

УДК 338.1:854

Субота М.В.
аспірант

Національного університету харчових технологій

КОРПОРАТИВНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ ОЛІЙНО-ЖИРОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

У статті представлені стратегії підприємств олійно-жирового комплексу в залежності від організаційних форм його учасників. Основною стратегією агропромислових холдингів є стратегія розвитку, яка реалізується шляхом зовнішнього зростання. Підприємства галузі в своєму еволюційному розвитку реалізують стратегію стабілізації, що підтверджується системою економічних показників їх діяльності.

Ключові слова: олійно-жирові підприємства, корпоративні стратегії, стратегічні альтернативи, інтеграція, диверсифікація.

Суббота Н.В. КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАСЛОЖИРОВОГО КОМПЛЕКСА УКРАИНЫ

В статье представлены стратегии предприятий масложирового комплекса в зависимости от организационных форм его участников. Основной стратегией агропромышленных холдингов есть стратегия развития, которая реализуется путем внешнего роста. Предприятия отрасли в своем эволюционном развитии реализуют стратегию стабилизации, что подтверждается системой экономических показателей их деятельности.

Ключевые слова: масложировые предприятия, корпоративные стратегии, стратегические альтернативы, интеграция, диверсификация.

Subota N.V. CORPORATE BUSINESS STRATEGIES OF ENTERPRISES FAT AND OIL COMPLEX OF UKRAINE

The paper presents the strategy of the enterprises of oil and fat complex, depending on the organizational forms of the participants. The main strategy of agricultural holdings has a development strategy that is implemented through external growth. The industry in its evolutionary development implements a stabilizing strategy, which is confirmed by the system of economic indicators of their activity.

Keywords: oil and fat company, corporate strategy, strategic alternatives, integration, diversification.

Постановка проблеми. Розвиток олійно-жирових підприємств України відбувається у відповідності до стратегічних пріоритетів, які визначаються направленістю впливу зовнішнього середовища та внутрішнім потенціалом.

На сьогодні олійно-жирові підприємства є взірцем успішної реалізації набору корпоративних та функціональних стратегій, які забезпечили даній галузі виробництва лідируючі позиції на національному та світовому ринку виробництва олії.

Стрімко зростаючий попит на олію на світовому ринку призвів до зростання активності інвестиційної діяльності в олійно-жировій галузі України, у результаті чого збільшилася кількість виробників олії, та зменшилася ефективність виробництва олії.

Прояв негативних тенденцій, який виражається в перерозподілі частки доданої вартості в ланцюзі «виробник насіння-виробник олії» на користь сільськогосподарських виробників призвела до зростання прибутковості виробництва насіння соняшнику порівняно з його переробкою.

Узагальнення стратегій, реалізація яких дозволила досягти лідируючих позицій на світовому ринку олії та стала причиною зниження ефективності виробництва олії визначило актуальність та сформувало мету даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Лідируючі позиції олійно-жирової галузі на світовому та внутрішньому ринку зумовили активний інтерес науковців до дослідження еволюції розвитку галузі та стратегій її забезпечення [1; 2; 3].

Однак більшість із них базується на факторному аналізі стану розвитку галузі [2; 4; 5] та оцінюванні ефективності реалізації окремих стратегій розвитку олійно-жирових підприємств [3].

Постановка завдання. На основі опрацювання існуючих наукових доробків та аналізу еволюції розвитку олійно-жирової галузі України можна сформулювати дослідження, яке полягає в узагальненні та систематизації стратегій, які забезпечили досягнення існуючих позицій на ринку виробників олії. Ви-

клад основного матеріалу дослідження.

Виходячи з усталених підходів до визначення сутності корпоративної стратегії підприємства, остання «визначає загальний напрям його діяльності», набуває вигляду одного з наступних типів базових стратегій:

стратегії зростання (розвитку); стратегія стабілізації (обмеженого зростання);

стратегія виживання (скорочення).

