

# ФРАКТАЛЬНА МОДЕЛЬ ІНТЕГРАЦІЇ ВИРОБНИКІВ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

<sup>1</sup>О. М. Николук, д.е.н., доцент,  
А. Б. Войтенко к.н.держ.упр.

<sup>1</sup>Житомирський національний агроекологічний університет

Перспективність виготовлення органічної продукції стає об'єктивною реальністю в сучасних умовах загострення світових екологічних проблем і популяризації ідеї збереження довкілля та мінімізації негативного впливу на здоров'я людини. Наведене підтверджується сучасними тенденціями до стрімкого нарощення обсягів споживання органічної продукції (щороку на 10 % у Європі та на 28 % в Україна), збільшення площі органічних сільськогосподарських угідь (щорічно на 4 % у Європі та 11 % в

Україні) і зростання кількості органічних господарств (в Україні в середньому на 9 % протягом року). Однак активізація вітчизняного органічного руху гальмується низкою факторів, головними серед яких є відсутність чітких стандартів сертифікації, фінансова неспроможність подолання конверсійного періоду, недостатній рівень інформаційного забезпечення, неврегульованість внутрішнього ринку органічної продукції і недостатній внутрішній попит. Натомість, існування передумов розвитку органічного виробництва не лише як економічного та соціально-екологічного орієнтуру розвитку агробізнесу, але й як стратегічного вектора посилення конкурентних позицій України у світовому економічному просторі, створюють необхідність пошуку заходів і механізмів усунення перелічених чинників, які перешкоджають активізації вітчизняного органічного руху.

Ще однією характеристикою сучасних тенденцій в органічному виробництві є поступове зменшення розміру вітчизняних органічних господарств. Зокрема в 2016 р. площа органічних сільськогосподарських угідь у розрахунку на одне господарство була у 4,6 раза меншою, ніж у 2002 р. та у 1,5 раза – ніж у 2011 р. [1]. Слід відзначити, що поряд із вагомою конкурентною перевагою – здатністю контролювати якість і безпечність невеликих обсягів продукції – діяльність дрібних суб'єктів агробізнесу пов'язана з низкою проблем, які значно легше вирішувати великим товаровиробникам. По-перше, це нездатність формувати партії органічної продукції, достатні для виходу на перспективні зовнішні ринки. По-друге, невеликі суб'єкти органічного агробізнесу зазвичай неспроможні самостійно зберігати та переробляти виготовлену ними сільськогосподарську продукцію. По-третє, вони не можуть відстоювати власні інтереси у владних структурах. І, по-четверте, дефіцит оборотних коштів і небажання банківських установ кредитувати невеликий бізнес зумовлюють фінансову неспроможність надавати техніко-технологічне забезпечення виробничого процесу на необхідному рівні. Це зумовлює вищу, ніж у конкурентів, собівартість виготовленої продукції.

До механізмів подолання зазначених проблем належать кооперація та вертикальна інтеграція виробників органічної продукції. Окрім чисельних прикладів успішної органічної кооперації фермерів, готовність невеликих товаровиробників до об'єднання підтверджується практичним досвідом їх об'єднання за ініціативою вертикально інтегрованих корпоративних структур (кластер «Перший національний аграрний кооператив» під егідою «Сварог Вест Груп», ініціатива агропромислової групи «Арніка» створення органічного

кооперативу). Однак, така форма взаємодії передбачає не лише вигоди для дрібного товаровиробника у формі фінансового, техніко–технологічного, інформаційного забезпечення, але й втрату його самостійності і перетворення на забезпечуючу ланку продуктового ланцюга.

Майбутнє кооперації та вертикальної інтеграції виробників органічної сільськогосподарської продукції пов'язане зі створенням мережових вертикально інтегрованих структур на засадах фрактальної організації бізнесу. До потенційних елементів фрактальних інтегрованих структур в органічному виробництві належать виробники органічної продукції, їх об'єднання у формі сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (забезпечуючи, заготівельно–збутові, переробні, сервісні тощо), наукові та науково–навчальні установи й організації (спеціалізована кваліфікована в органічному виробництві кадрів, розробка сучасних технік, технологій, засобів захисту, добрив тощо), суб'єкти сфери інноваційного провайдингу, фінансово–кредитні установи, владні структури, промислові підприємства. Основними характеристиками бізнес–структур фрактального типу є:

1) складна гетерархічна структура, де управлінські зв'язки між учасниками (фракталами) трансформуються на координаційні. При цьому зберігається самостійність і автономність управління членів об'єднання;

