умовах ринку;

- науково-методичні підходи до стратегічного управління комерційною діяльністю інтегрованого об'єднання підприємств агропродовольчої сфери, а саме: розроблено алгоритм стратегічного управління комерційною діяльністю, заснований на підборі багаторівневих стратегій; моделі організації й управління комерційною діяльністю, засновані на виборі пріоритетних елементів стратегічного планування й систематизовані методи підвищення ефективності комерційної діяльності.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у можливості використання теоретико-методологічних, методичних і практичних розробок і пропозицій у діяльності інтегрованих об'єднань підприємств агропродовольчої сфери при формуванні стратегій їх діяльності, органами влади різних рівнів при розробці галузевих і регіональних стратегічних програмних документів.

Результати дисертаційного дослідження, висновки і рекомендації, що містяться у роботі, схвалені та використовуються у практичній діяльності ТОВ «Трофімова» Овідіопольського району Одеської області (довідка № 05/06-3 від 05.06.2014 р.), ПП «Тарасов» Комсомольського району, м. Херсон (довідка № 17/04/14-15 від 28.08.2014 р.), ТОВ «Профагро», м. Харків (довідка № 25/19/14-18 від 25.08.2014 р.).

Отримані наукові розробки стосовно підвищення ефективності діяльності підприємств агропродовольчої сфери використанні в практичній діяльності Міністерства аграрної політики та продовольства України (довідка № 37-11-1-15/266 від 03.09.2014 р.), Департаменту агропромислового розвитку Одеської ОДА (довідка № 01-34/1603 від 20.08.2014 р.), Департаменту агропромислового розвитку Херсонської ОДА (довідка № 8-700-4/556 від 22.08.2014 р.), Департаменту агропромислового розвитку Миколаївської ОДА (довідка № 293/02/08-29/14 від 01.09.2014 р.).

Результати дисертаційного дослідження використовуються в начальному процесі Харківського національного технічного університету сільського господарства імені П. Василенка (довідка про впровадження № 01-354 від 11.08.2014 р.), Одеського національного університету імені І.І. Мечникова (акт про впровадження результатів науково-дослідної роботи в навчальний процес від 02.09.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є результатом власного наукового дослідження автора. Наукові результати, висновки і рекомендації, що виносяться на захист, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використані лише власні ідеї та розробки автора.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дослідження доповідалися і обговорювалися на конференціях, семінарах, нарадах, серед яких найбільш важливими були: I Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених «Перспективні напрями розвитку галузей АПК і підвищення ефективності наукового забезпечення агропромислового виробництва» (Тернопіль, 2009 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Зрівноважений розвиток регіонів в умовах глобалізації» (Житомир, 2010 р.); IV Міжнародному Форумі молодих вчених «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (Харків, 2010 р.); XVIII Міжнародній науковій конференції студентів і молодих учених «Наука і вища освіта» (Запоріжжя, 2010); Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Важелі і механізми формування сталого розвитку економіки в умовах світової глобалізації» (Тернопіль, 2010 р.); IV Всеросійській науково-практичній конференції "Стратегія устойчивого развития регионов России» (Новосибірськ, РФ, 2010 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Інтеграційні процеси в економіці АПК (Миколаїв, 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Actual economic problems under globalization» (Тбілісі, Грузія, 2011 р.); П'ятнадцятій міжнародній науково-виробничій конференції «Проблеми сельскохозяйственного производства на современном этапе и пути их решения» (Білгород, РФ, 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования» (Абакан, РФ, 2011 р.); VII Міжнародній науково-практичній конференції «Управління сучасним підприємством» (Київ, 2012 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Досвід роботи підприємств при фінансовій кризі» (Миколаїв, 2012 р.); Міжнародній науковій конференції «Перспективы и

факторы обеспечения устойчивого развития экономики» (Худжанд, Таджикистан, 2012 р.); Міжнародній науково-практичній заочній конференції «Актуальные вопросы управления» (Тамбов, РФ, 2012 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Теоретические и прикладные исследования социально-экономических систем в условиях интеграции России в мировую экономику» (Тюмень, РФ, 2012 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Органічне виробництво і продовольча безпека» (Житомир, 2013 р.); IX Міжнародній науково-практичній конференції «Управління сучасним підприємством» (Київ, 2013 р.); XII Міжнародній науково-практичній конференції «Инновационные подходы в управлении агропромышленным комплексом» (Барнаул, РФ, 2013 р.); II Міжнародній заочній науково-практичній конференції «Теоретические и прикладные исследования социально-экономических систем в условиях интеграции России в мировую экономику» (Тюмень, РФ, 2013 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования» (Абакан, РФ, 2013 р.); Міжнародній (заочній) науково-практичній конференції «Конкурентоспособная и безопасная продукция, востребованная рынком – залог экономической безопасности предприятия» (Смоленськ, РФ, 2014 р.); I Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг і цифрові технології» (Одеса, 2014 р.); Міжнародній очно-заочній науково-практичній конференції «Проблемы и перспективы развития финансов в условиях глобализации» (Ярославль, РФ, 2014 р.); 69-й науковій конференції професорсько-викладацького складу економіко-правового факультету ОНУ імені І.І. Мечникова (Одеса, 2014 р.).

Публікації. За результатами виконаного дисертаційного дослідження опубліковано 50 наукових праць, із них дві одноосібних і дві колективних монографії, 28 статей у фахових виданнях, 8 статей в іноземних виданнях. Загальний обсяг публікацій становить 113,9 д.а., з них особисто автору належать 94,03 д.а.

Обсяг і структура роботи. Дисертаційна робота складається з вступу, п'яти розділів, висновків, 4 додатків, списку використаних джерел (418 найменувань) на 45 сторінках, містить 40 таблиць і 44 рисунки. Загальний обсяг дисертації становить 383 сторінок комп'ютерного тексту, основна частина 325 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі «Теоретичні засади формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур у агропродовольчій сфері» визначено сутність та об'єктивну необхідність розвитку інтеграційних зв'язків суб'єктів агропродовольчої сфери, досліджено передумови та обмеження формування сучасних інтегрованих структур, обґрунтовано роль інтегрованих структур у розвитку агропродовольчої сфери, досліджено зарубіжний досвід формування та розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери.

В результаті дослідження встановлено, що інтеграція, в широкому сенсі, являє собою об'єднання в ціле елементів, об'єктів будь-якої природи. Незалежно від сфери діяльності інтегрування (інтеграцію) можна трактувати двояко: або як утворення об'єднання в тому чи іншому сенсі (найчастіше на одному рівні рівноправних однопрофільних суб'єктів господарської діяльності), або як включення до складу більш великого учасника або вже існуючого об'єднання чергового учасника, або його поглинання. Інтеграційні процеси є досить мобільними, адаптивними, здатними забезпечувати конкурентні позиції суб'єктам господарювання. Типова галузева інтегрована структура об'єднує відносно відособлені, що зберігають в певних межах самостійність, однопрофільні і різнопрофільні виробничі утворення, взаємопов'язані в рамках цілісного галузевого комплексу.

Дослідження теоретичних аспектів формування сучасних інтегрованих структур агропродовольчої сфери довело, що інтеграція – це об'єктивно обумовлений варіант процесу економічного розвитку, він здійснюється за спеціально розробленими планами, але відповідно до загальних інваріантних економічних законів. Він не змінює своєї суті, але зі зміною соціально-економічних умов при переходах від одних до інших етапів розвитку суспільства набуває специфічні риси. Інтегрована структура це – система, утворена з сукупності господарюючих суб'єктів, сформована на умовах повного або часткового об'єднання матеріальних і нематеріальних активів, у процесі досягнення спільної мети на основі системи ефективної взаємодії. Інтегрування як процес має на меті формування структури, що забезпечує конкурентоспроможність підприємств агропродовольчої сфери, що дозволяє зайняти свою нішу на ринку і забезпечити стабільність виробничо-господарської діяльності в довгостроковій перспективі, в тому числі і при змінній кон'юктурі.

Агропромислове підприємство є найбільш відомою формою інтеграції окремих розрізнених етапів виробництва у єдиний безперервний технологічний процес, що дозволяє досягти більш високого кінцевого результату, оскільки використовується поділ праці на окремі технологічні операції, тобто спеціалізація праці, підвищується продуктивність техніки, зменшуються витрати на одиницю земельної площі, собівартість одиниці продукції і товару тощо. Агропромислова інтеграція являє собою таке об'єднання самостійних господарюючих суб'єктів і здійснення соціально-економічних процесів в діяльності організацій агросфери, переробної промисловості, обслуговуючих та інших підприємств, яке формує більш досконалу систему соціально-економічних відносин, орієнтованих на продовольче забезпечення населення країни необхідним рівнем якості. Результат агропромислової інтеграції представляється у вигляді складної соціально-економічної системи, і в динаміці становлення її слід розглядати як процес формування цілого на основі системоутворюючих елементів, заснованих на формах співпраці, взаємопов'язаності її цілей, частин, функцій, структури. Інтегровану підприємницьку структуру в агропродовольчій сфері визначено як багатогалузеву виробничо-економічну систему, що створюється в результаті

розвитку інтеграції та економічних зв'язків підприємств аграрної сфери з підприємствами, що забезпечують заготівлю аграрної продукції та сировини, їх транспортування, зберігання, переробку, а також реалізацію готової продукції через ринкові структури. Інтегрована структура дозволяє акумулювати спільні ресурси, як фінансові, так матеріальні та людські в процесі виконання інноваційних та інвестиційних проектів, досягнути синергетичного ефекту та максимізувати кінцеві результати.

З аналізу особливостей формування сучасних економічних структур на основі інтеграційних технологій, стосовно до агропродовольчої сфери, можна зробити висновок, що інтеграційні процеси являють собою складну соціально-економічну систему з багаторівневою структурою. В результаті дослідження встановлено, що формування інтеграційних процесів у системі підприємств агропродовольчої сфери в Україні знаходиться в стадії становлення і подальшого розвитку. Сучасний етап розвитку типової агропродовольчої сфери характеризується більш інтенсивними інтеграційними процесами, ніж у два минулі десятиліття. Основними формами інтеграційних структур є: холдинги, фінансово-промислові групи, спілки та асоціації.

У економіко-правовому аспекті в основі організації та закріпленні інтегрованих структур лежать три основоположні підходи: повне або часткове об'єднання матеріальних і нематеріальних активів і фінансових коштів і створення засобів ефективною координації їх спільної діяльності; технологічна та економічна інтеграція для реалізації інвестиційних проектів (програм), спрямованих на підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів; створення об'єданого керівництва на високих рівнях при чіткому розподілі прав і обов'язків. Пріоритетним є фактор формування системи ефективною взаємодії, як при об'єднанні з цілями спільного використання фінансових ресурсів, при виборі вектора та механізму інвестування ресурсів, так і при побудові схеми розподілу результатів фінансово-господарської діяльності. Формування механізмів узгодження інтересів учасників інтегрованих структур має базуватися на повному і глибокому розумінні сутності і конкретних цілей інтегрування, факторів структурно-організаційних, функціональних, економічних, урахування соціально-психологічних аспектів. Важливою вимогою є оптимізація логістичного ланцюга від виробників сировини та виробників готової продукції до споживача.

Досліджено підходи до класифікації інтеграційних процесів і інтегрованих структур з позицій структурно-організаційного аспекту за ознаками: типології організаційної структури (з «жорсткою» централізацією (холдинги), з «м'якою» централізацією (ФПГ), децентралізовані (союзи, асоціації), змішані (кооперативи)); складом і організацією міжгалузевих зв'язків (одно- та багатогалузеві структури); масштабами виробничо-господарської діяльності: регіональні, міжрегіональні, транснаціональні; ініціативою створення «знизу вгору» (за ініціативою учасників), або «зверху вниз» (за рішенням державних чи регіональних органів влади); спрямованістю інтеграційних процесів (вертикальна, горизонтальна, конгломеративна (змішана)). Визначено переваги і недоліки різних видів інтегрованих структур.

Встановлено, що вертикальна інтеграція може забезпечувати кращу координацію при використанні взаємодоповнюючих високоспеціалізованих активів на різних стадіях виробничого процесу; горизонтальна – дозволяє домогтися економії на умовно-постійних витратах і реалізувати економію на масштабах виробництва.

Визначено переваги формування інтегрованих структур в агропродовольчій сфері України: 1) правильна організація всього технологічного ланцюга процесу переробки сировини, що сприятиме зниженню втрат і підвищенню якості готової продукції; 2) проблема дефіциту фінансових ресурсів вирішується всередині інтегрованої структури з допомогою кредитування або вхідних до її складу фінансово-кредитних установ, або за допомогою внутрішньоструктурних кредитування, або зовнішнього банківського кредитування; 3) у процесі розширення виробництва умовно-постійні витрати на одиницю продукції скорочуються, а змінні – залишаються постійними; 4) в інтегрованих структурах прибуток виникає на кінцевому етапі виробничо-технологічного ланцюга, не виникає необхідності сплати подвійних податків при трансакціях; 5) інтегровані структури мають велику соціально-економічну значимість, представляються більш надійними, що дозволяє залучати зовнішні інвестиції, в тому числі і з боку держави.

