

ТЕМА V
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
СУБ'ЕКТАМИ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ В УМОВАХ
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

5.1. Розвиток корпоративного управління в інтегрованих агроформуваннях

На ефективність функціонування підприємства впливає значна кількість чинників, одним із яких є організаційно-правова форма господарювання. Для ринкової економіки характерний плюралізм форм власності, тому нині в Україні існують підприємства різних видів. Складним питанням є визначення оптимальної організаційно-правової форми підприємства залежно від галузі функціонування. Особливо проблематично вирішити це питання в аграрному секторі економіки, оскільки дана сфера характеризується значними інтеграційними міжгалузевими зв'язками, спеціалізацією і концентрацією виробництва, підвищеною ризиковістю господарювання тощо.

В Україні і у світі в цілому досить поширеним є механізм створення корпоративних структур насамперед через реєстрацію акціонерних товариств. У національній економіці, так як і для більшості інших країн, така форма власності характерна для значної кількості суб'єктів господарювання і є досить ефективною та конкурентоспроможною. У національному аграрному секторі економіки, порівняно з іншими галузями, акціонерна форма власності зустрічається рідко, особливо в сільському господарстві. Однак, така форма господарювання, як акціонерне товариство або їх об'єднання, має низку переваг, які при ефективній системі корпоративного управління можуть суттєво підвищити рівень конкурентоспроможності аграрних структур.

Окремим аспектам корпоративного управління приділяють увагу багато науковців, зокрема Галанов В.А., Голда З.К., Гришина О.А. [7],

Бурачек І.В., Свіцельська В.В. [48], Вакарчук О.І., Чичун В.А. [58], Грідчіна М. [96],

Давиденко Н.М. [103], Іванова А.С., Ковтун С.В., Пігуль Н.Г. [159], Івасів І.Б. [161], Ігнат'єва І. А., Гарафонова О. І. [162], Клемент'єва О.Ю. [191], Кондратьєв В.В., Краснова В.Б. [202], Круглов М.И. [220], Мала Н.Т. [247], Пікуль Н.Г. [341], Супрун Н.А. [656], Фадєєва І.Г. [686], Хитра О.В. [701]. Так, Пікуль Н.Г. акцентує увагу на перевагах корпоративної форми господарювання та проблемах корпоративного управління: “ключовою проблемою у сфері корпоративної власності є проблема корпоративного управління, суть якої полягає у забезпеченні реального захисту прав і законних інтересів усіх учасників акціонерних товариств, передусім акціонерів як співвласників товариства” [341, с. 239].

Івасів І.Б. розглядає корпоративне управління у контексті глобального фінансового регулювання і наголошує на тому, що “глобалізація фінансових ринків зумовлює необхідність існування принаймні мінімальних міжнародних стандартів корпоративного управління для фінансових установ задля зменшення системних ризиків і підвищення стабільності фінансових ринків” [161, с. 312]. Давиденко Н.В. акцентує свої дослідження на фінансових аспектах корпоративного управління і стверджує, що “особливість акціонерного товариства щодо організації управління фінансами полягає у відокремленні функції володіння капіталом (який належить широкому колу юридичних і фізичних осіб – акціонерам) від функції управління, яка переходить до рук фахівців – менеджерів” [103, с. 156]. Бурачек І.В., Свіцельська В.В. зосереджують свої дослідження на питаннях корпоративного контролю в акціонерних товариствах і зазначають, що “під моделлю корпоративного контролю слід розуміти розроблену конструкцію, що відображає ефективний розподіл контролю в акціонерному товаристві між власниками і менеджерами” [48, с. 42]. Однак, не дивлячись на значну кількість праць, присвячених питанням корпоративного управління,

малодослідженими залишаються особливості корпоративного управління в агропромисловому комплексі.

Інститут власності – це один з найважливіших елементів ринкової економічної системи, який є поштовхом до формування конкурентногосередовища та збалансованого розвитку. Власність – це не лише форма суспільних відносин, яка виникає у процесі обміну засобами та предметами праці, а і механізм, через який відбувається становлення системи взаємозв'язків, як всередині економічної системи, так і поза нею, структури управління, мотиваційних методів і важелів тощо. Власність поділяється на індивідуальну і колективну, водночас корпоративне підприємство поєднує в собі ці дві форми. Корпорації утворені кількома засновниками шляхом об'єднання їх капіталів. Корпорацією є акціонерне товариство, капітал якого розподілений на акції, що розповсюджуються як всередині підприємства (приватне товариство), так і за його межами (публічне товариство).(рис.5.1).

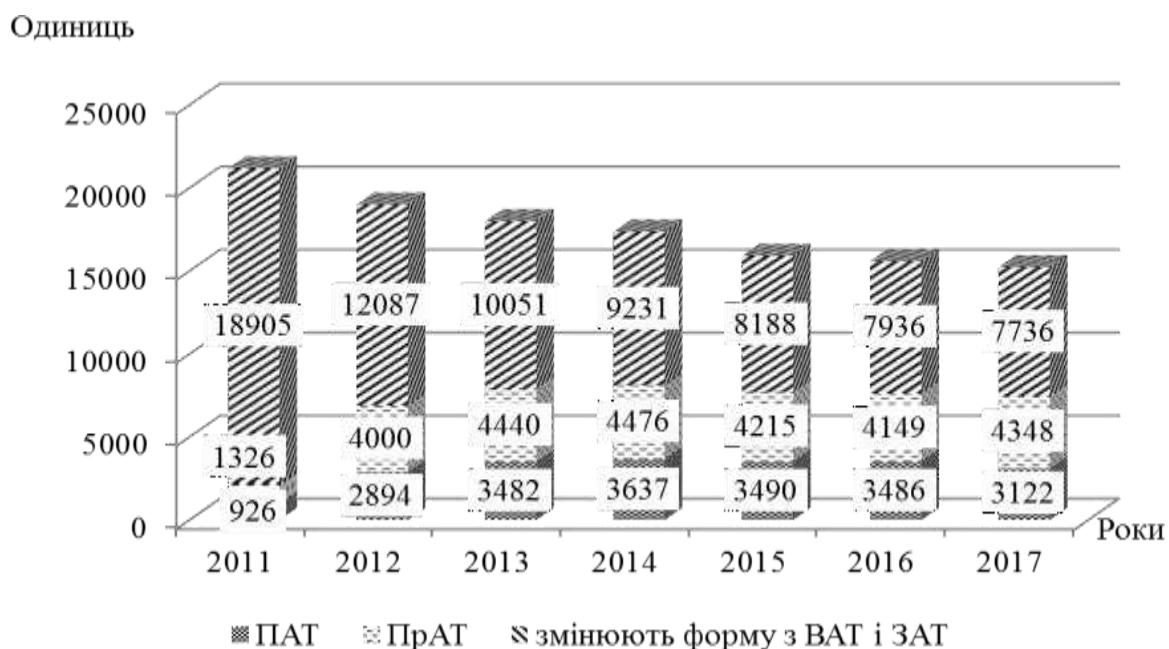


Рис. 5.1. Показники динаміки кількості публічних і приватних акціонерних товариств в Україні, 2011-2017 рр., станом на 1 січня

Станом на 1.01.2017 р. в Україні налічується 15206 акціонерних товариств, з них публічних – 3122, приватних – 4348, решта – 7736

підприємств проходять стадію реорганізації з відкритих і закритих у нові організаційно-правові форми акціонерного типу..

Порівняно з 2011 р. загальна кількість акціонерних товариств зменшилася на 5951, або на 28,1%. При цьому, збільшилась кількість публічних і приватних акціонерних товариств – відповідно на 2196, або у 2,4 рази, та на 3022, або у 2,3 рази. Це збільшення обумовлено реорганізацією відкритих і закритих акціонерних товариств у відповідні форми.

Історично доведено [7, 58, 159], що перші підприємства, які за своєю природою наближені до акціонерних товариств були створені у Стародавньому Римі. Пізніше, у IX-X століттях виникли морські товариства, вслід за ними – сімейні товариства. Перший випуск акцій відбувається голландським об'єднанням Ост-Індської компанії на межі XVI-XVII століть, пізніше виникла Вест-Індська та Гудзонові компанії, які стали найбільшими емітентами акцій, великі акціонерні компанії виникають в Англії та Америці.

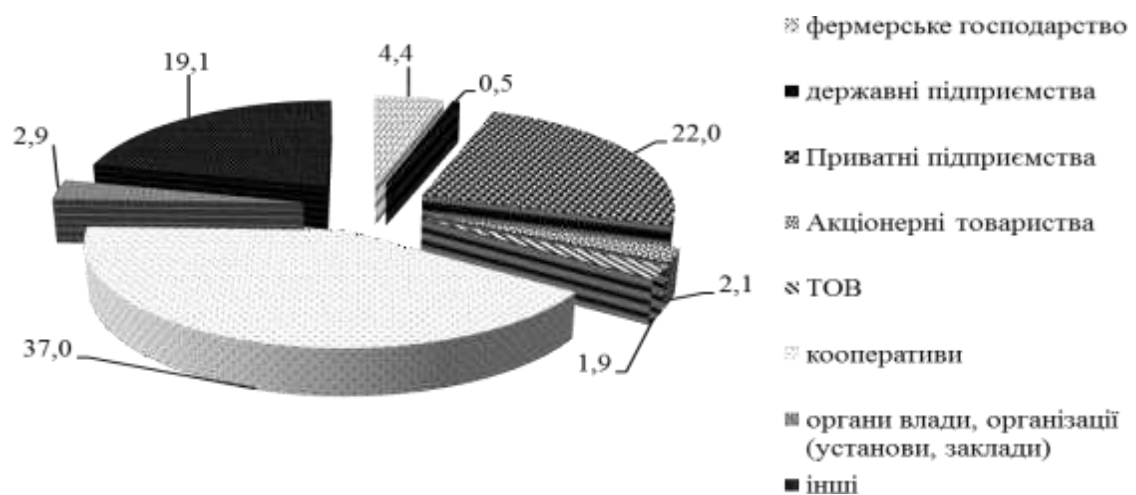
Еволюція розвитку акціонерної форми власності в Україні починається з періоду її незалежності та становленням ринкових відносин. Роздержавлення відбувалось за рахунок приватизації, яка проходила в трьох формах – приватизація цілісних майнових комплексів, земельних масивів (але не земель сільськогосподарського призначення), а також ваучерна приватизація. Цей процес дав можливість створити інвестиційне середовище та інститут власності в державі, до якого були залучені майже всі громадяни. Перші спроби створити акціонерні товариства в Україні відбулися у 1988 р. відповідно до Постанови Ради Міністрів СРСР “Про випуск підприємствами й організаціями цінних паперів” від 15 жовтня 1988 р. № 1195. Уже в незалежній Україні було прийнято Закон України “Про господарські товариства” від 19 вересня 1991 р., який визнавав офіційний правовий статус акціонерних товариств. Крім того, важливу роль у розвитку акціонерної форми власності Україні здійснювали

Закони України “Про власність”, “Про цінні папери і фондову біржу” від 1991 р., “Про приватизацію державного майна” від 4.03.1992 р. [[396](#), [397](#), [407](#)].

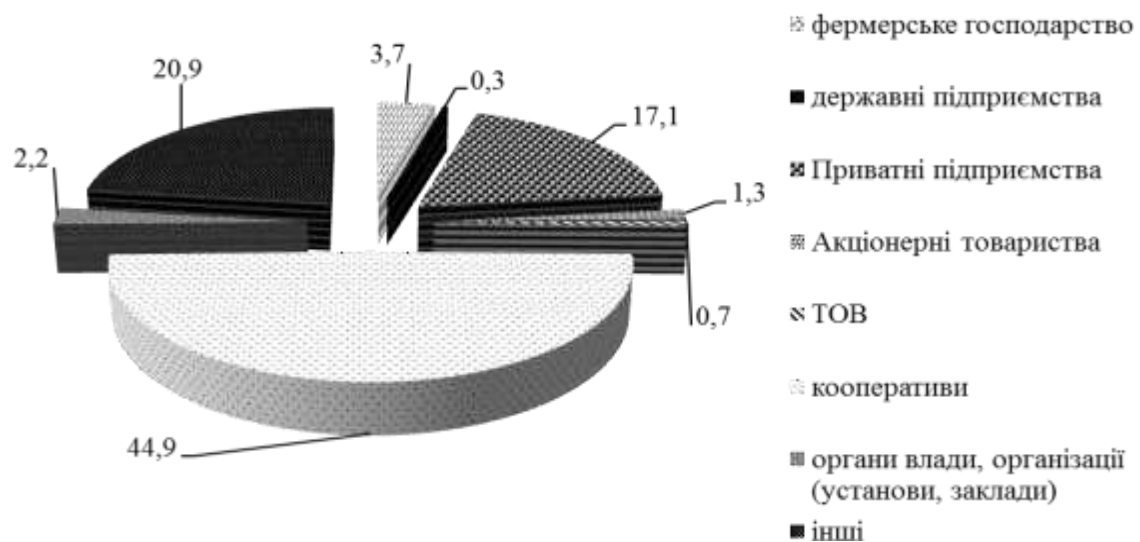
Більшість національних акціонерних товариств були створені штучним шляхом, порушуючи природні принципи їх організації, а саме: не відбувалося первинного нагромадження і об’єднання капіталів, натомість здійснювалася лише передача уже створеного державою майна у приватну власність; ціна акції не була сформована за ринкових принципом, оскільки самого поняття кон’юнктурне ціноутворення ще не існувало ні в теорії, ні в практиці; інститут власності не був створений, оскільки більшість власників акцій були лише номінальними членами акціонерних товариств, які не брали участі ні в управлінні, ні в розподілі прибутків, ні в інформаційних комунікаціях; відсутність механізмів корпоративного управління.

Як наслідок, нині переваги акціонерних товариств суттєво знівельовані, значна їх кількість трансформується у простіші форми, зокрема в товариства з обмеженою відповідальністю. Частка акціонерних товариств у загальній структурі суб’єктів господарювання становила на 1 січня 2017 р. лише 1,3 %, тоді як у 2011 р. цей показник становив 2,1 %. (рис. 5.2).

Найбільшу питому вагу займають товариства з обмеженою відповідальністю – 44,9 %, що на 7,9 % більше, ніж у 2011 р. Станом на 1 січня 2017 р. їх кількість становить 532401. Також значну частку складають приватні підприємства – 17,1 %, або 202352 одиниць. Зменшується кількість державних підприємств – з 4750 одиниць (0,5 %) у 2011 р. до 3982 одиниць (0,3 %) у 2017 р., такі тенденції зумовлені приватизацією їх певної кількості, а також ліквідацією банкрутів. Державні управлінські структури та організації утворені у формі юридичних осіб складають 2,2 %.



2011 р.



2017 р.

Рис. 5.2. Структура суб'єктів господарювання за основними організаційно-правовими формами в Україні, 2011 р., 2017 р. (на 1.01), %

Якщо розглядати сільське господарство, то для даної галузі взагалі мало характерною є корпоративна форма власності. Акціонерні товариства створюються у переробній галузі, зокрема у харчовій. Найбільшу питому вагу у структурі акціонерних товариств харчової промисловості займають: молочна промисловість – 17,4 %, виробництво хліба і хлібобулочних виробів – 15,6 %, виробництво безалкогольних напоїв, у тому числі мінеральних вод – 5 %, м'ясна промисловість – 8,1%, цукрові заводи – 4,8 %, переробка зерна та виробництво крохмалю –

5,1 %, переробка та консервування овочів та фруктів – 4,2 % (рис. 5.3).

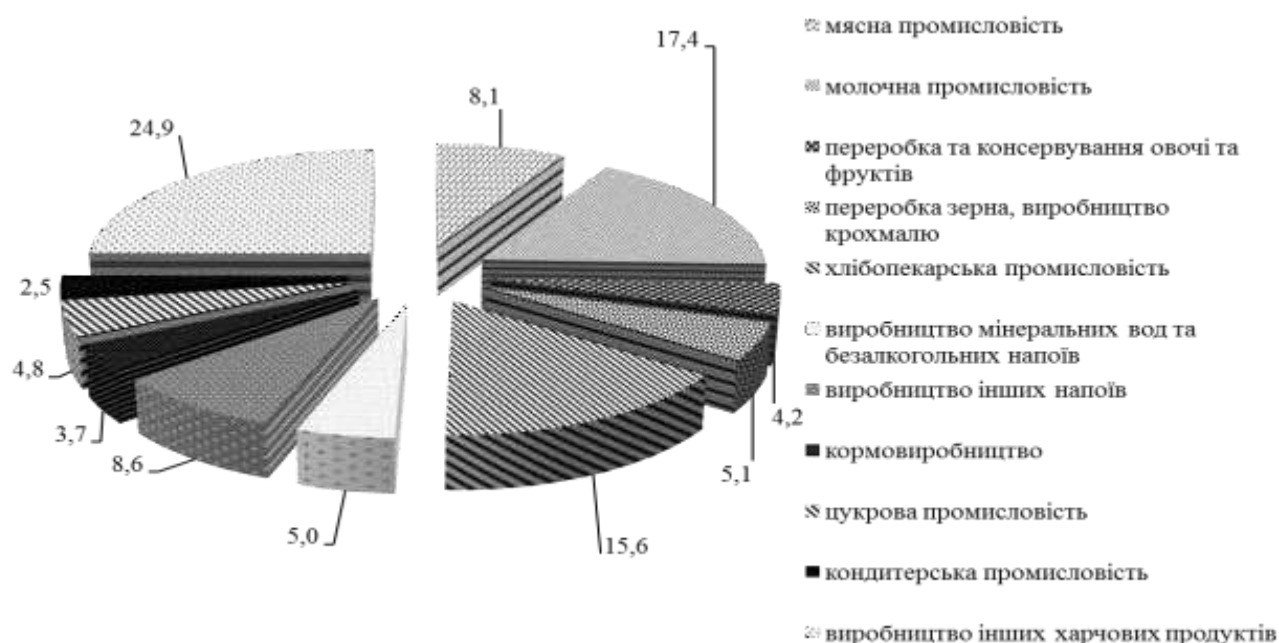


Рис. 5.3. Структура розподілу підприємств харчової промисловості акціонерної форми власності, 2016 р.

Найбільш поширеною акціонерна форма власності є серед підприємств харчової промисловості є молокопереробна галузь, більшість підприємств цієї галузі є великими, вони утворені шляхом реорганізації вже існуючих молокозаводів. Причинами незначного поширення корпоративної власності в агропромисловому комплексі і зокрема у сільському господарстві пов'язані з особливостями управління в даному секторі економіки і полягають у такому:

1. Складність створення порівняно з такими формами, як товариство з обмеженою відповідальністю, приватне підприємство і т.п.
2. Значний статутний капітал – 1250 мінімальних заробітних плат.
3. Особливості сільського господарства, що пов'язані із використанням землі як фактора виробництва.
4. Існування пайової власності та недосконалого механізму відносин щодо використання, присвоєння та розпорядження паями.
5. Складність управління корпорацією.
6. Посилений контроль з боку акціонерів, якого немає при

створенні іншого господарського суб'єкта.

7. Зростання ролі агрохолдингів та сільськогосподарських кооперативів, які доводять свою конкурентоспроможність на ринку.

8. Небажання оприлюднювати фінансово-економічну інформацію, що передбачено законодавством для публічних акціонерних товариств.

Акціонерна форма власності має низку переваг. Так, Ігнат'єва І.А. виділяє такі переваги: “легкість формування значного за розмірами капіталу; обмеженість ризику акціонера розміром сплачених за акції коштів; стабільність майнової бази акціонерного товариства; необов'язковість персональної участі акціонерів у діяльності акціонерного товариства; можливість залучення до участі у публічних акціонерних товариствах широких верств населення і розподілу прибутку акціонерного товариства між ними; можливість створення в різних сферах та видах економічної діяльності та в усіх секторах економіки – державному, комунальному, приватному, а також створення змішаних акціонерних товариств; використання акціонерних товариств у процесі роздержавлення і приватизації; можливість здійснення контролю над акціонерними товариствами завдяки володінню контрольним пакетом пакетом акцій, не купуючи всі акції”[162, с.39].

Науковці [159] зазначають, що “основними економічними перевагами цієї організаційно-правової форми є: акумулювання великих сум грошових коштів завдяки реалізації акцій, швидка передача прав власності; акціонери відповідають за їх зобов'язаннями; застосування коштів від продажу акцій на інші потреби корпорації; високоліквідність цінних паперів; розкриття публічної інформації слугує інструментом щодо підвищення рівня інвестиційної привабливості товариств; забезпечення стратегічного підходу довгострокового планування корпорації; необмеженість щодо збільшення капіталу, обсягів та масштабів діяльності акціонерного товариства; публічний характер

здійснення господарської діяльності; легка зміна власника цінних паперів за допомогою продажу через фондову біржу без порушення цілісності корпорації” [159].

У працях [191, с. 3; 7, с. 277] представлено досить вдале узагальнення переваг акціонерних товариств: “1) фінансові, які створюють механізм оперативної мобілізації значних за розміром інвестицій та регулярного одержання доходу у формі дивідендів від акцій; 2) економічні, які проявляються в тому, що акціонерний капітал сприяє встановленню гнучкої системи виробничо-господарських зв’язків, опосередкованих перехресним або ланцюговим володінням акціями; 3) соціальні, де акціонування виступає важливою формою роздержавлення власності підприємств будь-яких розмірів, перетворення працівників у власників певної частки їх майна” [7, с. 277].

Разом з тим, науковці акцентують увагу на недоліках функціонування акціонерних товариств. На думку М. Грідчина, до основних економічних недоліків акціонерної форми господарювання відносить: “додаткові накладні витрати для проведення загальних зборів акціонерів, складання звітності та організацію виплати дивідендів; виникнення конфліктних ситуацій між учасниками корпоративних відносин; виникнення складності в управлінні; зменшення темпів розвитку товариства за значних виплат дивідендів, що можуть призвести до неплатоспроможності; необхідність встановлення контролю акціонерів за діями керівництва, що може призвести до обмеження ініціативи керівництва та оперативності в управлінні” [96, с. 75].

Вакарчук О.І. Чичун В.А. до негативних рис акціонерних товариств відносять: “складність та тривалість їх створення (особливо публічних); значні вимоги до мінімального розміру статутного капіталу та складність реєстрації його зміни; ігнорування інтересів меншості; відокремлення акціонерів від управління акціонерних товариств з причини можливості формування виконавчого органу з найманих

працівників і необов'язковість персональної участі в них акціонерів; складність управління акціонерних товариств і контролю за його виконавчим органом з боку акціонерів, що викликано наявністю системи контролюючих органів; можливість зловживань з боку засновників; тяжіння до монополізму; можливість здійснення контролю над акціонерними товариствами завдяки володінню контрольним пакетом акцій; значний ступінь державного регулювання діяльності товариства” [58].

Певна динаміка у розвитку відбулась з часу прийняття Закону України “Про акціонерні товариства” у 2008 р. [362]. Прийняття даного нормативно- правового акту має важливе значення для розвитку акціонерних товариств, разом з тим, залишається низка невирішених проблем як законодавчого, так і практичного характеру. Цікавою є точка зору О.Ю. Клементьєвої, яка зазначає, що “цей закон є продуктом спільних зусиль: уряду, юристів, українських та міжнародних експертів, незалежних організацій і бізнес-асоціацій; Закон зобов'язує великого власника враховувати інтереси міноритарія і будувати цивілізовані відносини з менеджером підприємства, а рейдера – вгамувати “апетити”; однак залишаються проблемні позиції, які не вирішені цим нормативно- правовим актом: 1) протидія рейдерству та захисту прав власності учасників акціонерних відносин; 2) права та інтереси міноритарних акціонерів, що охороняються законом; 3) недоліки, способи усунення яких не знайшли свого відображення в нормах вказаного нормативно- правового акту” [191, с. 3]. Автор також вважає, що “особливу увагу слід звернути на головні недоліки і способи їх усунення, а саме: “а) вважаємо за необхідне закріпити у Законі норму, за якою зобов'язати всіх осіб- власників значних пакетів акцій до обов'язкової участі у проведенні загальних зборів акціонерів і викласти в такій редакції; б) закріпити у Законі норму, згідно з якою наглядова рада за умови прибуткової діяльності товариства зобов'язана вносити до порядку денного загальних

зборів питання про виплату дивідендів; в) правом вимоги стосовно акціонера наділене АТ, а не його кредитори” [191, с. 4]. Ми підтримуємо вищевикладену точку зору щодо необхідності вдосконалення законодавства у сфері акціонерної форми власності. При цьому, вважаємо за доцільне внести пропозиції щодо створення законодавчих норм для розвитку акціонерних товариств в аграрній сфері.

Розвиток корпоративного управління в агропромисловому секторі економіки має низку переваг, зокрема: широке залучення капіталів; формування інституту власності на селі; стимулювання працівників через їх участь у прибутках; збільшення вартості підприємства; залучення пайовиків у вигляді акціонерів. При цьому механізм корпоративного управління в даній сфері має враховувати особливості галузі та передбачати розподіл функцій чітко до статусу суб’єкта управління (рис. 5.4).

