

Старов Ілля Володимирович, науковий співробітник відділу економіки, менеджменту та трансферу інновацій у тваринництві, StarovIL@proton.me, <https://orcid.org/0009-0006-5454-5921>

Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України

ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ АГРОПРОМИСЛОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню теоретичних аспектів реструктуризації аграрних підприємств у контексті агропромислової інтеграції.

Актуальність теми дослідження визначається необхідністю адаптації підприємств до нових економічних умов, підвищення ефективності та інтеграції в глобальні ринки. Це дозволяє аграрним підприємствам бути гнучкими, конкурентоспроможними і стійкими в умовах динамічних змін у світовій економіці та агропромислому секторі.

Встановлено, що реструктуризація аграрних підприємств має суттєвий позитивний вплив на їх конкурентоспроможність, фінансову стійкість та економічні результати. Це комплексний процес, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства та допомагає адаптуватися до нових умов ринку і технологічного розвитку.

Доведено важливість етапу оцінки фінансових та економічних результатів реструктуризації агропромислових підприємств. Серед основних показників є як фінансові, так і нефінансові, в тому числі: рентабельність підприємства, ліквідність і фінансова стійкість, ефективність використання ресурсів, зростання ринкової частки, соціальні результати.

Ключові слова: аграрні підприємства, агропромислова інтеграція, конкурентоспроможність, продуктивність, реструктуризація.

Starov I., Researcher of the Department of Economics, Management and Transfer of Innovations in Livestock Farming, StarovIL@proton.me, <https://orcid.org/0009-0006-5454-5921>

Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF THE RESTRUCTURING OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF AGRO-INDUSTRIAL INTEGRATION

Annotation. The article is devoted to the study of theoretical aspects of agricultural enterprise restructuring in the context of agro-industrial integration.

The relevance of the research topic is determined by the need for enterprises to adapt to new economic conditions, improve efficiency, and integrate into global markets. This allows agricultural enterprises to be flexible, competitive, and sustainable in the dynamic changes in the world economy and agro-industrial sector.

Agro-industrial integration involves the creation of vertically integrated structures, where agricultural enterprises become part of the chain from production to processing and sale of products. Such integration reduces the risks associated with fluctuations in raw material prices and gives enterprises access to new markets. The theoretical justification of restructuring in this context helps to determine what changes in the management and structure of the enterprise are needed for successful integration.

It was established that restructuring agricultural enterprises significantly improves their competitiveness, financial stability, and economic results. This complex process covers all aspects of the company's activity and helps it adapt to new market conditions and technological development.

The importance of the stage of assessing the financial and economic results of the restructuring of agro-industrial enterprises cannot be overstated. This step is crucial in determining the success and effectiveness of the restructuring process. Among the main indicators are both financial and non-financial ones, including: profitability of the enterprise, liquidity and financial stability, efficiency of resource use, growth of market share, and social results.

By examining the case of agro-industrial holdings that successfully carried out restructuring, we can see a clear improvement in financial indicators due to the reduction of costs for operational activities and the increase in productivity from the introduction of the latest technologies. This successful restructuring not only demonstrates its positive impact on the economic aspects of the company's activities but also reassures us of its benefits for the social aspects of the company's operations.

Keywords: *agricultural enterprises, agro-industrial integration, competitiveness, productivity, restructuring.*

Постановка проблеми. Світова економіка стає все більш інтегрованою, а аграрні підприємства стикаються зі збільшеною конкуренцією на міжнародних ринках. Це вимагає від агропромислових підприємств не тільки модернізації виробничих процесів, але й адаптації до глобальних стандартів, які стають важливим аспектом у процесах агропромислової інтеграції.

В умовах швидкого зростання попиту на аграрну продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, підприємства змушені шукати способи оптимізації своїх виробничих і управлінських процесів. Реструктуризація в цьому контексті стає ключовим інструментом для досягнення більш високої ефективності.