Основними цілями створення інтегрованих структур в агропродовольчій сфері є: структурно-організаційна – відновлення розірваних і зруйнованих виробничо-технологічних зв'язків; функціональна – спеціалізація функцій фінансово-господарської діяльності всіх учасників; економічна – визначення оптимального співвідношення сукупних доходів і сукупних витрат; соціально-психологічна – формування культурно-ціннісних орієнтирів.

До факторів, що стимулюють розвиток інтеграції у агропродовольчій сфері, належать такі: відновлення між агросферою і переробною промисловістю зруйнованих виробничо-господарських зв'язків; реалізація принципу вигідного обміну при просуванні продукту від виробника до споживача; підвищення ефективності управління власністю в акціонерних товариствах; удосконалення механізмів координації та управління в агропродовольчих формуваннях.

У другому розділі «Методологічні засади формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур в агропродовольчій сфері» обґрунтовано методологію дослідження функціонування вертикально-інтегрованих структур агропродовольчої сфери, запропоновано підходи до оцінки ефективності реструктуризації та інтеграції компаній агропродовольчої сфери, розроблено моделі управління виробничою і фінансовою стійкістю підприємств агропродовольчої сфери.

В результаті дослідження встановлено, що форми інтеграційних процесів в агропродовольчій сфері і механізм їх прояву, здійснюється на двох рівнях: мікро- і макрорівнях. На макрорівні інтеграційні процеси формуються на базі спеціалізації і кооперування праці, характеризуються тісною кооперацією структурних підрозділів. На макрорівні – це інтеграція бізнес-структур в єдину інтегровану економічну систему, організаційною формою якої є корпорація.

На макрорівні агропромислова інтеграція виступає як сукупність галузей і організацій, що беруть участь у виробництві, заготівлі, переробці, зберіганні і транспортуванні продукції сільського господарства і доведення її до кінцевого споживача. Агропромислова інтеграція на макрорівні представляє агропродовольчу сферу країни, покликану забезпечувати об'єднання галузей промисловості, агросфери, заготівлі та торгівлі готової продукції в єдине ціле. Розвиток агропромислової інтеграції на мікрорівні здійснюється шляхом створення та ефективного функціонування різних агропромислових формувань, до складу яких можуть входити підприємства агросфери, переробної промисловості, а також організації і підприємства із зберігання, перевезення та реалізації готової продукції. Обов'язковою умовою агропромислової інтеграції на мікрорівні є організаційно-економічна і територіальна спільність спеціалізованих аграрних, переробних, транспортних та інших галузей і виробництв. Агропромислова інтеграція на мікрорівні створює сприятливі умови для ефективного використання аграрної сировини, трудових і матеріально-технічних ресурсів підприємств і організацій, що входять в агропромислові формування.

Виявлено основні напрямки корпоративної реструктуризації (поділ й об'єднання) і розроблена порівняльна класифікація напрямків інтеграції при проведенні корпоративної реструктуризації (по видах інтеграції – з постачальниками, зі збутовими структурами, горизонтальна, диверсифікованість). Визначено переваги вертикальної інтеграції і схему взаємозв'язків у рамках вертикальної інтеграції суб'єктів агропродовольчої сфери (рис. 1).

На основі аналізу стану й тенденцій розвитку агропродовольчої сфери України, обґрунтована необхідність здійснення корпоративної реструктуризації підприємств галузі й виявлені передумови її проведення. Розроблено класифікацію зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на ефективність створення й функціонування вертикально-інтегрованих компаній.

Розроблено комплексну методику оцінки ефективності створення й функціонування інтегрованих структур в агропродовольчій сфері на основі методів економічного і фінансового аналізу із застосуванням системи показників, що відображають ступінь інтегрованості компанії. Розроблена методика містить дві групи показників: 1. Показники ефективності створення інтегрованих компаній – пояснюють, наскільки ефективним було їх створення з точки зору досягнення тих цілей, які ставилися при створенні даної інтегрованої структури. В їх основі лежить принцип порівняння ефективності діяльності розрізнених компаній до їх об'єднання з діяльністю вже інтегрованої компанії. 2. Показники ефективності функціонування інтегрованих компаній. Для оцінки ефективності функціонування пропонується застосувати звичайні методи аналізу фінансової та економічної діяльності підприємства. Систему показників рівня інтеграції доцільно проектувати виходячи з основних взаємодіючих «блоків» у складі інтегрованої компанії – сировинний блок, переробний і збутовий.

Обґрунтовано, що важливим параметром функціонування інтегрованих структур є їх економічна стабільність, яка стосовно інтегрованого об'єднання агропродовольчої сфери визначається як його потенціал, що забезпечує нейтралізацію факторів, які дестабілізують і сповільнюють його розвиток. Наведено структуризацію цих факторів по напрямках діяльності інтегрованої структури (виробничому, інвестиційному, фінансовому, соціальному та ін.), з урахуванням якої запропонована класифікація можливих стратегій підвищення її стабільності. Запропоновано підходи до кількісної оцінки рівня економічної стабільності інтегрованих структур агропродовольчої сфери, як: а) інтегрального показника, що розраховується у вигляді середньозваженої суми характеристик, що відображають ефективність різних видів діяльності; б) показника, що розраховується шляхом зіставлення витрат і вигід від різних видів ринкової діяльності. Обґрунтовано склад характеристик, які доцільно використати при розрахунку цих показників.

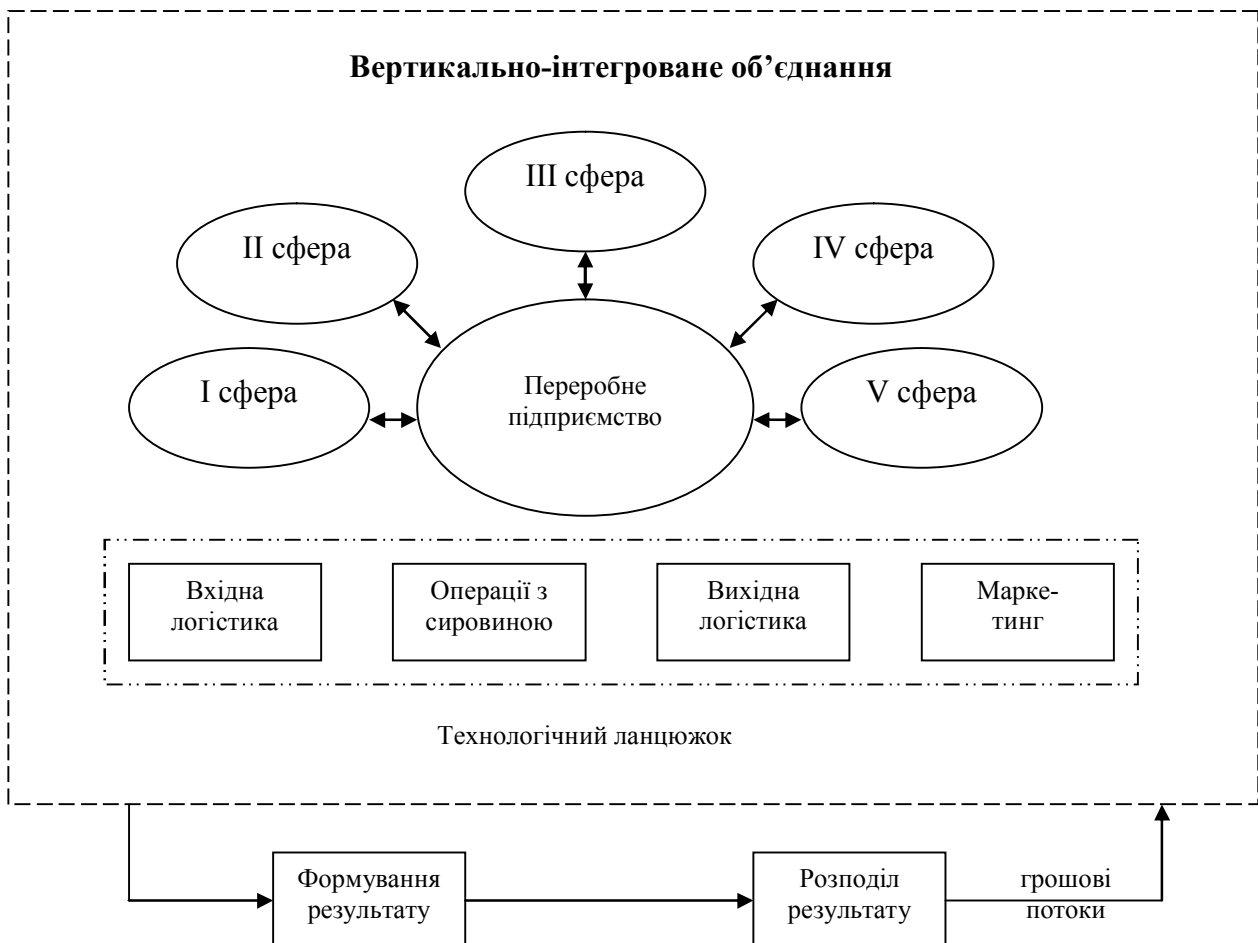


Рис. 1. Схема взаємозв'язків в рамках вертикальної інтеграції суб'єктів агропродовольчої сфери

Розроблено методологічний підхід до формування стратегії управління виробничою стабільністю інтегрованої структури, заснований на оптимізації виробничої програми й відповідно їй виробничої системи підприємств, що входять до складу об'єднання. Запропоновано варіанти скалярних і векторних критеріїв оптимізації, що враховують прагнення до максимізації прибутковості

від випуску продукції й мінімізації ризиків її виробництва з урахуванням обмежень по ресурсах та обсягах попиту. Обґрунтовано доцільність використання при вирішенні відповідних оптимізаційних завдань чисельних методів, що базуються на алгоритмах динамічної схеми Беллмана й принципі Парето.

Запропоновано економіко-математичні методи й математичні моделі формування раціональної виробничої системи, що забезпечує досягнення оптимальних обсягів і структури вироблюваної продукції в умовах ринкових обмежень за попитом і необхідності модернізації й відновлення виробничо-технологічного та організаційно-технічного потенціалів виробництва. Розроблено модифікацію моделі структурно-параметричної оптимізації виробничої системи інтегрованої структури, що забезпечує ефективну реалізацію перспективної виробничої програми із критеріями на максимум приросту економічного ефекту, вираженого в різних формах. Обґрунтовано алгоритм вирішення завдання цілочисельної оптимізації виробничої системи інтегрованого об'єднання, що базується на декомпозиції цільової функції за основними утворюючими цю систему підсистемами.

Розроблено економіко-математичні методи і моделі формування оптимальної структури сукупного й окремо виробничого капіталів інтегрованого об'єднання, які забезпечують ріст фінансової стабільності, що дозволяє оцінити вплив на структуру капіталу основних його виробничих і фінансових характеристик і конкретних умов, включаючи критичний обсяг виробництва й припустиму частку позикового капіталу, змінний і постійний обсяг виробництва, рівень оподатковування та ін. Запропоновано модифікацію моделі формування оптимальної структури капіталу інтегрованої компанії, яка забезпечує необхідний рівень фінансової стабільності, із критеріями, що зіставляють очікувані результати ринкової діяльності й ціну сукупного (власного й позикового) капіталу, і обмеженнями за рівнем фінансового ризику, ставкам прибутковості, темпом зростання прибутку і т.п.

Запропоновано методи оцінки впливу на рівень фінансової стабільності інтегрованого об'єднання частки позикового капіталу й методи оптимізації структури виробничого капіталу при постійному і змінному обсягах виробництва, з використанням яких отримані в аналітичному виді необхідні й достатні умови, що відображають характер залежності оптимального рішення від ряду параметрів (норми повернення, темпу росту кредитної ставки, рентабельності капіталу та інших).

У третьому розділі «Економічна оцінка діяльності інтегрованих підприємницьких структур у агропродовольчій сфері» досліджено вплив глобалізації світової економіки на забезпеченню населення продуктами харчування, визначено особливості функціонування інтегрованих структур у агропродовольчій сфері, досліджено механізми формування та функціонування вертикально-інтегрованих підприємницьких структур в агропродовольчій сфері України, обґрунтовано концепцію формування механізмів управління процесами розвитку інтегрованих підприємств агропродовольчої сфери.