На законодавчому рівні пропонуємо визначити статус підприємств такої організаційно-правової форми, як акціонерне інтегроване об’єднання агропромислових формувань (АІОАПФ) – це диверсифіковані та (або) інтегровані акціонерні товариства, які використовують у своїй діяльності землі сільськогосподарського призначення. Суб’єктів корпоративного управління доцільно поділити на три рівня. Перший рівень не обов’язково передбачає участь даної групи в управлінні, виробничому процесі чи реалізації продукції. Суб’єкти цього рівня по суті є інвесторами, роль яких може бути обмеженою контролем і розподілом прибутків.

Важливо те, що до суб’єктів корпоративного управління першого рівня в окремому статусі доцільно віднести власників земельних паїв, які повинні бути наділені додатковим правом голосу при вирішенні стратегічних завдань корпоративного управління. До суб’єктів корпоративного управління II рівня доцільно віднести працівників підприємства, які беруть безпосередню участь в управлінні,

виробництві та реалізації продукції.



Рис. 5.4. Структурна модель рівнів корпоративного управління акціонерних інтегрованих об'єднань агропромислових формувань

Вони можуть і не бути акціонерами товариства (наймані робітники, у тому числі сезонні працівники, практиканти). Така структуризація рівнів корпоративного управління акціонерного

інтегрованого об'єднання агропромислових підприємств сприятиме ефективному розмежуванню функцій управління, формуванню дієвого мотиваційного механізму. Важливу роль в корпоративному управлінні АІОАПФ має відігравати держава та об'єднані територіальні громади, які є суб'єктами III рівня. Роль держави зводиться до створення сприятливих умов до розвитку акціонерних форм господарювання та, насамперед, підтримка на початковому етапі реорганізації агроформувань. Найбільш проблематичним і затратним є процес IPO (Initial Public Offering) – первинна публічна пропозиція акцій акціонерного товариства. Даний процес є тривалим і складним, тому важливо чітко окреслити цілі та етапи організації акціонерного товариства (рис. 5.5).

Для стимулювання створення акціонерних інтегрованих об'єднань агропромислових формувань держава має створити пільги щодо реалізації початкових етапів створення даної організаційно-правової форми, а саме:

1. Проведення аудиту, якого вимагає IPO, за державний рахунок.
2. Часткова компенсація витрат на первинне розміщення акцій з визначення пріоритетів (українські фондові біржі).
3. Інформаційна підтримка – створення спеціальних консалтингових центрів, у тому числі і в об'єднаних територіальних громадах.
4. Рекламна підтримка АІОАПФ – розміщення інформації про компанії у спеціальних державних виданнях, урядових порталах тощо для підвищення рейтингів підприємств на фондовому ринку.
5. Внесення законодавчих змін щодо статусу та механізму функціонування акціонерних інтегрованих об'єднань агропромислових формувань.

Заслуговує детального розгляду статус власників паїв в акціонерному товаристві. Згідно розробленої концепції вони мають

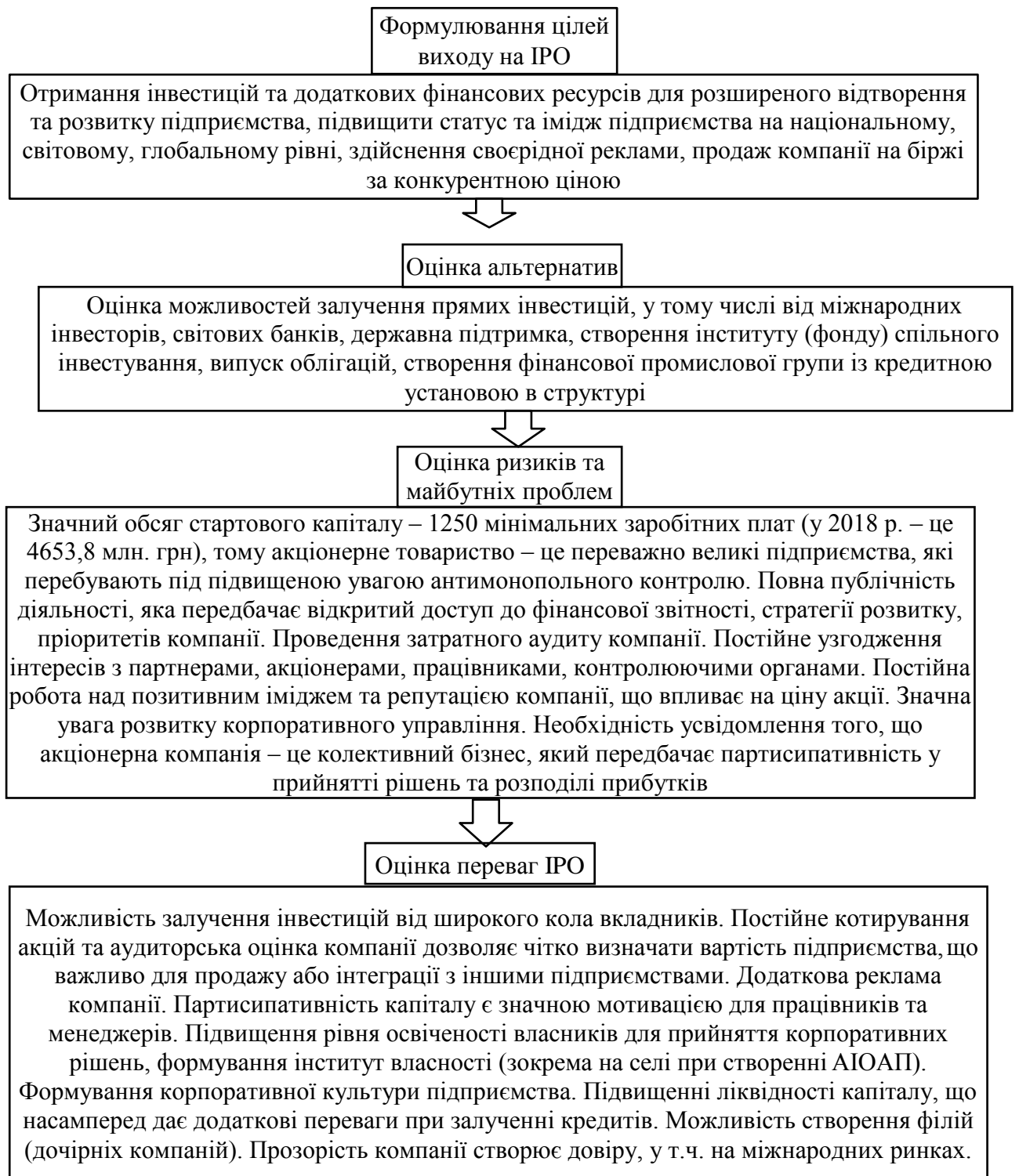


Рис. 5.5. Етапи прийняття управлінського рішення щодо IPO (первинної пропозиції акцій) для акціонерного інтегрованого об'єднання агропромислових формувань

стати власниками привілейованих акцій. Згідно законодавства України акціонерне товариство може розповсюджувати різні види акцій: іменні та на пред'явника, вітчизняні та іноземні, платні та преміальні, прості (звичайні) та привілейовані.

Розглядаючи останню класифікацію (додаток Я), варто звернути увагу на таку ознаку привілейованих акцій, як відсутність права голосу, якщо інше не передбачено в статуті акціонерного товариства, за винятком умов, коли розглядаються питання, які порушують інтереси власників привілейованих акцій. Тобто основна різниця між простими та привілейованими акціями полягає в обсязі прав на отримання прибутку, що підлягає розподілу, та в доступі до функцій управління. Разом з тим, законодавством передбачена певна свобода власників акціонерного товариства щодо коригування прав власників привілейованих акцій відповідно до статуту. Акціонерне товариство має право випускати різні класи привілейованих акцій. Нині розповсюджені такі їх види: кумулятивні, не кумулятивні, з фіксованим дивідендом, з пайовою участю, з аукціонною ставкою дивіденду, відкличні, ретрективні, конвертовані.

Враховуючи особливості агропромислового виробництва, доцільно сформувавши такий їх клас, як “привілейовані аграрні акції”, володіти якими мають власники земельних паїв. При цьому, необхідно передбачити їх право в управлінні акціонерним товариством.

Беручи до уваги те, що акціонерне товариство є інтегрованим об'єднанням агропромислових формувань, яке здебільшого має замкнутий цикл виробництва – “виробництво ресурсів – сільське господарство – переробка – торгівля – інфраструктура”, для визначення номіналу та обсягу дивіденду на привілейовану аграрну акцію необхідна методика визначення внеску конкретного власника паю в кінцевий результат інтегрованого підприємства.

Крім того, розвиток акціонерної власності на селі має носити соціориніомічний характер, тобто забезпечувати баланс між ринковими важелями, зокрема збільшення прибутків власників капіталів, та соціоекономічними – розвиток соціальної сфери. Таким чином, методологія дивідендної політики для привілейованих аграрних акцій

має формуватись за низкою взаємопов'язаних етапів (рис. 5.6).

Згідно запропонованого механізму розвитку АІОАПФ передбачається створення фонду розвитку соціально-економічної інфраструктури в розмірі 10 % від прибутку, отриманого за рахунок використання земель в розрізі об'єднаних територіальних громад. При цьому, важливе значення має контроль за цільовим використанням коштів, який має здійснювати представник АІОАПФ, який буде періодично делегований до ОТГ.

Для оцінки динаміки розвитку соціально-економічної інфраструктури за рахунок інвестицій АІОАПФ необхідно провести діагностику базового її стану, що має здійснюватись комплексно з головами ОТГ, міст, сіл, селищ, які входять до її складу, та представниками АІОАПФ.

В умовах реорганізації АІОАПФ необхідне удосконалення механізму прийняття управлінських рішень. Управлінське рішення є основою діяльності підприємств будь-якого типу. Механізм управління – це складний процес, що об'єднує низку взаємопов'язаних елементів, принципів і важелів та передбачає цілеспрямовану дію суб'єкта на об'єкт. Саме управлінське рішення є продуктом діяльності керівника, і характеризує при цьому його компетентність, кваліфікованість, вміння передбачити майбутні проблеми, системність і стратегічність мислення. На ефективність управлінського рішення впливає низка чинників – стиль управління та лідерства, особисті риси керівника, його імідж, згуртованість колективу, система комунікацій в середині підприємства та поза ним, механізм розгалуження, структуризації та кодування інформації. Основним елементом в системі прийняття управлінських рішень є структура організації, кількість рівнів управління, норма керованості, механізм участі працівників в управлінні, а також галузеві особливості управління.

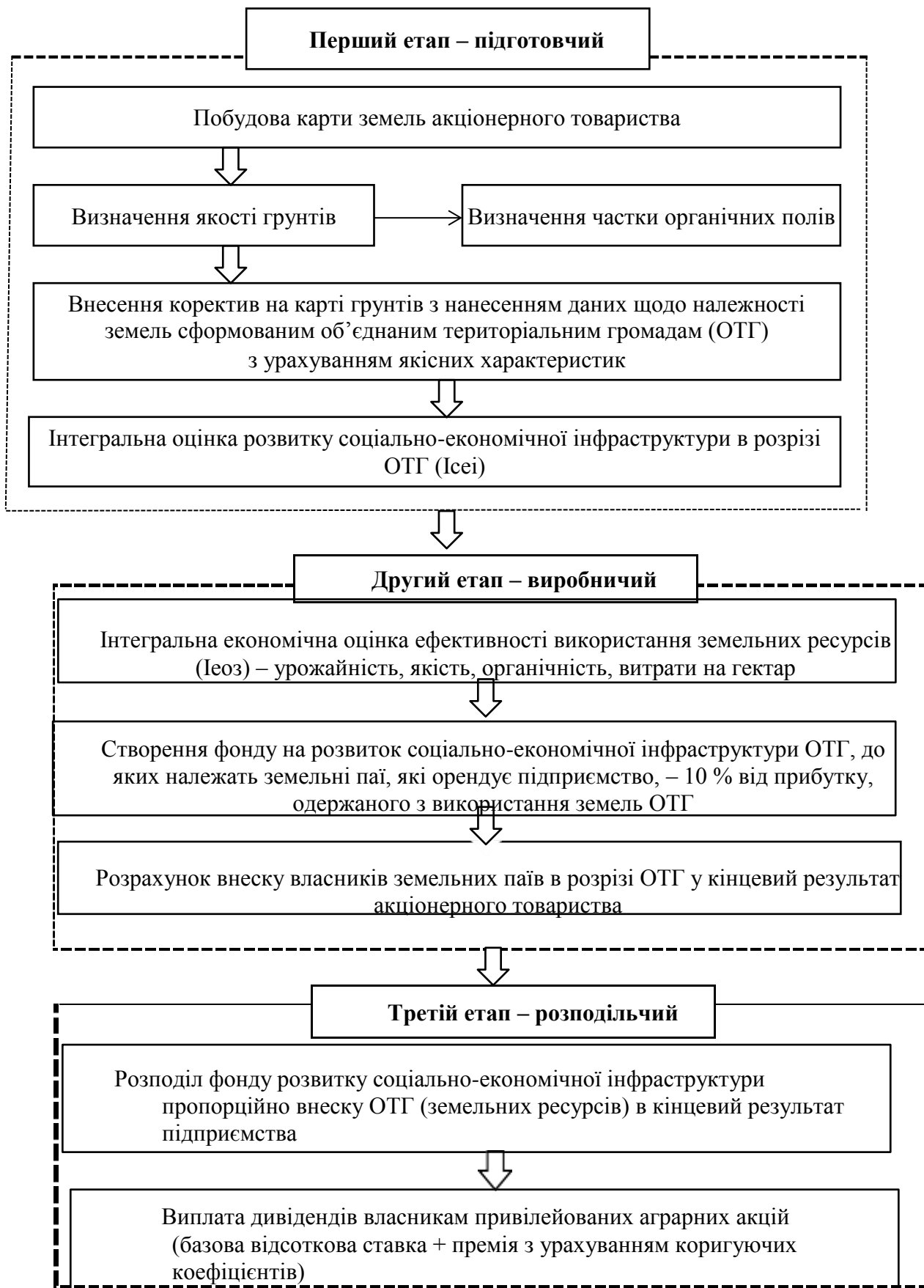


Рис. 5.6. Етапи визначення дивідендів на привілейовані аграрні акції акціонерного інтегрованого об'єднання агропромислових формувань

Основним елементом в системі прийняття управлінських рішень є структура організації, кількість рівнів управління, норма керованості, механізм участі працівників в управлінні, а також галузеві особливості управління. Таким чином, ефективність управління залежить від організаційно-правової форми підприємства.

Досить складним цей процес є у підприємствах корпоративного типу, оскільки здебільшого це великі за розміром та диверсифіковані підприємства. Кількість і розгалуженість рівнів та ланок управління ускладнює обмін інформацією, впливає на швидкість її обробки, прийняття рішення та адаптації до змін зовнішнього середовища. Особливо складним є питання прийняття управлінського рішення в агроформуваннях корпоративного типу, оскільки корпоратизація в даній сфері все ще перебуває на стадії розвитку.

Проблема прийняття оптимального управлінського рішення досліджена у значній кількості праць [7, 45, 48, 96, 247, 613, 686, 700]. Науковці звертають увагу на психологічні аспекти прийняття управлінських рішень, пропонують їх класифікацію, однак при цьому не враховують особливості практичної діяльності організаційних структур різного типу. Досить глибоко процес прийняття управлінського рішення досліджує Н.Т. Мала, яка звертає увагу на особистісно-психологічні якості керівника і зазначає, що “у функціонуванні системи управління організацією якість управлінського рішення певною мірою залежить від індивідуальних здібностей керівника, його теоретичної та практичної підготовки” [247, с. 350-351]. Сіменко І.В. досліджує якість та структуру процесу прийняття управлінського рішення: “якість управлінського рішення – це сукупність властивостей управлінського рішення, що приймається апаратом управління для досягнення встановлених цілей та задовольняє потреби та інтереси власника бізнесу” [613, с. 169]. Отже, управлінське рішення – це результат теоретико-практичної діяльності апарату управління, що має цілеспрямовану дію на об’єкт управління і

має на меті покращення його майбутнього становища порівняно з попереднім.

Окремі аспекти прийняття управлінського рішення у структурах корпоративного типу досліджує О.М. Брадул, який розробив концепцію обліково-аналітичної інформації в параметральному управлінні економічними процесами в корпорації. Науковець зазначає, що “в даний час обґрунтовані управлінські рішення – це основа збереження і нарощування капіталу корпорації, збільшення власності та її ефективного використання” [45, с. 30].

Хитра О.В. пропонує синергетично-інформаційну модель прийняття управлінського рішення в міжнародних корпораціях і акцентує увагу на тому, що “традиційні механізми лінійного і системного управління стають непридатними для систем, що перебувають у нерівноважному стані, поблизу точок біфуркації, у разі переростання критичної межі стану рівноваги важливість навіть однієї незначної флуктуації зростає, оскільки вона може бути визначальною при виборі типу аттрактора як майбутнього шляху розвитку системи, в означеному стані заздалегідь запрограмовані управлінські рішення можуть виявитись неефективними, а тому доцільно залучати механізми самоорганізації” [700, с. 135]. Однак, дані дослідження є досить загальними, у них не враховано особливості прийняття управлінського рішення у агроформуваннях корпоративного типу, але специфічні властивості аграрної сфери вносять значні корективи в управлінську діяльність корпорацій. Корпорація – це одна з організаційно-правових форм об’єднань підприємств, яка характеризується поділом капіталу на частки, при цьому власник цієї частки має право на пряме чи опосередковане прийняття господарського рішення. Модель корпоративного управління в агроформуваннях можна побудувати відповідно до функцій менеджменту: планування, мотивація, організація, координація, контроль (рис. 5.7).

Таким чином, зміст управлінського рішення в агроформуванні

корпоративного типу залежить від послідовності та ефективності виконання функцій управління на відповідному рівні.



Рис. 5.7. Модель корпоративного управління в акціонерних інтегрованих об’єднаннях агропромислових формувань

Першоосною прийняття управлінського рішення у підприємстві є виконанні такої функції менеджменту, як планування, яке включає в себе організаційно-правове, економічне, фінансове, стратегічне та маркетингове. Розробка стратегії, обґрунтування обсягів та масштабів діяльності, вибір цільових сегментів діяльності характерне для управління підприємством будь-якої організаційно-правової форми, однак для корпорації цей процес є набагато складнішим, що пов’язано з необхідністю узгодження інтересів різних її учасників. У процесі фінансового планування необхідно визначити статус власників капіталу.

В АІОАФ привілейований статус повинні мати саме власники земельних паїв, оскільки земля є головним ресурсом виробництва аграрної продукції. Класично у теорії менеджменту другою функцією вважається організація, однак, на нашу думку, після планування доцільно обґрунтувати саме мотиваційний механізм, оскільки в корпоративних структурах він має значні особливості.

Важливим елементом корпоративного управління є збереження та посилення інституту власності. Особливо актуальною дана теза є саме для сільськогосподарського виробника, який, здаючи в свій пай підприємцю, не бере ніякої участі в управлінні і не відчуває себе власником. При створенні

Особливо актуальною дана теза є саме для сільськогосподарського виробника, який, здаючи в свій пай підприємцю, не бере ніякої участі в управлінні і не відчуває себе власником. При створенні корпорації, землевласник має виключне право на отримання прибутків і може брати пряму або опосередковану участь в управлінні підприємством.

Такий механізм мотивування має не лише фінансовий (матеріальний аспект), а і психологічно-моральний (нематеріальний). Третій рівень управління корпорацією охоплює взаємопов'язані функції організації і координації. Агроформування корпоративного типу – це здебільшого інтегровані диверсифіковані структури дивізіонального або матричного типу, які об'єднують в собі кілька напрямів діяльності, насамперед виробництво, переробку сільськогосподарської продукції та її реалізацію. При корпоративному управлінні створюється низка переваг, які насамперед полягають у заміні зовнішніх ринкових оборудок внутрішньогосподарськими на основі трансфертного ціноутворення та перерозподілу трансфертів. При цьому, особливого значення набуває корпоративний механізм розподілу прибутків між підрозділами, конкретними власниками акцій, пайового капіталу і земельного паю (рис. 5.8).

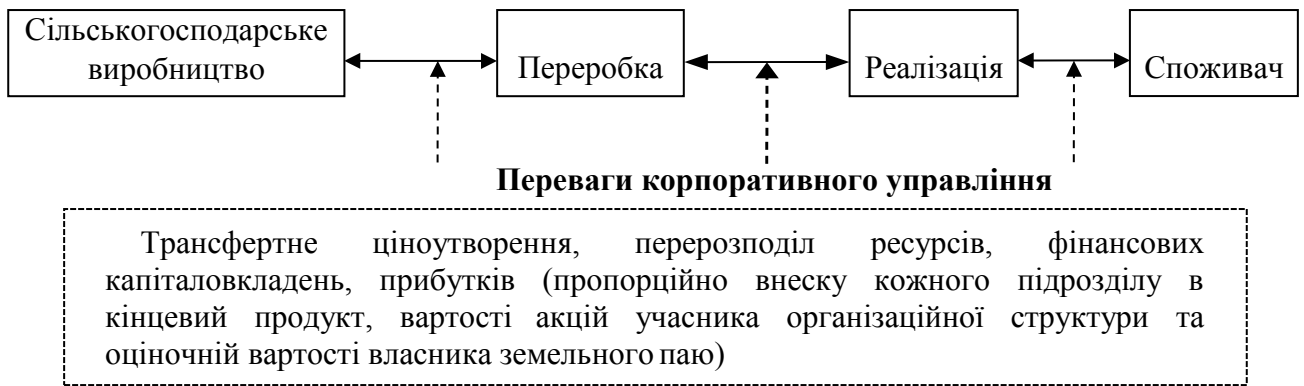


Рис. 5.8. Переваги корпоративного управління при організації виробництва в акціонерних інтегрованих об'єднаннях агропромислових формувань

Заключний рівень управління – це контроль, який направлений на визначення ринкової вартості підприємства та відповідності системи управління фінансами та його фондами нормативно-правовим вимогам до корпоративних структур. Контроль має бути тісно пов'язаний з контролінгом, який глибоко впроваджений у всі функціональні сфери підприємства та забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень в агрофірмуваннях корпоративного типу можна представити у вигляді схеми (рис. 5.9).

Варто зауважити, що за пропонованою схемою мають формуватися саме стратегічні рішення, оскільки, коли мова йде про виконання тактичних та оперативних завдань, які вимагають миттєвої реакції на перманентність зовнішнього середовища, така складна ієрархія проходження управлінських впливів може позначитися на своєчасності та актуальності прийняття рішення.

Варто зауважити, що за пропонованою схемою мають формуватися саме стратегічні рішення, оскільки, коли мова йде про виконання тактичних та оперативних завдань, які вимагають миттєвої реакції на перманентність зовнішнього середовища, така складна ієрархія проходження управлінських впливів може позначитися на своєчасності та

актуальності прийняття рішення.



Рис. 5.9. Модель механізму прийняття управлінських рішень в акціонерних інтегрованих об'єднаннях агропромислових формувань

Варто зауважити, що за пропонованою схемою мають формуватися саме стратегічні рішення, оскільки, коли мова йде про виконання тактичних та оперативних завдань, які вимагають миттєвої реакції на перманентність зовнішнього середовища, така складна ієрархія проходження управлінських впливів може позначитися на своєчасності та актуальності прийняття рішення.

Отже, основною особливістю прийняття управлінських рішень в агроформування корпоративного типу є врахування інтересів акціонерів, а головне – власників земельних паїв, які при цьому можуть делегувати свої управлінські повноваження.

Отже, основною особливістю прийняття управлінських рішень в агроформування корпоративного типу є врахування інтересів акціонерів, а головне – власників земельних паїв, які при цьому можуть делегувати свої управлінські повноваження. Основним показником ефективного управлінського рішення має стати синергичний ефект, який проявляється в найповнішому і найефективнішому використанню потенціалу кожного окремого елемента корпорації у комплексній взаємодії, результатом якої має стати підвищення рівня конкурентоспроможності агроформування, ринкової вартості акцій та підприємства в цілому. Це, у свою чергу, відобразиться на доході співвласників капіталу корпорації та мотивуватиме їх до подальшого реінвестування отриманих прибутків у розвиток даного агроформування.