У рамках кожної із трьох базових корпоративних стратегій можливі стратегічні альтернативи [6, с. 132-134].

У відповідності до наведеного теоретичного визначення, стратегія олійно-жирової галузі є набором стратегічних альтернатив, які в сукупності реалізують тенденції стабільного зростання її підприємств.

По-перше, вибір стратегії підприємств визначається на основі врахування чинників зовнішнього середовища підприємства та їх внутрішнього потенціалу. На сьогодні зовнішнє середовище є комбінацією сприятливих та несприятливих факторів впливу на розвиток підприємств олійно-жирової галузі.

Дані фактори визначили основні стратегії розвитку підприємств олійно-жирового комплексу.

По-друге, розвиток олійно-жирового виробництва відбувається завдяки реалізації стратегій його суб'єктів. Основними суб'єктами ринку є агропромислові холдинги та заводи з переробки насіння соняшнику. На нинішньому етапі розвитку олійно-жирової галузі агропромислові холдинги реалізують стратегію розвитку, стратегічними альтернативами якої є інтеграція, диверсифікація діяльності, реструктуризація та будівництво нових олійноекстракційних заводів.

Інтеграція в олійножировому комплексі здійснюється у відповідності до вертикального типу шляхом придбання підприємств зі значними обсягами орендованих земельних угідь.

Диверсифікація діяльності відбувається в напрямі проникнення агропромислових холдингів у сферу торгівлі та логістики.

Реструктуризація полягає в продажу непрофільних активів.

Усі означені стратегічні альтернативи забезпечують зовнішнє зростання агропромислових холдингів і спрямовані на збільшення частки підприємства на ринку та зростання обсягів його експорту.

На відміну від агропромислових холдингів, заводи з перероблення насіння сояшнику ведуть свою діяльність у відповідності до стратегії стабілізації, що підтверджується незначними темпами зростання чистого доходу. Реалізація даної стратегії на заводах з перероблення насіння відбувається завдяки наступним стратегічним альтернативам: модернізація, енергозбереження, комплексне використання сировини.

Модернізація відбувається в напрямі виведення із експлуатації застарілих засобів виробництва.

Енергозбереження реалізується шляхом встановлення твердопаливних котлів та спалювання лушпиння для виробництва перегрітої пари для забезпечення технологічних потреб виробництва.

Комплексне використання сировини дозволяє диверсифікувати діяльність олійноекстракційних заводів шляхом організації виробництва пелет та брикетів з лушпиння сояшнику, шроту, макухи (рис. 1).

Основними виробниками рослинної олії є олійно-жирові заводи, більшість із яких є структурними одиницями складних організаційних утворень холдингового типу.

Період активного формування агропромислових холдингів в Україні співпадає з початком ХХІ сторіччя. Модель формування більшості агропромислових холдингів є стандартною і була пов'язана з експортом зерна. Агропромисловими холдингами, які понад 20 років працюють в економіці України є компанії Кернел (1995 р.), Каргіл (1994 р.), Bunge Україна (2002).

З початку 2000-х років вказані компанії пере-

йшли на агресивний тип стратегічного розвитку шляхом поглинання сільськогосподарських компаній, накопичення земельних банків, придбання підприємств з переробки олійного насіння тощо.

Розвиток аграрних компаній у даний період супроводжується реалізацією набору стратегічних альтернатив, зокрема інтеграції сільськогосподарського та промислового виробництва, диверсифікації виробництва, реструктуризації компанії.

Розвиток ринкових відносин в Україні супроводжувався низкою диспропорцій у виробництві сільськогосподарської продукції, що активізувало реалізацію корпоративної стратегії інтеграції.