Історія виникнення сучасних інтегрованих утворень відноситься до XV-XVI століть і пов'язана з первісним нагромадженням капіталу. Спостерігалися різні форми підприємницьких об'єднань – гільдії, об'єднання відкупників, різного роду компанії, командитні товариства без утворення юридичної особи, акціонерні товариства різного виду. Сфера їх діяльності досить широка – промисловість, будівництво, банківська справа, торгівля, транспорт. Основна мета їх створення – одержання максимальної економічної вигоди. Сучасна Україна перебуває на порозі третьої хвилі інтеграційних перетворень. Перша хвиля була викликана кризою 1998 року, коли попит був переключений на внутрішнє споживання. Друга хвиля обумовлена високими цінами на нафту й відповідне нагромадження капіталу. Третя хвиля пов'язана із кризою 2008-2009 рр., вихід з якої відбувається на якісно іншій основі інтеграційних процесів.

Дослідження переваг і недоліків вступу України у СОТ, з точки зору розвитку агропродовольчої сфери в даний момент носить апріорний характер. Дослідники, використовуючи досвід інших країн, що вступили у СОТ, аналізуючи можливості української економіки, тенденції розвитку світового господарства, намагаються теоретично вгадати потенційні позитивні й негативні наслідки, з якими може зіткнутися агропродовольча сфера України. Є прихильники й супротивники цього процесу, однак реальну оцінку приєднання можна одержати лише після більш тривалого періоду функціонування української економіки в рамках СОТ.

Обґрунтовано переваги вертикально-інтегрованих утворень за рахунок об'єднання в єдиній структурі всіх технологічних переділів виробництва продовольчої продукції. Тим самим забезпечується весь технологічний цикл від наукових досліджень до реалізації продукції кінцевому споживачеві з усіма перевагами, що витікають з цього. Крім того, досягається консолідація капіталу підприємств різних секторів агропродовольчої сфери, що забезпечує економічну стабільність самих вертикально-інтегрованих об'єднань.

Аналітичне дослідження показало, що агропродовольча сфера України має суттєвий потенціал розвитку. Однак рівень поточного стану розвитку виробництва не вирішує ані проблеми досягнення належної конкурентоздатності продукції, ані забезпечення продовольчої безпеки країни. Вирішення цієї проблеми вбачається в активізації на основі інтеграційних процесів і створенні вертикально-інтегрованих структур.

Реформи економіки України приводять до зсуву акцентів у системі управління підприємствами агропродовольчої сфери від принципів ресурсного менеджменту до організації системи бізнес-процесів. В результаті дослідження виявлено особливості розвитку й проблеми управління підприємствами агропродовольчої сфери, у числі яких відсутність урахування параметрів якості систем управління на всіх рівнях, наявність суперечливих стратегій розвитку об'єктів управління, а також відсутність методичного інструментарію встановлення причинно-наслідкових зв'язків між внутрішнім потенціалом підприємств об'єднання і зовнішніми умовами бізнесу, що визначає їх

орієнтацію на внутрішній ринок і перешкоджає інтеграції української агропродовольчої сфери у світовий ринок харчових продуктів.

Для успішного формування нових вертикально-інтегрованих утворень агропродовольчої сфери й удосконалювання вже діючих необхідний адекватний механізм їх функціонування. Існуючий механізм повинен бути доповнений елементами, що дозволяють забезпечити урахування сучасних тенденцій у світовому інтеграційному процесі, чітко визначити своє місце в міжнародному поділі праці, мати рівень розвитку продуктивних сил не нижче припустимого, забезпечити поєднання стратегічного й тактичного управління, мати у своїй структурі блоки маркетингу, фінансів, організації, науково-дослідний, технологічний.

Обґрунтовано економічний зміст і структуру механізму управління процесами розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що забезпечує вигідну взаємодію всіх учасників бізнес-процесів. Розроблено механізм управління процесами розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що впливає на формалізацію й ідентифікацію бізнес-процесів підприємств об'єднання, забезпечує оптимальне поєднання централізованої і децентралізованої ініціативи персоналу, створює єдність стратегічних цілей як окремих ланок організаційної структури, так і самого об'єднання в цілому.

Формування механізму управління процесами розвитку підприємств агропродовольчої сфери на базі інтеграційних технологій забезпечується використанням процесно-орієнтованого підходу на основі дотримання наступних визначальних принципів: вбудованість окремих елементів механізму в усі функціональні підрозділи підприємства; урахування фактора динамічності в оцінці стратегічних можливостей і конкурентних позицій підприємства; принцип зворотного зв'язку, що дозволяє зробити механізм управління процесами розвитку адаптивним стосовно турбулентності ринкового середовища.

При формуванні ефективного механізму управління процесами розвитку інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери необхідно враховувати галузеві особливості, що визначають ідентифікацію бізнес-процесів та їх ефективність. Обумовлені специфікою аграрної сировини, одержуваного готового продукту, використовуваної матеріально-технічної бази й застосовуваної технології, особливості галузі визначають найбільш критичні сфери регулювання бізнес-процесів: аналіз ринку і потреб споживача; розробку концепції й стратегії бізнесу; виробництво і його забезпечення; зберігання і поставку продукції; реалізацію продуктів харчування; розрахункові операції та обслуговування споживачів.

Розроблений механізм управління процесами розвитку допомагає отримувати вигоду для всіх учасників бізнес-процесів інтегрованої структури (рис. 2).

Покупці і користувачі послуг можуть отримати гарантію того, що продукція відповідає їх вимогам та очікуванням. Постачальникам і партнерам підприємства вигідне співробітництво з організацією, оскільки це означатиме

для них стабільність замовлень, зростання виробництва, надійність у партнерстві. Власники та інвестори підприємства отримують вигоду в результаті скорочення окупності інвестованих коштів, у збільшенні прибутку і частки на ринку. Персонал підприємства набуває впевненість у стабільній зайнятості та можливості професійного зростання.

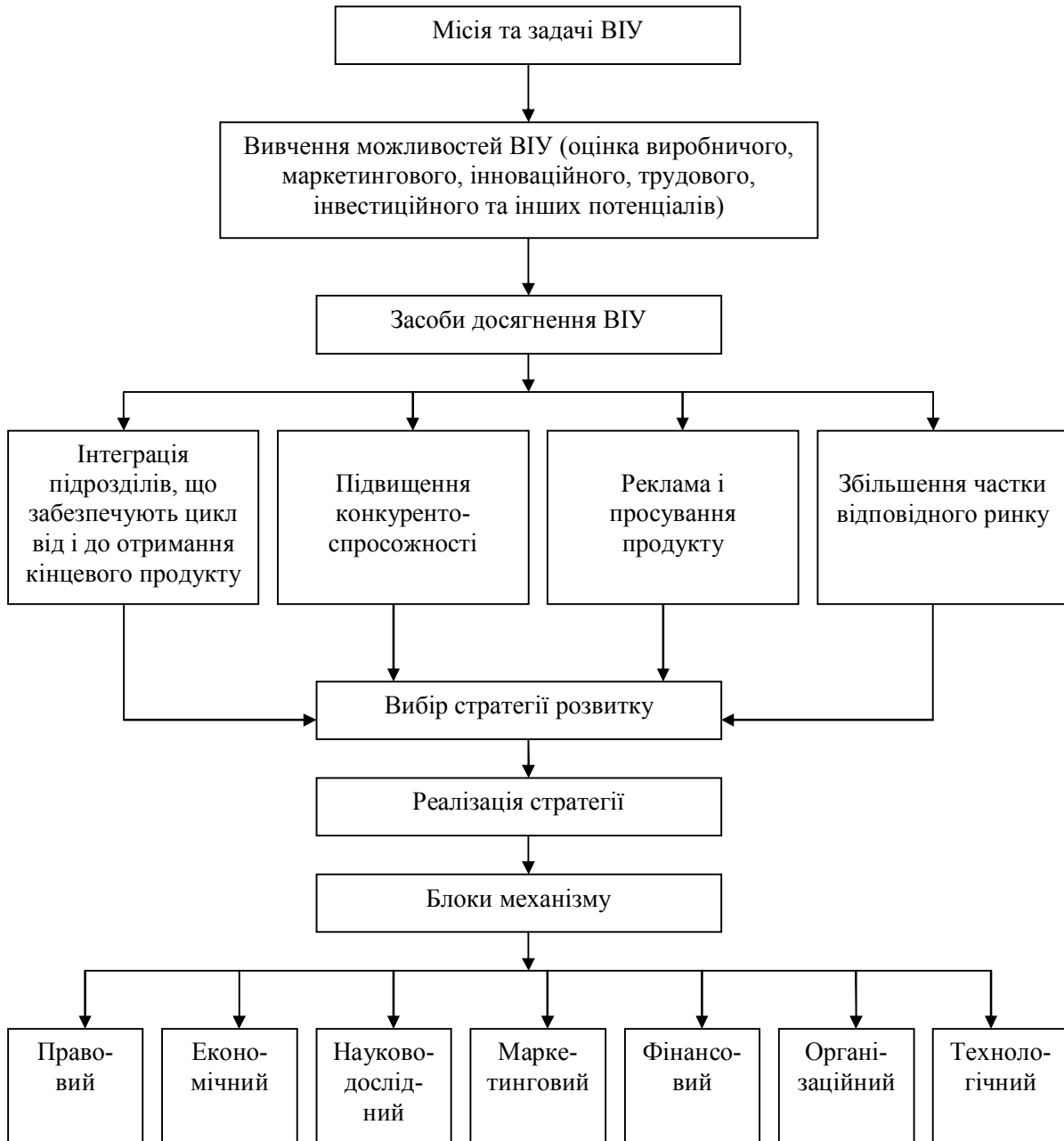


Рис. 2. Механізм функціонування вертикально-інтегрованого утворення в агропродовольчій сфері

Прийняття ефективних рішень у сфері управління процесами розвитку інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери забезпечується включенням у механізм управління процедури оцінки відповідності організаційної структури всієї сукупності умов функціонування об'єднання в зовнішньому середовищі, що дозволяє (на основі аналізу ефективності встановлення цілей, структури

зв'язків, складу системи й управління) формувати інформаційний базис для розробки заходів по забезпеченню економічного, технологічного, соціально-психологічного й організаційного характеру і визначити контури стратегічного управління з позицій його результативності для керованого об'єкта. Доведено можливість використання процедури оцінки відповідності організаційної структури інтегрованого об'єднання агропродовольчої сфери його стратегічним цілям, що включає аналіз параметрів ефективності встановлення цілей, структури зв'язків і складу системи управління в якості необхідної складової механізму управління процесами розвитку об'єднання.

Умови невизначеності середовища функціонування інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери визначають варіативність типу стратегічного наступу, що призводить до незбалансованості визначальних його факторів і зсуву вектора сукупного потенціалу підприємств. Для ефективного управління в турбулентному середовищі необхідно збалансувати характер поведінки підприємств об'єднання відповідно до управлінських здатностей, компетенцій логістики, організаційної культури. При цьому найбільша економічна ефективність досягається, коли стратегічний наступ випереджає рівень динамічності середовища, а результативність інших стратегічних дій визначається найбільш вигідною комбінацією ознак компетенції загального менеджменту й логістики. Адаптовано методіку стратегічного управління до інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери в частині оцінки й урахування умов невизначеності зовнішнього середовища, використання якої дозволяє здійснювати вибір напрямків ефективного проектування бізнес-процесів об'єднання в межах території локалізації їх діяльності.

У четвертому розділі «Концепція формування моделі інтеграції господарюючих суб'єктів агропродовольчої сфери» обґрунтовано напрями і механізми удосконалення управління вертикально-інтегрованими структурами агропродовольчої сфери, розроблено пропозиції з формування організаційно-економічного механізму підвищення конкурентоспроможності вертикально-інтегрованої компанії агропродовольчої сфери, запропоновано концепцію стратегічного управління діяльністю інтегрованих структур підприємств агропродовольчої сфери.

Проведений аналіз економічного базису інтеграційних процесів показав історичну й економічну закономірність розвитку і відокремлення інтеграції як форми організації виробництва. Встановлено, що найважливішим фактором макроекономічної конкурентоспроможності в теперішніх умовах господарювання стає вертикальна інтеграція розширеного відтворення. Цей фактор визначає подальший світовий поділ праці, конкурентоспроможність національних економік і, в остаточному підсумку, рівень життя.

Доведено, що основною умовою активізації діяльності підприємств агропродовольчої сфери повинен стати розвиток інтеграційних процесів як найважливішого фактора стабілізації економіки. Дослідження інтеграційних процесів дозволяє зробити висновок про необхідність застосування принципів вертикальної інтеграції як ефективного шляху динамічного розвитку агропродовольчої сфери. При цьому вибір вертикальної інтеграції

підтверджується не тільки з позицій теорії, але й вітчизняної практики створення корпоративних систем у агропродовольчій сфері. Інтеграційні процеси необхідно розглядати не тільки як засоби стабілізації економічного стану окремого підприємства, але і як фактор розвитку виробничої та збутової бази підприємства або комплексу підприємств.