5.2. Організаційно-економічні інструменти розвитку ринку органічної агропромислової продукції

Розвиток соціуму, системи економічних відносин, глобалізація та міжнародна інтеграція суттєво змінюють традиційні підходи до виробництва, кон'юнктури ринку, споживання. Для сучасних підприємств характерне всебічне застосування маркетингової орієнтації виробництва, тобто першоосною виробничо-комерційної діяльності є вивчення потреб споживачів і на цій основі побудова організаційної моделі господарської діяльності підприємства. В останні роки спостерігається зростання культури споживання. Пропаганда здорового способу життя, заняття спортом, збільшення кількості фітнес-центрів, відмова від куріння та вживання алкоголю зумовлюють переорієнтацію значної частини населення на здорове харчування. Дане поняття є комплексним і

багатогранним, в цілому його можна охарактеризувати як відмову від вживання трансгенних продуктів, обмеження вживання жирів, перевага екологічно чистих продуктів у раціоні харчування, зокрема овочів, плодів і ягід.

У сучасній науковій літературі зустрічається значна кількість праць, у яких розглядаються питання органічного виробництва [9, 25, 191, 212, 262, 431, 656, 686, 720], які відзначають перспективність даного напрямку діяльності, особливо в умовах глобалізації та підвищенням вимог споживачів до продуктів харчування (додаток АА). На наше переконання, органічне виробництво – це система традиційних технологій, яка ґрунтується на природніх властивостях задіяних ресурсів без додаткового втручання штучних стимуляторів, що забезпечує гармонізацію економічних, соціальних та екологічних відносин через виробництво екологічно чистих продуктів харчування за доступною ціною для більшості членів суспільства.

Органічна продукція являє собою екологічно чисту продукцію, виготовлену на основі застосування безвідвальної технології обробітку ґрунту, без використання мінеральних добрив, гербіцидів, пестицидів, генетично модифікованих елементів та інших компонентів, що змінюють природній смак, запах та колір продукту. Виробництво органічної продукції має низку конкурентних переваг як з точки зору підприємств, так і з позиції споживача. Серед них варто виділити такі: висока якість та безпечність продукції, що досягається насамперед за рахунок відсутності залишків пестицидів, отрутохімікатів, генетично модифікованих організмів тощо; позитивний вплив на здоров'я людини; безпечність для навколишнього середовища; позитивний вплив на відтворення природних ресурсів, зокрема родючості ґрунтів; збереження поживних речовин; підвищення якості та безпечності продуктів переробки.

В останні роки органічний рух набуває все більшого поширення. Спостерігається збільшення кількості господарств, що працюють у

даному напрямку, а також збільшення площ сільськогосподарських угідь, зайнятих під органічні культури. В Україні створена Спілка виробників органічних сертифікованих продуктів, діяльність якої спрямована на консолідацію українських сертифікованих виробників органічної продукції для розвитку органічного ринку в Україні [326]. Створено портал “Органік.юа”, на базі якого випускається відповідний журнал та розповсюджується інформація про органічний рух в Україні та іноземний досвід [167]. Важливу роль у підтримці розвитку органічного виробництва відіграє Міжнародна Федерація органічного сільськогосподарського руху (IFOAM) – “всесвітня організація, яка покликана об’єднати та допомагати у розвитку органічного руху в усьому світі у всіх своїх проявах”. За визначенням Міжнародної федерації органічного сільськогосподарського руху (IFOAM) “Органічне сільське господарство – виробнича система, що підтримує здоров’я ґрунтів, екосистем і людей, воно залежить від екологічних процесів, біологічної різноманітності та природних циклів, характерних для місцевих умов, при цьому уникається використання шкідливих ресурсів, які викликають несприятливі наслідки, органічне сільське господарство поєднує в собі традиції, нововведення та науку з метою покращення стану навколишнього середовища та сприяння розвитку справедливих взаємовідносин і належного рівня життя для всього вищезазначеного” [767].

Ефективний розвиток органічного виробництва можливий за умови відповідної нормативно-правової бази. В Україні вона перебуває лише на стадії розвитку, про це свідчить зокрема те, що Проект Закону України “Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції” прийнятий лише у першому читанні 30.03. 2018 р. 5448-д, незважаючи на те, що розвиток органічного виробництва здійснюється уже тривалий час і набуває значних масштабів як в Україні, так і у всьому світі.

Даний Проект Закону визначає основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції, засади правового регулювання органічного виробництва, обігу органічної продукції та функціонування ринку органічної продукції, правові основи діяльності центральних органів виконавчої влади, суб'єктів ринку органічної продукції та напрями державної політики у зазначеній сфері [391].

У Законі також дається визначення поняттю “органічне виробництво”: сертифікована діяльність, пов'язана з виробництвом сільськогосподарської продукції (у тому числі всі стадії технологічного процесу, а саме первинне виробництво, підготовка, обробка, змішування та пов'язані з цим процедури, наповнення, пакування, переробка, відновлення та інші зміни стану продукції), що здійснюється із дотриманням вимог законодавства у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції, з метою реалізації такої продукції” [391]. Ключовим моментом цього визначення є сертифікація органічного виробництва та обігу органічної продукції, яка “має проводитися з щорічним обов'язковим виїзним інспектуванням органом сертифікації з метою встановлення відповідності процесу виробництва продукції та її обігу вимогам законодавства у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції” [391]. В Україні ще не створено національних стандартів, тому сертифікація проводиться за міжнародними стандартами, зокрема такими:

1. Постанова Ради ЄС 834/2007 – нормативний документ Європейського Союзу, що містить правила та вимоги до органічного виробництва. Діє на території країн всього ЄС. Це є найпоширеніший стандарт, відповідно до якого проводиться сертифікація органічного виробництва в Україні. Органічні продукти в Європейському Союзі маркуються єдиним логотипом (органічний логотип ЄС – так званий евро-листок), які вказуються на пакованих сертифікованих органічних

продуктах разом із інформацією про сертифікаційний орган та походження органічної сировини. У країнах, що не є членами Європейського Союзу застосовується стандарт, що є рівнозначним Постанові Ради ЄС 889/2008 та 834/2009.

2. Національна Органічна Програма (NOP) – національна органічна програма США. Стандарт, відповідно до якого проводиться сертифікація для виробників, які орієнтуються на американський ринок.

3. Японські сільськогосподарські стандарти (JAS) – національні стандарти Японії, відповідно до яких проводиться сертифікація для виробників, які орієнтуються на японський ринок.

4. Стандарти “Біо Свісс” (Bio Suisse) – приватні стандарти швейцарської Асоціації органічних виробників “Біо Свісс”, що є дуже поширеними в Швейцарії, відповідно до них проводиться сертифікація для виробників, спрямованих на швейцарський ринок [[358](#), [326](#), [328](#), [767](#), [830](#)].

Перший український сертифікаційний орган, що здійснює інспекцію та сертифікацію органічного виробництва, ТОВ “Органік стандарт”, був створений в рамках українсько-швейцарського проекту “Органічна сертифікація та розвиток органічного ринку в Україні” в 2007 р. [[328](#)]. За умови прийняття Закону України “Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції” сертифікація української продукції набуде офіційного статусу. Разом з тим, для експорту необхідно, щоб внутрішні стандарти мали вагу на міжнародному ринку. З огляду на нерегульовану ситуацію щодо сертифікації є підґрунтя спрогнозувати необхідність отримання подвійних сертифікатів для розвитку експорту органічної продукції.

Частково питання органічного виробництва регулюються Законами України “Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів” від 23.12.1997 р. за № 771/97-ВР [[391](#)] та “Про Службу безпеки України” від 25.03.1992 р. за № 2229-ХІІ [[400](#)],

Постановою Кабінету Міністрів України “Деякі питання продовольчої безпеки” від 05.12.2007 р. за № 1379 [110], наказом Служби безпеки України “Про затвердження Положення про продовольче забезпечення в системі Служби безпеки України на мирний час” від 22.12.2006 р. за № 809 [382].

Отже, важливу роль у розвитку органічного руху в Україні має також міжнародна нормативно-правова база та спільні проекти, зокрема: міжнародний проект “Доступ до глобального органічного ринку” (Global Organic Market Access, GOMA), що формує основи до запровадження єдиних органічних стандартів і вимог сертифікації; Інструкція з оцінки еквівалентності стандартів і технічних регламентів (Equi Tool); Міжнародні вимоги до органічних сертифікаційних організацій (IROCB) [767]. Втім, є і певні гальмівні чинники, зокрема, нерозвинена культура споживання, орієнтація підприємств на короткостроковий прибуток, недосконала цінова політика, неефективна сегментація ринку, неоптимальна структура асортименту органічної продукції та галузеве поєднання. Органічним виробництвом станом на 2016 р. у світі займається 77 % країн, або 178 країн із 230. Найбільше цей напрямок діяльності розвинений в країнах Європи – 48 країн із 49. Щодо країн Азії, то в даному регіоні органічним виробництвом охоплено 83,7 %, або 41 країна.

В Африці та країнах Латинської Америки і Карибського басейну в органічному виробництві задіяно відповідно 71,4 % та 71,7 % країн. У Північній Америці – 3 країни із 5, в Океанії – 13 із 25 країн. Загальна площа сільськогосподарських угідь у 2016 р., яка вважається органічною, у світі складала 57816,8 тис. га, це лише 1,2 % від всієї площі (рис. 5.10).

В інших регіонах світу площа органічних угідь становить менше одного відсотка загальних земельних ресурсів регіонів. Площа органічних земель Австралії становить 27,1 млн. га – це в 9 разів більше, ніж в Аргентині, яка за площею знаходиться на другому місці з площею 3012

тис. га.

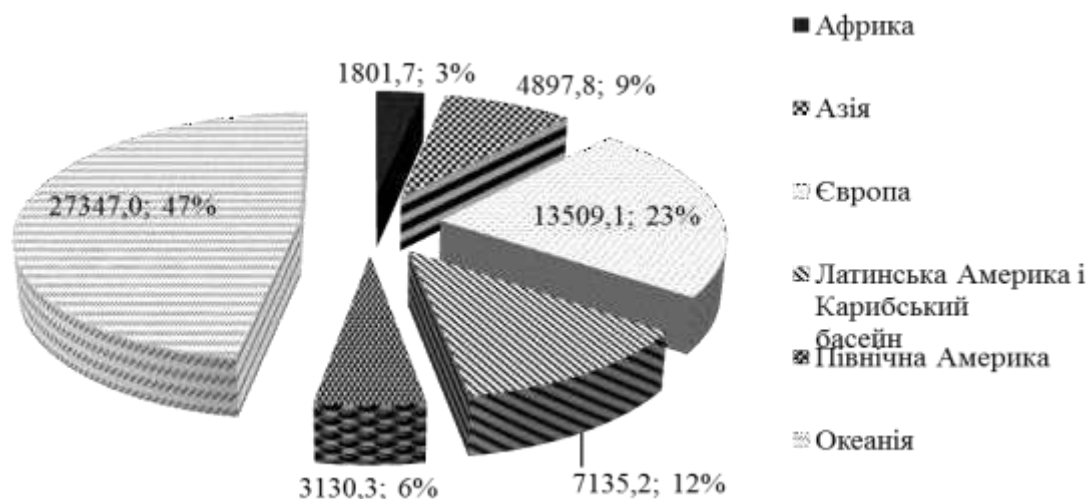


Рис. 5.10. Структура органічних площ в розрізі регіонів світу, 2016 р.

Феномен Австралії в плані значних органічних площ пояснюється тим, що значна частина території країни є неосвоєна і застосовується у якості природніх пасовищ, на яких не ведуться будь-які інші види діяльності. Понад 2 млн. га органічних земель мають такі країни, як Китай, США, Іспанія.

Також в ТОП-10 за площею органічних земель входять Італія (1,8 млн. га), Уругвай (1,66 млн. га), Франція (1,5 млн. га), Індія (1,49 млн. га), Німеччина (1,3 млн. га). Україна знаходиться на 20-й позиції з площею органічних угідь 381 тис. га. Щодо питомої ваги сільськогосподарських угідь, на яких ведеться органічне вирощування культур, то найбільше таких земель має Ліхтенштейн – 37,7 % від усієї площі, Французька Полінезія – 31,3%, Самоа 22,4 %. Це невеликі країни територіально, для яких сільське господарство не є бюджетотворюючою складовою, тому в стратегії розвитку даної галузі не є визначальним чинник підвищення продуктивності ресурсів, зокрема земельних, за рахунок інтенсифікації виробництва, у тому числі хімізації. Сільське господарство даних країн насамперед направлене на внутрішнє споживання, що зумовлює значний інтерес до якості продукції. Значна

частка органічних сільськогосподарських угідь зосереджена в Європейських високорозвинених країнах – Австрія, Естонія, Швеція, Італія, Латвія – понад 14 %. Щодо Австралії, то не дивлячись на значний обсяг органічних площ, їх частка становить лише 6,7 %.

Розглядаючи динаміку показників площі сільськогосподарських угідь та їх питомої ваги у загальній площі сільськогосподарських угідь світу (рис. 5.11), варто відмітити стрімку тенденції до збільшення площі органічних земель.

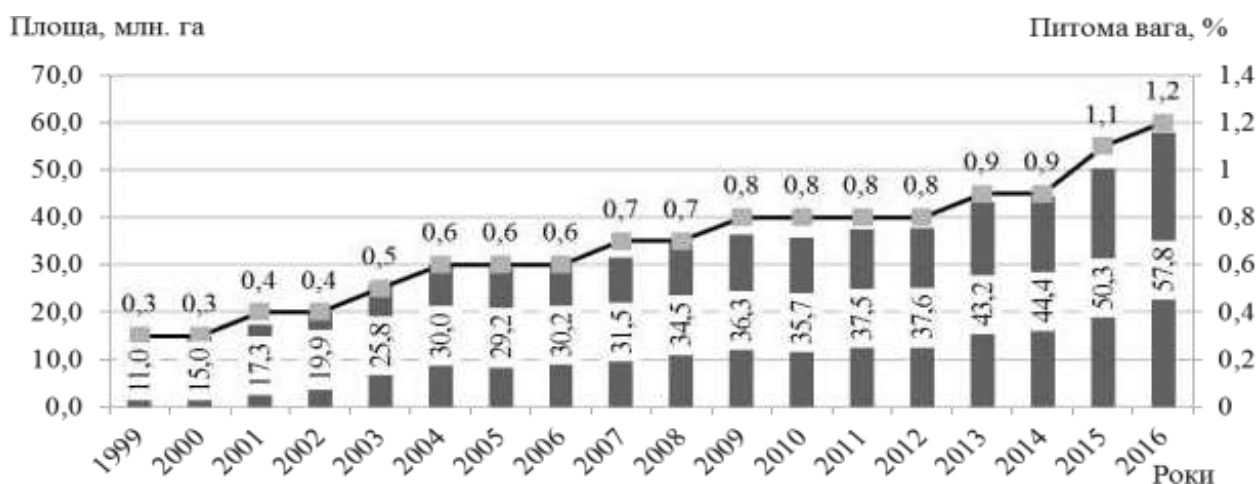


Рис. 5.11. Показники динаміки органічних земель та їх питомої ваги у загальній площі сільськогосподарських угідь у світі, 2016 р.

Так, у 1999 р. площа органічних угідь становила лише 11 млн. га у світі, у 2016 р. цей показник становить 57,8 млн. га, тобто за 17 років площа органічних земель збільшилась у 5,3 %. Особливо інтенсивне зростання спостерігається в останні п'ять років, що пов'язано більше із соціальними чинниками і переорієнтацією культури споживання на принципи здорового харчування. Разом з тим, не дивлячись на суттєве зростання площ органічних земель, їх питома вага залишається незначною – 1,2 %. У структурі органічних сільськогосподарських угідь найбільшу питому вагу у світі займають постійні пасовища – близько 38 млн. га, або 62 %. В основному постійні пасовища розташовані в Австралії. Сільськогосподарські культури рільництва займають площу

10,6 млн. га, що складає 17 %. Багаторічні насадження розміщені на площі 4,5 млн. га, або 7 %. Оцінка структури посівних площ органічних культур рільництва у світі свідчить, що найбільшу площу займають круп'яні культури – 4,1 млн. га, або 40 %. На другому місці знаходяться зелені корми, вирощені на ріллі – 2,8 млн. га, або 27 %. Олійні культури займають площу 1,3 млн. га, або 13 %. Крім того, органічні рілля використовується для вирощування бобових культур, коренеплодів, овочів, текстильних культур, а також лікарських та ароматичних рослин (рис. 5.12).

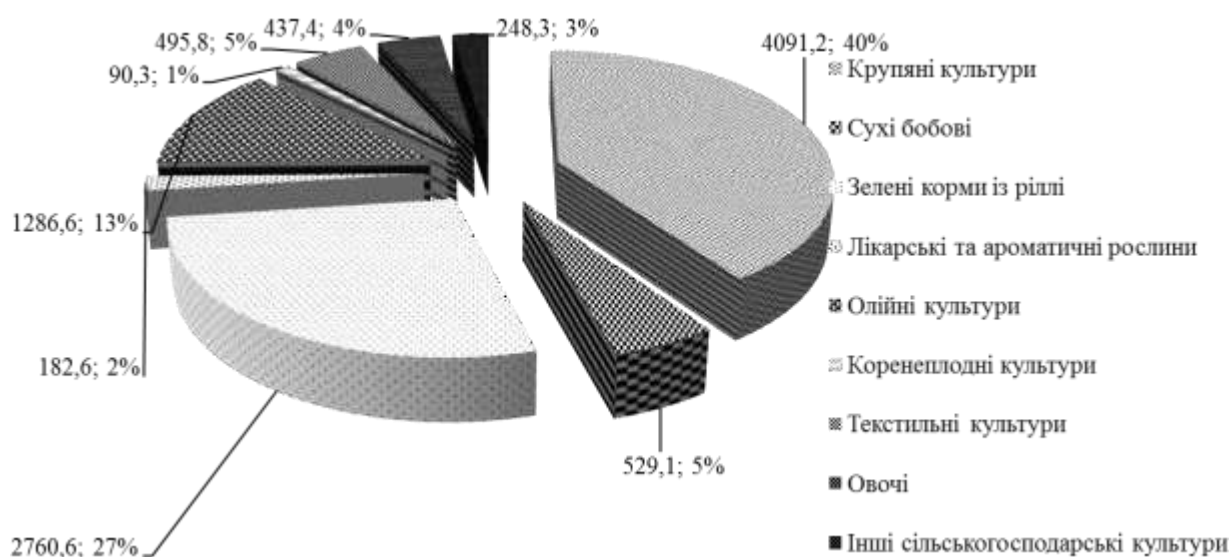


Рис. 5.12. Склад і структура органічних посівних площ у світі, 2016 р., тис. га, %

Важливу роль відіграють органічні технології при виробництві продукції тваринництва, зокрема у молочному скотарстві. На екологічну чистоту та інші показники, які дозволяють віднести продукцію до категорії органічної, насамперед впливає якість кормів. За цим чинником значні переваги мають ті країни, які володіють достатніми за площею пасовищами, сінокосами, сіножатями, а також вирощують кормові культури за органічними технологіями. Лідером за органічним виробництвом молока є Австралія, яка має необхідний природній потенціал для розвитку даної галузі. Крім того, суттєвий розвиток даного

органічного напрямку спостерігається в країнах Європи. Обсяги виробництва молока коров'ячого у країнах Європи у 2016 р. становив 4,4 млн. тонн, з них у країнах Європейського Союзу вироблено 4,1 мон. тонн, тоді як у 2007 р. ці показники відповідно становлять 2,5 і 2,4 млн. тонн.

У цілому у світі спостерігається суттєве поживлення торгівлі органічною продукцією. Обсяги продажу органічної продукції збільшилась з 21 млн. дол. у 2001 р. до 89,7 млн. дол. США у 2016 р., або у 4,3 рази (рис. 5.13).

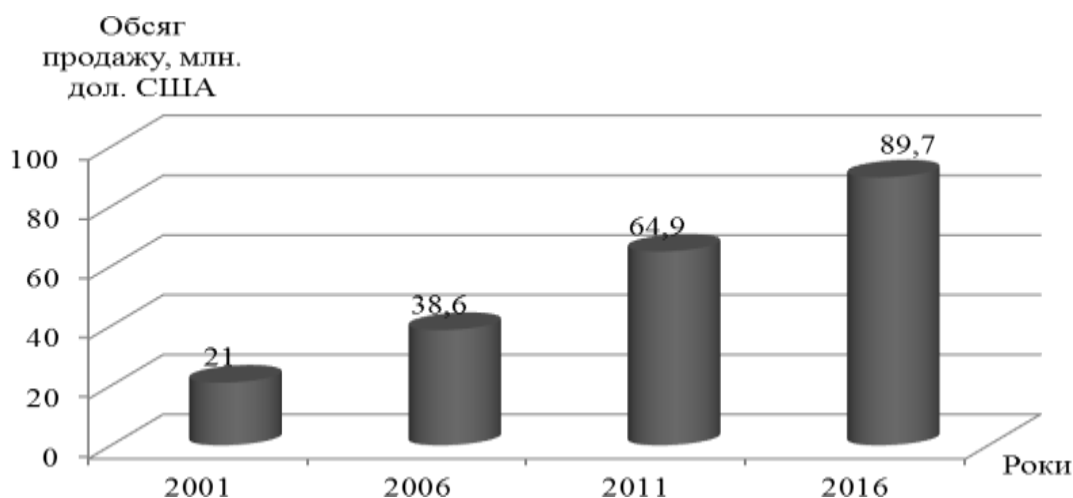


Рис. 5.13. Динаміка показників обсягів продажу органічної продукції у світі, 2001-2016 рр., млн. дол. США

У розрізі європейських країн лідером за розміром товарообігу органічної продукції за підсумками 2016 р. є Німеччина – 9,5 млн. євро, та Франція – 6,7 млн. євро. Також високі показники товарообігу досягнуті Італією – 2,6 млн. євро, Великобританією – 2,5 млн. євро, Швейцарією – 2,3 млн. євро, Швецією – 1,9 млн. євро. Україна посідає 24 місце серед країн Європи за обсягами товарообігу органічної продукції з показником 21 млн. євро (рис.5.14).

Позитивним є зростання обсягів виробництва органічної продукції в розрахунку на одну особу. У 2016 р. цей показник становив 40,8 євро на одну особу в цілому по Європі та 60,5 євро на особу у країнах Європейського Союзу. Тоді як у 2000 р. ці показники відповідно

становили 13,4 євро та 8,8 євро на одну особу.

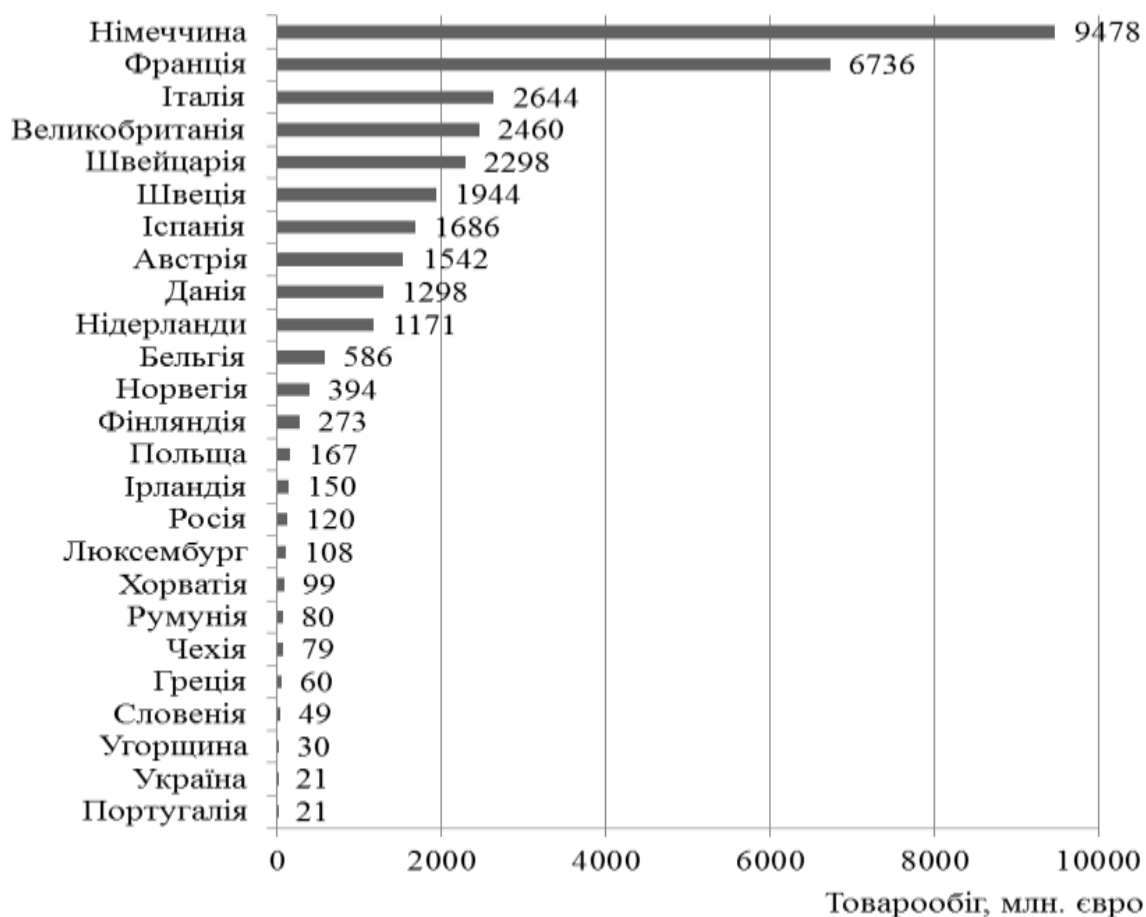


Рис 5.14. Рейтинг країн Європи за показниками товарообігу органічної продукції, 2016 р., млн. євро

Такі закономірності свідчать про те, що обсяг виробництва і споживання органічної продукції залежить від рівня розвитку країни. Високий попит на органічну продукцію спостерігається у високорозвинених країнах Європи. Розвиток органічного виробництва в Україні має стрімкі позитивні тенденції. Для ефективного функціонування даного напрямку Україна має необхідний потенціал – значні площі чорноземів, вигідне географічне положення для здійснення міжнародної торгівлі та обміну технологіями, зростаючий попит місцевого населення, а також незадоволений попит країн Європи і світу, відсутність конкуренції на даному сегменті внутрішнього ринку та низький її рівень на зовнішньому.