Стратегія диверсифікації реалізується шляхом доповнення основних стратегічних бізнес-напрямів діяльності компаній непрофільними видами бізнесу. Стратегія диверсифікації виступає сьогодні як мета та як результат реалізації інших стратегічних альтернатив розвитку компанії. Як мета діяльності агропромислових холдингів, стратегія диверсифікації в олійно-жировій галузі можлива в силу наступних причин:

- 1) поліпшення економічних умов діяльності в обраній галузі діяльності;
- 2) придбання з метою проведення арбітражних операцій (подальшого продажу);
- 3) як наслідок придбання інших диверсифікованих агрохолдингів.

Так, поліпшення економічних умов діяльності в цукровій галузі, яке проявилось в зменшенні дефіциту сировини та потенційною можливістю виділення квоти для постачань на російський ринок стало причиною придбання в 2011 році Kernel Holding S.A. контрольного пакета акцій (71%) компанії «Укррос». За даною угодою крім профільних для «Укррос» активів – цукрових заводів потужністю 22 тис. тонн цукру, Кернел придбала додаткові 100 тис. га сільськогосподарських земель, додаткові потужності елеваторів зі зберігання 87 тис. тонн зерна.

Придбання в 2010 році компанії «Allseeds» збільшило активи ПАТ «Кернел» на вартість двох олійно-екстракційних заводів (ПАТ «Кіровоградолія», ТОВ «Екотранс»), 8 хлібоприймальних підприємств, терміналу для перенавантаження і експорту зерна.

Крім злиттів та поглинань агрохолдингів, яке призводить до всіх видів інтеграції та диверсифікації, однією із стратегій їх розвитку є реструктуризація агрохолдингів. Стратегія реструктуризації досягається і завдяки розпродажу непрофільних активів, які були придбані в портфелі з іншими активами (зокрема з земельними банками).

Структурна перебудова олійно-жирової промисловості поклала початок тенденції переміщення нових виробництв у морські порти або прилеглі території.

Потужності в портах найбільш ефективні, оскільки вони використовують нове та найсучасніше обладнання, а їх обслуговування пов'язане з більш низькими транспортними витратами за рахунок відсутності додаткових логістичних витрат з

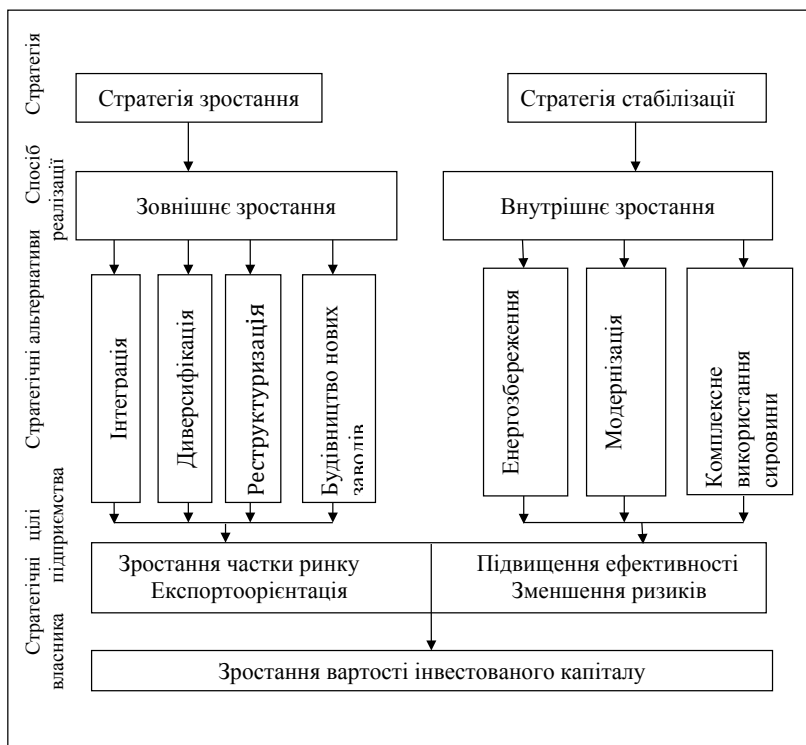


Рис. 1. Стратегічні альтернативи стратегій агропромислових холдингів та олійних заводів України

доставки продуктів переробки, призначених на експорт.