Аналіз проблем формування інтеграційних процесів довів необхідність використання системного підходу до розробки стратегії у великих корпоративних системах агропродовольчої сфери. Корпоративне управління необхідно розглядати як процес, у ході якого встановлюються й регулюються взаємини між акціонерами, радою директорів і менеджерами компанії на основі законодавчих і нормативних положень, практики господарювання, спрямованих на ефективне функціонування і контроль за її діяльністю з боку зацікавлених осіб, дотримання інтересів учасників і держави.

Дослідження досвіду функціонування інтегрованих об'єднань корпоративного типу в агропродовольчій сфері виявив ряд істотних проблем. Найважливішою з них є проблема комплексного аналізу й планування діяльності – від виробництва сировини до реалізації готової продукції. В результаті дослідження сформульовано вимоги до формування ефективної системи корпоративного управління й запропонована структура управління агропродовольчою корпорацією. Пропонована структура управління агропродовольчою корпорацією ґрунтується на потоковому підході і передбачає жорстке вбудовування кожного напрямку діяльності корпорації в ієрархічну вертикаль. Пропонована модель стратегічного управління корпорацією передбачає виділення бізнес-процесів й основних потоків (виробничого, фінансового та ін.) (рис. 3). Поряд з окремими потоками в рамках корпорації можуть виділятися міжпотоківі аспекти управління, які охоплюють одночасно кілька напрямків діяльності. Запропоновано систему планування й організації виробничих процесів на базі бізнес-процесів і технологічних ланцюжків.

В результаті дослідження виявлені й сформульовані особливості конкуренції в агропродовольчій сфері, що визначаються специфікою аграрної сировини і продовольчої продукції, регіонально-кліматичними факторами, сегментацією ринків продовольства і регулюючим впливом держави. Визначена й систематизована сукупність зовнішніх і внутрішніх факторів конкурентоспроможності вертикально-інтегрованих компаній, контролюючих виробничі ланцюжки від вирощування зернових культур, зберігання, переробки й продажу аграрної сировини і до виробництва й реалізації готової харчової продукції.

Розроблена концепція потенціалу конкурентоспроможності інтегрованої структури, яка включає фактори підвищення конкурентоспроможності, що носять об'єктивний характер, резерви конкурентоспроможності компанії й конкурентну стратегію агропродовольчого об'єднання. Потенціал конкурентоспроможності інтегрованої підприємницької структури агропродовольчої сфери визначається як здатність об'єднання забезпечити і підтримувати рівень конкурентоспроможності, необхідний для досягнення

стійкості бізнесу, в тому числі (залежно від конкурентної стратегії компанії) для збереження та розширення частки на ринку, максимізації прибутку, створення умов для експансії на суміжні ринки і т.д.

Розроблено організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності вертикально-інтегрованих компаній агропродовольчої сфери на ринку з урахуванням галузевої специфіки, в основу якого покладений процесний підхід до організації й оцінки діяльності об'єднання в умовах ринку (рис. 4). Структура пропонованого механізму включає інструментарій з: управління функціонуванням внутрішніх процесів об'єднання; управління ресурсами; роботи на ринку; функціонування об'єднання як системи, що розвивається; управління інформаційними потоками. Обґрунтовані рекомендації зі змісту й організації діяльності вертикально-інтегрованої структури, спрямованої на підвищення її конкурентоспроможності на ринку продовольства для двох сценаріїв економічного розвитку галузі: нормального й кризового.

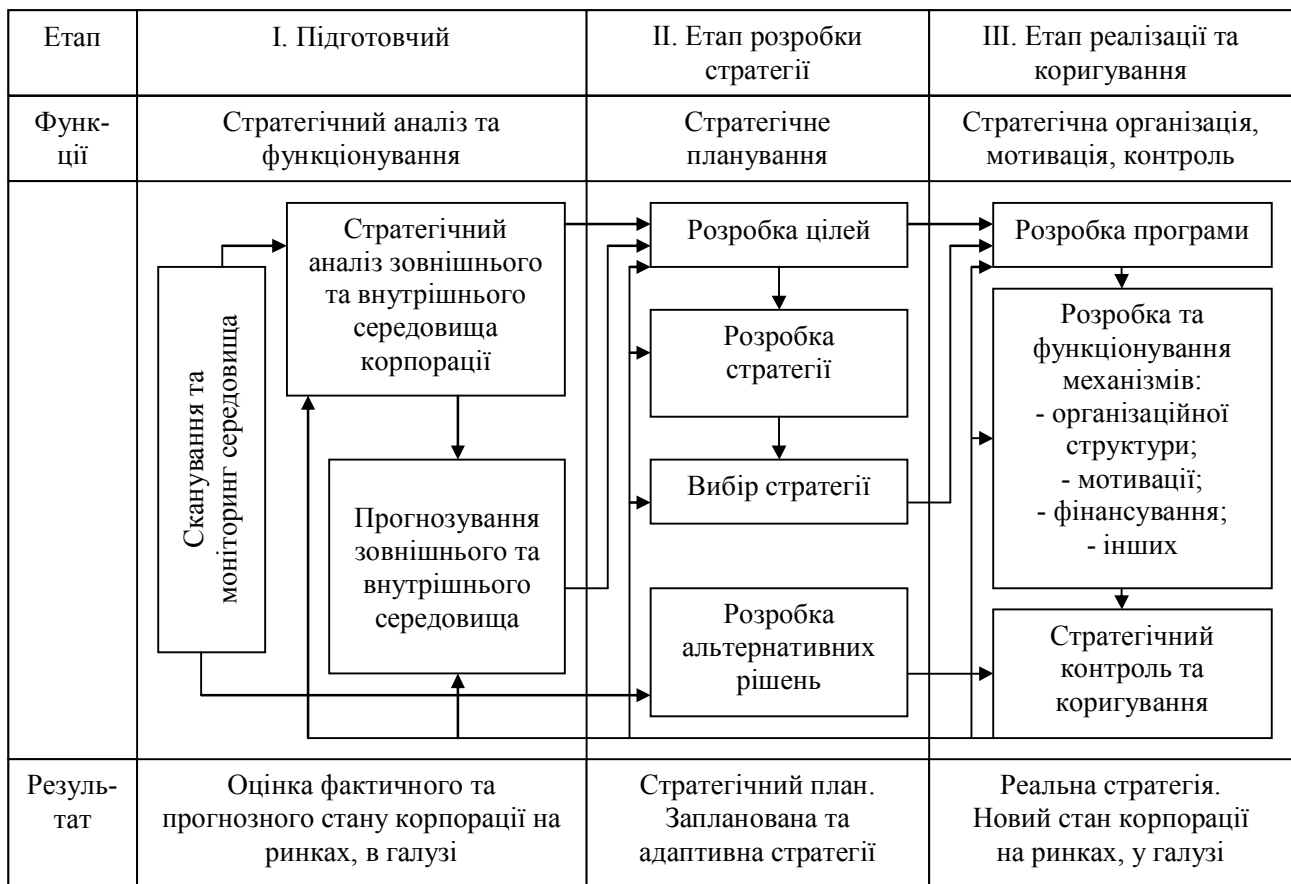


Рис. 3. Модель стратегічного управління інтегрованою корпорацією агропродовольчої сфери

Розроблені науково-методичні підходи до управління комерційною діяльністю інтегрованого об'єднання підприємств агропродовольчої сфери – виявлена проблема відсутності стратегічного управління комерційною діяльністю в практиці, висунута гіпотеза його необхідності, для реалізації якої

розроблено алгоритм стратегічного управління комерційною діяльністю, заснований на підборі багаторівневих стратегій комерційної діяльності; моделі організації й управління комерційною діяльністю, засновані на виборі пріоритетних елементів стратегічного планування й систематизовані методи підвищення ефективності комерційної діяльності.

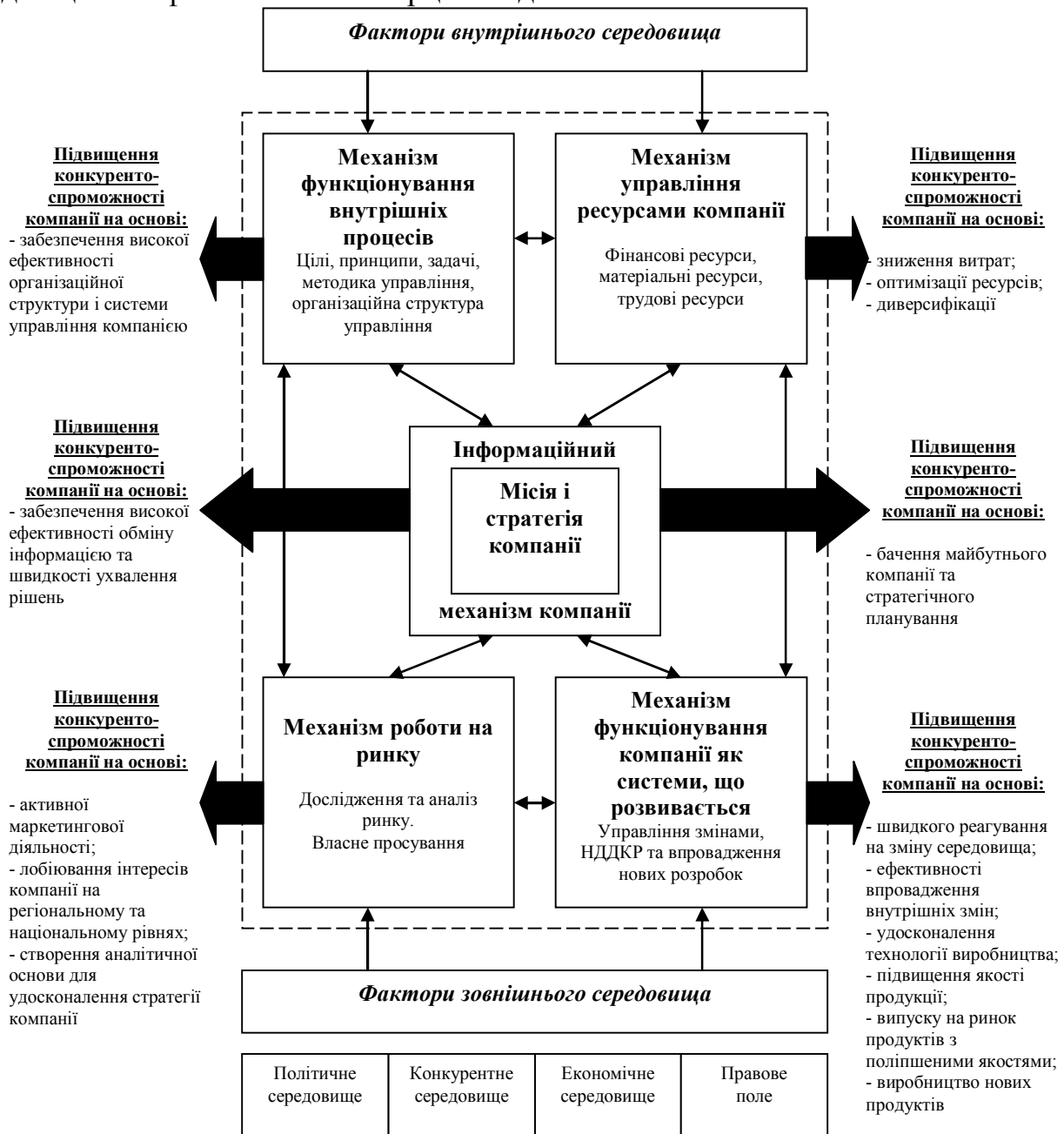


Рис. 4. Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності вертикально-інтегрованої компанії агропродовольчої сфери

Адаптовано до особливостей діяльності інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери методику проведення стратегічного аналізу шляхом підбору аналізованих показників, що враховують фактори мікрооточення підприємства, його внутрішнє середовище й оцінку їх впливу на вибір стратегії комерційної діяльності.

Обґрунтована концепція стратегічного управління комерційною діяльністю інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери, спрямована на розвиток експортного потенціалу галузі (рис. 5).



Рис. 5. Концепція стратегічного розвитку управління діяльністю інтегрованих об'єднань підприємств агропродовольчої сфери

Концепція стратегічного управління комерційною діяльністю об'єднання – це система поглядів на управління комерційними процесами з урахуванням: сучасних технологій стратегічного управління, що базуються на ресурсі знань; розвитку конкурентних переваг на продовольчому ринку; можливостей використання внутрішньогалузевої інтеграції для розробки та випуску товарів, на потреби населення; підвищення ефективності комерційної діяльності та отримання прибутку. Пропонована концепція передбачає основні напрями розвитку стратегічного управління системою комерційної діяльності, інформаційним забезпеченням, персоналом комерційної служби об'єднання.