Експорт органічної продукції з України у 2016 р. склав 73 млн.

євро, що на 20 млн. євро більше, ніж у 2015 р. Серед основних імпортерів органічної продукції з України – Німеччина, Польща, Британія, Австрія, Італія та Швейцарія. 47% експорту складають зернові, серед іншої продукції – насіння, олійні культури, молочні продукти та мед. У 2016 р. в Україні налічувалося 294 виробника органічної продукції, що на 84 підприємства більше, ніж у 2015 р. У 2012 р. цей показник становив 121, у 2005 р. – 31 підприємство (рис. 5.15).

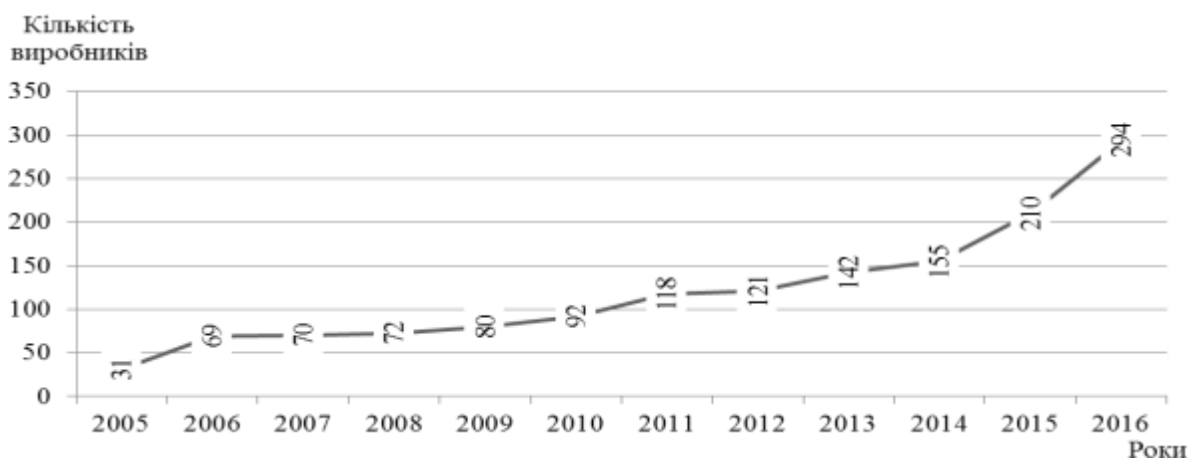


Рис. 5.15. Кількість виробників органічної продукції в Україні, 2005-2016 рр.

Лідерами органічного сектору в Україні є ТОВ “Органік Мілк” (ТМ “Organic Milk”) і ТОВ “Старий Порицьк” (ТМ “Старопоріцкое”), які є виробниками молочної продукції. На третьому місці – ТОВ “ЕтноПродукт” (ТМ “ЕтноПродукт”) – м’ясо, молоко, зерно. Четверте місце – ТОВ “Органік оригінал” (ТМ “Екород”) – бакалія, п’яте – “Галекс-Агро” – експортно-орієнтований виробник зерна.

Найбільш популярною в Україні також є така органічна продукція: ТОВ “Фабрика бакалійних продуктів”, ТМ Жменька (органічні крупи, борошно, цукор), ТОВ “Органік Оригінал”, ТМ Екород (органічні крупи, борошно, кавуни, дині, олія соняшникова, мед), ТМ ЕтноПродукт (органічне молоко, кефір, сметана, м’ясо, мед), Пан Еко (органічні джеми, сиропи, соки, сухофрукти, м’ясні продукти зі свинини), ТОВ “Велс Органік” (органічні овочі), ТМ Царський садівник (органічні овочі), ТМ Хлібіо

(хлібобулочні вироби), ТОВ “Продовольча компанія “Екопродукт” (органічні чаї ТМ “Карпатський чай”) (рис. 5.16).

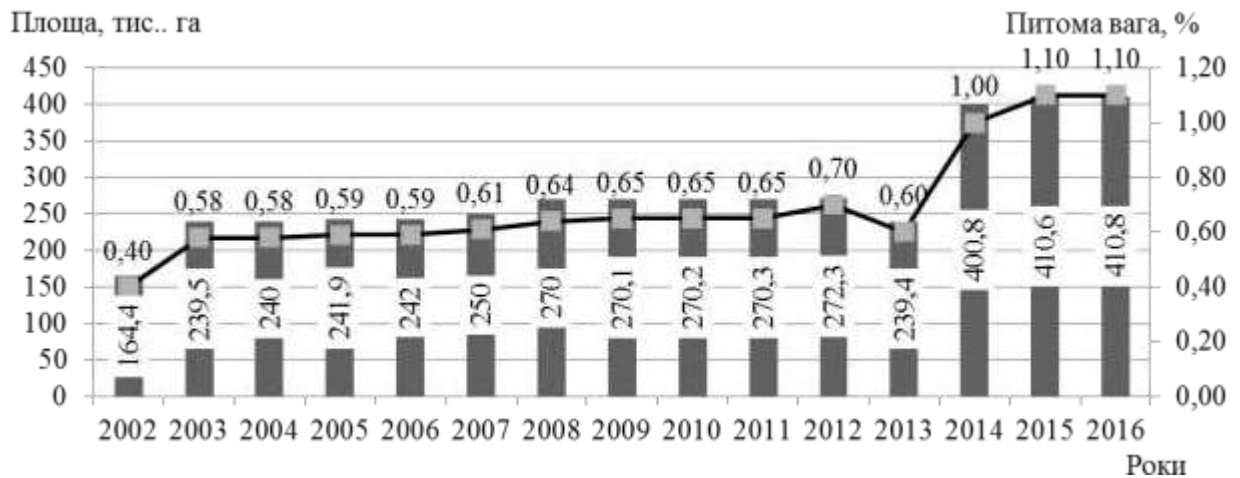


Рис. 5.16. Динаміка показників площ сільськогосподарських угідь, задіяних в органічному виробництві, та їх питомої ваги у загальній площі в Україні, 2002-2016 рр.

Потенціал залучення земель під органічне виробництво є значно ширшим. Насправді, обсяги органічних земель в Україні є більшими, ніж зазначені в офіційних джерелах. По-перше, останнє масове обстеження ґрунтів було здійснено у 1995 р. згідно Указу Президента України “Про суцільну агрохімічну паспортизацію земель сільськогосподарського призначення” від 02.12.1995 № 1118/95 [401]. З того часу, проводилася лише точкова оцінка ґрунтів підприємствами для власних потреб, тому точна цифра органічних земель в Україні може бути уточнена лише після комплексного обстеження всіх ґрунтів. По-друге, активна інтенсифікації сільського господарства розпочалась лише останнім часом (останні 10-15 років) в більшості випадків великими сільськогосподарськими підприємствами, господарства населення не застосовують активну хімізацію та інші складові інтенсивних технологій при вирощуванні врожаїв, тому площі їх угідь можуть суттєво розширити офіційні дані щодо органічних земель.

По-третє, недостатність інформації щодо необхідності сертифікації органічного виробництва виключає певну кількість виробників із числа органічних. Крім того, варто зауважити, що відсутність законодавства щодо сертифікації органічної продукції створює недовіру до продукції з відповідним маркуванням, оскільки чітка процедура контролю за процесом сертифікації відсутня.

Розглядаючи перспективи розвитку органічного виробництва в Україні варто звернути увагу на такий напрямок, як овочі, плоди і ягоди [9, 25, 418, 427, 689]. Виробництво овочів, плодів і ягід – нині не є типовою галуззю для більшості агроструктур. Сільськогосподарські підприємства віддають перевагу вирощуванню зернових та технічних культур, які є високоліквідними та прибутковими. Інфраструктура аграрного ринку в овочевому та плодово-ягідному сегменті є нерозвиненою, канали збуту даної продукції обмежені. Крім того, варто вказати на незбалансованість кон'юнктури в даному ринковому сегменті. Попит на овочі, плоди і ягоди зростає, однак пропозиція даної продукції національного виробництва є недостатньою. В останні роки все більшого попиту набуває органічна продукція, яка не містить генетично модифікованих організмів, залишків пестицидів, гербіцидів та інших отрутохімікатів. Перехід на органічне виробництво овочів, плодів і ягід потребує значних капіталовкладень, спрямованих насамперед на техніко-технологічну модернізацію. Дискусійним є питання ефективності органічного виробництва овочів, плодів і ягід в агроструктурах різного типу. Актуальним є питання виявлення особливостей розвитку даної галузі у поляризованих господарських структурах – агрохолдингах та господарствах населення.

Оцінка динаміки показників обсягів виробництва овочів, баштанних і плодово-ягідних культур в Україні свідчать про існування стабільних тенденцій у виробництві овочів, баштанних і плодово-ягідних культур. До 2013 р. спостерігались позитивні тенденції щодо збільшення обсягів

виробництва цієї продукції, втім в останні роки відбувається певний спад, що насамперед пов'язано з неврахуванням тимчасово окупованих територій. У розрізі галузей сільського господарства доля цього сегменту аграрного ринку незначна, у структурі товарної продукції більшості багатогалузевих аграрних підприємств частка овочів, плодів, ягід складає до 5 %. З огляду на зміну культури споживання продуктів харчування, активізацію виробників органічної продукції, розвиток міжнародної співпраці в даній сфері особливо актуальним стає розвиток органічного виробництва овочів, плодів і ягід в агроформуваннях у більших масштабах. Дана галузь дозволить забезпечити конкурентні переваги національного виробника як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Отже, ринок овочів, плодів і ягід нині зростає, про що свідчить поживлення попиту на даному сегменті. Втім, даний сектор економіки нині є розбалансованим, взаємозв'язки між його контрагентами нестійкі, інфраструктура нерозвинена. Для виявлення перспектив розвитку органічного виробництва овочів, плодів і ягід в Україні доцільно розглянути загальні тенденції розвитку галузі за категоріями виробників та за видами продукції (табл. 5.1). У 2017 р. порівняно з 2010 р. спостерігається збільшення обсягів виробництва овочів у всіх категоріях господарств, у цілому це збільшення становить 14,3 % і склало у 2017 р. 9286,3 тис. т (без врахування тимчасово окупованої території).

Більшість овочів вирощується на відкритому ґрунті – 8723,6 тис. т (93,9 %). Обсяг виробництва огірків зріс на 36,2 тис. т (4,2 %), помідорів – на 442,8 тис. т (24,3 %), капусти – на 210,2 тис. т (13,8 %). У виробництві овочів значна роль відводиться господарствам населення. У цілому 85,5 % овочів виробляється населенням.

Таблиця 5.1

**Динаміка виробництва овочів у всіх категоріях господарств,
2010-2017 рр., станом на 1 січня**

Рок и	Овочі		У тому числі										
	усього	з них відкритого поля	огірки	помідори	капуста	буяки столові	морква столова	цибуля	часник	перець	кабачки	баклажани	гарбузи столові
Усі категорії господарств, тис. т													
2010	8122,4	7746,5	860,1	1824,7	1523,0	742,2	714,6	908,9	157,4	163,6	478,1	79,2	516,9
2011	9832,9	9434,9	965,9	2111,6	2026,1	894,1	864,2	1174,9	171,9	185,1	529,6	89,0	626,9
2012	10017	9592,1	1020,6	2274,1	1922,4	923,5	915,9	1141,3	171,4	189,7	554,9	97,8	587,8
2013	9872,6	9321,3	1044,3	2051,4	2082,5	926,8	930,1	1019,9	185,6	194,1	522,3	96,2	610,8
2013 ¹	9396,2	8890,9	993,3	1954,1	1969,2	884,0	866,7	964,9	175,2	183,4	509,8	87,3	605,1
2014 ¹	9637,5	9156,4	940,9	2147,9	1876,6	897,1	890,7	1108,6	191,1	187,9	531,4	86,9	573,2
2015 ¹	9214,0	8623,5	958,7	2274,4	1677,3	834,6	822,9	956,5	176,5	167,2	496,5	80,0	565,1
2016 ¹	9414,5	8867,8	948,9	2229,7	1682,8	841,9	876,9	1014,6	188,0	193,1	596,1	84,2	613,8
2017 ¹	9286,3	8723,6	896,3	2267,5	1733,2	836,2	839	976,7	185,8	175,1	543,4	74,8	621,3
2017 у % до 2010	114,3	112,6	104,2	124,3	113,8	112,7	117,4	107,5	118,0	107,0	113,7	94,4	120,2

Найбільша питома вага господарств населення у виробництві таких овочевих культур: гарбузи столові – 98,9 %, кабачки – 97,8 %, часник – 99,1 %, а також огірків – 95 %. Аналогічні тенденції простежуються у плодово-ягідній галузі (табл. 5.2).

Обсяг виробництва плодів і ягід у всіх категоріях господарств протягом 2010-2017 рр. збільшився на 301,5 тис. т, або на 17,3 %, у тому числі виробництво зерняткових збільшилося на 199,5 тис. т, або на 19 %, кісточкових на 71,6 тис. т (14,5 %), горіхоподібних – на 21,2 тис. т (24,2 %), ягід – на 9,2 тис. т (7,8 %). Більшість продукції виробляється господарствами населення 83,7 % у 2017 р. Зокрема, у господарствах населення виробляється 76,3 % зерняткових, 96 % кісточкових, 98,8 % горіхоподібних, 88,7 % ягід. Отже, роль господарств населення у виробництві овочів, плодів і ягід досить вагома. Розглядаючи перспективи розвитку органічного виробництва овочів, плодів і ягід, варто відмітити зростання даного сегменту ринку у світовому

масштабі. Маючи значний потенціал розвитку даного напрямку, Україна може зайняти вигідну конкурентну позицію на світовому ринку.

Таблиця 5.2

Динаміка виробництва плодів і ягід у всіх категоріях господарств, 2010- 2017 рр., станом на 1 січня

Рок и	Плоди та ягоди, усього	у тому числі			
		зерняткові	кісточкові	Горіхопо- дібні	ягоди
Усі категорії господарств, тис. т					
2010	1746,5	1048,5	492,9	87,5	117,6
2011	1896,3	1118,3	545,9	112,6	119,5
2012	2008,7	1297,7	489,5	97	124,5
2013	2295,3	1391,4	651,5	116	136,4
2013 ¹	2168,3	1312,4	613,2	112,7	130
2014 ¹	1999,1	1251,4	512	102,8	132,9
2015 ¹	2152,8	1360	547,6	115,1	130,1
2016 ¹	2007,3	1261,8	509,8	108	127,7
2017 ¹	2048	1248	564,5	108,7	126,8
2017. у % до 2010	117,3	119,0	114,5	124,2	107,8
Питома вага господарств населення, %					
2010	83,6	75,5	95,5	100,0	93,3
2011	84,2	76,4	94,9	100,0	93,7
2012	81,6	73,4	96,7	100,0	93,3
2013	80,6	71,4	94,6	99,9	92,4
2013 ¹	82,8	74,3	95,7	100,0	92,2
2014 ¹	83,4	75,8	96,5	99,7	91,6
2015 ¹	80,9	72,5	95,5	99,6	90,8
2016 ¹	81,5	72,9	97,1	98,9	90,1
2017 ¹	83,7	76,3	96,0	98,8	88,7
2017 у % до 2010.	0,1	0,8	0,5	-1,2	-4,6

Офіційна статистика України не визначає окремо обсяги виробництва органічних овочів, плодів і ягід. Однак, в останні роки значного поширення набули недержавні організації, які ведуть активну діяльність у напрямку розповсюдження інформації, надання підтримки виробникам органічної продукції, а також ведення статистики. За даними ТОВ “Органік Стандарт” в Україні органічним виробництвом овочів, плодів і ягід займається 43 підприємства, серед них сертифікованими органічними теплицями оснащено 5 підприємств, що вирощують огірки,

помідори, перець, цибулю, полуниці [[328](#); [830](#), с. 399].

З огляду на проведений аналіз тенденцій виробництва овочів, плодів і ягід в Україні, варто відзначити вагому роль господарств населення на даному сегменті ринку. Однак, у сучасних ринкових умовах їх значення як вагомого контрагента нівелюється. У їх діяльності є низка ринкових недоліків, зокрема, відсутність ефектів масштабу виробництва та синергії, хаотичність господарських зв'язків, відсутність належної техніко-технологічної бази, потокового виробництва, недосконалий механізм формування конкурентних переваг. Разом з тим, господарства населення є гнучкими, можуть розвивати різноманітні, у тому числі нетрадиційні, галузі, працювати для соціального ефекту в умовах збиткового виробництва, виконувати роботу понаднормово, освоювати нові технології, дотримуватись культури землеробства, господарства населення здійснюють позитивний вплив на розвиток сільських територій, функціонують на принципах досконалої конкуренції та ефективної економії.

Органічне виробництво овочів, плодів і ягід у господарствах населення має низку переваг порівняно з іншими агроструктурами: порівняно невеликі площі вирощування сільськогосподарських культур, що дозволяє обробляти землю на органічній основі; заміна технологічних процесів із боротьби зі шкідниками та бур'янами власною працею, що є дешевшим; власне споживання виробленої сільськогосподарської продукції, що мотивує до вирощування екологічно чистої органічної продукції; можливість встановлення вищої ціни, яка забезпечить цінову конкурентоспроможність; готовність до навчання та змін; використання кооперативних форм співпраці. Малі форми господарювання, враховуючи їхні конкурентні переваги та соціально-економічне значення, повинні зайняти свою нішу на ринку органічного виробництва овочів, плодів і ягід.

На противагу господарствам населення органічне виробництво

овочів, плодів і ягід в інтегрованих об'єднаннях агропромислових формувань характеризується певними стримуючими факторами. По-перше, даний сегмент ринку характеризується високою трудомісткістю, тому максимальна заміна ручної праці механізованою не можлива, що суттєво підвищує витрати. По-друге, основним принципом роботи агрохолдингів є забезпечення ефективності за рахунок масштабу виробництва, а перехід на органічне землеробство – це довготривалий процес, швидке введення в органічний обіг значних земельних площ не можливе, що є непривабливим для даних агроструктур. По-третє, органічний ринок овочів, плодів і ягід нині в Україні є нерозвиненим, тому даний сегмент для ЮАПФ є малопривабливим.

Важливою конкурентною перевагою агрохолдингів на ринку овочів, плодів і ягід є замкнутий цикл виробництва, тобто можливість переробки, зокрема консервування даних продуктів. Так, наприклад, агрохолдинг “Agrofusion” – найбільший в Україні і один з найбільших в Європі виробників томатної пасти. Agrofusion Group заснована в 2007 р. Сергієм Сипко, який раніше був співвласником компанії “Сандора”. Група компаній об'єднує три заводи, 20 тис. га зрошуваних земель і два тепличних комплексу по вирощуванню розсади [6, 767]. “Технологічне обладнання заводу не має аналогів на ринку України з виробничою потужністю 2000 тонн сировини на добу, 750 тис. тонн томатів в сезон, сировинна база – закупівля сировини по регіону 20 %, власна сировина – 80 %, показник урожайності помідорів у “Agrofusion” становить 118 тонн/га, який вищий, ніж у Каліфорнії (113 тонн/га), завдяки використанню технології вирощування безрозсадного томату на краплинному зрошенні, яка розроблена відділом зрошувальних меліорацій Інституту водних проблем і меліорації НААН, забезпечується така врожайність, її показники досягаються за рахунок оптимізації краплинного зрошення, раціонального внесення розрахункових доз мінеральних добрив разом з поливною водою протягом вегетаційного

періоду в поєднанні з оптимальною густиною стояння рослин” [6]. Разом з тим, агрохолдинг “Agrofusion” з 2017 р. відкрив напрямок органічного вирощування помідорів та їх переробки на томатну пасту.

“У 2017 р. Європейський банк реконструкції і розвитку виділив компанії Agrofusion кредит на 15 млн. дол. США для будівництва третього заводу з переробки томатів, потужністю виробництва 34 тис. тонн томатної пасти в рік; компанія орієнтована на експорт – за кордон поставляється до 75% виробленої продукції (29 країн, в тому числі ЄС, Японія, Ізраїль, ОАЕ та інші), у планах компанії вийти на ринки Близького Сходу, Канади, Латинської Америки і Африки, тобто дане підприємство є абсолютним лідером на ринку томатної продукції, основне виробництво здійснюється за інтенсивними технологіями; маючи надлишки грошових коштів від даної галузі, агрохолдингом було відведено частину земель під органічне вирощування томатів, таким чином, виводячи дану органічну продукцію під відомим брендом агрохолдингу, “Agrofusion” отримує синергійний ефект” [6]. Провідними виробниками овочів, баштанних і корене-плодів є такі підприємства, як ТОВ “Західний Буг” – 1070 млн. грн, Уманський тепличний комбінат – 405 млн. грн, ТОВ “Органік Системс” – 368 млн. грн, Комбінат “Тепличний” (367 млн грн), АФ “Роднічок” (347 млн. грн) [677].

Основними перевагами ІОАПФ в органічному сегменті виробництва овочів, плодів і ягід є: наявність надлишкових коштів для розвитку напрямку; можливість відведення частини посівних площ під органічне вирощування сільськогосподарської продукції; використання існуючих каналів збуту і торгової марки для реалізації органічної продукції; можливість створення замкнутого циклу виробництва органічних овочів, плодів і ягід та продуктів їх переробки. Таким чином, ефективним механізмом розвитку органічного сегменту вирощування овочів, плодів, ягід є поєднання зусиль невеликих виробників із можливостями інтегрованих об’єднань підприємств.

Враховуючи переваги господарств населення у виробництві овочів, плодів, ягід, а також їх зайняту позицію на даному сегменті ринку (частка задіяних площ і обсягів виробництва в середньому складає понад 70 %) доцільно розвивати їх потенціал. Основною передумовою при цьому є ефективна робота в об'єднаних територіальних громадах, першочергова роль яких в даному напрямі має полягати у розповсюдженні інформації та аргументуванні доцільності розвитку даного напрямку сільськогосподарської діяльності.

Одним із найперспективніших сегментів аграрного ринку є органічне виробництво овочів, плодів і ягід, оскільки в останні роки суттєво зростає попит на дану продукцію у зв'язку із зміною споживчих смаків. Даний напрям діяльності нині перебуває на стадії розвитку, про що свідчить несформована інфраструктура, незбалансована кон'юнктура ринку, недосконалий механізм ціноутворення тощо. Основними перспективними контрагентами на ринку органічного виробництва овочів, плодів і ягід є господарства населення, які можуть сформувати конкурентні переваги за рахунок гнучкості, орієнтації на соціальний ефект та значне використання ручної праці.

Основними перспективними контрагентами на ринку органічного виробництва овочів, плодів і ягід є господарства населення, які можуть сформувати конкурентні переваги за рахунок гнучкості, орієнтації на соціальний ефект та значне використання ручної праці, а також інтегровані формування, які мають надлишкові кошти для інвестицій у дану сферу і можуть використовувати наявні ресурси, зв'язки та елементи інфраструктури.

5.3. Управління логістичною компонентою глобалізації агропродовольчого ринку

Функціонування та розвиток агропродовольчого ринку в умовах глобалізації економіки неможливий без побудови ефективної логістичної

системи. Основною метою впровадження логістики на різних управлінських рівнях господарювання є мінімізація транзакційних витрат, які виникають на стадіях постачання, виробництва, збуту продукції. Низку особливостей має агрологістика, що пов'язано зі специфікою агропромислового виробництва. Крім того, в розрізі галузей аграрного сектору економіки механізми побудови логістичних систем суттєво відрізняються.