Оскільки сучасні аграрні підприємства знаходяться під впливом технологічної революції, то використання дронів, систем точного землеробства, великих даних і автоматизації змінюють традиційні методи ведення агробізнесу. Теоретичні аспекти реструктуризації допомагають зрозуміти, як саме ці інновації можна інтегрувати в структуру підприємств для підвищення продуктивності та зниження витрат.

Агропромислова інтеграція передбачає створення вертикально інтегрованих структур, де аграрні підприємства стають частиною ланцюга від виробництва до переробки і реалізації продукції. Така інтеграція дозволяє знизити ризики, пов'язані з коливанням цін на сировину, і забезпечує підприємствам доступ до

нових ринків. Теоретичне обґрунтування реструктуризації в цьому контексті допомагає визначити, які зміни в управлінні і структурі підприємства потрібні для успішної інтеграції.

У багатьох країнах постійно відбуваються зміни в аграрній політиці, які вимагають від підприємств адаптації до нових умов. Зокрема, це стосується змін у регулюванні ринку землі, інвестиційної політики, підтримки експорту аграрної продукції. Теоретичне вивчення реструктуризації дозволяє зрозуміти, як правильно реагувати на ці зміни і зберегти конкурентоспроможність.

Крім того, все більшої важливості набирають питання екологічної стійкості. Агропромислові підприємства повинні враховувати нові екологічні стандарти, що впливають на їх виробничі процеси. Реструктуризація в цьому контексті спрямована на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище і впровадження більш екологічно чистих технологій.

Тож, зміни в глобальній економіці та зростаюча конкуренція, необхідність підвищення ефективності та продуктивності, інноваційні технології та цифровізація, агропромислова інтеграція, законодавчі й економічні зміни, екологічні виклики підкреслюють важливість та наголошують на актуальності досліджуваного питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти стосовно трансформації виробничих структур аграрних підприємств знайшли відображення в наукових працях: В. Г. Андрійчука, В. М. Гейця, С. І. Глущенко, А. С. Даниленка, Т. В. Колесник, Ю. О. Луценко, М. Й. Маліка, С. А. Мазур, І. Ушкаренко, О. Г. Шпикуляка та багатьох інших.

Праці вказаних вчених є ґрунтовними. Проте, не зважаючи на значну кількість робіт щодо теми дослідження, теоретико-практичні аспекти реструктуризації аграрних підприємств у контексті агропромислової інтеграції в цілому потребують подальшого дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження теоретичних аспектів реструктуризації аграрних підприємств у контексті агропромислової інтеграції.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Реструктуризація – це процес комплексної зміни структури, управлінських механізмів, фінансів, виробничих та інших аспектів діяльності підприємства з метою підвищення його ефективності. Для аграрних підприємств реструктуризація часто є необхідною умовою для адаптації до нових економічних реалій, технологічних змін і вимог ринку.

Основні цілі реструктуризації аграрних підприємств включають наступне:

– підвищення конкурентоспроможності. В умовах глобалізації та розвитку агропромислової інтеграції аграрні підприємства мають бути конкурентоспроможними на внутрішніх і зовнішніх ринках;

– оптимізація виробничих процесів. Реструктуризація дозволяє впроваджувати нові технології, оптимізувати ресурси і зменшити витрати на виробництво;

– поліпшення фінансового стану. Структурні зміни можуть допомогти стабілізувати фінансові потоки підприємства, залучити інвестиції та знизити боргове навантаження;

– адаптація до нових умов ринку. Реструктуризація може бути необхідною для адаптації до змін у законодавстві, попиту на продукцію або в умовах конкуренції. До речі, нормативно-правове забезпечення реструктуризації підприємств агропромислового комплексу сьогодні є найменш розробленим [4, с. 161].