Реалізація концепції сприятиме підвищенню якості життя населення за рахунок своєчасного забезпечення високоякісними товарами в необхідних

обсягах на всій території країни. Основним напрямом стратегічного управління комерційною діяльністю інтегрованих об'єднань галузі є розвиток стратегій збуту виробленої продукції на національному та світовому продовольчих ринках. Розроблені стратегічні напрямки розвитку асортиментної політики агропродовольчих об'єднань, засновані на дослідженні ресурсного потенціалу ринку аграрної сировини, інноваційних технологій її переробки й визначенні рівня конкурентоспроможності продукції на основі аналізу її комерційних властивостей.

У п'ятому розділі **«Механізми управління розвитком інтегрованих структур агропродовольчої сфери»** розроблено механізми забезпечення сталого розвитку підприємницьких структур агропродовольчій сфері на основі інтеграції, запропоновано організаційно-економічний механізм управління партнерськими відносинами у інтегрованих структурах, розроблено рекомендації з формування механізму стратегічного управління інтегрованими компаніями агропродовольчої сфери, обґрунтовано стратегічні напрями впливу розвитку вертикально-інтегрованих підприємств на економічний простір.

Під стійким розвитком інтегрованих об'єднань підприємств агропродовольчої сфери, як економічної системи варто розуміти здатність інтегрованої структури підтримувати задані властивості й параметри в процесі свого функціонування в умовах зовнішніх і внутрішніх впливів. Стійкий розвиток інтегрованих об'єднань підприємств агропродовольчої сфери – це їх здатність розвиватися відповідно до наміченої стратегії, незалежно від впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, зберігаючи баланс продуктивних сил і виробничих відносин і рівня виробництва й суспільних потреб, маючи економічний потенціал і здатність забезпечувати: економічний ріст, ефективне використання ресурсів, задоволення потреб своїх працівників і населення, як сьогодні, так й в майбутньому, з урахуванням підтримки екологічної безпеки. Виділено принципи, а також макро- і мікроекономічні компоненти стабільності розвитку інтегрованих об'єднань, що відрізняються виділенням макро- і мікроекономічних компонентів, у тому числі, ціннісного характеру. Здійснено класифікацію факторів стабільності розвитку промислового підприємства, відмітною ознакою якої є виділення внутрішньої й зовнішньої соціально-економічної й інституціональної стабільності.

Велике значення для ефективної оцінки стабільності розвитку інтегрованих об'єднань підприємств агропродовольчої сфери має оптимальний набір показників, розробка критеріїв, методики оцінки. У ході дослідження встановлено, що оцінку стабільності розвитку інтегрованої системи необхідно здійснювати на основі оцінки стабільності підприємств, що входять у структуру й інтегральної оцінки всієї структури, виділяючи і систематизуючи фактори забезпечення стабільності розвитку, і фактори ризику, що дозволяють розробляти основу для ефективних управлінських рішень, спрямованих на підвищення стабільності розвитку. Запропоновано комплекс показників стійкого розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що відрізняється комбінуванням фінансових, трудових, екологічних, соціальних показників і формуванням на цій основі інтегрального показника стійкого

розвитку. Пропонована методика оцінки стабільності розвитку об'єднання дає можливість використання як кількісних, так і якісних показників.

В одержанні надійного значення стабільності розвитку істотну роль відіграють інтегральна оцінка стійкого розвитку по узагальненому показнику і класифікація підприємств об'єднання по групах стабільності розвитку. Розроблена методика багатокритеріальної класифікації підприємств об'єднання, що відрізняється введенням комплексного, поетапного аналізу стабільності розвитку. У числі переваг методики можна відзначити, що вагу приналежності підприємства до деякого класу рішень можна розглядати як імовірність виникнення стабільності розвитку, властивої даній групі підприємств.

Для оцінки стабільності розвитку інтегрованого об'єднання підприємств агропродовольчої сфери розроблено механізм інтегральної оцінки стабільності розвитку, що дозволяє інтегрованій системі ефективно функціонувати й стійко розвиватися протягом тривалого періоду. Відмінністю розробленого механізму є можливість ранжирувати вагові значення по окремих підвидах стабільності і, тим самим, урахувувати галузеві й індивідуальні специфіки кожного конкретного підприємства інтегрованого об'єднання.

Розкрито зміст економічних інтересів суб'єктів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери, що виражають їх прагнення одержувати зростаючі доходи; закріпитися на ринку, зміцнювати господарські зв'язки між постачальниками виробничих ресурсів, посередниками й покупцями; підвищувати якість людського капіталу своїх працівників; здійснювати ефективне розширене відтворення. Обґрунтовано провідну роль у системі економічних інтересів суб'єктів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери корпоративних інтересів.

Виявлені й охарактеризовані протиріччя економічних інтересів суб'єктів агропромислових інтегрованих об'єднань: протиріччя між суб'єктами інтегрованих об'єднань й кредитно-фінансовими, податковими та іншими організаціями; протиріччя між інтересами суб'єктів інтегрованих об'єднань і постачальників виробничих ресурсів; протиріччя між інтересами виробників, заготівельників, переробників і збутовиків продукції усередині інтегрованих об'єднань; протиріччя усередині кожного інтегрованого об'єднання й між інтересами власників виробничих і фінансових ресурсів і найманих робітників. Показано, що вирішення економічних протиріч між суб'єктами інтегрованих об'єднань можливо шляхом удосконалювання господарського механізму, використання заходів реалізації економічних інтересів суб'єктів інтегрованих об'єднань і посилення державної підтримки.

Розроблено механізм узгодження економічних інтересів суб'єктів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери, що передбачає: узгодження діяльності ради директорів і фінансово-розрахункового центру; утворення й узгодження умов використання корпоративних фондів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери; узгодження внутріфірмових цін; обґрунтування критеріїв розподілу між господарюючими суб'єктами загальних доходів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери. Виділено основні заходи й

способи реалізації економічних інтересів суб'єктів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери: планування й прогнозування їхньої діяльності, витрат і результатів; удосконалювання організації праці й виробництва; матеріальне стимулювання персоналу; підвищення кваліфікації працівників; поліпшення умов праці; науково-обґрунтоване ціноутворення; розвиток конкуренції; кредитування; оподаткування; підвищення прибутковості й рентабельності; обґрунтований розподіл і використання доходів; правове забезпечення.

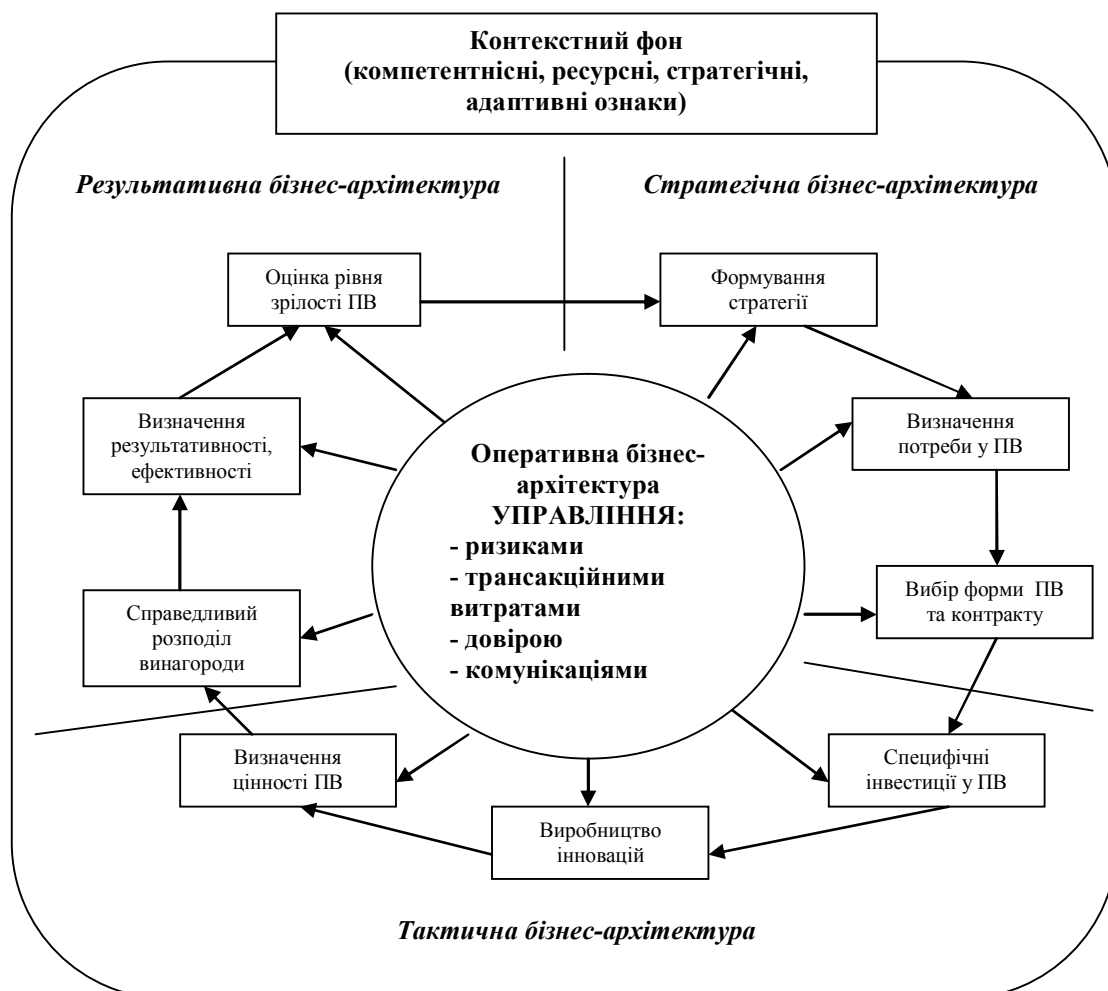


Рис. 6. Модель управління партнерськими відносинами в інтегрованому об'єднанні підприємств агропродовольчої сфери

Розроблено модель управління партнерськими відносинами у інтегрованому об'єднанні підприємств агропродовольчої сфери, що представляють собою взаємозв'язок чотирьох бізнес-архітектур: стратегічної, тактичної, результативної й оперативної (рис. 6).

Модель відмінна не тільки характером цілісного сприйняття системи управління партнерськими відносинами, але й здатністю оцінювати результати цих відносин на всіх рівнях управління (позиціонування партнерів по стратегічних факторах, цінність взаємин, ризики, сфери для поліпшень та інновацій, і т.д.).

Розроблено комплексне методичне положення стратегічного управління партнерськими відносинами у інтегрованому об'єднанні підприємств

агропродовольчої сфери, що включає: 1) спосіб формування стратегії партнерських відносин, що розвиває принципи стратегічного управління, а також дозволяє підприємствам розраховувати профілі партнерських відносин, оцінювати їх, вибирати варіанти стратегії й напрямки інноваційного розвитку; 2) спосіб оцінки стану досконалості партнерських відносин, заснований на диференціації за рівнем організації (ринковий обмін, комунікаційний, організаційний і системний рівень), що розвиває підходи до визначення сфер для поліпшення й здійснення інноваційних проєктів, адекватних накопиченому потенціалу організації. Розроблено систему цільових показників управління партнерськими відносинами, що реалізують загальні вимоги розвитку системи й вирізняються тим, що передбачають специфічні вимоги, засновані на принципах узгодження протилежностей, а також інноваційні вимоги, основою яких є зв'язок результативності й ефективності партнерських відносин.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз стратегій найкращих українських компаній агропродовольчої сфери та кращої світової практики

№	Критерій зіставлення	Позначення	Кращі українські компанії	Краща світова практика	Розрив
А Організаційна досконалість і якість продукції					
1	Якість менеджменту	EFQM	500	650	150
2	Кредитний рейтинг	S&P	BBB	AAA	AA
3	Ділова репутація	Goodwill	Ні	20% вар-сті	20%
5	Задоволення споживача	Індекс, %	70	85	15
6	Якість продукції	Стандарти	ДСТУ	НАССР	НАССР
7	Соціальна відповідальність	Індекс, %	7,8	7,8	-
В Критерії інноваційної зрілості процесів і технологій					
1	Рівень технологічності	GOC-4	6,7	9,3	2,6
2	Технологічна готовність	%	90	98	8
3	Доходність інвестицій	ROI	12	25	13
С Якість трудової зайнятості					
1	Задоволеність персоналу (загальна)	Індекс	0,71	0,8	0,09
2	Задоволеність залученістю в інноваційний процес	Індекс	0,65	0,8	0,15
3	Задоволеність персоналу умовами праці	Індекс	0,7	0,8	0,1

Ефективність вирішення поставлених завдань у діяльності об'єднання залежить від ступеня збалансованості корпоративної та оперативних цілей і стратегій, а також факторів впливу на механізм управління цим процесом. Здійснено порівняльний аналіз стратегій найкращих українських компаній агропродовольчої сфери та кращої світової практики (табл. 1).