Логістика як наука пройшла у своєму розвитку кілька етапів: “I етап – (50-ті роки ХХ ст.) – виокремлення самостійних, фрагментарних дій у сферах закупівлі (прогнозування попиту, планування потреб, вибір джерел поставки, організація закупівлі, запаси), складування (транспортні маніпуляції, складування, упакування), дистрибуції (обслуговування замовлень споживачів, запаси готових виробів, транспортування, обслуговування клієнтів); II етап – (60-ті роки – початок 70-х років ХХ ст.) визначається двома основними напрямками: фізична дистрибуція – потрапляння продукту до споживача та управління матеріалами, тобто закупівлі, маніпуляції і складування “на вході” до підприємства; III етап – (кінець 70-х років і 80-ті роки ХХ ст.) – ітерація логістичних дій в підприємстві; IV етап – (90-ті роки ХХ ст.) – розвиток логістики на мікро-, мезо-, макро-, євро- та глобальному рівнях” [60, с.76].

У сучасних умовах логістика стала невід'ємною складовою системи управління провідних суб'єктів ринку. Разом з тим, існує низка гальмівних чинників, які обмежують розвиток даної складової менеджменту. Основним причинами повільної інтеграції системи логістики в управління сучасним підприємством, на думку Т.В. Майорової, є такі: “по-перше, це відсутність державного підходу до проблем логістики, що виявляється у відсутності правової юридичної бази, спеціалістів і центрів їх підготовки; по-друге, загальна економічна криза з невирішеними питаннями власності та зниженням обсягів виробництва, інфляція, стагнація гальмують будь-яке починання; по-

третє, логістика передбачає комплексний облік витрат, за якого зростання витрат у транспортно-складському господарстві перебивається ефектом, отриманим за межами цієї галузі, разом з тим існуюча система бухгалтерського обліку, методики внутрішньовиробничого госпрозрахунку, що використовуються на практиці, поки не дають змоги повністю оцінювати витрати й результати діяльності підрозділів і служб підприємства; по-четверте, логістичний підхід передбачає кардинальні зміни в структурі підприємства, перехід до більш гнучких організаційних структур, створення спеціалізованих цехів і служб транспортно-складського господарства; по-п'яте, розвиток ідей логістики гальмується недоліками професійної підготовки кадрів” [238, с 143].

Впровадження логістичних систем на агропродовольчому ринку має низку особливостей. При цьому, варто виділити специфічні стримуючі чинники, які гальмують впровадження логістичних систем в галузі: недосконала система міжгосподарських зв'язків між виробниками, переробними підприємствами, збутовими та заготівельними організаціями в аграрній алузі; специфіка аграрної продукції та вимог до її якості, умов зберігання, транспортування; наявність великих підприємств аграрної галузі та диверсифікованих інтегрованих об'єднань агропромислових формувань, які займають домінуюче положення на ринку і диктують свої умови конкуренції, впливаючи тим самим на товарорух в межах логістичного ланцюга, монополізуючи його; нерозвинуті управлінські та логістичні механізми в системі сільськогосподарської обслуговуючої кооперації виробників аграрної продукції; значна роль держави в логістичному ланцюзі, яка полягає у здійсненні державних закупівель, формуванні держрезерву аграрної продукції, фінансовому регулюванні.

Отже, логістична система на ринку агропродовольчого ринку (агропродовольча логістична система) – це сегментарна підсистема ринкової логістичної системи, яка охоплює вісім стадій створення

агропродовольчої продукції: виробництво кормів, насіння засобів захисту рослин і тварин, добрив; ресурсозабезпечення; виробництво; переробка; заготівля; зберігання; транспортування; збут; взаємопов'язує їх, забезпечує оптимізацію матеріальних та інформаційних потоків між ланками агропродовольчого ланцюга, мінімізацію трансакційних витрат і сприяє підвищенню гнучкості, адаптивності, емерджентності системи менеджменту суб'єктів даного сегменту ринку.

Основною розвитку логістики на агропродовольчому ринку є міжгосподарські зв'язки. На думку О.Н. Бунчикова, О.А. Холодова, Е.В. Бунчикової, “вся діяльність суб'єктів агропродовольчого ринку повинна ґрунтуватися на взаємній зацікавленості, партнерстві. При цьому, важливе значення, належить економічним відносинам, так як через цей механізм розподіляються доходи між усіма учасниками продовольчого ринку” [46, с. 79]. Класично прийнято структурувати агропромислове виробництво на три сфери: перша сфера – виробництво основних і оборотних засобів для другої і третьої сфер агропромислового комплексу, друга сфера – сільське господарство, третя сфера переробні та обслуговуючі підприємства. У зв'язку з розвитком ринкових відносин виникає необхідність детальнішої структуризації аграрних сфер.

Наприклад, деякі науковці у якості четвертої сфери підприємства та організації з обслуговування сільського господарства. Макін Г.І. обґрунтував необхідність виділення п'ятої сфери – галузі сфери обігу (оптова та роздрібна торгівля, заготівля продукції) [244, с. 47]. Ми підтримуємо точку зору науковців щодо доцільності зміни підходів до структуризації агропромислового комплексу і вважаємо доцільним виділення четвертої сфери як обслуговуючої, до якої будуть належати транспортні компанії, організації зі складування та зберігання продукції, ремонтні бригади. До п'ятої сфери варто віднести торговельні і збутові підприємства. При цьому логістичний менеджмент має охоплювати всі п'ять рівнів відносин (рис. 5.17).

Отже, на агропродовольчому ринку впровадження логістичних систем доцільно розглядати з точки зору їх інтеграції в систему менеджменту, а також як механізм модернізації інфраструктури економічної системи.



Рис. 5.17. Рівні логістичного менеджменту у системі відносин на агропродовольчому ринку

Логістика на агропродовольчому ринку має охоплює кілька операційних стадій: заготівля сировини, виробництво продукції, переробка, збут, розподіл, складування готової продукції. Відповідно до цього, варто виділити заготівельну, виробничо-продовольчу, розподільчу, транспортну, збутову. Процес формування логістичних систем на агропродовольчому ринку досить складний і може приймати різні форми залежно від організаційно-правового статусу суб'єктів ринку. Розглядаючи агрологістичні системи, доцільно виділити такі їх форми:

логістична система інтегрованих об'єднань агропромислових формувань; кооперативна логістична система; незалежна логістична система.

Такий поділ логістичних систем пов'язаний з формою втрати організаційно-правової незалежності ринкових суб'єктів. Адже є підприємства, які повністю або частково, формально або неформально, втрачають свободу прийняття управлінських рішень та змінюють свою організаційно-правову форму. Зокрема, вертикальна або горизонтальна інтеграція підприємств у формі створення агрохолдингів, концернів, конгломератів передбачає злиття підприємств, тому в таких структурах домінує внутрішня логістична система, оскільки більшість ринкових обладок замінюються внутрішньо-господарськими. Така форма інтеграції агроформувань, як створення асоціації, не передбачає юридичну реорганізацію підприємств, однак підприємства, що входять до неї, мають узгоджувати між собою стратегічні дії, тобто незалежність таких підприємств є частковою. Відповідно до цієї моделі відносин можна віднести сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, члени яких залишаються незалежними, однак їх діяльність обмежується кооперативними зобов'язаннями. Для даних суб'єктів господарювання характерним є рівнозначне поєднання внутрішньої та зовнішньої логістики. Крім інтегрованих підприємств та сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, на ринку залишаються незалежні підприємства, які не мають тісних інтеграційних та кооперативних зв'язків. Для них характерна зовнішня незалежна логістична система.

Значні особливості має побудова агрологістичних систем у вертикально інтегрованих структурах. Скакаліна Є.В. зазначає, що "реалізація переваг інтеграції можлива в корпораціях тільки при раціональному формуванні їх організаційно-виробничої структури, що враховує як технологічні особливості виробництва продукції, так і зовнішні умови діяльності, велике значення в процесі оптимізації логістичних процесів має інтеграція інформаційних потоків, що дозволяє

значно підвищити ефективність використання запасів і бізнесу в цілому, а також сприяє скороченню невизначеності” [614, с. 107].

Кравчук І.А. зазначає, що “обслуговуючі кооперативи в агропродовольчій логістиці є суб’єктами інтеграційних відносинах між виробниками сільсько- господарської сировини, переробними підприємствами, іншими учасниками аграрного ринку, їх діяльність спрямована на оптимізацію ланцюга постачання продукції сільського господарства, що дозволяє знижувати трансакційні витрати та економічні ризики постачальників, сприяє підвищенню доходів виробників сільськогосподарської продукції, унеможливорює “диктування умов” переробником виробнику-постачальнику” [215, с. 132]. Більш детально питання побудови агрологістичних систем на основі кооперативній основі розглядає О.П. Величко. Науковець розрізняє корпо-ративну і кооперативну логістику в агробізнесі і зазначає, що “корпоративна агрологістика – це логістика, при якій послідовні етапи постачання, виробництва і розподілу знаходяться в межах одно- чи декількоосібного контролю з метою максимізації корпоративних фінансових результатів; кооперативна агрологістика – це логістика, при якій послідовні етапи постачання, виробництва і розподілу контролюються через демократичне управління та багатоосібне рівноправне співволодіння, переважно на безприбутковій основі, з метою мінімізації логістичних витрат власників (членів)” [64, с.235].

Підтримуючи підхід О.П. Величка [64] щодо поділу логістики на корпоративну та кооперативну, І.А. Кравчук пропонує розглядати приватно- корпоративну та фермерсько-кооперативну логістику. Науковець зазначає, що “приватно-корпоративна і фермерсько-кооперативна форми аграрного підприємництва є перспективними в умовах розвитку агропродовольчої логістики в Україні, у яких сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи є основними локальними суб’єктами; ефективним чинником формування агропродовольчої

логістики є регіональна інтеграція сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, переробників, торговельних мереж (супер-маркетів) та інших суб'єктів ринку продовольства, перевагами регіональних кооперативних центрів агробізнесу вбачаються можливість формування групи аналітично-інформаційного забезпечення з членів кооперативів, професійне здійснення бізнес-планування, юридичного супроводу, здатність до вертикальної інтеграції із різними корпоративними утвореннями в межах та поза межами регіону” [215, с. 135]. “І корпоративні, і кооперативні форми ведення аграрного бізнесу відіграють важливу роль в контролі логістичного ланцюга створення вартості продукції та захисті економічних інтересів; корпоративна і кооперативна логістики АПК мають як спільні, так і відмінні характеристики та особливості і різновиди” [64, с. 234]. Найбільш загальним є поділ логістики на внутрішню і зовнішню, відповідно до якого може бути сформована логістична система на рівні окремого суб'єкта господарювання або за його межами.

“У системі кооперативного та корпоративного агробізнесу суб'єктами внутрішньої логістики є, зокрема, кооперативні чи корпоративні підприємницькі організації, які самостійно формують такі процеси, як остачання, зберігання, збут, транспортування тощо, а суб'єктами зовнішньої логістики – спеціалізовані кооперативні чи корпоративні підприємства (логістичні оператори), що забезпечують виконання частини або комплексу поточкових процесів окремої кооперативної чи корпоративної організації. Внутрішня логістика передбачає обслуговування як виключно власних поточкових процесів (замкнута, або обмежена логістика), так і в поєднанні з цим, додаткове використання частини логістичних потужностей підприємства на стороні (інсорсинг); агрологістичний інсорсинг в сільськогосподарському виробничому кооперативі, наприклад, може передбачати тимчасове прийняття для зберігання на власному складі запасів інших власників, на

період, коли склад використовується не на повну потужність, при цьому, агрологістичний інсорсинг в сільськогосподарському обслуговуючому кооперативі передбачає використання логістичних потужностей для надання послуг як своїм членам, так і іншим замовникам; агрологістичний субконтрактинг в сільськогосподарській обслуговуючій кооперації – це традиційні послуги з транспортування та зберігання з незначною мірою інтеграції із замовником послуг” [64, с. 235].

Кооперативна логістика формується на базі юридично незалежних підприємств, фермерських господарств та господарств населення, а також інших суб’єктів ринку, які об’єднались у сільськогосподарський обслуговуючий кооператив. Даний напрям побудови агропродовольчих логістичних систем потребує найбільшої уваги, оскільки наразі корпоративна логістика, яка сформована на базі інтегрованих об’єднань агропромислових формувань є досить розвинутою. Ці об’єднання мають у структурі низку об’єктів логістики: систему складів, транспорту, відділи постання і збуту, логістичні центри тощо.

Малі агроформування (фермерські господарства, сімейні ферми, господарства населення) здебільшого використовують аутсортсінгові логістичні послуги, що не завжди є економічно вигідним. З точки зору синергічного підходу доцільним є створення багатофункціонального сільсько- господарського кооперативу, одним із завдань якого буде логістичне обґрунтування виробничо-комерційної діяльності членів кооперативу. Нині на національному ринку домінують заготівельні (насамперед молочарські кооперативи), які переважно спеціалізуються на організації збору молока з метою подальшого його продажу переробним підприємствам. При цьому, логістичні функції нівелюються, оскільки здебільшого сільськогосподарський кооператив налагоджує партнерські зв’язки з одним або кількома переробними підприємствами, що обмежує стратегічні альтернативи збуту. Створення логістичних центрів на базі багатофункціональних обслуговуючих кооперативів є необхідним

напрямок підвищення конкурентоспроможності учасників СОК. Механізм формування і розвитку агропродовольчих логістичних систем в агроформуваннях має ґрунтуватись на таких важелях управління:

Охоплення всіх ланок виробничо-продовольчого ланцюга. Такий підхід може передбачати існування локальних логістичних систем, які об'єднуюватимуть окремі стадії чи операції з виробництва аграрної продукції, наприклад, кормовиробництво та відгодівлю. Однак, ці локальні системи мають бути об'єднані в загальну логістичну систему, що сприятиме отриманню ефекту синергії та формуванню ефективної інфраструктурної логістики.

Автоматизація та інформатизація логістичних потоків. Механізм формування логістичних систем буде ефективним за умови впровадження сучасних комп'ютерних технологій, навігації, автоматизованих систем контролінгу, що забезпечує оптимізацію всіх операцій та процесів на всіх стадіях виробництва продукції та мінімізацію втрат матеріалів та інформації. Важливого значення, при цьому, набуває побудова ефективних транспортних систем які, крім ресурсозбереження, сприяють збереженню якісних властивостей аграрної продукції, що позитивно відобразатиметься на його реалізаційній ціні.

Програмно-цільовий підхід. Такий спосіб формування логістичних систем передбачає прийняття управлінських рішень на основі ув'язування цілей з ресурсними можливостями. При цьому необхідною є розробка комплексу взаємопов'язаних логістичних проєктів, що охоплюють всі процеси та операції в ланцюгу “постачання-виробництво-переробка-реалізація-складування”. Альтернативність. Передбачає необхідність розробки кількох варіантів просування матеріальних та інформаційних потоків і вибір оптимального з цих варіантів відповідно до змін умов зовнішнього середовища. Крім того, важливим є механізм обґрунтування альтернативного вибору – побудова власної логістичної системи чи аутсорсінг цих послуг.

Логістика є невід'ємним компонентом розвитку агропродовольчого ринку, оскільки логістична система об'єднує всі концептуальні складові економічно ефективного соціально орієнтованого екологічнобезпечного виробництва аграрної продукції (рис. 5.18).

Основними принципами формування логістичних систем на ринку м'яса і м'ясопродукції є такі: гнучкість та адаптивність логістичної системи; врахування інтеграційних та кооперативних механізмів на даному сегменті ринку; координація всіх елементів логістичної системи; структурування логістичних підсистем залежно від рівня ринкового середовища (мікро-, мезо-, макро-, глобальний рівень); врахування специфіки аграрної продукції; застосування інноваційних підходів. Дані принципи мають дотримуватись у сукупності та доповнювати логістичний механізм агропродовольчої логістики. Ефективність логістичної системи може досягатись за умови співпраці аграрних господарських структур, у тому числі сільськогосподарських підприємств, фермерських господарств та господарств населення, об'єднаних в сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, та місцевих органів влади. Види логістики та напрями побудови логістичних систем виявляються залежно від галузей розвитку та спеціалізації агроформування.

Так, у тваринництві варто виділити такі специфічні види логістики: кормовиробнича, відгодівельна, оглядово-ветеринарна, виробничо-переробна. Таким чином, доцільно розглянути класифікацію видів логістики та виявити специфічні класифікаційні ознаки у скотарстві.

Вагомими в галузі логістики є дослідження О.М. Сумця, який досить ґрунтовно аналізує підходи до систематизації та класифікації видів логістичної діяльності підприємств агропромислового комплексу і виділяє кілька її видів:

Ефективність логістичної системи може досягатись за умови співпраці аграрних господарських структур, у тому числі



Рис. 5.18. Модель агропродовольчої логістичної системи

сільськогосподарських підприємств, фермерських господарств та господарств населення, об'єднаних в сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, та місцевих органів влади.

Види логістики та напрями побудови логістичних систем виявляються залежно від галузей розвитку та спеціалізації агроформування. Так, у тваринництві варто виділити такі специфічні види логістики: кормовиробнича, відгодівельна, оглядово-ветеринарна, виробничо-переробна. Таким чином, доцільно розглянути класифікацію видів логістики та виявити специфічні класифікаційні ознаки у скотарстві.

Вагомими в галузі логістики є дослідження О.М. Сумця, який досить ґрунтовно аналізує підходи до систематизації та класифікації видів логістичної діяльності підприємств агропромислового комплексу і виділяє кілька її “локалізація виробництва і складів, закупівля необхідних матеріально-технічних ресурсів для забезпечення функціонування підприємства, доставка запасних частин, транспортування і переміщення матеріально-технічних ресурсів, їх складування і управління запасами, вантажопереробка, комплектування і упакування продукції, моніторинг переміщення сільгосппродукції, формування та підтримання зв'язків із постачальниками, посередниками і споживачами, розподіл і обслуговування споживачів на визначених сегментах ринку” [655, с. 162].

Фазова логістика формується залежно від стадії виготовлення продукції (виконання робіт, надання послуг): управління фінансовими й інформаційними потоками, постачання, виробництво, розподіл і збут, повернення, утилізація, знищення. Наукові підходи до класифікації логістики, у тому числі й агропродовольчої, є досить загальними, що ще раз підкреслює доцільність виявлення специфічних класифікаційних ознак залежно від галузі та спеціалізації виробничої діяльності агроформування (табл. 5.3).

На основні узагальнення загальних класифікаційних підходів

варто виділити специфічні ознаки у агропродовольчій логістиці. Однією з таких ознак є організаційно-правова форма взаємодії елементів економічної системи.

Таблиця 5.3

Загальна класифікаційна система агропродовольчої логістики

Класифікаційна ознака	Види логістики	Характеристика
За рівнем формування	Мікрологістика	Формування логістичних систем в межах підприємства
	Мезологістика	Формування логістичних систем в межах регіону
	Макрологістика	Формування логістичних систем в межах держави
	Мегалогістика	Формування логістичних систем на міжнародному рівні
За ередовищем здійснення	Внутрішня	Об'єднує одну економічну систему (підприємство, група юридично об'єднаних підприємств)
	Зовнішня	Об'єднує кілька економічних систем
За функціональною основою	Операційна	Охоплює виробничі та невиробничі процеси (закупівля, переміщення і транспортування, вибір технології, виробництво сировини, переробка, реалізація готової продукції, управління запасами, організація сервісу, навантаження, розвантаження, доставка запасних частин, складування, формування комунікацій, упакування, комплектування)
	Постадійна	Об'єднує стадії виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг (укладання контрактів, постачання, виробництво, переробка, розподіл, збут, повернення, формування запасів)
За рівнем охоплення	Загальна	Охоплює всі процеси, операції та стадії економічної системи
	Локальна	Охоплює частину процесів, операцій та стадій економічної системи
За формою здійснення	Власна	Виконується за рахунок власних економічних ресурсів
	Аутсорсингова	Передбачає залучення зовнішніх логістичних послуг

У результаті проведеної систематизації та узагальнень науковець виділяє 19 видів логістичної діяльності, що здійснюється в межах логістичної системи виробничих і переробних підприємств

агропромислового комплексу, серед яких доцільно звернути увагу на такі види логістики, як функціональна та фазова. Функціональна логістика включає такі операційні процеси, як закупівля, переміщення і транспортування, управління запасами, обслуговування клієнтів, вантажопереробка, доставка запасних частин, моніторинг переміщення, складування, комунікації, упакування, комплектування, локалізація виробництва і складів.

На основні узагальнення загальних класифікаційних підходів варто виділити специфічні ознаки у агропродовольчій логістиці. Однією з таких ознак є організаційно-правова форма взаємодії елементів економічної системи.

Згідно цієї ознаки можна виділити незалежну логістику, яка формується у підприємствах, які не входять до будь-яких об'єднань агроформувань; логістику ІОАПФ, яка зокрема характерна для агрохолдингів, які мають вертикальний виробничо-продуктовий ланцюг; кооперативну логістику, що формується на базі сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. За характером господарських процесів доцільно виділити основну (забезпечує виробництво готової продукції: відгодівельна, виробничо-переробна, розподільча) та допоміжно-обслуговуючу (формується в межах допоміжних та обслуговуючих процесів, що супроводжують і сприяють виготовленню продукції: кормовиробнича, насіннева, екологічна, оглядово-ветеринарна). За сферою управління варто розглядати інфраструктурну логістику, яка сприяє формуванню допоміжних виробничо-обслуговуючих об'єктів економічної системи; та маркетингово-управлінську, що передбачає інтеграцію в систему менеджменту функцій управління інформаційними та матеріальними потоками з метою маркетингової орієнтації виробництва (табл. 5.4).

Перспективним інноваційним напрямом розвитку транспортної та розподільчої агропродовольчої логістики є авіалогістика. В умовах

глобалізації агропродовольчого ринку все більшого значення набуває якість і швидкість доставки вантажів з продовольством на міждержавному та міжконтинентальному рівнях.

Таблиця 5.4

Класифікаційна система агропродовольчої логістики за специфічними ознаками

Класифікаційна ознака	Види логістики	Характеристика
За організаційно-правовою формою взаємодії елементів економічної системи	Незалежна логістика	Формується у підприємствах, які не входять до будь-яких об'єднань агроформувань
	Логістика ІОАПФ	Характерна для вертикально інтегрованих структур, зокрема агрохолдингів, які мають вертикальний виробничо-продуктовий ланцюг
	Кооперативна логістика	Формується на базі сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, до яких можуть входити різні за розмірами та організаційно-правовими формами суб'єкти господарювання та господарства населення
За характером господарських процесів	Основна	Забезпечує виробництво готової продукції (відгодівельна, виробничо-переробна, розподільча)
	Обслуговуюча	Формується в межах допоміжних та обслуговуючих процесів, що супроводжують та сприяють виготовленню основної продукції (кормовиробнича, насіннева, оглядово-ветеринарна, екологічна)
За сферою управління	Інфраструктурна	Сприяє формуванню допоміжних виробничо-обслуговуючих об'єктів економічної системи
	Маркетингово-управлінська	Передбачає інтеграцію в систему менеджменту функцій управління інформаційними та матеріальними потоками з метою забезпечення маркетингової орієнтації виробництва

Доцільно виділити низку передумов та пріоритетів розвитку авіалогістики на рівні національного агропродовольчого ринку (табл. 5.5).

Таким чином, формування і розвиток логістичних систем на агропродовольчому ринку – це складний процес, який потребує

досконалих механізмів. У даній галузі можливе застосування різних видів логістики, кокрема корпоративної, кооперативної, логістики незалежних агроформувань.

Таблиця 5.5

**Передумови та пріоритети розвитку авіалогістики на
рівні агропродовольчого ринку**

Форма передумов та пріоритетів розвитку авіалогістики на агропродовольчому ринку	Характеристика блоку
Організаційні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Необхідність швидкої доставки окремих груп продовольчих товарів у різні точки світу. 2. Пріоритетний розвиток органічного виробництва агропродовольчої продукції, зокрема овочів, плодів і ягід, які мають обмежені терміни придатності. 3. Ефективний приклад провідних компаній світу, які дозволяють здійснювати замовлення малими та середніми партіями органічних продуктів та забезпечують авіап перевезення цих вантажів (наприклад, іспанська компанія “Фіт а Соллер”, яка забезпечує авіадоставку органічних продуктів, переважно цитрусових, сушених та інших плодів, по Європі з острова Майорка). 4. Можливість створення авіаістечок з розвинутою інфраструктурою, наявними складами та новими робочими місцями 5. Розвиток диверсифікованих комбінованих авіапоставок (поєднання великобагаритних вартісних вантажів із перевезенням продовольства). 6. Менша залежність від погодно-кліматичних умов (зокрема порівняно із морськими перевезеннями), що зменшує затримки в перевезеннях.
Економічні	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегія відбудови аеропортів України та набуття ними статусу міжнародних (наприклад, аеропорт “Полтава”). 2. Обгрунтовані витрати на авіап перевезення вантажів (середня собівартість однієї години перельоту вантажного літака складає близько 80 тис. грн, при перевезенні 50 т продукції, транспортні авіавитрати складуть 1,6 грн/кг). 3. Уникнення проблем через неякісне дорожнє покриття. 4. Ширші географічні можливості. 5. Стимули для розвитку літакобудування та системи авіації.