Отже, реструктуризація є ключовим інструментом для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств, оскільки вона дозволяє адаптувати їх діяльність до сучасних умов ринку і оптимізувати ресурси. Основні способи її складаються з:

– оптимізації витрат. Реструктуризація допомагає виявити та усунути неефективні витрати на всіх рівнях – від виробництва до логістики. Це включає раціоналізацію використання ресурсів, впровадження новітніх технологій і автоматизацію процесів. Наприклад, агропідприємства можуть зменшити витрати

на виробництво шляхом впровадження систем точного землеробства, що дозволяє більш точно управляти посівами, добривами та водними ресурсами;

– підвищення продуктивності. В результаті реструктуризації підприємство може впроваджувати інноваційні рішення, які збільшують ефективність виробничих процесів. Це може бути модернізація обладнання, впровадження цифрових технологій (наприклад, управління даними в реальному часі) або використання автоматизованих систем управління виробництвом. Як результат, підвищується врожайність і зменшуються втрати продукції;

– адаптація до нових ринків. Реструктуризація дозволяє підприємствам краще адаптуватися до потреб ринку і вимог споживачів. Завдяки агропромисловій інтеграції підприємства можуть отримати доступ до нових збутових ринків, підвищити стандарти якості своєї продукції й зменшити ризики, пов'язані з коливаннями на ринку. Наприклад, вертикальна інтеграція дозволяє аграрним підприємствам контролювати весь ланцюг створення вартості – від виробництва сировини до її переробки та збуту, що робить їх менш залежними від посередників;

– покращення інвестиційного клімату. Реструктуризація підвищує прозорість управління підприємством і його фінансові показники, що робить його привабливішим для інвесторів. Це може допомогти залучити нові інвестиції для подальшого розвитку і модернізації підприємства, що, в свою чергу, сприяє зростанню його конкурентоспроможності.

Реструктуризація впливає на ключові аспекти управління аграрним підприємством, а саме: на виробничі процеси, фінанси та маркетинг, що дозволяє підприємствам працювати більш ефективно та досягати нових рівнів розвитку.

Після реструктуризації часто впроваджуються нові системи управління виробництвом, які сприяють покращенню координації на всіх етапах. Це може бути впровадження технологій автоматизації виробничих ліній, використання систем моніторингу стану обладнання та ресурсів, що дозволяє зменшити простой та оптимізувати роботу. Наприклад, підприємства можуть впроваджувати точне землеробство або системи агронавігації для ефективного управління полями.

Реструктуризація дає можливість покращити управління фінансами підприємства. Важливим аспектом є зменшення боргового навантаження, збільшення рентабельності активів і покращення ліквідності. Підприємства можуть реструктуризувати боргові зобов'язання, залучити нові інвестиції або змінити структуру капіталу для підвищення фінансової стійкості. Крім того, застосування сучасних інформаційних технологій у фінансовому менеджменті дозволяє підприємствам краще контролювати грошові потоки та планувати фінансові операції.

Успішна реструктуризація зазвичай передбачає оновлення стратегії маркетингу та розширення ринків збуту. Це може включати інноваційні методи просування продукції, сегментацію ринку, а також формування бренду підприємства для підвищення його впізнаваності. Також важливим є використання нових каналів збуту, таких як онлайн-платформи або експортні ринки, що дозволяє підприємству отримати доступ до нових клієнтів і ринків.

Після проведення реструктуризації важливо оцінити її фінансові та економічні результати, щоб зрозуміти, наскільки успішними були вжиті заходи і чи досягнуто поставлених цілей. Основні показники для оцінки включають як фінансові, так і нефінансові показники, в тому числі:

– рентабельність підприємства. Збільшення чистого прибутку і зростання маржі є одними з основних показників успішної реструктуризації. Підприємство може досягти підвищення рентабельності за рахунок оптимізації витрат і збільшення обсягів виробництва. Наприклад, після впровадження нових технологій та автоматизації процесів, рентабельність аграрного підприємства може зрости на 10-20 % завдяки зниженню собівартості продукції;

– ліквідність і фінансова стійкість. Реструктуризація допомагає стабілізувати грошові потоки і зменшити боргове навантаження. Оцінка ліквідності та співвідношення боргів до власного капіталу дозволяє побачити, наскільки фінансово стабільним стало підприємство після реструктуризації. Успішна реструктуризація зазвичай супроводжується покращенням цих показників;