Організаційними формами реалізації стратегії інтеграції є формування агрохолдингів та договірна співпраця з постачальниками сировини.

На сьогодні в олійно-жировій галузі переважає вертикально-інтегрована форма об'єднань підприємств (на ринку присутні 11 вертикально інтегрованих і 4 горизонтально інтегровані структури) [1].

Період активної вертикальної інтеграції олійно екстракційних заводів бере свій початок з 2002 року і триває донині. Результатом вертикальної інтеграції олійно екстракційних заводів у сільськогосподарське виробництво стало формування вертикальних агропромислових холдингів, які є лідерами у виробництві олії соняшникової.

Вертикальна інтеграція дозволяє агропромисловим холдингам вирішити проблеми кількості та якості сировини, цінового диспаритету, зберігання, первинної та глибокої переробки, реалізації сільськогосподарської продукції тощо.

Вертикально-інтегровані агрохолдинги формуються з наступних основних структурних підрозділів: вирощування насіння соняшнику на орендованих землях або створення закупівельних підприємств, зберігання насіння соняшнику на власних елеваторах, переробка насіння на олію, шрот, лузгу на власних олійно-екстракційних підприємствах, дистрибуція готової продукції через торговельні підприємства холдингу. Отже, зважаючи на сформованість завершеного технологічного циклу переробки насіння на олію в сучасних агрохолдингах, власне виробництво аграрної сировини, її зберігання, транспортування до переробних підрозділів, дистрибуція дозволяють значно здешевити кінцеву продукцію за рахунок як зниження витрат на зберігання, транспортування сировини та готової продукції, застосуванні логістики при заготівлі сировини і реалізації кінцевої продукції, так і за рахунок можливостей застосування сучасних технологій у сільському господарстві і отримання вищої урожайності сільськогосподарських культур. Окрім того, вертикальна інтегрованість бізнесу має і ряд податкових переваг у вигляді застосування спеціального режиму оподаткування.

Еволюція розвитку вертикально-інтегрованих агрохолдингів в олійно-жировій галузі є стандартною для більшості національних компаній. Початком

розвитку вертикальної інтеграції є процес придбання збутовими компаніями олійно екстракційних заводів та сільськогосподарських компаній. Отже, розвиток вертикальної інтеграції розпочинався з торгівлі, яка виступила джерелом формування грошових коштів для подальшої інтеграції з переробкою сільськогосподарської сировини, яка в свою чергу вимагала постійних та стабільних потоків сировини, що активізувало їх проникнення в аграрну сферу виробництва. Виходячи з вищесказаного, стандартна вертикальна інтеграція включає три види економічної діяльності: сільськогосподарське виробництво, промислове виробництво, торгівля.

У більшості вертикальних агропромислових холдингів олійно-жирової галузі їх організаційна структура відповідає стандартній схемі інтеграції (табл. 1).

Придбання нових підприємств дозволяє агрохолдингам реалізувати декілька стратегій розвитку, а саме: диверсифікувати напрями своєї діяльності, сформувати замкнутий технологічний цикл виробництва (за рахунок вертикальної інтеграції), посилити рівень спеціалізації виробництва та збільшити частку на ринку (за рахунок вертикальної інтеграції), здійснити удосконалення організаційної структури агрохолдингу.

Так, ПАТ «Кернел», яке було створено в 1995 році як компанія, яка спеціалізується на експорті зерна, шляхом поступового придбання сільськогосподарських активів та олійно-екстракційних заводів сформувала новий напрям діяльності (нові стратегічні одиниці бізнесу СОБ), такі як надання послуг елеваторів, послуги портових терміналів, вирощування зернових виробництво та продаж соняшникової олії.

Реалізація стратегії зростання аграрних холдингів України відбувається шляхом комбінування стратегічних альтернатив різних стратегічних одиниць бізнесу.