Основними важелями економічного управління формуванням і розвитком агропродовольчих логістичних систем мають бути: охоплення всіх ланок виробничо-продовольчого ланцюга, автоматизація та

інформаційних логістичних потоків, програмно-цільовий підхід, альтернативність.

Отже, розвиток агропродовольчого ринку в умовах глобалізації економіки потребує системи методів та важелів управління суб'єктами ринку в нових економічних умовах, зокрема це визначення отримальної форми об'єднань та налагодження взаємозв'язків, екологізація виробництва та розвиток органічного напрямку, підвищення ефективності логістики.

Висновки:

1. В умовах розвитку ринкових відносин спостерігається формування різних організаційних структур, які займають різні ніші на ринкових сегментах. Сукупність господарюючих суб'єктів аграрної (агропромислової) сфери, діяльність яких є взаємопов'язаною і взаємодоповнюючою, характеризується координацією функцій управління, розподілу ресурсів, перерозподілу доходів і прибутків, що створюється з метою узгодження соціально-економічних інтересів, посилення впливу на контрагентів ринку, мінімізації трансакційних витрат, забезпечення ефекту масштабу виробництва та синергічного ефекту формують інтегроване об'єднання аграрних (агропромислових) формувань. Якщо об'єднання здійснюється одночасно в трьох напрямках (вертикальному прямому і зворотному та горизонтальному) і зумовлює синергічну диверсифікацію.

2. Синергічна диверсифікація – це розвиток оптимально обґрунтованої максимальної кількості напрямів діяльності інтегрованого об'єднання, а також джерел ресурсного забезпечення виробничо-комерційної діяльності та напрямів розподілу вихідного продукту, що забезпечує отримання додаткових ефектів від поєднання та підвищення продуктивності всіх складових виробничо-комерційного ланцюга інтегрованого об'єднання, забезпечується синергічна інтеграція агропромислових підприємств.

3. Найбільші інтегровані об'єднання агропромислових підприємств зосереджені в Австралії – перша трійка лідерів за площею сільськогосподарських угідь. Варто звернути увагу на історію створення даних консолідованих підприємств. Більшість з них були створені понад 100 років тому, таким чином, процес їх інтеграції здійснювався на основі еволюційного розвитку. Австралійські об'єднання спеціалізуються на м'ясному напрямку. Російські та Казахстанські агрооб'єднання перевагу віддають рослинництву, їх домінуючим напрямком діяльності є зерновий або олійний.

4. У ТОП-20 найбільших інтегрованих об'єднань агропромислових підприємств світу входять два українських формування – UkrLandFarming, яке є багатогалузевим, та ПрАТ “Кернал”, основним напрямком діяльності якого є виробництво олії. В цілому інтегровані об'єднання агропромислових підприємств є диверсифікованими і розвивають різні напрямки діяльності, при цьому, виділяють домінуючу галузь.

5. До 2017 р. абсолютним лідером за розміром було об'єднання підприємств UkrlandFarming з площею 605 тис. га, однак, станом на 1 січня 2018 р., втративши 35 тис. га, підприємство перемістилось на друге місце, поступившись Агрохолдингу “Кернел Групп”. Земельні ресурси не належать підприємствам, згідно законодавства України, на продаж землі встановлено мораторій, тому підприємства їх орендують. У зв'язку з цим, оцінювати ефективність діяльності агроформувань за площею земельного банку не доцільно. За рейтингом виручки від реалізації продукції лідируючу позицію займає компанія “Кернел Групп” з показником 2329,5 млн. дол. США, на другому місці знаходиться СП “Нібулон” – 1946,4 млн. дол. США, на третьому – компанія “Миронівський хлібопродукт”. Ukrlandfarming PLC знаходиться на четвертому місці (937,5 млн. дол. США).

6. Провідну роль у системі агропродовольчого ринку відіграє

сільськогосподарська обслуговуюча кооперація. Її розвиток має здійснюватись на основі економіко-мотиваційного механізму, складниками якого є внутрішні мотиви, зовнішні ринкові стимули, більш досконала система ціноутворення, ефективний менеджмент за рахунок високої кваліфікації працівників та справедливий перерозподіл прибутків. Найбільшого поширення в Україні і у світі набули молочарські кооперативи, при цьому, також доцільним є розвиток сільськогосподарської обслуговуючої кооперації виробників м'ясопродукції.

7. Доцільним є розвиток сільськогосподарської обслуговуючої кооперації зі спільного використання техніки на основі лізингу, при цьому, обґрунтовано методичний підхід щодо визначення економічного ефекту від спільного використання техніки дрібними сільгоспвиробниками в галузях рослинництва і тваринництва.

8. Розвиток кредитної кооперації має здійснюватись на інноваційній основі, тобто, крім класичних функцій – надання коштів для фінансування діяльності членів кооперативу, кредитний кооператив буде вести діяльність в таких напрямках: створення інституту спільного інвестування, створення компанії з управління активами, співпраця з венчурними фондами та ангелами інвестицій, створення краудфандингових платформ, створення краудсортсінгових платформ.

9. Інфраструктура агропродовольчого ринку охоплює низку допоміжних об'єктів, що забезпечують ефективне функціонування стейкхолдерів ринку. Соціально-економічна інфраструктура агропродовольчого ринку має формуватися в такій ієрархії: “національна економіка – регіон – район”.

5. 4. Формування і використання експортного потенціалу та конкурентних переваг агропродовольчої продукції України

Оскільки зовнішньоекономічна політика держави орієнтується на європейський вектор реалізації наявного потенціалу, то досягнення високих економічних результатів можливе лише за умови забезпечення конкурентних переваг усіх динамічних учасників аграрного виробництва. Тому необхідно сконцентрувати увагу на тому, що конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції на світових ринках формується відносно світових цін та кон'юнктури, а конкуренція залежить від адекватного оцінювання міжнародної конкурентоспроможності аграрних сфер конкретних країн. Тому формування і розвиток конкурентних переваг, які мають кількісні та якісні ознаки, відіграє особливу роль у світовій глобалізації з урахуванням галузевої специфіки. До кількісних ознак глобалізації ринків можна віднести темпи зростання ВВП, місткість ринку, структуризацію ринку, частку у світовому експорті, іноземні інвестиції, глобальні процеси регіоналізації та співпрацю з міжнародними інституціями тощо.

Сучасні світові тенденції зростання дефіциту продовольства та цін є, з одного боку, потужним викликом для національного аграрного виробництва, а з іншого – стимулом для активізації сільськогосподарського виробництва та збільшення експорту аграрної продукції, джерелом додаткових фінансових ресурсів для економічного розвитку аграрної сфери і підґрунтям для реалізації її наявного потенціалу.

При формуванні конкурентоспроможності необхідно виокремити головні вектори діяльності, зокрема, дослідження чинників, які забезпечують конкурентні переваги в умовах глобалізації (ЄС, ЄвроазС, БРІК, ГУАМ та ін.) та мають визначальний вплив на економічні показники аграрних підприємств. Їх обґрунтування є важливим для управління конкурентоспроможністю таких

підприємств і дає змогу позиціонуватися на ринку, враховуючи як зовнішні, так і внутрішні чинники. Окрім того, за певних умов окремий чинник може не лише підсилювати, а й послаблювати конкретну конкурентну перевагу. Наприклад, сучасна сільськогосподарська техніка сприяє створенню переваг в галузі, проте може спричинити збільшення собівартості сільськогосподарської продукції через зростання амортизаційних відрахувань у зв'язку з істотними фінансовими витратами на її придбання.

Тому при вивченні конкурентних переваг багато науковців, зокрема Г. Азоєв, особливе місце відводить системному підходу, який дає можливість врахувати та виокремити найважливіші чинники, що впливають на порівнювані об'єкти [5, с. 49].

У сучасних умовах нестабільності та високого рівня глобальної конкуренції на світових ринках для національної економіки України постає нагальна необхідність істотної зміни пріоритетів і традиційного набору чинників, які б забезпечили конкурентні переваги держави у довгостроковій перспективі. З метою визначення наявного рівня конкурентоспроможності країни використовують відповідні індекси. Одним із десяти міжнародних індексів є Індекс глобальної конкурентоспроможності (GCI), за допомогою якого розраховується конкурентоспроможність країн. Він був розроблений вченими Всесвітнього економічного форуму (WEF) і складається з 113 змінних, об'єднаних у 12 контрольних показників, які визначають конкурентоспроможність країни (інституції, інфраструктура, макроекономічне середовище, охорона здоров'я та початкова освіта, вища освіта і професійна підготовка, ефективність ринку товарів, ефективність ринку праці, розвиток фінансового ринку, технологічна готовність, розмір ринку, відповідність бізнесу сучасним вимогам, інновації) за трьома основними групами субіндексів: «Основні вимоги», «Підсилювачі продуктивності»,

«Інновації та фактори вдосконалення». Індекс оцінюється за шкалою 1–7 балів, більше значення якого є найкращим.

Згідно результатів розрахунку GCI, у 2017 – 2018 рр. Україна посіла 81 місце із 137 країн світу, тоді як у 2016 р. вона була на 85 сходинці. Показник конкурентоспроможності також збільшився на 0,1 – із 4,0 у 2016 р. до 4,1 у 2017 р. Слід зауважити, що максимальне значення у Швейцарії – 5,86. Цей індекс не лише аналізує різні сфери розвитку суспільства країни, а й відображає рекомендації й конструктивні поради для розвитку як держави загалом, так і аграрної сфери зокрема. Аналізуючи його окремі показники виокремимо можливості підвищення конкурентних переваг в аграрному виробництві, зокрема, завершення земельної реформи та переформатування напрямів зовнішньоекономічної політики. Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що головною умовою забезпечення високої конкурентоспроможності аграрної продукції на світових ринках є підвищення ефективності і продуктивності сільського господарства та якості аграрної продукції на основі технологічної модернізації й активної інноваційної політики.

За умов вступу України до СОТ національні сільгоспвиробники мають діяти відповідно до її норм і правил, де головним пріоритетом розвитку виробництва та активізації експорту є збільшення обсягів продукції, яка була б конкурентоспроможною як на зовнішніх ринках, так і всередині країни, а також гарантування продовольчої безпеки. Для забезпечення поступального економічного розвитку й експорту аграрної продукції необхідно швидко реагувати на ті процеси, що відбуваються на світовому продовольчому ринку.

Зауважимо, що конкурентоспроможність вітчизняної аграрної продукції формується із сукупності конкурентних переваг, що проявляються на світовому ринку через їх порівняння з відповідними показниками зарубіжних виробників. Головними чинниками таких

переваг є: рівень продуктивності праці та рентабельності виробництва, ефективність менеджменту і стратегічного планування, уміння швидко реагувати на зміни агропродовольчого ринку.

Для їх характеристики використовують систему показників, що ґрунтуються на порівнянні одного сектора з іншим, наприклад, індекс відносної експортної конкурентоспроможності (Relative Export Advantage Index – RXA), індекс відносних торговельних переваг (Relative Trade Advantage Index – RTA) та індекс відносної залежності від імпорту (Relative Import Penetration Index – RMP) [107] та індекс виявлених порівняльних переваг (Revealed Comparative Advantage – RCA) або індекс «Баласса».

На думку Є. Бойко, головною передумовою рівноправного включення держави у процеси міжнародної економічної інтеграції є конкурентоспроможність національної економіки, центральним елементом якої має стати використання конкурентних переваг України: кадрового, науково-технічного і технологічного потенціалу держави [24]. Відтак, підвищення конкурентоспроможності національної економіки має відбуватися на основі розробки системи заходів щодо підвищення ефективності роботи суб'єктів господарювання та відкритості національної економіки з метою забезпечення доступу на ринок України іноземних суб'єктів господарювання як засобу стимулювання вітчизняних товаровиробників [251, с. 58].

До чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємств аграрної сфери також відносять і диспаритет цін, робочі процеси, менеджмент

якості, стратегію підприємств, закупівельні ціни тощо [84].

Проте, на нашу думку, сюди також варто долучити такий потужний чинник як державна політика у цій сфері, в першу чергу, зовнішньоекономічна та митна, амортизаційна й науково-технічна, інноваційно-інвестиційна, фіскальна і цінова.

Так, зовнішньоекономічна та митна політики передбачають

забезпечення реалізації конкурентних переваг країни на світових ринках, підвищення конкурентоспроможності аграрної сфери за рахунок структурних трансформацій і модернізації виробництва, реалізація експортного потенціалу галузі.

За рахунок амортизаційної, науково-технічної й інноваційно-інвестиційної політик, як механізму нагромадження капіталу, розширення, оновлення та модернізації виробництва, можна вивести аграрну сферу на якісно новий рівень економічного розвитку.

Не останню роль відіграють фіскальна (система оподаткування аграрних підприємств) та цінова політики (система ціноутворення). Особливої уваги заслуговує регулювання цін і система формування закупівельних цін на усі види сільськогосподарської продукції.

За оцінкою окремих провідних економістів, Україна може забезпечити потреби населення у продуктах харчування, задіявши не більше 20% потенціалу сфери, за даними інших – за відповідного наукового та ресурсного потенціалу національна економіка спроможна виробляти продовольства на 145-150 млн осіб [170]. Це дає змогу стверджувати, що національна аграрна сфера потенційно конкурентоспроможна. Проте сьогодні в умовах глобалізації її головною компонентою є конкурентоспроможність регіону, оскільки при розвитку експортоорієнтованих галузей необхідно враховувати регіональну специфіку виробництва.

Разом з тим, конкурентоспроможність забезпечується тільки комплексним використанням усіх можливостей регіону, виробленням відповідних стратегій конкурентної поведінки та їх реалізацією. Оцінка конкурентоспроможності регіону залежить від того, яку конкурентну стратегію обирає регіон [378, с. 221].

У зв'язку із цим М. Портер наголошує на тому, що конкурентні переваги регіону є інтегральним показником, який виникає з переваг підприємств та організацій, що виробляють конкурентоспроможні товари та послуги [271].

Як зазначалося вище, аграрне виробництво має низку

специфічних особливостей, які необхідно враховувати обґрунтовуючи конкурентні переваги підприємств аграрної сфери. Ми погоджуємося з твердженням С. І. Мельника, котрий зазначає, що «...сукупність конкурентних переваг у комплексній взаємодії складає конкурентоспроможність підприємства, яка є проявом їх наявних і потенційних можливостей» [159, с. 245].

На нашу думку, головними конкурентними перевагами вітчизняних виробників аграрної продукції є сприятливі ґрунтово-кліматичні умови для вирощування сільськогосподарської продукції, висококваліфікований обслуговуючий персонал, розгалужена мережа транспортного сполучення.

Основними ж проблемами, які гальмують зростання експорту продукції є недосконале законодавство з регулювання експортних операцій, концентрація її виробництва у домогосподарствах, непривабливий товарний вигляд.

Окрім того, до конкурентних переваг сільського господарства України можна віднести унікальне поєднання ресурсів для виробництва сільськогосподарської продукції й близькість до міжнародних ринків, а також те, що забезпеченість земельними ресурсами у господарствах України в середньому значно вища, ніж у європейських країнах. Однак конкурентні переваги сільськогосподарського виробництва в Україні обмежуються низкою чинників, серед яких найголовнішими є недостатній рівень людського капіталу, малоефективна та витратна маркетингова інфраструктура. Незважаючи на усе це, тенденції, які ми нині можемо спостерігати в аграрній сфері свідчать про те, що сільське господарство країни у недалекій перспективі може стати одним із головних джерел її експорту. Цьому сприяють великі масштаби сільськогосподарського землекористування і родючі землі. У поєднанні з працьовитістю українського народу це виводить Україну на одне з провідних місць за аграрним потенціалом. У перспективі національна економіка зможе не лише повністю забезпечити власні потреби в сільськогосподарській

продукції, а й істотно збільшити свій експортний потенціал.

Так, на думку О. Кундеуса, конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг, продаж) [[135](#)].

Нині, в умовах глобалізації, формування конкурентних переваг відбувається за рахунок постійного моніторингу впливу системи чинників (внутрішніх і зовнішніх) на конкурентоспроможність аграрного підприємства. Тому їх можна розділити за джерелами виникнення на внутрішні й зовнішні. До внутрішніх віднесемо продуктивність праці, систему управління, рівень затрат, організацію процесів, які за своїми характеристиками перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів.

Зовнішніми конкурентними перевагами є ті, що ґрунтуються на можливості аграрних формувань створювати вагоміші цінності для споживачів їх продукції, що дає змогу повніше задовольнити потреби, зменшити витрати та підвищити ефективність їх діяльності. Власне такі переваги, з одного боку, орієнтують виробника на розвиток і використання внутрішніх переваг, а з іншого – забезпечують йому стійкі конкурентні позиції.

Портер М. акцентує увагу на тому, що конкурентну перевагу ні в якому разі не можна ототожнювати з потенційними можливостями економічного суб'єкта, що є головною метою й результатом господарської діяльності. Досягнення ж конкурентних переваг здійснюється через постійне дослідження впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на конкурентоспроможність підприємства [[267](#)].

Формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств зокрема забезпечує підвищення конкурентоспроможності аграрної сфери загалом, а отже сприяє вирішенню проблем щодо забезпечення продовольчої безпеки [[136](#)].

Існує думка, що конкурентні переваги є концентрованим проявом

переваг над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, вища рентабельність, ринкова частка) [441].

Відтак, їх можна досягти шляхом постійного контролю за впливом внутрішніх і зовнішніх чинників на конкурентоспроможність підприємства або групи підприємств. В основі зовнішніх конкурентних переваг є створення додаткового продукту, який має більшу граничну корисність і задовольняє потреби споживача, а внутрішні конкурентні переваги досягаються за рахунок врахування якості управління витратами, досконалої системи управління підприємством, належної стандартизації продукції та підвищення продуктивності праці. Тому важливе значення у сучасних умовах набуває регіональна інтеграція елементів аграрної сфери на усіх рівнях.

Сьогодні сільськогосподарська продукція займає значну частину у зовнішній торгівлі України (у 2018 році частка аграрної сфери в українському експорті склала майже 40 %), а сільське господарство є єдиною галуззю із позитивним сальдо зовнішньої торгівлі. Проте є чинники, які перешкоджають зміцненню конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках: низький рівень розвитку національної фінансово-кредитної системи, відсутність галузевих кооперативних банків, слабкий розвиток системи страхування кредитних і виробничих ризиків, а також інфраструктури аграрної сфери.

Окрім того, є певні труднощі просування вітчизняної продукції на зовнішні ринки через недосконалу нормативну базу, відмінність вітчизняних стандартів якості продукції від міжнародних, недосконалість механізму повернення ПДВ, відсутність якісної тари та збільшення витрат на транспортування, низький рівень розвитку оптової ринкової інфраструктури.

Наслідком цього є зростання вартості виробництва, велика частка втрат продукції під час збирання, транспортування та зберігання,

сільськогосподарська продукція не завжди високої якості.

Підсумовуючи сказане та враховуючи місце України у міжнародному поділу праці, виокремимо головні джерела конкурентних переваг для аграрної сфери:

- географічне положення (наявність транспортних коридорів, вигідний радіус доставки сільгосппродукції, транзитне положення тощо);

- природно-кліматичні умови (рівнинний рельєф, помірний клімат, великі площі сільгоспугідь, великі за розміром площі окремих полів тощо);

- ресурсні можливості (корисні копалини, мобільні трудові ресурси та ін.);

- кон'юнктурні (високий попит на основні експортоорієнтовані культури, можливість створення аграрних пулів тощо).

Зауважимо, що конкурентні переваги сільськогосподарських підприємств на світовому ринку аграрної продукції трактуються нами як сукупність умов та чинників, які сприяють покращенню споживчих і вартісних характеристик агропродукції, можливості істотного перевищення доходів над витратами та, як результат, одержанню вищого рівня розвитку цих підприємств.

Конкурентна перевага, якою володіють на глобальних ринках різні суперники (конкуренти), є істотним чинником конкурентної ситуації на ринку товару. Вона визначається набором характеристик, властивостями товару або бренду, що створюють для аграрного підприємства певну перевагу над своїми прямими конкурентами [5, с. 28].

Теоретичні та практичні напрацювання науковців, спрямовані на визначення сутності, джерел виникнення, чинників втримання конкурентних переваг, частіше всього зводяться до виокремлення їх різновидів залежно від форм прояву. Відтак, головними конкурентними переваги вітчизняних виробників сільськогосподарської продукції на світовому ринку є низька собівартість виробленої продукції, вищий ніж у конкурентів рівень продуктивності праці, висока якість виробленої продукції,

інвестиційна привабливість підприємства тощо.

З метою дослідження та оцінки конкурентних переваг українських виробників сільськогосподарської продукції на світовому ринку найефективнішим, на нашу думку, є використання SWOT-аналізу (табл. 5.6).

Звичайно, незаперечним є той факт, що підприємства багатьох європейських країн є більш активними постачальниками продовольства на світовий ринок, порівняно з вітчизняними. З одного боку, це пов'язано з низьким рівнем економічного розвитку України, а з іншого – з відсутністю практичного досвіду здійснення експортних операцій. Саме тому для більш успішної реалізації власного експортного потенціалу суб'єктам господарювання необхідно формувати власну стратегію просування продукції на зовнішні ринки.

Можемо стверджувати, що стратегія поступового освоєння європейських ринків сільськогосподарської продукції є перспективною, оскільки Україна знаходиться територіально відносно близько до них. Експорт за деякими стратегічними напрямками допоможе сільськогосподарським підприємствам уникнути невизначеності та можливих великих збитків.

Таблиця 5.6

SWOT-матриця для вітчизняних аграрних виробників*

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішні фактори	<ul style="list-style-type: none"> - сприятливі кліматичні умови, вигідне географічне положення; - наявність кваліфікованої робочої сили; - розгалужена система перевезення продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> - значна концентрація виробництва у господарствах населення; - малоефективна система кредитування сільськогосподарських товаровиробників; - висока частка зносу основних фондів, що використовуються у виробничому процесі; - недосконала державна експортна аграрна політика.
	Можливості	Загрози

Зовнішні фактори	<ul style="list-style-type: none"> - збереження наявних позицій на світовому ринку продовольства; - завоювання нових ринків реалізації продукції; - розробка та впровадження нових економічно вигідних технологій; - залучення зовнішніх і внутрішніх інвестицій. 	<ul style="list-style-type: none"> - невідповідність світовим стандартам якості аграрної продукції; - високий рівень конкуренції на світових ринках; - залежність від посередників.
-------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Водночас, на нашу думку, переробним підприємствам аграрної сфери не можна обмежуватися лише експортом до країн ЄС, де вітчизняні агрофірми мають стійкі позиції. Їм також слід орієнтуватися на світові ринки, де споживачі вимогливіші.

Такі умови спонукатимуть вітчизняного виробника сільськогосподарської продукції підвищити її якість та адаптуватися до міжнародних норм та стандартів.

Економічно обґрунтована стратегія експорту сільськогосподарської продукції є головною умовою втілення у життя глобальних маркетингових стратегій і зміцнення позицій аграрних підприємств на світовому ринку продовольства, досягнення максимальної економічної ефективності та реалізації наявних конкурентних переваг, зростання обсягів експорту, зменшення витрат на реалізацію продукції за кордон.

Місце України на міжнародній арені також значною мірою залежить від ступеня використання її агропродовольчого потенціалу та, за умови повного забезпечення внутрішніх потреб, реалізації надлишків продукції за кордон [162].

Тому необхідно визначити стратегічні галузі сільського господарства та продіагностувати їх стан з метою пристосування до зовнішніх конкурентних умов. Світова продовольча і сільськогосподарська організація ООН (ФАО) кожного року визначає для кожної країни найважливіші продовольчі та сільськогосподарські товари.

Зауважимо, що сьогодні Україна може запропонувати на

глобальні ринки свою продукцію, проте переважно сировину, що спонукає до розвитку конкурентних відносин та інтеграційних зв'язків. Тому необхідно розвивати мережу підприємств, які перероблятимуть аграрну продукцію.

Головною передумовою ефективного використання наявного експортного потенціалу та створення національного багатства при допустимо низьких витратах виробництва є наявність конкурентного середовища в агропромисловій галузі [24, с. 107].

Україна має потужний експортний потенціал, проте, не за усіма видами продовольства. Зокрема, через низьку платоспроможність населення країни деякі види продукції (м'ясо та м'ясні продукти, молоко та молочні продукти, плоди, ягоди та виноград) споживаються в обсягах, які є меншими за науково-обґрунтовані норми. Однак є можливість реалізувати на зовнішній ринок картоплю, овочі, яйця, цукор, олію та хлібопродукти. Зокрема у 2016 році виробництво яєць у 1,2 рази перевищує фактичне споживання і потреби за науково-обґрунтованими нормами. Удосконалення митної, страхової, фінансово-кредитної і цінової політики, урахування галузевої та регіональної специфіки виробництва продукції сільського господарства, використання інноваційних технологій вирощування тварин і підвищення урожайності сільськогосподарських культур, сприяння забезпеченню аграрних виробників сучасною технікою, підвищення рівня фахової підготовки працівників села дадуть можливість підвищити конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції й експортувати її в інші країни.