– ефективність використання ресурсів. Підвищення продуктивності праці та ефективність використання ресурсів (землі, техніки, добрив, води) є важливими результатами реструктуризації. Це може вимірюватися у вигляді збільшення врожайності на одиницю площі, зменшення витрат на одиницю продукції або скорочення витрат енергії та матеріалів;

– зростання ринкової частки. Після реструктуризації підприємство може зайняти більшу частку ринку завдяки підвищенню конкурентоспроможності. Це може бути виміряне збільшенням обсягів продажів, зростанням частки на внутрішньому або зовнішньому ринку, а також розширенням асортименту продукції;

– соціальні результати. Також важливими є нефінансові показники, такі як поліпшення умов праці, підвищення задоволеності персоналу та збільшення кількості робочих місць. Успішна реструктуризація сприяє підвищенню мотивації працівників і покращенню соціальних умов на підприємстві.

На прикладі агропромислових холдингів, які успішно провели реструктуризацію, можна побачити покращення фінансових показників через зниження витрат на операційну діяльність і зростання врожайності завдяки впровадженню новітніх технологій. Це демонструє, що реструктуризація, проведена грамотно, має позитивний вплив як на економічні, так і на соціальні аспекти діяльності підприємства.

В Україні кілька великих агропромислових холдингів успішно провели реструктуризацію, що допомогло їм підвищити ефективність і конкурентоспроможність на ринку. Наведемо кілька прикладів:

1. МХП – міжнародна компанія, яка сьогодні є одним із найбільших агропромислових холдингів в Україні та Європі, відомим своїм брендом «Наша Ряба». Виробничі потужності компанії розташовані в нашій країні й на Балканах. МХП працює у галузях аграрної, харчової та технологічної промисловості. Має й дочірні підприємства, розташовані у Великій Британії, країнах Балканського півострову, Саудівській Аравії та інших країнах [6]. Компанія успішно провела реструктуризацію, включаючи диверсифікацію бізнесу, модернізацію виробничих

потужностей, впровадження інноваційних технологій у вирощування птахів, а також розвиток експортної діяльності. МХП активно інвестує у вертикальну інтеграцію та створення повного циклу виробництва від вирощування зернових до кінцевої продукції.

2. «Кернел» – один із провідних агропромислових холдингів, що спеціалізується на виробництві олійних культур і зернових. Серед торгових марок компанії слід назвати «Щедрий дар», «Стожар», «Чумак», «QLIO». Прибуток компанії лише за рахунок переробки олійних культур у 2022 році склав 1,681 млн дол. США, у 2023 році – 1,908 млн дол. США [6]. Компанія провела реструктуризацію шляхом оптимізації виробничих процесів, розширення експорту та вдосконалення логістичних потужностей. «Кернел» інвестує в інновації та технології, що дозволяє знижувати витрати і підвищувати врожайність.

3. «Астарта-Київ» є вертикально інтегрованим агропромисловим холдингом, одним з найбільших в нашій країні. Серед основних напрямів діяльності «Астарта-Київ»:

- виробництво цукру (річне виробництво – до 500000 тонн цукру);
- рослинництво (в управлінні 215000 га земель сільськогосподарського призначення);
- переробка сої (загальна річна потужність складає 230 тис. тонн);
- тваринництво (виробляє 115 тис. тонн молока в рік. Загальне поголів'я – 27,5 тис. голів);
- біоенергетика (потужність біогазового комплексу – 150 тис. м³ біогазу в день) [1].

Після реструктуризації компанія зосередилася на впровадженні нових технологій у сфері рослинництва та тваринництва, а також на розвитку системи точного землеробства. Холдинг також модернізував свої потужності та розширив експортну діяльність.

