

3. Колесніков Б. П. «Електронна нервова система» органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні / Б. П. Колесніков // Менеджер : Вісн. ДонДУУ. - 2013. - № 1 (43). - С. 8 - 12.

4. Про утворення Міжгалузевої ради з питань розвитку інформаційного суспільства : Постанова Кабінету Міністрів України від 14 січ. 2009 р. №4. - Режим доступу: [aritu.org.ua/law/p2009\\_0004](http://aritu.org.ua/law/p2009_0004).

**В.С. Ниценко**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова*

**А.Ю. Цуканов**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*Одесский национальный политехнический университет*

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ ФОРМИРОВАНИЙ НА РЫНКЕ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ**

В научной литературы рассматриваются различные варианты роста компаний, как по горизонтали, так и вертикали. Нынешняя практика функционирования вертикально-интегрированных компаний агропромышленного сектора свидетельствует об использовании стратегии диверсификации (UkrLandFarming, Кернел, Мироновский хлебопродукт, Астарта-Киев и др.), вертикальной (Панда, Креатив, Кернел и др.) и горизонтальной (UkrLandFarming, Bunge, Valinor и др.) интеграции.

Рассматривая процесс развития некоторых крупных компаний, отметим, что такие его представители как UkrLandFarming, Кернел, Мироновский хлебопродукт, Астарта-Киев, АПК-Инвест и некоторые другие компании, используют в своей работе все перечисленные виды стратегий развития.

Одним из главных инструментов используемых в целях развития является тактика слияния и поглощения. В Украине данный процесс приобретает больших масштабов.

Так, например, агрохолдинг Ukrlandfarming менее чем за три года вырос почти в пять раз. С 2010 по 2012 год Бахматюк провел более 10 поглощений. Крупнейшие покупки – аграрные компании «Райз», «Дакор», «Робуста» и «Агро-Альфа» по масштабам бизнеса в разы превосходили Ukrlandfarming.

Бахматюк не собирается сбрасывать темп. Антимонопольный комитет рассматривает сделку по покупке группы Valinor. Если она состоится, то уже осенью количество земли в аренде Ukrlandfarming вырастет до 650 тыс га. К 2016-му Бахматюк планирует довести свой земельный банк до 800 тыс га [1].

Рассматривая процессы вертикальной интеграции в Украине отметим их связь с горизонтальной интеграцией. Например, с целью обеспечения собственных мощностей по переработке сырья компании увеличивают аренду земель сельскохозяйственного назначения. Можно выделить следующие направления в агробизнесе, интересующие агрохолдинги с закрытым циклом производства продукции:

1) выращивание и переработка семян подсолнуха на маслоэкстракционных заводах. Лидером данного направления являются Кернел, доля рынка которого составляет (29,1%), второе место – Cargill (12,4%) и замыкает тройку – Агрокосм (9,2%). То есть рынок подсолнечного масла является монополистически конкурентным на котором действуют 10 компаний, занимающих 81,5%. Также развивается переработка семян рапса и сои;

2) выращивание и переработка зерновых культур. Мироновский хлебопродукт удерживает позиции с удельным весом производства зерна на уровне 2,7%. Компания производит комбикорма, как для собственных нужд, так и для продажи. Астарат-Киев занимает 0,9% рынка произведенного зерна, также занимается производством и реализацией комбикормов. HarvEast Holding – 0,9% рынка зерна; занимается производством комбикормов, муки, хлебобулочных изделий, круп.

3) выращивание сахарной свеклы и производство сахара на интегрированных в агрохолдинги сахарных заводах. Лидер рынка – Астарта-Киев (19,3%), далее идут UkrLandFarming (9,3%), Т-Цукор (7,5%) и Укрпроминвест (7,3%). На группу 11 компаний приходится 70,6% рынка сахара;

4) производство и переработка яиц куриных. Основным игроком данного рынка является Авангард (входит в UkrLandFarming), который занимает 43% на рынке куриного столового яйца и 79% от общего объема сухих яичных продуктов, произведенных в Украине. Причем Авангард удерживает второе место в мире по количеству произведенных яиц;

5) выращивание и переработка мяса бройлеров. Мироновский хлебопродукт занимает более 50% рынка производства мяса птицы промышленным путем; производит продукты быстрого приготовления из курицы;

6) выращивание и переработка мяса свиней. На АПК-Инвест приходится 5,0% всего поголовья свиней в стране. Компания осуществляет полный замкнутый цикл производства охлажденной свинины, а также ее переработку и реализацию конечной продукции через сеть собственных магазинов, входящих в состав структурного подразделения АПК-Инвест – Мелитопольский мясокомбинат;

7) производство и переработка молока. Индустриальная молочная компания занимает 0,7% произведенного молока в Украине и 0,5% поголовья молочного стада коров, Терра Фуд – 0,3% и 0,2% соответственно. Данные компании перерабатывают молоко на собственных молокоперерабатывающих заводах.

Животноводческое направление представлено замкнутым циклом производства, что означает производство кормовых и зерновых культур, использования отходов мукомольных и маслоэкстракционных заводов для нужд животных. Особенностью данного направления бизнеса является постоянство финансовых потоков в компаниях круглый год, в то же самое время, растениеводство имеет сезонный характер производства.

Важной стратегией развития сахарного бизнеса является выращивание высококачественной сахарной свеклы с высоким уровнем сахаристости. Причем для эффективного обеспечения бизнес-процессов радиус расположения площадей посевов не должен превышать 50 км.

С целью минимизировать риски (роста стоимости сырья) компании наращивают площади земель в аренде путем поглощения конкурентов. Например, компания Кернел, по нашим расчетам [2], для поглощения сельскохозяйственных предприятий и фирм-переработчиков на протяжении 2005-2013 гг. использовала около 770 млн. долл. собственных и заемных средств.

Многие эксперты прогнозируют в ближайшее время увеличение сделок поглощения, направленных на рост концентрации отдельных компаний и их влияния на отдельные рынки продукции (подсолнечного масла, производства яиц и яичных продуктов, производство мяса птицы и его переработка).

В целом, проведенные исследования свидетельствуют о проникновении вертикально-интегрированных компаний на новые рынки, диверсификации бизнес-портфелей компаний, концентрации отдельных производственных направлений в группах нескольких крупных компаний.

### **Література**

1. Аграрный Франкенштейн, Украинская зерновая ассоциация [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://uga-port.org.ua/novosti/ukraina/agrarnyi-frankenshtein>.

2. Ніценко В.С. Проблеми, тенденції та оцінка розвитку процесів поглинань в аграрному секторі економіки / В.С. Ніценко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / За ред. М.Ф. Кропивка. – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс». – 2013. – №2 (22), том 6. – С. 407-418.