Для практичної реалізації зазначених напрямів розвитку обґрунтовані стратегічні і тактичні напрями дій, диференційовані за рівнями корпорації і суб'єктів інтегрованої структури з виходом на кінцевий результат. Розроблено механізм стратегічного управління інтегрованим об'єднанням агропродовольчої сфери корпоративного типу, що забезпечує реалізацію циклу розвитку інтегрованої структури: ціль - тактичні дії - умови досягнення (рис. 7).

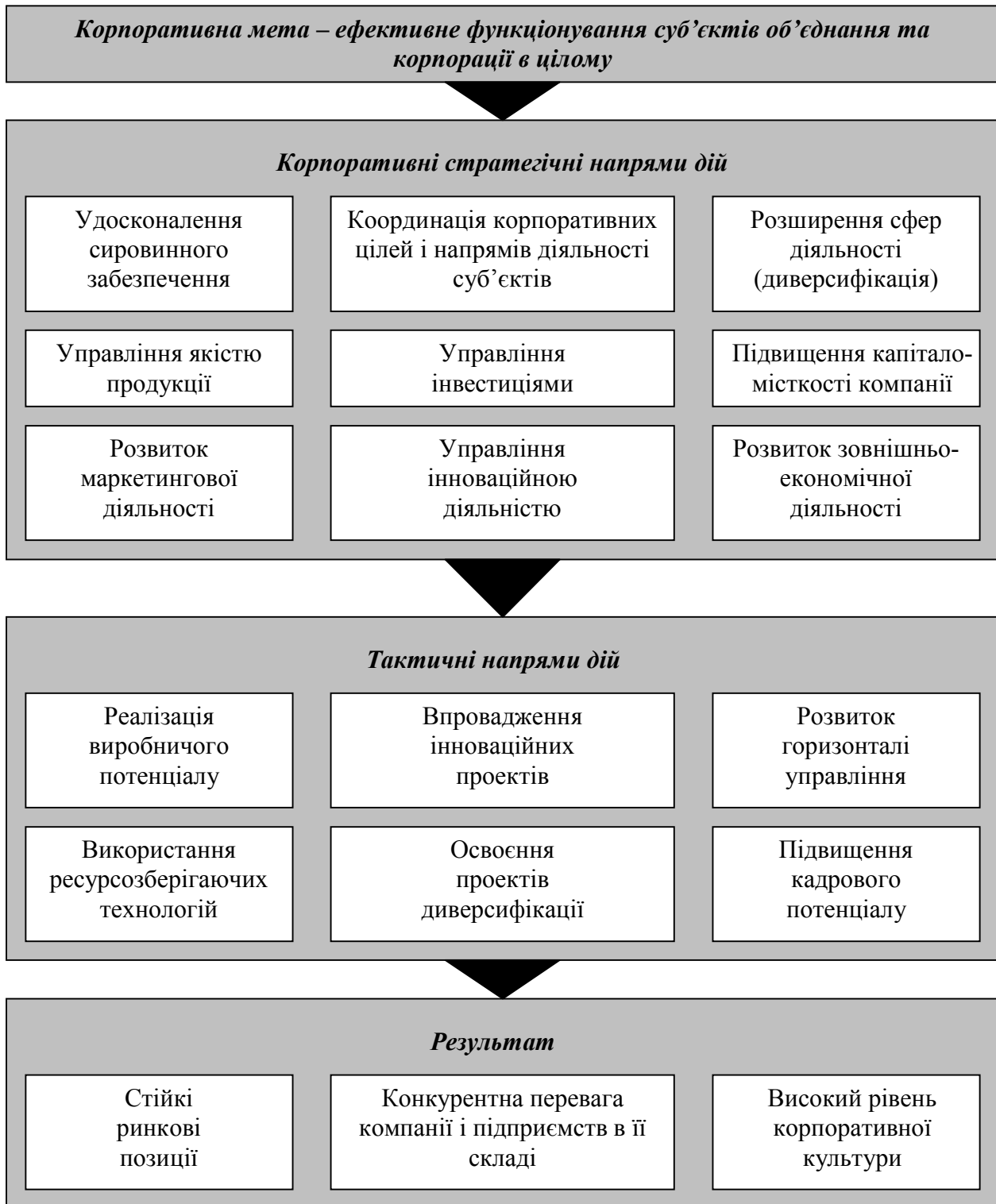


Рис. 7. Модель механізму управління інтегрованою корпорацією агропродовольчої сфери за принципом "мета - стратегії - результат"

В рамках механізму розмежовані функції між керуючими й керованою підсистемами. На рівні керуючої компанії необхідно вирішення таких основних завдань: моніторинг ринкового середовища; діагностика фінансово-економічного стану підприємств у складі об'єднання; визначення стратегічного інструментарію (планування, прогнозування, контроль і т.д.); розробка довготривалої стратегії розвитку, в рамках якої обґрунтовується товарна,

цінова, інноваційна, інвестиційна, кадрова політика; координація спільної діяльності; гармонізація корпоративних та оперативних цілей для досягнення запланованого результату. На рівні суб'єктів об'єднання здійснюється виконання виробничих функцій, участь у проектах інноваційного розвитку, підбір і підвищення кваліфікаційного рівня персоналу.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі на основі теоретичного узагальнення обґрунтовано методологічні та методичні засади і розроблено практичні рекомендації щодо вирішення важливої наукової і практичної проблеми розробки механізмів формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур у агропродовольчій сфері. За результатами дослідження зроблено висновки теоретичного, методологічного і науково-прикладного характеру:

1. Інтегрована підприємницька структура у агропродовольчій сфері визначається як багатогалузева виробничо-економічна система, що створюється в результаті розвитку інтеграції та економічних зв'язків підприємств аграрної сфери з підприємствами, що забезпечують заготівлю аграрної продукції та сировини, їх транспортування, зберігання, переробку, а також реалізацію готової продукції через ринкові структури. Інтегрована структура дозволяє акумулювати спільні ресурси, як фінансові, так матеріальні та людські в процесі виконання інноваційних та інвестиційних проектів, досягнути синергетичного ефекту та максимізувати кінцеві результати.

2. В результаті дослідження встановлено, що формування інтеграційних процесів у системі підприємств агропродовольчої сфери в Україні знаходиться в стадії становлення і подальшого розвитку, що характеризується інтенсивними інтеграційними процесами. Основними формами інтеграційних структур є: холдинги, фінансово-промислові групи, спілки та асоціації. Основними цілями створення інтегрованих структур у агропродовольчій сфері є: структурно-організаційна – відновлення розірваних і зруйнованих виробничо-технологічних зв'язків; функціональна – спеціалізація функцій фінансово-господарської діяльності всіх учасників; економічна – визначення оптимального співвідношення сукупних доходів і сукупних витрат; соціально-психологічна – формування культурно-ціннісних орієнтирів. До факторів, що стимулюють розвиток інтеграції у агропродовольчій сфері, належать: відновлення між агросферою і переробною промисловістю виробничо-господарських зв'язків; реалізація принципу вигідного обміну при просуванні продукту від виробника до споживача; підвищення ефективності управління власністю; удосконалення механізмів координації та управління в агропродовольчих формуваннях.

3. Розкрито зміст, а також виявлено й охарактеризовано протиріччя економічних інтересів суб'єктів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери. Розроблено механізм узгодження економічних інтересів суб'єктів інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери, що передбачає: узгодження діяльності ради директорів і фінансово-розрахункового центру; утворення й

узгодження умов використання корпоративних фондів об'єднання; узгодження внутріфірмових цін; обґрунтування критеріїв розподілу між господарюючими суб'єктами загальних доходів об'єднання. Виділено основні заходи реалізації економічних інтересів суб'єктів об'єднання: планування й прогнозування їх діяльності, витрат і результатів; удосконалювання організації праці й виробництва; матеріальне стимулювання персоналу; підвищення кваліфікації працівників; поліпшення умов праці; науково-обґрунтоване ціноутворення; розвиток конкуренції; кредитування; оподатковування; підвищення прибутковості й рентабельності; обґрунтований розподіл і використання доходів; правове забезпечення.

4. Розроблено модель управління партнерськими відносинами в інтегрованому об'єднанні підприємств агропродовольчої сфери, що представляють собою взаємозв'язок чотирьох бізнес-архітектур: стратегічної, тактичної, результативної й оперативної. Модель вирізняється не тільки характером цілісного сприйняття системи управління партнерськими відносинами, але й здатністю оцінювати результати цих відносин на всіх рівнях управління (позиціонування партнерів по стратегічних факторах, цінність взаємин, ризику, сфери для поліпшень та інновацій і т.д.).

5. Розроблено комплексну методику стратегічного управління партнерськими відносинами у інтегрованому об'єднанні підприємств агропродовольчої сфери, що включає: 1) спосіб формування стратегії партнерських відносин, що розвиває принципи стратегічного управління, а також дозволяє підприємствам розраховувати профілі партнерських відносин, оцінювати їх, вибирати варіанти стратегії й напрямки інноваційного розвитку; 2) спосіб оцінки стану досконалості партнерських відносин, заснований на їх диференціації за рівнем організації (ринковий обмін, комунікаційний, організаційний і системний рівень), що розвиває підходи до визначення сфер для поліпшення й здійснення інноваційних проектів, адекватних накопиченому потенціалу організації. Розроблено систему цільових показників управління партнерськими відносинами.

6. Економічна стабільність функціонування інтегрованого об'єднання агропродовольчої сфери визначається як його потенціал, що забезпечує нейтралізацію факторів, які дестабілізують і сповільнюють його розвиток. Наведено структуру цих факторів по напрямках діяльності інтегрованої структури (виробничому, інвестиційному, фінансовому, соціальному та ін.), з урахуванням якої запропонована класифікація можливих стратегій підвищення її стабільності. Запропоновано методичні підходи до кількісної оцінки рівня економічної стабільності інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що включають: 1) комплекс показників стійкого розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що відрізняється комбінуванням фінансових, трудових, екологічних, соціальних показників і формуванням на цій основі інтегрального показника стійкого розвитку; 2) методику багатокритеріальної класифікації підприємств об'єднання за рівнем стабільності, що відрізняється введенням комплексного, поетапного аналізу стабільності розвитку. У числі переваг методики можна відзначити, що вагу приналежності підприємства до

деякого класу рішень можна розглядати як імовірність виникнення стабільності розвитку, властиву даній групі підприємств.

7. Розроблено підхід до формування стратегії управління виробничою стабільністю інтегрованої структури, заснований на оптимізації виробничої програми й відповідної їй виробничої системи підприємств, що входять до складу агропродовольчого об'єднання. Запропоновано варіанти скалярних і векторних критеріїв оптимізації, що враховують прагнення до максимізації прибутковості від випуску продукції й мінімізації ризиків її виробництва з урахуванням обмежень по ресурсах й обсягах попиту. Обґрунтовано доцільність використання при вирішенні відповідних оптимізаційних завдань чисельних методів, що базуються на алгоритмах динамічної схеми Беллмана і принципі Парето.

8. Запропоновано економіко-математичні методи й математичні моделі формування раціональної виробничої системи, що забезпечує досягнення оптимальних обсягів і структури вироблюваної продукції в умовах ринкових обмежень за попитом і необхідності модернізації та відновлення виробничо-технологічного й організаційно-технічного потенціалів виробництва. Розроблено модифікацію моделі структурно-параметричної оптимізації виробничої системи інтегрованої структури, що забезпечує ефективну реалізацію перспективної виробничої програми із критеріями на максимум приросту економічного ефекту, вираженого в різних формах. Запропоновано модифікацію моделі формування оптимальної структури капіталу інтегрованої структури, що забезпечує необхідний рівень фінансової стабільності, із критеріями, що зіставляють очікувані результати ринкової діяльності й ціну сукупного (власного і позикового) капіталу, і обмеженнями за рівнем фінансового ризику, ставками прибутковості, темпом зростання прибутку й т.п.

9. Розроблено комплексну методику оцінки ефективності створення й функціонування інтегрованих структур у агропродовольчій сфері на основі методів економічного і фінансового аналізу із застосуванням системи показників, що відображають ступінь інтегрованості компанії. Розроблена методика містить дві групи показників: 1) показники ефективності створення інтегрованих об'єднань – пояснюють наскільки ефективним було їх створення з точки зору досягнення тих цілей, які ставилися при створенні даної інтегрованої структури. В їх основі лежить принцип порівняння ефективності діяльності розрізнених компаній до їх об'єднання з діяльністю вже інтегрованої компанії; 2) показники ефективності функціонування інтегрованих компаній. Для оцінки ефективності функціонування пропонується застосувати звичайні методи аналізу фінансової та економічної діяльності підприємства. Система показників рівня інтеграції проектується виходячи з основних взаємодіючих «блоків» у складі інтегрованої компанії – сировинний блок, переробний і збутовий.