Горизонтальна інтеграція розвивається паралельно процесам проникнення олійно-екстракційних заводів у сільськогосподарське виробництво і проявляється в активній консолідації в рамках виробничих холдингів потужностей з виробництва олії соняшникової. Так, на сьогодні до складу холдингу «Кернел Групи» входить 4 олійно-екстракційних заводи, «АТ Каргілл» – 2, «Бунге Україна» -1, «ВіОйл» – 2, ПАТ «Креатив-груп» – 2.

Горизонтальна інтеграція реалізує мотив досягнення ефективності діяльності підприємства за раху-

Таблиця 1

Активи агропромислових холдингів олійно-жирової галузі

Холдинг	Сільськогосподарські активи	Промислові активи
ПАТ «Кернел»	Земельний банк 350 тис. га 27 елеваторів 11 регіональних представництв	ПрАТ «Полтавський ОЕЗ– Кернел Груп», ПрАТ «Приколотнянський ОЕЗ» ПрАТ «Волчанський ОЕЗ» ПАТ «Кіровоградолія» ПАТ «Екотранс» «Українська Чорноморська Індустрія» (м. Іллічівськ) ПАТ «Бандурський ОЕЗ» ПАТ «Екотранс»
«АТ Каргілл» (Україна)	6 елеваторів	ТОВ «Комбінат Каргілл» (Донецьк), ПрАТ «Каховський ОЕЗ»
«Бунге Україна»	ТОВ «Сантрейд» 4 зернових елеватори	ПрАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»
«ВіОйл» (ViOil),	12 зернових елеваторів	ПрАТ «Чернівецький ОЕЗ» ПрАТ «Вінницький ОЕЗ»
АТ «Фон Засс»		ПрАТ «Пологівський ОЕЗ»
ПАТ «Креатив-груп»	8 елеваторів	ПрАТ «Сонола» ЗАТ «Завод модифікованих жирів» ПрАТ «Креатив» (м. Кіровоград)
Glencore International (Швейцарія)	35 елеваторів	ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»

нок зростання спеціалізації виробництва, що дозволяє збільшити частку на ринку та досягти ефекту масштабу.

Завдяки горизонтальній інтеграції агропромислові холдинги реалізують стратегію ефективності діяльності на основі отримання комплементарних ефектів масштабу виробництва.

І вертикальна і горизонтальна інтеграція в олійно-жировій галузі дозволяє досягти стратегічних цілей розвитку підприємств (рис.1) та стратегічних цілей їх власників.

Про реалізацію стратегії зростання шляхом будівництва нових олійно-екстракційних заводів свідчить статистика кількості підприємств галузі.

Якщо в 2000 році кількість виробників олії становила 16 підприємств, то на початок 2014 року в Україні функціонувало 27 маслоекстракційних заводів і 17 маслопресових, які здійснюють переробку соняшнику.

Достовірність означених стратегічних альтернатив розвитку агропромислових холдингів підтверджується статистичними показниками значних темпів зростання чистого доходу та вагомою часткою експорту продукції (табл. 2)

На три компанії – Kernel Group, Cargill, Creativ Group припадає близько 47% експортних партій української олії.

Олійно-жирові заводи, які не є структурними одиницями вертикально-інтегрованих агрохолдингів вдаються до договірної співпраці з постачальниками насіння. Основною формою договірної співпраці в олійно-жировій галузі є товарне кредитування агрогосподарств, суть якого полягає в наданні виробникам соняшнику насіння під зобов'язання зворотного викупу в період масового збору врожаю.

Стратегія заводів олійно-жирової галузі як структурних одиниць агрохолдингів, так і самостійно функціонуючих підприємств, пов'язана з реалізацією потенціалу внутрішнього зростання, який базується на можливостях комплексного використання сировини, економії енергоресурсів, модернізації.