У численних працях вітчизняних та зарубіжних науковців термін «експортний потенціал» тлумачиться по-різному, у контексті визначення як експортної стратегії окремих регіонів, так і країни загалом.

Отже, зазначимо, що хоча саме поняття науковці визначають по-різному, але у кожному з них присутні деякі спільні ознаки. Так,

експортний потенціал аграрної сфери притаманний усім економічним суб'єктам, які його реалізують через здійснення експортної діяльності і складається з експортних потенціалів окремих підприємств. Він тісно пов'язаний з конкурентоспроможністю виробленої продукції, яка призначена для реалізації на світових ринках. Процес реалізації експортного потенціалу є достатньо складним де тісно взаємодіють зовнішнє та внутрішнє середовище. Зовнішнє середовище, яке здійснює вплив на експортний потенціал країни, представлене умовами конкуренції, місткістю та кон'юнктурою ринків, рівнем економічного розвитку країн-партнерів. З іншого боку – внутрішнє середовище, яке представлене системою потенціалів: науково-технічним, інформаційним, соціально-культурним та виробничим (підприємств, галузі).

Експортний потенціал аграрної сфери є складною полісистемою, у якій параметри кожного компоненту взаємопов'язані і яка має три складові – внутрішній потенціал галузі, потенціал експортних бар'єрів і потенціал зарубіжних ринків аграрної продукції.

В умовах глобалізації перед вітчизняними аграрними підприємствами відкриваються широкі перспективи вільного вибору форм господарювання, методів управління, спеціалізації та диверсифікації виробництва, каналів реалізації продукції, джерел фінансування й одержання необхідної інформації. Відтак, головним завданням формування експортного потенціалу є розробка фінансово-економічного механізму інноваційно-інвестиційного розвитку.

Окрім того, державна політика у галузі забезпечення експортного потенціалу аграрної сфери має поліаспектний і системний характер як з точки зору методів його здійснення, так і об'єктів, на які воно спрямоване (рис. 5.19).

Зауважимо, що дієвий механізм державної політики у сфері підтримки аграрних виробників повинен забезпечувати, насамперед,

ефективне ведення сільськогосподарського виробництва та задовольняти запити найманих працівників і землевласників. Тому доцільно звернути особливу увагу на досвід країн з розвиненою економікою в організації системи державного регулювання виробництва сільськогосподарської продукції, зокрема:

- удосконалення системи оподаткування сільськогосподарських виробників;

- виважена цінова політика на сільськогосподарську продукцію;

- надання дотацій на один гектар земельної площі, умовну голову худоби;

- пільгове кредитування селян шляхом часткової компенсації відсоткової ставки.

Нині основу експортного агропродовольчого потенціалу України формують такі види продукції: зернові, зокрема пшениця, кукурудза, а також насіння соняшника, картопля, овочі та баштанні продовольчі культури, цукор, олія, м'ясо, молоко, молочні продукти, яйця.



Рис.5.19 – Інструменти державного регулювання та забезпечення експортного потенціалу аграрної сфери України

Для того, щоб потенційний експорт перетворився у реальний, керівникам вітчизняних аграрних підприємств необхідно розробляти власний механізм експортної діяльності, що ґрунтується на попередній оцінці доцільності експорту, виборі ефективних каналів просування товарів і застосуванні заходів адаптації в процесі виходу на такі ринки.

Аналізуючи моделі економічного розвитку аграрної сфери, ми прийшли до висновку, що використовуючи експортоорієнтовану модель, важливим є підтримка не лише експортуючих галузей, а й таких, які забезпечують продовольством внутрішній ринок. Це дасть можливість перерозподілити товарну структуру

сільськогосподарського експорту у перспективі та зменшити імпортозалежність, а також сприятиме розвитку виробництва у країні тієї продукції, що найбільше користується попитом.

Однак використання цього потенціалу досі залишається неефективним. У цьому плані слушною є думка В. Г. Чабан, що для збільшення конкурентних можливостей українського аграрного виробництва необхідно розробити програму створення галузевих зон із виробництва найперспективніших видів продукції, яка має конкурентні переваги на світовому ринку; використовувати стратегічні технології й нові форми господарювання (агропромислові кластери, застосування інноваційного маркетингу й менеджменту тощо); створити сучасну інфраструктуру продовольчого ринку; подолати низький рівень комерціалізації результатів наукових досліджень, невдалу інтеграцію науки й виробництва [380]; поліпшувати якість виробленої агропродовольчої продукції та процес упровадження міжнародних стандартів якості (ІБО та НАССР); налагодити виробництво вітчизняної сільськогосподарської техніки для вирощування комплексу сільськогосподарських культур; розширювати обсяги зберігання та переробки агропродовольчої продукції безпосередньо на місцях її вирощування; розвивати ринкову й соціальну інфраструктуру у сільській місцевості, використовуючи дієві стратегії розвитку.

Як зазначає О. Білорус, сьогодні швидко зростає внутрішньогалузева торгівля, особливо між розвиненими країнами, проте, в Україні вона слабо розвинута, особливо це стосується сільськогосподарської продукції. Розрахунок її інтенсивності свідчить про те, що високі показники за сільськогосподарською продукцією характерні для торгівлі зерновими та м'ясом [22, с. 126].

У розділі 4 нами розглянуто загальні глобалізаційні процеси, тому ми детальніше проаналізуємо динаміку експорту та імпорту основних видів сільськогосподарської продукції, яка є експортоорієнтованою на світові ринки. Так, протягом 2013-2016 років спостерігалася негативна тенденція скорочення виручки від

експорту товарів та експорту агропромислової продукції, проте у 2017 році відбулося зростання експорту, в тому числі і на сільськогосподарську продукцію. У 2017 році загальний експорт української продукції склав 43,3 млрд дол. США, що на 19% більше ніж за 2016 рік (табл. 5.7).

Таблиця 5.7

Динаміка основних показників зовнішньоекономічної діяльності України*

Показник	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
ВВП, млрд грн.	1465,2	1586,9	1988,5	2385,4	2982,9
Сільське, лісове та рибне господарство, млрд грн.	128,7	161,1	236,0	216,8	305
Частка до ВВП, %	8,8	10,2	11,9	9,1	10,2
Сукупний експорт товарами, млн дол. США	63,3	53,9	38,1	36,4	43,3
Експорт сільськогосподарської продукції, млрд дол. США	17	16,7	14,6	15,3	17,8
Імпорт сільськогосподарської продукції, млрд дол. США	8,2	6,1	3,5	3,9	4,3
Сальдо, млрд дол. США	8,8	10,6	11,1	11,4	13,5
Частка до сукупного експорту товарами, %	18	21	17,2	26,1	41

*Розраховано за публікаціями Державної служби статистики України

З метою детального аналізу розглянемо зовнішньоторговельний оборот України за продукцією, яка складає найбільшу частку експорту аграрної продукції, зокрема, це зернові та технічні культури. В останні три роки обсяги виробництва пшениці стабільні на рівні 26-26,5 тис. т, гречки – зросли до 180 тис. т (на 40% порівняно з 2015 роком), а обсяги виробництва всіх інших культур зменшуються.

З метою детального аналізу розглянемо зовнішньоторговельний оборот України за продукцією, яка складає найбільшу частку експорту аграрної продукції, зокрема, це зернові та технічні культури. В останні три роки обсяги виробництва пшениці стабільні на рівні 26-26,5 тис. т, гречки – зросли до 180 тис. т (на 40% порівняно з 2015 роком), а обсяги виробництва всіх інших культур зменшуються. У 2017 році найбільше у порівнянні з 2016 роком зросли обсяги експорту жита – в 4,1 рази, істотного зменшення зазнав експорт вівса

– майже в 4 рази (див. табл. 5.8).

Таблиця 5.8

**Динаміка виробництва та зовнішньоторговельного обороту
зернових культур України, тис. т**

Зернові культури	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Пшениця, виробництво – всього	22280	24114	26532	26099	26209
Експорт	7762,3	10543,7	13454,4	179209	17312,7
Імпорт	1,8	1,8	2,2	2,55	3,8
Жито, виробництво – всього	633	478	387	390	505
Експорт	15,8	58,9	22,7	6,1	25,0
Імпорт	0,2	0,2	0,02	16,3	0,2
Ячмінь, виробництво – всього	7562	9046	8288	9436	8285
Експорт	2339,5	4165,9	4629,5	4801,7	4855,9
Імпорт	10,1	6,9	5,6	4,1	8,2
Овес, виробництво – всього	468	613	489	500	471
Експорт	2,8	9,0	57,8	41,8	11,0
Імпорт	-	-	-	-	-
Гречка, виробництво – всього	179	167	128	176	180
Експорт	0,5	2,0		0,5	0,51,5
Імпорт	9,4	9,1	6,0	4,4	15,9
Кукурудза, виробництво – всього	30950	28497	23328	28075	24669
Експорт	16729,5	17556,6	19048,7	17275,4	19393,8
Імпорт	49,6	55,0	26,4	32,4	36,5

*Побудовано за публікаціями Державної служби статистики України

В останні роки найбільшими імпортерами пшениці з України є Єгипет, Таїланд, Індонезія, Республіка Корея, Бангладеш, Іспанія та Італія. Жито найбільше експортується у Бангладеш, Литву, Ізраїль, Іспанію та Єгипет. Найбільшими імпортерами ячменю були Саудівська Аравія, Китай, Лівія, Японія та Іспанія. Овес Україна експортує здебільшого до Пакистану, Індії та Туреччини. Найбільшим імпортером кукурудзи з України є Китай, Єгипет, Іспанія, Нідерланди та Італія. Гречку Україна найбільше експортувала до Польщі, Німеччини, Литви.

Щоб сформувати повну картину обсягів експорту зернових культур необхідно проаналізувати обсяги експорту України за цими видами продукції у грошовому вимірі (табл. 5.9).

Таблиця 5.9

Динаміка експорту зернових культур України, млн дол. США

Культура	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
-----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Пшениця	1891,5	2290,8	2238,2	2717,5	2759,1
Жито	3,4	9,1	2,4	0,9	3,9
Ячмінь	575,7	841,9	663,6	665,9	710,6
Овес	0,7	1,3	2,8	5,7	1,7
Гречка	12,1	11,6	22,6	0,3	0,3
Кукурудза	3833,3	3350,7	3012,9	2653,2	2988,9

*Побудовано за публікаціями Державної служби статистики України

Проаналізувавши наведені дані зауважимо, що обсяги виручки від експорту пшениці, жита та кукурудзи в останні роки зростають незважаючи на сезонні коливання цін.

Із технічних культур особливу увагу привертають соняшник і ріпак, які користуються попитом на світових ринках, і фактично є експортоорієнтованою продукцією. У 2017 році виробництво соняшника зменшилося на 10%, проте експорт зменшився на 63% (табл. 5.10). Основною причиною було зниження ціни на 7,3% до 408 дол. США та зростанням попиту на внутрішньому ринку, особливо як сировини для виробництва олії.

У період з 2013 по 2016 роки виробництво насіння ріпаку постійно зменшувалося, виняток склав 2017 рік коли зібрали майже у 2 рази більше, ніж у 2016 році, проте обсяги експорту збільшилися лише в 1,6 рази.

Найбільшими імпортерами соняшнику з України є Португалія, Німеччина, Нідерланди, Грузія та Молдова. Насіння ріпаку Україна переважно експортує у Францію, Бельгію, Португалію та Пакистан.

Варто зазначити, що Україна має достатньо великі шанси наростити обсяги виробництва ріпаку, закріпити статус надійного експортера й істотно розширити наявну географію експорту.

Таблиця 5.10

Динаміка виробництва та зовнішньоторговельного обороту технічних культур України, тис. т

Технічні культури	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Соняшник, виробництво, всього	11050,5	10133,8	11181,1	13627	12236
Експорт	70,2	73,9	47,6	196,6	73,2
Виручка від експорту насіння соняшника, млн дол. США	49,0	43,9	54,9	75,5	29,7

Імпорт	19,8	15,4	14,0	24,2	24,8
Ріпак, виробництво, всього	2351,7	2198,0	1737,6	1154	2195
Експорт насіння ріпаку	2346,7	2036,7	1435,0	1026	1650
Виручка від експорту насіння ріпаку, млн дол. США	1 197,2	871,2	499,6	400,1	697,9
Імпорт насіння ріпаку	2,6	2,1	2,1	4	4

*Побудовано за публікаціями Державної служби статистики

Відомо, що нині Україна спеціалізується не лише на експорті пшениці, а й кукурудзи, насіння соняшнику, сої. Проте в останні роки зменшилися порівняльні переваги у торгівлі м'ясом, немає їх по сої, про що свідчить розрахунок показників RТА, RСA та ін. Відтак, це зумовлює економічну доцільність збільшення виробництва цієї продукції.

Також спостерігається коливання інтенсивності внутрігалузевої торгівлі, особливо за зерновими культурами, що свідчить про нестабільність внутрішньогалузевого обміну. Падає інтенсивність внутрішньогалузевої торгівлі соєю, насінням соняшнику через те, що Україна може експортувати таку сільськогосподарську продукцію, у торгівлі якою має порівняльні перевагами. Зокрема, в 2016 році на Укрїну припадає 2,6% від світових обсягів виробництва кукурудзи та 14,9% її світового експорту (рис. 5.20; 5.21).

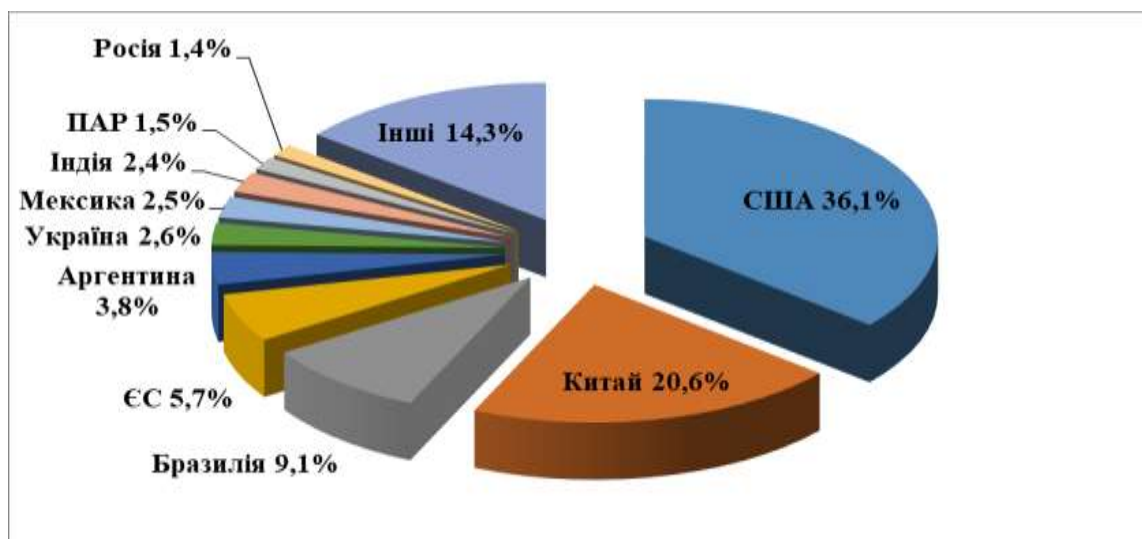


Рис. 5.20– Частка окремих країн у світовому виробництві кукурудзи у 2016/2017 маркетинговому році

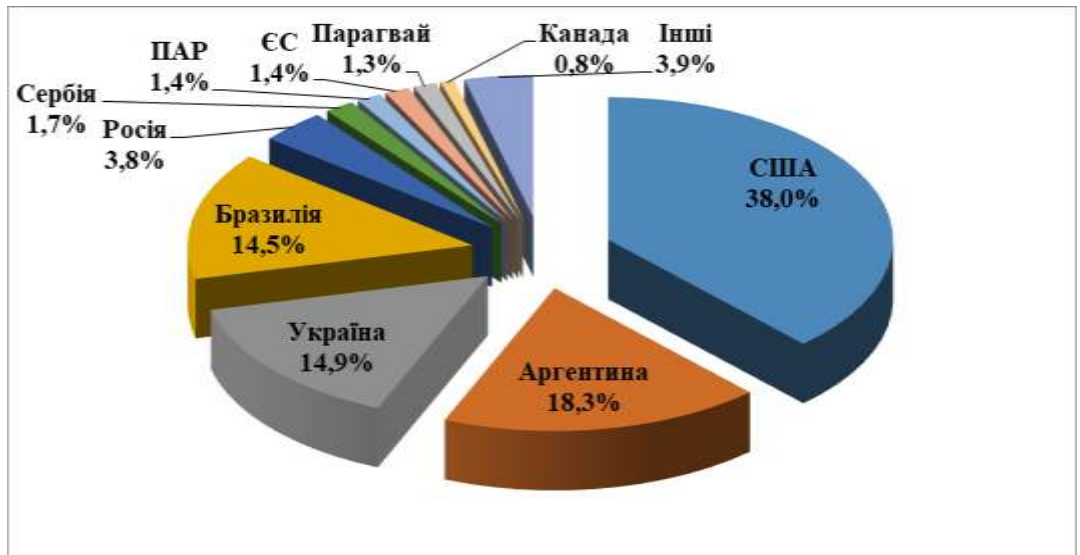


Рис.21 – Частка окремих країн у світовому експорті кукурудзи у 2016/2017 маркетинговому році

У 2016 році Україна зайняла перше місце за виробництвом соняшника, що становить 30,5% від світового, разом з тим, вона займає 5 місце в світі за експортом цієї продукції (10,7%) (рис. 5.22; 5.23).

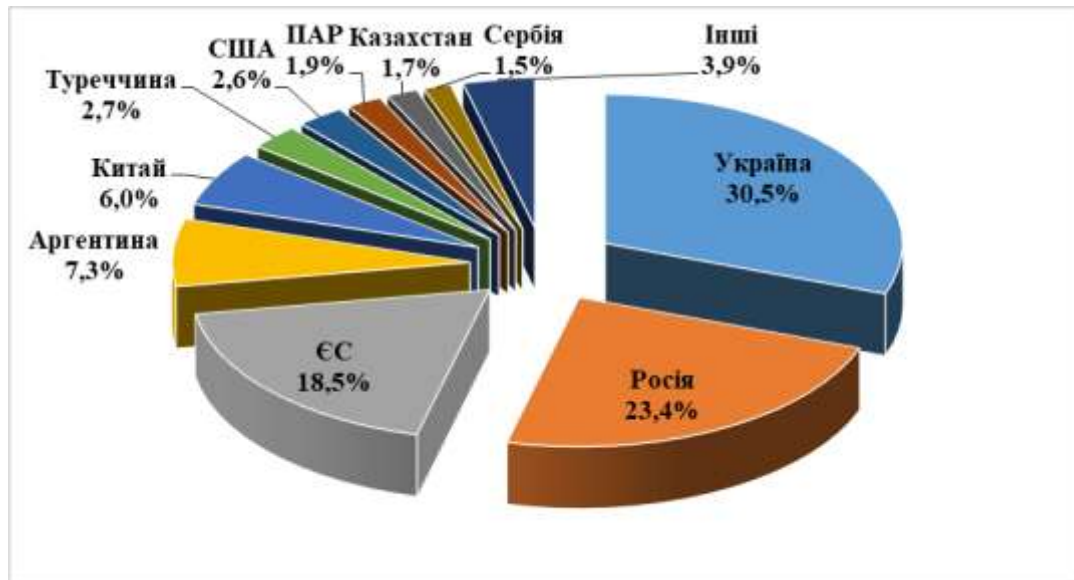


Рис. 5.22 – Частка окремих країн у світовому виробництві соняшника у 2016/2017 маркетинговому році

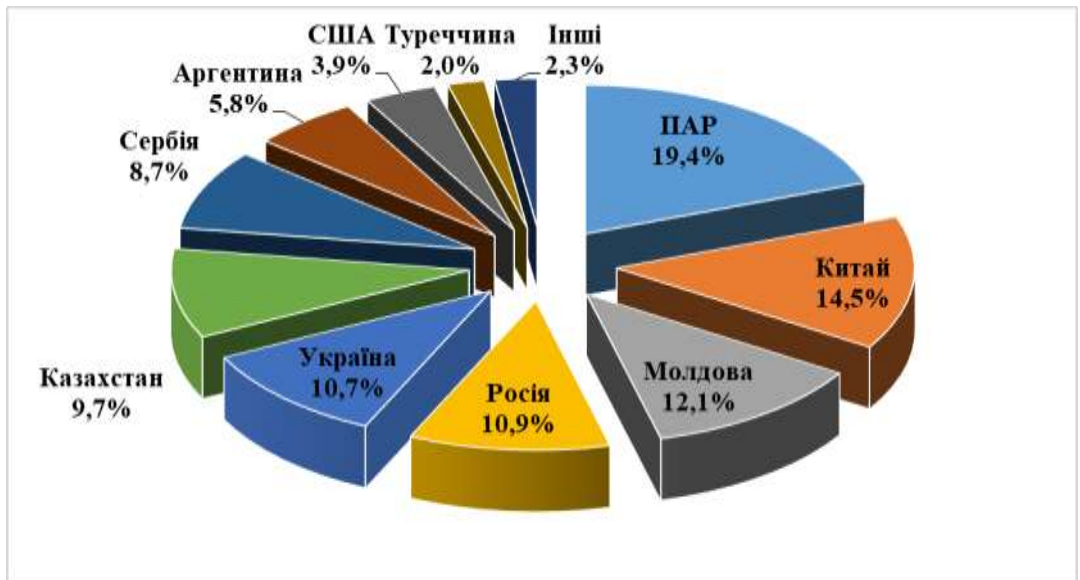


Рис. 5.23 – Частка окремих країн у світовому експорті соняшника у 2016/2017 маркетинговому році

У 2016/2017 маркетинговому році дещо менша частка виробництва сої, яка становить 1,2% від світового, а частка експорту цієї продукції становила 2% (рис. 5.24; 5.25).