10. Розроблено механізм стратегічного управління процесами розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що забезпечує реалізацію циклу розвитку інтегрованої структури: ціль - тактичні дії - умови досягнення, впливає на формалізацію й ідентифікацію бізнес-процесів підприємств

об'єднання, забезпечує оптимальне поєднання централізованої і децентралізованої ініціативи персоналу, створює єдність стратегічних цілей як окремих ланок організаційної структури, так і самого об'єднання в цілому. Обґрунтовано економічний зміст й структуру механізму стратегічного управління процесами розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери. В рамках механізму розмежовані функції між керуючими й керованою підсистемами.

11. Запропоновано алгоритм оцінки відповідності організаційної структури інтегрованого об'єднання агропродовольчої сфери його стратегічним цілям, що включає аналіз параметрів ефективності встановлення цілей, структури зв'язків і складу системи управління в якості необхідної складової механізму управління процесами розвитку об'єднання. Адаптовано до особливостей діяльності інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери методику проведення стратегічного аналізу шляхом підбору аналізованих показників, що враховують фактори мікрооточення підприємства, його внутрішнє середовище й оцінку їх впливу на вибір стратегії комерційної діяльності. Адаптовано методику стратегічного управління до інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери в частині оцінки й урахування умов невизначеності зовнішнього середовища, використання якої дозволяє здійснювати вибір напрямків ефективного проектування бізнес-процесів об'єднання в межах території локалізації їх діяльності.

12. В результаті дослідження сформульовано вимоги до формування ефективної системи корпоративного управління й запропонована структура управління інтегрованою агропродовольчою корпорацією. Пропонована структура управління агропродовольчою корпорацією ґрунтується на потоковому підході і передбачає жорстке вбудовування кожного напрямку діяльності корпорації в ієрархічну вертикаль. Пропонована модель стратегічного управління корпорацією передбачає виділення бізнес-процесів і основних потоків (виробничого, фінансового та ін.). Поряд з окремими потоками в рамках корпорації можуть виділятися міжпотоківі аспекти управління, які охоплюють одночасно кілька напрямків діяльності. Запропоновано систему планування й організації виробничих процесів на базі бізнес-процесів і технологічних ланцюжків.

13. Розроблена концепція формування і реалізації потенціалу конкурентоспроможності інтегрованої структури, що включає фактори підвищення конкурентоспроможності, які носять об'єктивний характер, резерви конкурентоспроможності й конкурентну стратегію агропродовольчого об'єднання. Розроблено організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності вертикально-інтегрованих компаній агропродовольчої сфери на ринку з урахуванням галузевої специфіки, в основу якого покладений процесний підхід до організації й оцінки діяльності об'єднання в умовах ринку. Структура пропонованого механізму включає інструментарій з: управління функціонуванням внутрішніх процесів об'єднання; управління ресурсами; роботи на ринку; функціонування об'єднання як системи, що розвивається; управління інформаційними

потокими. Обґрунтовані рекомендації зі змісту й організації діяльності вертикально-інтегрованої структури, спрямованої на підвищення її конкурентоспроможності на ринку продовольства для двох сценаріїв економічного розвитку галузі: нормального й кризового;

14. Обґрунтовано науково-методичні підходи до управління комерційною діяльністю інтегрованого об'єднання підприємств агропродовольчої сфери. Розроблені алгоритм стратегічного управління комерційною діяльністю, заснований на підборі багаторівневих стратегій комерційної діяльності; моделі організації й управління комерційною діяльністю, засновані на виборі пріоритетних елементів стратегічного планування і систематизовані методи підвищення ефективності комерційної діяльності. Обґрунтована концепція стратегічного управління комерційною діяльністю інтегрованих об'єднань агропродовольчої сфери, спрямована на розвиток експортного потенціалу галузі, яка передбачає основні напрямки розвитку стратегічного управління системою комерційної діяльності, інформаційним забезпеченням, персоналом комерційної служби об'єднання.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Ніценко В.С. Механізми розвитку інтегрованих підприємницьких структур в агропродовольчій сфері : проблеми теорії та практики : Монографія / В.С. Ніценко. – Херсон : Видавець Грін Д.С., 2014. – 352 с. (17,0 д.а.)

2. Проблемы разработки и реализации стратегии предприятия: [Монография] / [А.Ю. Аликин, М.К. Ахтямов, В.С. Ниценко и др.]; Под общ. ред. С.С. Чернова. – Книга 2. – Новосибирск : Издательство «СИБПРИНТ», 2010. – 226 с. (Особистий внесок автора: досліджено передумови проведення реструктуризації сільськогосподарських підприємств. – 2,04 д.а.)

3. Tetyana Mostenska, Iryna Fedulova, Virginija Jureniene (scientific editors)/ Restructuring : theory and practice. Monograph. – Kyiv – Kaunas – Szczecin: National University of Food Technologies, Institute of World Economy and International Relation, University of Szczecin, Vilnius University. K., 2012. 178– Bibliogr. 17– Пiustr. – 252 p. (Особистий внесок автора: досліджено розвиток агрохолдингів в умовах реформування земельних відносин в Україні. – 1,06 д.а.)

4. Ниценко В. Крупнотоварное агропроизводство в Украине : состояние и тенденции развития : монография / В. Ниценко. – LAP LAMBERT Academic Publishing, 2013. – 648 с. (32,39 д.а.)

Статті у наукових фахових виданнях:

5. Ніценко В.С. Поняття реструктуризації у сучасній економічній думці / В.С. Ніценко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6. – Т. 2. – С. 218-221. (0,4 д.а.)

6. Ніценко В.С. Реструктуризація заборгованості в сільськогосподарських підприємствах / В.С. Ніценко, О.В. Гунич // Аграрний

вісник Причорномор'я : Економічні науки. – 2010. – Вип. 53. – С. 221-226. *(Особистий внесок автора: проаналізовано масштаби кризового фінансового стану підприємства – 0,46 д.а.)*

7. Ніценко В.С. Кризовий стан сільськогосподарських підприємств: передумови і симптоми виникнення кризи / В.С. Ніценко // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму [«Світова економіка ХХІ століття: цикли та кризи»]. – 2010. – № 1 (3). – Том 2. – С. 237-245. *(0,81 д.а.)*

8. Ніценко В.С. Становлення і розвиток ринку агроконсалтингових послуг з питань реструктуризації / В.С. Ніценко // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України [Серія «Економіка, аграрний менеджмент та бізнес»]. – 2010. – Вип. 154. – Частина 2. – С. 197-203. *(0,5 д.а.)*

9. Ніценко В.С. Амортизаційні відрахування як джерело відтворення основних фондів господарств / В.С. Ніценко // Вісник Сумського національного аграрного університету [Серія: «Економічні науки»]. – 2010. – випуск 5/1 (39). – С. 123-129. *(0,38 д.а.)*

10. Ніценко В.С. Тенденції розвитку монополій в міжнародному господарстві / В.С. Ніценко, К.С. Погребнюк, І.В. Москаленко // Вісник Сумського національного аграрного університету [Серія «Економіка і менеджмент»]. – 2011. – випуск 5/1 (46). – С. 6-10. *(Особистий внесок автора: досліджено особливості недосконалої конкуренції в світовому господарстві, галузеву структуру світових ТНК – 0,31 д.а.)*

11. Ніценко В.С. Структурні перетворення в сільському господарстві на регіональному рівні / В.С. Ніценко // Економіка та управління АПК: Зб. наук. праць / Білоцерків. нац. аграр. ун-т. – 2011. – Вип. 6 (89). – С. 196-201. *(0,5 д.а.)*

12. Скидан О.В. Аграрна політика регулювання зайнятості на селі / О.В. Скидан, В.С. Ніценко // Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. – 2011. – С. 3-10. *(Особистий внесок автора: розроблено механізм взаємодії суб'єктів політики розвитку сільській зайнятості – 0,22 д.а.)*

13. Ніценко В.С. Формування сільськогосподарських об'єднань підприємств ринкового типу / В.С. Ніценко // Вісник Сумського національного аграрного університету [Серія «Економіка і менеджмент»]. – 2011. – Вип. 6/2 (49). – С. 12-15. *(0,45 д.а.)*

14. Ніценко В.С. Вертикально-інтегрований розвиток аграрного сектору економіки України / В.С. Ніценко // Вісник Сумського національного аграрного університету [Серія «Економіка і менеджмент»]. – Вип. 9 (50). – С. 58-62. *(0,48 д.а.)*

15. Ніценко В.С. Інтеграційні процеси в цукробуряковому підкомплексі АПК / В.С. Ніценко // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького [Серія «Економічні науки»]. – 2012. – Т. 14, №1 (51). – Частина 2. – С. 100-107. *(0,56 д.а.)*

16. Ніценко В.С. Стан та перспективи розвитку ринку продукції птахівництва в Україні / В.С. Ніценко // Вісник Харк. нац. техн. ун-ту

сільського господарства [Серія «Економічні науки»]. – 2012. – Вип. 125. – С. 196-205. (0,63 д.а.)

17. Ніценко В.С. Трансформаційні процеси в сільському господарстві в контексті розвитку агрохолдингів / В.С. Ніценко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / За ред. М.Ф. Кропивка. – 2012. – №2 (18), том 6. – С. 169-179. (0,38 д.а.)

18. Ніценко В.С. Зернові елеватори: стан та інвестиційні горизонти / В.С. Ніценко // Вісник ХНАУ [Серія «Економічні науки»]. – 2012. – № 10. – С. 122-133. (0,78 д.а.)

19. Ніценко В.С. Організаційно-правові засади регулювання розвитку агрохолдингів / В.С. Ніценко // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету [Серія «Економічні науки»]. – 2012. – Вип. 2 (23). – С. 52-65. (1,03 д.а.)

20. Ніценко В.С. Сировинне забезпечення м'ясопереробних підприємств через розвиток великотоварних сільськогосподарських підприємств / В.С. Ніценко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2012. – № 46. – С. 114-123. (0,7 д.а.)

21. Ніценко В.С. Розвиток молочного скотарства в умовах інтеграції / В.С. Ніценко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2013. – Вип. 1 (6). – Т. 1. – С. 199-208. (0,56 д.а.)

22. Ніценко В.С. Розвиток картоплеовочового підкомплексу АПК в умовах інтеграційних процесів / В.С. Ніценко // Вісник Харк. нац. техн. ун-ту сільського господарства [Серія «Економічні науки»]. – 2013. – Вип. 137. – С. 196-206. (0,63 д.а.)

23. Крушкін Є.Д. Основні напрями та механізм реалізації розвитку сільських територій / Є.Д. Крушкін, В.С. Ніценко // Економіка та управління АПК: Зб. наук. праць / Білоцерк. нац. аграр. ун-т. – 2013. – Вип. 10 (102). – С. 122-132. (Особистий внесок автора: визначено основні проблеми розвитку сільських територій та охарактеризовано основні напрямки їх розвитку та механізми реалізації – 0,7 д.а.)

24. Ніценко В.С. Проблеми сталого розвитку Одеського регіону / В.С. Ніценко, В.В. Попович // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7. – С. 69-74. (Особистий внесок автора: проаналізовано оцінку основних складових сталого розвитку Одеської області – 0,35 д.а.)

25. Ніценко В.С. Агроекологічна спрямованість вертикально-інтегрованих підприємств у забезпеченні сталого розвитку сільських територій / В.С. Ніценко // Вісник Хмельницького національного університету [Серія «Економічні науки»]. – 2013. – № 5. – Т. 1. – С. 215-220. (0,67 д.а.)

26. Ніценко В.С. Проблеми, тенденції та оцінка розвитку процесів поглинання в аграрному секторі економіки / В.С. Ніценко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – №2 (22), том 6. – С. 407-418. (0,42 д.а.)

27. Ніценко В.С. Фінансово-кредитний механізм фінансування діяльності агрохолдингів / В.С. Ніценко // Науковий вісник Чернівецького національного

університету: Збірник наукових праць. Економіка. – Вип. 669-671. – 2013. – С. 135-143. (1,27 д.а.)

28. Ніценко В.С. Методологічні підходи до класифікації вертикально-інтегрованих структур в АПК / В.С. Ніценко // Вісник ХНАУ [Серія «Економічні науки»]. – 2013. – № 7. – С. 171-180. (0,77 д.а.)

29. Ніценко В.С. Теоретичні засади функціонування вертикально-інтегрованих структур в агропромисловому комплексі / В.С. Ніценко // Економіка АПК. – 2014. – № 2. – С. 63-70. (0,83 д.а.)

30. Ніценко В.С. Механізми забезпечення сталого розвитку підприємницьких структур агропродовольчої сфери на основі інтеграції / В.С. Ніценко // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. – 2014. – № 6. – С. 131-146. (1,05 д.а.)