Для оцінювання можливостей стратегічного розвитку заводів олійно-жирової галузі виникає необхідність в аналізі виробничих можливостей зростання. Для аналізу було обрано 2012 рік, як рік з найменшими обсягами виробництва насіння соняшнику. За даними таблиці 3, у розрізі підприємств олійно-жирової галузі виробничі потужності на біль-

Таблиця 2

Найбільші агропромислові холдинги олійно-жирової галузі України

Холдинг	Дохід, млн. грн			Середній темп зростання доходу, %
	2011	2012	2013	
Kernel	15816,8	21240,6	19716	1,14
Bunge Україна	5056,4	9620	5623,9	1,24
Cargill Україна	6416,2	8114,9	8164,6	1,14
Серна	4706,3	6135,1	5203,9	1,08
Креатив	3100	5460	8433	1,65

Складено за даними рейтингу Forbes «200 найбільших компаній України»

Таблиця 3

Виробнича потужність заводів з переробки насіння соняшнику та її використання

Перелік підприємств	Середньорічна потужність за 2012 рік, тис. тонн	Перероблено олійного насіння за 2012 рік, тис. тонн	Використання потужності, %
Екстракційні заводи (переробка насіння соняшнику)			
Пологівський ОЕЗ	413,2	405,0	98,0
Запорізький ОЖК	782,5	781,2	99,8
Дніпропетровський ОЕЗ	414,7	463,0	111,6
Одеський ОЕЗ	250,4	189,6	75,7
Вінницький ОЖК	313,0	316,2	101,0
Вовчанський ОЕЗ	313,0	351,0	112,1
«Сватівська олія» (м. Сватове)	135,4	133,7	98,7
«ПОЕЗ – Кернел Груп» (м. Полтава)	406,9	436,3	107,2
«Кіровоградолія» (м. Кіровоград)	406,9	443,5	109,0
Чернівецький ОЖК	135,4	135,5	100,1
Приколотнянський ОЕЗ	189,0	174,1	92,1
ТК «Урожай» (виробничий майданчик № 9, м. Слов'янськ)	250,4	193,4	77,2
Мелітопольський ОЕЗ	80,0	99,5	124,4
«Каргілл» (м. Донецьк)	594,7	594,0	99,9
«Каховський ОЕЗ» (Каргілл)	438,2	458,8	104,7
Іллічівський ОЕЗ	220,5	206,4	93,6
Пересічанський МЗ	266,0	221,8	83,4
«Креатив» (м. Кіровоград)	313,0	584,9	186,9
«Українська Чорноморська Індустрія» (м. Іллічівськ)	626,0	479,0	76,5
Бандурський ОЕЗ	469,5	475,1	101,2
«Віктор і К» (Кіровоградська обл.)	126,0	82,8	65,7
РАЗОМ	7144,7	7224,8	101,1

Таблиця 4

Чистий дохід підприємств олійно-жирової галузі, тис. грн

Заводи	Роки				Середній темп зростання, %
	2010	2011	2012	2013	
ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел Груп	118978	160723	236026	149296	
Темп зростання, %		135,09	146,85	63,25	115,06
ПрАТ «Вовчанський олійноекстракційний завод»	425494	50207	106594	61948	
Темп зростання, %		11,80	212,31	58,12	94,07
ПАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»	818629	389809	628167	349054	
Темп зростання, %		47,62	161,15	55,57	88,11
ПАТ «Дніпропетровський олійноекстракційний завод»	301823	365537	350569	302191	
Темп зростання, %		121,11	95,91	86,20	101,07
ПАТ «Пологівський олійноекстракційний завод»	851355	950899	1204749	1116123	
Темп зростання, %		111,69	126,70	92,64	110,34
ПАТ «Вінницький олійножировий комбінат»	120678	197119	164818	178219	
Темп зростання, %		163,34	83,61	108,13	118,36
ПрАТ «Мелітопольський олійножировий комбінат»	295455	224162	307553	315196	
Темп зростання, %		75,87	137,20	102,49	105,19
ПАТ «Чернівецький олійно-жировий комбінат»	96746	121560	85452	84478	
Темп зростання, %		125,65	70,30	98,86	98,27
ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»	104683	99655	156233	66906	
Темп зростання, %		95,20	156,77	42,82	98,27
ПАТ «Іллічівський олійножировий комбінат»	54984	52233	200625	79916	
Темп зростання, %		95,00	384,10	39,83	172,98
ПрАТ «Креатив»	2096383	2679347	7132712	4754664	
Темп зростання, %		127,81	266,21	66,66	153,56