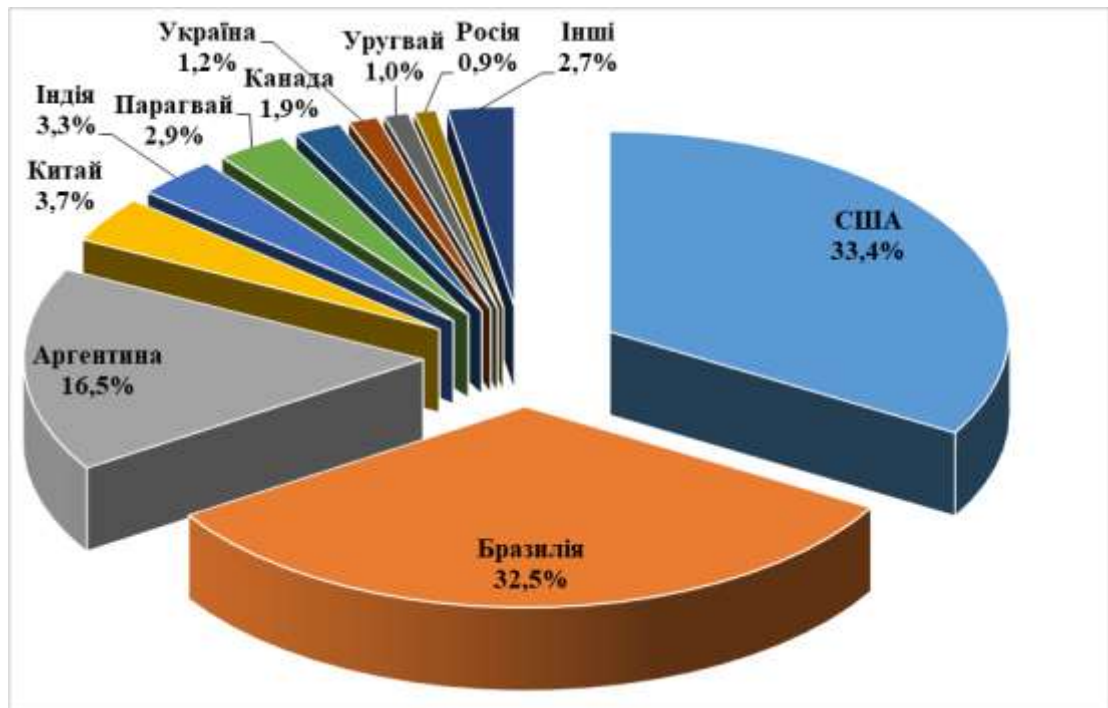


Рис 5.24 – Частка окремих країн у світовому виробництві сої у 2016/2017 маркетинговому році

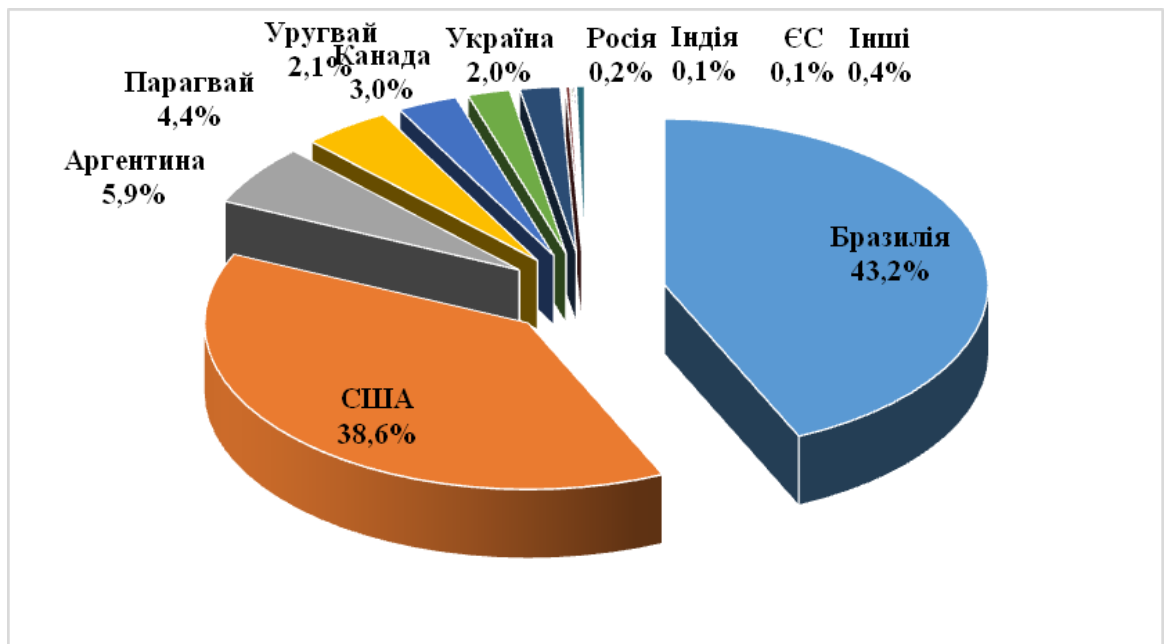


Рис. 5.25 – Частка окремих країн у світовому експорті сої у 2016/2017 маркетинговому році

Найбільш розвинений внутрішньогалузевий обмін України насінням соняшнику – з ЄП, молоком – з ЄС, за зерновими і овочами – з обома угрупованнями [313, с. 226].

Важливою галуззю в аграрній сфері національної економіки є тваринництво, продукція якого у товарній структурі експорту складає 2,2% від сукупного. Спостерігається позитивна динаміка експорту яловичини та м'яса птиці, обсяги якого постійно зростають і в 2017 році склали 41,9 тис. т і 271,3 тис. т відповідно. Імпорт яловичини поступово зменшується до 1,2 тис. т. у 2017 році, а м'яса птиці зменшувався до 2016 року. Експорт свинини та молока коливається залежно від обсягів виробництва та цін на світових ринках (табл. 5.11).

Таблиця 5.11

Зовнішньоторговельний оборот України продукцією тваринництва, тис. т*

Продукція	2013	2014	2015	2016	2017
Яловичина свіжа, охолоджена або заморожена					
Експорт	23,7	21,5	32,1	35,1	41,9
Імпорт	3,7	1,9	1,2	1,5	1,2
Виручка від експорту яловичини, млн дол. США	93,0	75,2	84,0	82,8	117,7

Свинина свіжа, охолоджена або морожена					
Експорт	4,6	9,4	2,7	3,2	4,9
Імпорт	146,9	30,6	3,7	2,8	5,6
Виручка від експорту свинини, млн дол. США	20,8	26,3	54,7	5,1	10,5
М'ясо і харчові субпродукти свійської птиці					
Експорт	145,5	174,7	161,3	240,1	271,3
Імпорт	71,1	61,0	61,3	83,3	118,3
Виручка від м'яса птиці, млн дол. США	232,1	276,1	226,7	292,5	389,6
Молоко та молочна продукція, тис. т					
Експорт	75,6	82,1	98,1	89,1	96,5
Імпорт	29,7	14,9	5,0	5,0	7,5
Виручка від експорту молока, млн дол. США	130,5	156,4	112,8	96,0	119,3

*Побудовано за публікаціями Державної служби статистики України

Зауважимо, що в останні чотири роки товарний експорт до Росії істотно зменшився, відбулася переорієнтація на країни ЄС. Варто зазначити, що основну частку в структурі імпорту України є субпродукти тварин, які Україна імпортує з країн Європи. М'ясо та істівні субпродукти птиці в основному експортуються до Нідерландів, Узбекистану, Іраку та Єгипту.

Хоча виробництво продукції тваринництва в останні роки скорочується через низький попит та ціни на внутрішньому ринку, проте є можливість експортувати її до ЄС у межах квот без сплати мита. Позитивним є те, що Україна отримала дозвіл на експорт м'яса птиці до країн ЄС, проте високе ввізне мито на м'ясо птиці не дозволяє виробникам курятини вийти на ринки ЄС з обсягами, що перевищують виділені їм у край обмежені квоти – 16 тис. т.

Проте, виходячи з обсягів, які пропонує Україна для експорту м'яса птиці, привабливішим є азійський та африканський ринки, що частково компенсує втрату російського ринку.

Аналіз обсягів виробництва, споживання, експорту й імпорту продукції тваринництва, зокрема, м'ясної продукції також свідчить про великий потенціал аграрної сфери. Особливої уваги заслуговує розвиток мережі переробних підприємств, оскільки продукція

тваринництва швидко псується та потребує негайної переробки. При дотриманні санітарних вимог і світових стандартів, використання відносно чистої екологічної сировини разом із дешевою робочою силою, використання нових технологій, з'являється перспектива вийти на світові ринки продовольства. Якщо не брати до уваги відносно низьку купівельну спроможність населення та високу ціну на сільськогосподарську продукцію на внутрішньому ринку спостерігається позитивне співвідношення між виробництвом і споживанням м'ясної продукції. Зокрема, у 2016 році лише споживання субпродуктів та жирів перевищувало виробництво, проте компенсувалося за рахунок імпорту (табл. 5.12).

Головними ризиками у торгівлі молочною продукцією можна вважати її монотоварний характер – переважання сирів у товарній структурі експорту до Російської Федерації, яка в останні роки істотно скоротилася. Переважно експортуються тверді сири (понад 95% у структурі експорту сирів). З метою зниження зазначених ризиків необхідно здійснити географічну та продуктову диверсифікацію торгівлі.

Таблиця 5.12

Забезпечення населення Українм'ясною продукцією в 2016 р.

	Виробництво, тис. т	Споживання, тис. т	Експорт, тис. т	Імпорт, тис. т	Частка експорту , %
М'ясо птиці	1167	982	242	85	20,7
Свинина	748	627	3,7	4,4	0,5
Яловичина та телятина	376	257	44,6	2,2	11,9
Субпродукти	162	174	6,9	23,8	4,3
Жири	61,8	103	0,12	45	0,2
Інші види м'яса	40	39	0,04	0,1	0,1

Відзначимо, що після вступу України до СОТ збільшилися обсяги імпорту продукції овочівництва, зокрема картоплі, томатів, молока, водночас, доволі істотно зменшилися обсяги імпорту м'яса курей. Позитивні зрушення спостерігаються у збільшенні експорту продукції переробних галузей.

Щодо ввезення аграрної продукції в Україну, то особливо великі обсяги здійснюються з країн ЄС, дещо менші – з країн НАФТА, зокрема м'яса. Отже, можна стверджувати, що є певні передумови для поглиблення торговельно-економічного співробітництва з цими країнами. Для цього доцільно диверсифікувати географічну структуру експорту при поширенні експортно-імпортних відносин з країнами ЄС, які є основними торговельними партнерами України [161].

Враховуючи те, що однією з важливих передумов міжнародної інтеграції є розвиток внутрішньогалузевої торгівлі, Україні варто на початкових етапах інтегруватися з ЄС та НАФТА шляхом усунення бар'єрів для торгівлі саме цією продукцією.

Запорукою збільшення обсягів експорту аграрної продукції поряд із зростанням обсягів виробництва є здійснення моніторингу та прогнозування світового ринку, створення спільних підприємств, залучення іноземних інвестицій, уніфікація зі світовими стандартами якості сільськогосподарської продукції та презентація своєї продукції на міжнародних виставках.

Окрім цього, доцільно збільшити обсяги виробництва екологічно чистої продукції, адже сьогодні попит на неї зростає, запровадити обов'язкове маркування продукції із зазначенням вмісту шкідливих речовин. Це сприятиме зростанню конкурентоспроможності аграрної продукції на міжнародних ринках.

На нашу думку, реалізуючи торговельну політику, необхідно використовувати лібералізаційні заходи для експортоорієнтованих видів сільськогосподарської продукції та заходи щодо захисту внутрішнього ринку від надмірного імпорту сільськогосподарської продукції з країн ЄС, особливо продуктів тваринництва. Це можна здійснити не шляхом створення торговельних бар'єрів, а за рахунок підвищення якості аналогічної продукції. Особливе значення має переробка сировини, зокрема м'яса, молока, цукрового буряка, насіння соняшнику, сої. З іншого боку, з метою удосконалення виробництва та поглиблення

зовнішньої торгівлі необхідно стимулювати імпорт високоефективної сільськогосподарської техніки, використовувати новітні технології та забезпечити сприятливий інвестиційний клімат і участь у торговельно-економічних об'єднаннях.

Можна стверджувати, що Україна має найбільші перспективи інтеграції з країнами ЄС, оскільки вирішальне значення має географічна близькість і рівень їх економічного розвитку. Відзначимо, що частину запланованого вдалося реалізувати, що зумовило позитивну динаміку розвитку експортоорієнтованої діяльності аграрної сфери та дало можливість визначити пріоритети розвитку аграрного виробництва. Сьогодні Україна майже повністю забезпечує внутрішні потреби у зерні, картоплі, цукрі, овочах, плодах, рослинній олії, м'ясі та молокопродуктах за рахунок власного виробництва.

Отже, державна політика має спрямовуватися на технологічне переозброєння переробної промисловості шляхом спрощення процедур закупок імпортного обладнання для таких підприємств. Окрім того, необхідно здійснювати гнучке регулювання рівня експортних митних ставок на ринку мінеральних добрив і хімічних препаратів, враховуючи коливання світових цін і курсу валют.

Для того, щоб наявний потенційний експорт перетворився в реальний, керівникам вітчизняних аграрних підприємств необхідно розробляти власний механізм експортної діяльності, що ґрунтується на попередній оцінці доцільності експорту, виборі ефективних каналів просування товарів і застосуванні заходів адаптації в процесі виходу на такі ринки.

Головні умови розширення експорту агропродовольчої продукції України на зовнішні ринки наведено нами в таблиці 5.13.

Це дозволить вітчизняним виробникам аграрної продукції диверсифікувати локалізацію та номенклатуру національного експорту на найближчий час і збільшити інвестиційну привабливість аграрної сфери. За таких умов створення зони вільної торгівлі з країнами ЄС позитивно

вплине на збільшення експорту з України кондитерських виробів та спирту в обсягах до 100 млн грн на рік, а також продукції олійно-жирового комплексу до 150 млн грн.

Також можна очікувати збільшення сукупного випуску продукції сільського господарства на 3,2% в середньостроковому періоді та на 9% у довгостроковому періоді. Також прогнозується збільшення експорту на 3,8% в середньостроковому періоді та на 19,8% у довгостроковому періоді.

Також прогнозується збільшення експорту на 3,8% в середньостроковому періоді та на 19,8% у довгостроковому періоді. Аналогічну тенденцію очікують і в харчовій промисловості: 1) збільшення сукупного випуску продукції на 3,4% в середньостроковому періоді та на 7,7% в довгостроковому періоді; 2) збільшення експорту на 36,2% в середньостроковому періоді та на 46,8% в довгостроковому періоді [118].

Таблиця 5.13

Умови розширення експорту аграрної продукції Українина світові ринки*

Передумови	<ul style="list-style-type: none"> – зростання обсягів виробництва с/г продукції – збільшення обсягів виробництва екологічно чистої продукції – лібералізаційні заходи для експортноорієнтованих видів с/г продукції – маркування продукції із зазначенням вмісту шкідливих речовин – збільшення глибини переробки сировини і стимулювання експорту готової якісної продукції – зменшення торговельних бар'єрів при імпорті новітніх технологій
Способи	<ul style="list-style-type: none"> – створення спільних с/г і переробних підприємств – залучення іноземних інвестицій в аграрну сферу ЄС – гармонізація стандартів якості із стандартами країн ЄС – контроль якості імпортової продукції з країн ЄС – сприятливі умови для інвесторів, які запроваджують інновації усільському господарстві
Засоби	<ul style="list-style-type: none"> – моніторинг і прогноз світового ринку – проведення міжнародних виставок, конференцій – створення консалтингових фірм, маркетингових служб – участь у торговельно-економічних об'єднаннях – стимулювання експорту с/г продукції до країн ЄС

	– експортна діяльність на рівні підприємств аграрної сфери
--	------------------------------------------------------------

Відзначимо, що у ситуації із зоною вільної торгівлі з ЄС прогнозують збільшення попиту на кваліфікованих робітників у сільському господарстві та в харчовій промисловості (від 4,7% до 11,7%), що, звичайно, стимулюватиме підвищення рівня людського капіталу в аграрній сфері. Основним поясненням таких позитивних очікувань від створення зони вільної торгівлі із ЄС є те, що українські експортери зможуть отримати кращий доступ до великого європейського ринку. Водночас українські компанії зможуть імпортувати високопродуктивний капітал за відносно низьких цін, таким чином покращуючи свою конкурентоспроможність.

Щоб істотно покращити ситуацію щодо розвитку та реалізації експортного потенціалу аграрної сфери виокремимо такі стратегічні вектори:

розробка та реалізація програм регіонального розвитку аграрних підприємств з метою виходу їх на зовнішні ринки;

залучення іноземних інвестицій у розвиток і розширення виробничої інфраструктури;

протекціоністська політика щодо аграрних підприємств, продукція яких експортується на світові ринки;

запровадження системи сертифікації продовольчих товарів і сільськогосподарської продукції для підвищення їх конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародних ринках;

– створення умов для модернізації галузей аграрної сфери;

- розвиток міжрегіональної кооперації та міжнародних зв'язків з метою розширення ринків збуту продукції;

– формування регіональних агропродовольчих кластерів;

– застосування технологій ведення органічного землеробства.

Сучасні тенденції на світовому та національному ринках сільськогосподарської продукції спонукають до активізації процесів трансформації національної аграрної сфери, формування системи заходів державної політики, спрямованих на виведення на новий рівень внутрішнього продовольчого ринку та забезпечення продовольчої й економічної безпеки України.

На основі викладеного нами пропонуються наступні напрями формування та реалізації експортного потенціалу аграрної сфери України на сучасному етапі:

– розробка цільових регіональних програм, які забезпечать спрощення процедури укладання експортних контрактів безпосередньо виробниками аграрної продукції, спрямування коштів від продажу сільськогосподарської продукції на розвиток аграрної сфери регіонів;

– забезпечення ефективності функціонування внутрішнього ринку та механізму цінового регулювання шляхом оптимізації та удосконалення ринкової інфраструктури та здійснення державних закупівель до Держрезерву;

– розбудова транспортної та логістичної інфраструктури аграрного ринку;

– запровадження системи сертифікації, контролю якості й безпеки аграрної продукції та продуктів харчування відповідно до міжнародних стандартів, норм і правил;

– сприяння зростанню ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств, формуванню нових та утриманню наявних конкурентних переваг, захисту їх інтересів на світових ринках шляхом кардинального організаційно-технологічного оновлення виробництва;

– підготовка кваліфікованого персоналу, який спеціалізується на просуванні продукції на європейські ринки;

– формування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів із різними напрямками діяльності;

- інтенсифікація сільськогосподарського виробництва шляхом комплексної механізації й автоматизації, застосування біотехнологій і ресурсозберігаючих технологій, системи підвищення якості та родючості ґрунтів;

- запровадження повноцінного та функціонального [ринку земель сільськогосподарського призначення](#);

- здійснення моніторингу та аналізу тенденцій на світовому та вітчизняному аграрних ринках, розробка механізму виявлення та запобігання зовнішніх і внутрішніх загроз продовольчій безпеці України.

Відтак зауважимо, що сьогодні для України головним пріоритетом забезпечення конкурентних переваг є насичення ринку власною сільськогосподарською та продовольчою продукцією. Тому вкрай необхідно переосмислити роль аграрної сфери в економіці держави та продовжити трансформації, використовуючи нові підходи, враховуючи потреби зменшення рівня загроз продовольчій безпеці.

Відзначимо, що головні проблеми експорту аграрної продукції тісно пов'язані із жорсткими вимогами законодавства ЄС щодо показників безпеки і якості продукції. Це гальмує просування вітчизняної сільськогосподарської продукції на ринки країн Європи. Тому принагідно відзначимо, що інтеграція у європейський економічний простір має позитивний вплив, зокрема:

- модернізація вітчизняних аграрних підприємств і подолання технологічної відсталості галузі;

- залучення іноземних інвестицій і сучасних інноваційних технологій у сільське господарство;

- підвищення якості та конкурентоспроможності сільгосппродукції;

- розвиток переробної промисловості та перехід від сировинної спрямованості експорту до експорту готової продукції.

Головною загрозою цьому процесу є зростання конкуренції на внутрішньому ринку вітчизняної сільськогосподарською продукції з

завезеною за рахунок зниження ввізного мита з 4,2% до 0,9%. Крім того виникає загроза зменшення обсягів експорту українських товарів на європейські ринки через невідповідність європейським стандартам і сертифікатам. Тому в сучасних умовах господарювання держава має взяти на себе ініціативу формування та підтримки експортоорієнтованих галузей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агарков О.А. Соціальна інфраструктура як один з напрямів реалізації соціально-державного маркетингу. *Науково-теоретичний і громадсько-політичний альманах "Грані"*. 2010. № 2 (70). С. 124-129.
2. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (АРІФРУ) – (Stock market infrastructure development agency of Ukraine(SMIDA). web-site. URL: <https://smida.gov.ua/> (дата звернення: 12.03.2018).
3. Аграрне інформаційне агентство. web-site. URL: <http://agravery.com/uk/posts/show/top-10-tovariv-agrarnogo-eksportu-z-ukraini-u-2017> (дата звернення: 12.02.2018)
4. Аграрний маркетинг. За ред. П.І. Островського. К.: Центр навчальної літератури. 2006. С. 34–35.
5. Агропромисловий комплекс України: стан, тенденції та перспективи розвитку: інформаційно-аналітичний збірник. Вип. 5 / за ред. П.Т. Саблука та ін. К.: ІАЕ УААН. 2002. С. 433.
6. Агрохолдинг "Agrofusion" – найбільший в Україні і один з найбільших в Європі виробників томатної пасти / Херсонська правда. 2013. веб- сайт. URL: Режим доступу: <http://pravda.ks.ua> (дата звернення: 12.02.2018).
7. Акционерное дело: учебник / В.А. Галанов, З.К. Голда, О.А. Гришина и др.; под ред. В.А.Галанова. М.: Финансы и статистика, 2003. 544 с.
8. Альтернативна енергетика в Україні URL: <http://moesonce.com/ukraine/bilshe-alternativnoi-energetiki-v-ukraini.html>.
9. Амеліна Ю.С. Модель формування оптимального асортименту органічної овочево-ягідної продукції закритого ґрунту. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1 (7). С. 14-20.
9. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України "Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2017 році". К. : НІСД, 2017. 928 с.
10. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник 2-ге вид., доп. і перероблене. К. : КНЕУ, 2002. 624 с.
11. Артиш В.І. Управлінські аспекти розвитку виробництва екологічно чистої продукції в сільському господарстві України. *Науковий вісник Національного аграрного університету*. 2006. № 102. С. 242-247.
12. Афанасьев И.В., Рогожин В.Д., Рудика В.И. Управление развитием предприятия : монография. Харьков : ИНЖЕК, 2003. 184 с.
13. Бабаев О.И. Совершенствование управления вертикально интегрированными структурами (на примере пищевой промышленности):

автореф. дис. к.э.н.: спец 08.00.05. М. 2007. 20 с.

14. Бакум М.М. Напрями та інструменти управління ефективністю виробництва зерна. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 112.* Харків: ХНТУСГ. 2011. С. 23-34.

15. Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України: Статистичний збірник / Відповідальний за випуск О. М. Прокопенко. К. Державний комітет статистики України. 50 с.

16. Батуріна М., Луков В. Ринок: сутність, основні поняття і структура. К. 2005. 384 с.

17. Бачуріна І.В. Сутність поняття “аграрний ринок”. *Економіка АПК.* 2009. № 9. С. 108–111.

18. Башнянин Г.И. Экономические системы: монография. Т. 4 Львов: Лига-Пресс, 2013. 508 с.

19. Башнянин Г.І. Генеза ринкової економіки (політекономія, макро-, мікроекономіка, економічний аналіз, економіка підприємства, менеджмент, маркетинг, фінанси банку, інвестиції, біржова діяльність): терміни, поняття, персоналі). За ред. Г.І. Башнянина, В.С. Іфтемінчука. К. : Магнолія плюс, 2004. 688 с.

20. Башнянин Г.І. Економічні системи: монографія: Т. 4. Львів : Ліга-Прес, 2013. 508 с.

21. Башнянин Г.І. Загальна економічна теорія; Спеціальна економічна теорія Ч.1; Ч.2. / Г.І. Башнянин, П.Ю. Лазур, В.С. Медведєв. К.: Ніка-Центр; Ельга, 2002. 527 с.

22. Бевентер Э., Фон Хампе Й. Основные знания по рыночной экономике в восьми лекциях / пер. с нем. В. П. Гутника. М. : Республика. 1993. 176 с.

23. Безверхий К.В. Дотація як ефективна форма державної аграрної політики щодо розвитку селянських господарств в Україні. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу.* 2011. Вип. 3 (21), част. 2. С.68-72.

24. Безус Р.М. Формування організаційно-економічних засад розвитку виробництва органічної продукції / Дис... доктора. екон. наук : 08.00.04; Житомирський національний агроекологічний університет. Житомир : ЖНАУ, 2015. 499 с.

25. Бек У. Что такое глобализация? Ошибки глобализма ответы на глобализацию / пер. с нем. А. Григорьева и В. Седелькина. М.: Прогресс-Традиция, 2001. 304 с.

26. Белей С.І. До проблем розвитку сільських територій. Сталій

розвиток економіки. 2011. № 2. С. 111-115.

27. Белей С.І. До проблем розвитку сільських територій. Сталий розвиток економіки. 2011. № 2. С. 111-115.

28. Белополюский Н.Г. Энвайроника – наука о развитии и совершенствовании общества и мира. Донецк; Мариуполь : ИЭП НАН Украины, 1997. 331 с.

29. Береговий В. Проблеми продовольчої безпеки України. *Економіка АПК*. 2011. № 5. С. 71–78.

30. Березін О.В. Продовольчий ринок України. Теоретико-методологічні засади формування і розвитку : монографія. К. : Центр учбової літератури, 2008. 184 с.

31. Бернар И., Колли Ж-К Толковый экономический и финансовый словарь : франц., русская, англ., немецкая, испанская терминология : в 2-х т. / пер. с фр. М. : Международные отношения, 1996. Т. 1. 784 с.

32. Біла І.В. Оцінка ефективності використання фінансового лізингу в сучасних умовах на Україні. *Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект*. Донецк: ДонНУ, 2007. № 4. С. 1480-1484.

33. Білан Л.В., Гуцуляк Ю.В. Шляхи енергозбереження в сільському господарстві. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України: Техніка та енергетика АПК*. К., 2011. Вип. 166, Ч. 4. С. 254-259.

34. Білецька Л.В., Білецький О.В., Савич В.І., Економічна теорія (Політекономія. Мікроекономіка, Макроекономіка). К. : Центр учбової літератури, 2009. 688 с.

35. Білоброва Т.О. Циклічність як важлива характеристика розвитку ринку нерухомості. *Вісник Донецького університету. Сер. В: економіка і право*. 2008. Вип. 1. С. 213-219.

36. Білорус О., Власов В. Глобалістика – нова синтетична наука. *Вісник НАН України*. 2010. № 3. С. 17-26.

37. Білоусько Т.Ю. Проблеми технічного забезпечення аграрних підприємств в контексті підвищення їх конкурентоспроможності. *Вісник НТУ “ХПІ”*. 2013. № 52 (1025). С. 7-12.