4. «Укрлендфармінг» є одним із найбільших агрохолдингів в Україні, який спеціалізується на вирощуванні зернових культур, виробництві насіння, яєць та

тваринництві. Підприємства агрохолдингу розташовані в 22 областях нашої країни. Загальна площа земельного банку – понад 500 тис. га. Компанія виробляє біля двох мільярдів яєць у рік, експортуючи їх в більш ніж 40 країн світу. За поголів'ям курей-несучок входить в ТОП-20 світу [7]. Компанія провела реструктуризацію, зосередившись на оптимізації управлінських процесів та модернізації техніки. Це дозволило «Укрлендфармінг» стати ефективнішим у використанні ресурсів і нарощувати виробництво.

Усі ці компанії успішно адаптувалися до змін на ринку і стали лідерами завдяки реструктуризації своїх бізнес-процесів, модернізації виробництва та впровадженню нових технологій.

Висновки. Актуальність теми дослідження визначається необхідністю адаптації підприємств до нових економічних умов, підвищення ефективності та інтеграції в глобальні ринки. Це дозволяє аграрним підприємствам бути гнучкими, конкурентоспроможними і стійкими в умовах динамічних змін у світовій економіці та агропромисловому секторі.

Реструктуризація аграрних підприємств має суттєвий позитивний вплив на їх конкурентоспроможність, фінансову стійкість та економічні результати. Це комплексний процес, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства та допомагає адаптуватися до нових умов ринку і технологічного розвитку.

Доведено важливість етапу оцінки фінансових та економічних результатів реструктуризації агропромислових підприємств. Серед основних показників є як фінансові, так і нефінансові, в тому числі: рентабельність підприємства, ліквідність і фінансова стійкість, ефективність використання ресурсів, зростання ринкової частки, соціальні результати.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Астарта-Київ. URL: <https://astartaholding.com/about>
2. Глущенко С. І. Сучасні механізми реструктуризації аграрних підприємств в системі інтеграційних відносин. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 4. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-4-18>
3. Кернел у цифрах. URL: <https://www.kernel.ua/ua/about>

4. Колесник Т. В., Мазур С. А. Механізми реструктуризації аграрних підприємств в умовах транзитивної економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 12, Ч. 1. 2017. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/37.pdf
5. Лупенко Ю.О. Формування перспективної моделі сільського господарства. *Економіка АПК*. 2012. № 11. С. 11–18.
6. МХП. URL: <https://latifundist.com/kompanii/51-mironovskij-hleboprodukt>
7. Укрлендфармінг забезпечує добробут людей. URL: <https://www.ulf.com.ua/ua/company/about-company>.
8. Ушкаренко І. Формування системи агропромислової інтеграції у контексті стратегічного управління розвитком аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 6. 2022. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-03>

REFERENCES:

1. Astarta-Kyiv. URL: <https://astartaholding.com/about>
2. Hlushchenko S. I. Suchasni mekhanizmy restrukturyzatsii ahrarnykh pidpryemstv v systemi intehratsiinykh vidnosyn. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*. 2020. Tom 5. № 4. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-4-18>
3. Kernel u tsyfrakh. URL: <https://www.kernel.ua/ua/about>
4. Kolesnyk T. V., Mazur S. A. Mekhanizmy restrukturyzatsii ahrarnykh pidpryemstv v umovakh tranzytyvnoi ekonomiky. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Vyp. 12, Ch. 1. 2017. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/37.pdf
5. Lupenko Yu.O. Formuvannia perspektyvnoi modeli silskoho hospodarstva. *Ekonomika APK*. 2012. № 11. S. 11–18.
6. МКХР. URL: <https://latifundist.com/kompanii/51-mironovskij-hleboprodukt>
7. Ukrlendfarminh zabezpechuie dobrobut liudei. URL: <https://www.ulf.com.ua/ua/company/about-company>.
8. Ushkarenko I. Formuvannia systemy ahropromyslovoi intehratsii u konteksti stratehichnoho upravlinnia rozvytkom ahrarnykh pidpryemstv. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, 6. 2022. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-03>

Надійшла до редакції 24.09.2024 р.