шості підприємств використовувалися на 100%, що свідчить про відсутність виробничих можливостей для реалізації стратегії зростання на олійно-жирових підприємствах, а з іншого боку є основною причиною будівництва агропромислових холдингами нових підприємств з переробки насіння соняшника або придбання нових активів та в такий спосіб реалізації стратегії зростання.

Отже, олійно-екстракційні заводи у своїй виробничій діяльності реалізують стратегію стабілізації. Реалізацію стратегії стабілізації олійно-жировими заводами підтверджує і сукупність економічних показників їх розвитку. Так, за даними вибірки провідних підприємств, які є структурними одиницями агропромислових холдингів в Україні, спостерігаються сталі значення їх чистого доходу та незначні темпи його зміни.

Так, за даними таблиці 3, на більшості підприємств олійно-жирової галузі середній темп зростання чистого доходу наближений до 100%. Річні коливання темпу зростання чистого доходу обумовлені неритмічністю надходження сировини, адже більшість підприємств не мають власних закупівель сировини, а працюють на умовах переробки давальницької.

На відміну від підприємств олійно-жирової галузі, агрохолдинги демонструють щорічне зростання чистого доходу, зумовленого як фінансовими результатами діяльності їх структурних одиниць (підприємств), так і за рахунок придбання нових підприємств.

Висновки з проведеного дослідження. Успішна реалізація стратегії розвитку агропромислових холдингів України, зумовлена як зростанням зовнішнього попиту, так і сприятливими кліматичними умовами для формування сировинної бази, дозволила забез-

печити лідируючі позиції олійно-жирової галузі на національному та зовнішньому ринку.

З огляду на проведене дослідження можна прогнозувати тенденції подальшої концентрації виробництва в рамках холдингових структур, а відповідно і подальші процеси консолідації ними земельних активів, оскільки це дозволяє зменшити сировинні ризики та підвищити ефективність їх діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Благодир Л.М. Визначення перспектив розвитку переробних підприємств олійно-жирової галузі України на основі виробничої функції Кобба-Дугласа Електронний ресурс. / Благодир Л.М., Мороз О.В., Грабовецький Б. Є.– Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ape/2010_2/APE-2010-02/241-251.pdf
2. Листопад В.Л. Новые тенденции масложирового рынка Украины и перспективные изменения в стратегии компаний / В.Л. Листопад // Масложировой комплекс. – 2013. – № 2 (41). – С. 18-22.
3. Манойленко О.В. Місце і роль олійно-жирової галузі в національній економіці України / Манойленко О.В., Жадан Т.А. // Проблеми економіки. – 2013. – № 1 – С. 49-55.
4. Олійно-жирова галузь України / Інформаційно-аналітичний бюлетень олійно-жирової галузі України та Російської Федерації. Показники роботи за 2012-2013 рр. – Харків: УкрНДІОЖНААН. – 145 с.
5. Попов М.О. Оцінка і напрямки підвищення ефективності використання енергоресурсів на підприємствах олійно-жирової галузі / М.О. Попов // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 67 (1040) – С. 148-152.
6. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
7. Экономические показатели работы масложировой отрасли Украины в 2013 году и в сентябре-январе 2013X14 МГ [Текст] // Масложировой комплекс. – 2014. – № 1 (44). – С. 12-16.