31. Ніценко В.С. Механізми формування та функціонування вертикально-інтегрованих підприємницьких структур в агропродовольчій сфері України / В.С. Ніценко // Вісник Сумського національного аграрного університету [Серія «Економіка і менеджмент»]. – 2014. – Вип. 5 (60). – С. 33-37. (0,6 д.а.)

32. Ніценко В.С. Стратегічні напрями впливу розвитку вертикально-інтегрованих підприємств агропродовольчої сфери на економічний простір / В.С. Ніценко // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. – 2014. – № 7. – С. 130-147. (1,42 д.а.)

У зарубіжних виданнях:

33. Nitsenko V. Formation and Development in Ukraine Agroholding // V. Nitsenko // The Advanced Science Journal. – Volume 2011 Issue 3. – USA, 2011. – P. 25-29. (0,6 д.а.)

34. Ниценко В.С. Крупнотоварное агропроизводство в Украине: тенденции развития / В.С. Ниценко // Вестник АПК Верхневолжья. – 2011. – № 4 (16). – С. 23-27. (0,59 д.а.)

35. Ниценко В.С. Инвестиции в агрохолдинги – перспективный путь развития аграрного бизнеса Украины / В.С. Ниценко // Аграрная экономика. – 2012. – № 6. – С. 57-61. (0,46 д.а.)

36. Ниценко В.С. Вертикально-интегрированное развитие маслично-перерабатывающего подкомплекса АПК / В.С. Ниценко // Наука Удмуртии. – 2013. – № 3 (65). – Часть 1. – С. 171-197. (1,39 д.а.)

37. Nitenko V. Agroecological Directed Vertically Integrated Companies in Susyainability Rural Development / V. Nitenko // Economy and Sociology: Theoretical and Scientifical Journal, founded in 1953. – #2. – 2013. – P. 93-101. (0,58 д.а.)

38. Nitsenko V. Development of the Large-Scale Agricultural Holdings in the System of Agricultural Production in Ukraine / V. Nitsenko // Economy and Sociology: Theoretical and Scientifical Journal, founded in 1953. – #4. – 2013. – P. 22-24. (0,48 д.а.)

39. Ниценко В.С. Методические аспекты оценки концентрации в АПК / В.С. Ниценко // Journal of Applied Management and Investments. – 2014. – Volume 3, Number 1. – С. 57-66. (0,91 д.а.)

40. Nitsenko Vitalii. Operation of Multinational Corporation's (MNC) In The Global Agricultural Market / Vitalii Nitsenko, Oleg Zakharchenko // International Scientific Journal "Progress". – 2014. – # 3-4. – P. 119-124. *(Особистий внесок автора: проаналізовано діяльність ТНК, визначено основні переваги та недоліки від їх присутності на національних ринках – 0,51 д.а.)*

Матеріали конференцій:

41. Ніценко В.С. До питання реструктуризації діяльності сільськогосподарських підприємств / В.С. Ніценко // Матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених 23-24 вересня 2009 р. [«Перспективні напрями розвитку галузей АПК і підвищення ефективності наукового забезпечення агропромислового виробництва»]. – Тернопіль : ТІ АПВ УААН, ФАЕМ ТНЕУ, 2009. – С. 246-248. *(0,07 д.а.)*

42. Ніценко В.С. Реструктуризація виробництва як спосіб формування конкурентних переваг / В.С. Ніценко // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції [«Зрівноважений розвиток регіонів в умовах глобалізації»]. – Житомир : ПП «Рута», 2010. – С. 113-116. *(0,25 д.а.)*

43. Ниценко В.С. Формирование рыночной стратегии развития сельскохозяйственного предприятия / В.С. Ниценко // Стратегия устойчивого развития регионов России : Сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции / Под общ.ред. С.С. Чернова. – Новосибирск : Издательство НГТУ, 2010. – С. 149-154. *(0,6 д.а.)*

44. Ніценко В. Диверсифікація діяльності як стратегія росту корпорацій / В. Ніценко // Інноваційний розвиток регіонів та глобалізаційні процеси : матеріали I міжнар. наук.-практ. конф. молодих науковців, аспірантів та студентів (м. Тернопіль, 13-14 квіт. 2011 р.). – Тернопіль : ТІСІТ, 2011. – С. 58-62. *(0,19 д.а.)*

45. Nitsenko V.S. Formation of agricultural land market in Ukraine / V.S. Nitsenko // Actual economic problems under globalization: Materials of reports made at the international scientific-practical conference held at Paata Gugushvili Institute of Economics of Ivane Javakhishvili Tbilisi State University in 2011 (Tbilisi, 21-22 October, 2011). – Tbilisi, 2011. – P. 405-408. *(0,47 д.а.)*

46. Ниценко В.С. Методологические основы концентрации и капитализации агрохолдингов / В.С. Ниценко // Перспективы и факторы обеспечения устойчивого развития экономики: материалы Международной научной конференции (20-21 апреля 2012 г.). – Худжанд: Издательство «Хуросон», 2012. – С. 419-424. *(0,35 д.а.)*

47. Ніценко В.С. Виробництво органічної продукції тваринництва в умовах функціонування вертикально-інтегрованих підприємств / В.С. Ніценко // Матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Органічне виробництво і продовольча безпека» (18-20 квітні 2013 р; м. Житомир). – Житомир : «Полісся», 2013. – С. 136-140. *(0,17 д.а.)*

48. Ниценко В.С. Интеграционные процессы в сельском хозяйстве в условиях глобализации / В.С. Ниценко // Теоретические и прикладные исследования социально-экономических систем в условиях интеграции России

в мировую економіку. Матеріали II Міжнародної заочної науково-практичної конференції (1 листопада 2013 року) [Електронний ресурс]. – Тюмень : Тюменський державний університет, 2013. – С. 879-883. (0,27 д.а.)

49. Ниценко В.С. Особливості вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі України / В.С. Ниценко // Конкурентний потенціал регіону: оцінка і ефективність використання: збірник статей IV Міжнародної науково-практичної конференції (Абакан, 22-23 листопада 2013 г.) / отв. ред. Н.Ф. Кузнецова. – Абакан : Видавництво ФГБОУ ВПО «Хакаський державний університет ім. Н.Ф. Катанова», 2013. – С. 161-162. (0,09 д.а.)

50. Ниценко В.С. Управління вертикально-інтегрованими корпоративними структурами в умовах турбулентної економічної середовища / В.С. Ниценко // Конкурентоспроможна і безпечна продукція, востребована ринком – заклад економічної безпеки підприємства : Збірник наукових статей по итогам Міжнародної (заочної) науково-практичної конференції, г. Смоленськ, 28-29 березня 2014 г. – Смоленськ : Смоленський філіал Російського університету кооперації, 2014. – С. 99-103. (0,31 д.а.)

АНОТАЦІЯ

Ниценко В.С. Механізми формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур у агропродовольчій сфері: теорія, методологія, практика. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Міжнародний університет бізнесу і права, Херсон, 2014.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій з розробки механізмів формування і функціонування інтегрованих підприємницьких структур в агропродовольчій сфері, спрямованих на підвищення ефективності їх господарської діяльності.

Розроблено механізм стратегічного управління процесами розвитку інтегрованих структур агропродовольчої сфери, що забезпечує реалізацію циклу розвитку інтегрованої структури: ціль - тактичні дії - умови досягнення.

Запропоновано модель структури управління інтегрованою агропродовольчою корпорацією, яка ґрунтується на потоковому підході і забезпечує жорстке вбудовування кожного напрямку діяльності корпорації в ієрархічну вертикаль.

Обґрунтовано систему управління партнерськими відносинами в інтегрованому об'єднанні підприємств агропродовольчої сфери, що вирізняється здатністю оцінювати результати партнерських відносин на всіх рівнях управління.

Ключові слова: інтеграція підприємств, агропродовольча сфера, стратегічне управління, організаційно-економічний механізм, економічна

стабільність розвитку, оцінка економічної ефективності, партнерські відносини, конкурентоспроможність.

АННОТАЦИЯ

Ниценко В.С. Механизмы формирования и функционирования интегрированных предпринимательских структур в агропродовольственной сфере: теория, методология, практика. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Международный университет бизнеса и права, Херсон, 2014.

Диссертация посвящена обоснованию теоретико-методологических основ и практических рекомендаций по разработке механизмов формирования и функционирования интегрированных предпринимательских структур в агропродовольственной сфере, направленных на повышение эффективности их хозяйственной деятельности.

Разработан механизм стратегического управления процессами развития интегрированных структур агропродовольственной сферы, который обеспечивает реализацию цикла развития интегрированной структуры: цель - тактические действия - достижение, влияет на формализацию и идентификацию бизнес-процессов предприятий объединения, обеспечивает оптимальное сочетание централизованной и децентрализованной инициативы персонала, создает единство стратегических целей как отдельных звеньев организационной структуры, так и самого объединения в целом.

Предложена модель структуры управления интегрированной агропродовольственной корпорацией, основанная на поточном подходе, которая предусматривает выделение бизнес-процессов и основных потоков (производственного, финансового и др.), Обеспечивает жесткое встраивание каждого направления деятельности корпорации в иерархическую вертикаль, включает систему планирования и организации производственных процессов на базе бизнес-процессов и технологических цепочек.

Обоснована система управления партнерскими отношениями в интегрированном объединении предприятий агропродовольственной сферы, которая представляет собой взаимосвязь четырех бизнес-архитектур (стратегической, тактической, результативной и оперативной), и отличается способностью оценивать результаты партнерских отношений на всех уровнях управления.

Усовершенствован методологический подход к формированию стратегии управления производственной стабильностью интегрированной структуры, основанный на оптимизации производственной программы и формировании соответствующей ей производственной системы предприятий, входящих в состав агропродовольственного объединения.

Предложена комплексная методика оценки эффективности создания и функционирования интегрированных структур в агропродовольственной сфере

на основе методов экономического и финансового анализа с применением системы показателей, отражающих степень интегрированности компании.

Разработаны методические основы стратегического управления партнерскими отношениями в интегрированном объединении предприятий агропродовольственной сферы, отличающиеся комплексностью, которые включают: способ формирования стратегии партнерских отношений и способ оценки состояния совершенства партнерских отношений.

Усовершенствованы методические подходы к количественной оценке уровня экономической стабильности интегрированных структур агропродовольственной сферы, которые включают: комплекс показателей устойчивого развития интегрированных структур агропродовольственной сферы; методику многокритериальной классификации предприятий объединения по уровню стабильности.

Получил дальнейшее развитие механизм согласования экономических интересов субъектов интегрированных объединений агропродовольственной сферы, включающий комплекс мероприятий по: согласованию деятельности совета директоров и финансово-расчетного центра; образованию и использованию корпоративных фондов; согласованию внутренних цен; обоснованию критериев распределения между хозяйствующими субъектами общих доходов объединения.

Разработаны модифицированные модели структурно-параметрической оптимизации производственной системы и формирования оптимальной структуры капитала интегрированной структуры.

Предложен алгоритм и инструментарий оценки соответствия организационной структуры интегрированного объединения агропродовольственной сферы его стратегическим целям, включающий анализ параметров эффективности установления целей, структуры связей и состав системы управления в качестве необходимой составляющей механизма управления процессами развития объединения.

Разработан организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности вертикально-интегрированных компаний агропродовольственной сферы на рынке с учетом отраслевой специфики, в основу которого положены процессный и сценарный подходы к организации и оценке деятельности объединения в условиях рынка.

Обоснован алгоритм стратегического управления коммерческой деятельностью, основанный на подборе многоуровневых стратегий коммерческой деятельности и предложены модели организации и управления коммерческой деятельностью, основанные на выборе приоритетных элементов стратегического планирования.

Ключевые слова: интеграция предприятий, агропродовольственная сфера, стратегическое управление, организационно-экономический механизм, экономическая стабильность развития, оценка экономической эффективности, партнерские отношения, конкурентоспособность.

SUMMARY

Nitsenko V.S. Mechanisms of formation and functioning of integrated business structures in the agro-food sector: theory, methodology, practice. – Manuscript.

Dissertation for the degree of doctor of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management (economic activity). – International University of Business and Law, Kherson, 2014.

The thesis is devoted to the substantiation of the theoretical and methodological bases and practical recommendations to develop mechanisms for the formation and operation of integrated business structures in the agro-food sector to improve the efficiency of their business.

The mechanism of the strategic management process of integrated structures agrifood sector, to realize the development cycle integrated structure: target – the tactical action – terms of achievement.

A model of an integrated management structure agrifood corporation, which is based on streaming approach and provides a rigid embedding in each direction of the corporation in the hierarchical chain.

The system of management partnerships in integrated business combination agrifood sector, which features the ability to evaluate the results of partnerships at all levels of government.

Keywords: integration of enterprises, agro, strategic management, organizational and economic mechanism of development of economic stability, economic efficiency evaluation, partnership, competitiveness.