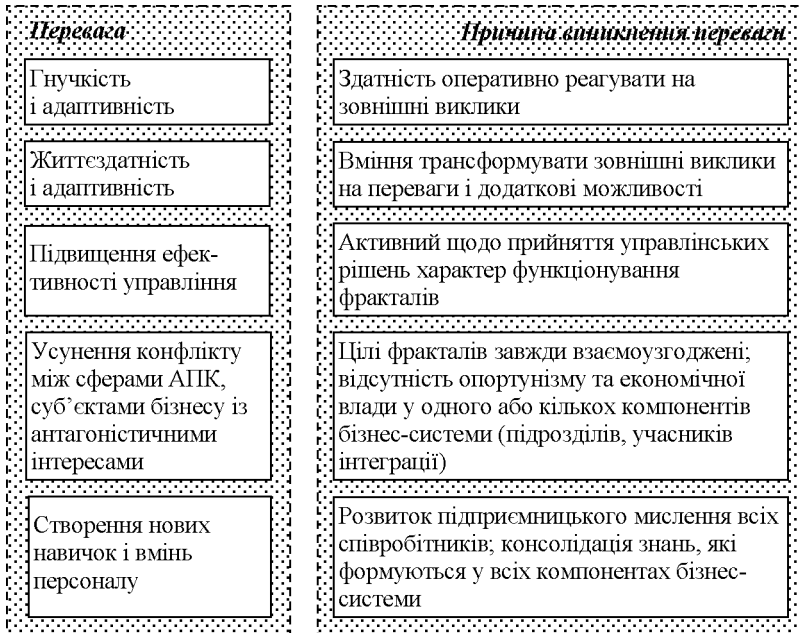
2) взаємоузгодженість та неконфліктність цілей членів інтегрованої структури, які забезпечуються їх участю у процесі цілепокладання. Крім частинних цілей, формуються спільні цілі об'єднання, які напряму пов'язані з досягнення ефекту синергії від інтеграції;

3) орієнтованість на максимально швидке реагування на зовнішні виклики. Ця характеристика забезпечує досягнення однієї із основних цілей об'єднання – підвищення життєздатності членів інтеграції та інтегрованої системи загалом за рахунок підвищення гнучкості та адаптованості кожного окремого учасника;

4) рівноправність та участь всіх без винятку учасників фрактального об'єднання в процесі формування частинних і спільних цілей, а також у процесі розробки стратегій їх досягнення. Ключовим у цьому має бути одночасне врахування як індивідуальних інтересів та цілей, так і спільних. Важливо, щоб задоволення інтересів одного члена вертикально інтегрованої структури не спричинило втрати одного або кількох інших учасників;

5) подібність членів об'єднання як складових компонентів фрактальної бізнес-системи. Вона проявляється у подібності їх бізнес-процесів, організаційної структури, системи управління, ієрархії цілей.

Переваги фрактальної моделі кооперації та інтеграції виробників органічної продукції відображено на рисунку.



*Рис. Переваги фрактальних інтеграційних об'єднань в АПК*

Модель інтеграції виробників органічної продукції має вигляд моделі бізнес-системи, що складається з таких компонентів: структурна будова ( $S$ ), внутрішні взаємозв'язки між компонентами ( $L$ ), бізнес-процеси, які визначають функціонал перетворення ( $F$ ) входів системи ( $X$ ) на виходи ( $Y$ ), зовнішні взаємозв'язки ( $\alpha$ ), система цілей ( $A$ ):

$$Z = \langle X, Y, S, L, F, A \rangle,$$

де  $Z$  – інтегрована бізнес-система товаровиробників органічної продукції.

Функціонал перетворення вхідних сигналів бізнес-системи на вихідні із урахуванням взаємозв'язків учасників інтеграції між собою та із зовнішнім середовищем має вигляд:

$$Y = F[X, L]_{\alpha \in A} .$$

Створення фрактально організованих інтегрованих структур в органічному виробництві можливе на базі квазіінтеграції та часткової інтеграції. До форм квазіінтеграції з високим ступенем фракталізації (тобто чітко вираженими характеристиками фрактальної організації господарської діяльності) належать мережеві об'єднання, кластери, ліцензійні угоди. Що ж стосується часткової інтеграції, то вона передбачає укладання довгострокових контрактів про спільні наміри та дії, а також створення асоціацій та аграрних консорціумів.

### **Список літератури**

1. Органік України / Федерація органічного руху в Україні.  
URL: <http://www.organic.com.ua/uk/homepage/2010-01-26-13-42-29>  
(дата звернення: 28.03.2018).