

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**  
**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**АНТОЩЕНКОВА Віталіна Володимирівна**

УДК 338.436:339.924:631.11

**ДИСЕРТАЦІЯ**  
**«ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТВАРИННИЦТВА В**  
**СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЮ БЕЗПЕКОЮ: ТЕОРІЯ,**  
**МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА»**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

Подається на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,  
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ В.В. Антощенко  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий консультант:  
доктор економічних наук, професор  
**ОНЕГІНА**  
**Вікторія Михайлівна**

Харків – 2021

## АНОТАЦІЯ

**Антощенко В. В. Інноваційний розвиток підприємств галузі тваринництва в системі управління продовольчою безпекою: теорія, методологія, практика. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Сумський національний аграрний університет, Суми, 2021.

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення наукової проблеми обґрунтування та розробки теоретичних засад, методологічного і методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою.

На основі аналізу існуючих підходів представлено авторське бачення сутності категорії «продовольча безпека». В роботі розвинуто розуміння поняття продовольчої безпеки як стану економічної системи (в цілому та в регіональному розрізі), за якого забезпечені можливості стабільної ринкової пропозиції товарів продовольчої групи, та стабільного задоволення потреб всіх верств населення в якісних продуктах харчування в кількості, достатній для підтримки його здоров'я та активної життєдіяльності. Вперше розроблено систему менеджменту аграрного підприємства, яка має кооперуватися з механізмами управління продовольчою безпекою на мезо- та макрорівнів, відповідаючи на інституційні впливи зовнішнього середовища, та мотиваційну складову формування стратегії ринкової поведінки, яка своєю чергою має відповідати трендам змін філософії господарювання і зосереджуватися на заходах організації виробництва шляхом впровадження інновацій із відповідними формами екологічної відповідальності. Удосконалено концепцію управління економічною безпекою аграрних

підприємства, яка базується на засадах моніторингу економічно безпечних і небезпечних станів, активізації механізмів імплементації інструментарію побудові дворівневої системи управління, яка включає підсистеми ідентифікації станів та реалізації стратегій елімінування загроз.

Розроблено методичне забезпечення оцінювання впливу макроекономічних чинників створення та впровадження інновацій у діяльність підприємств тваринництва, яке відрізняється побудовою їх профілю за параметрами «вагомості впливу», «сили впливу» та «динаміки» по відношенню до таких основних їх груп: інституційні, інвестиційні, інфраструктурні, наукові та кадрові. Удосконалено механізм стратегічного управління обсягами та якістю продукції в менеджменті підприємств галузі тваринництва, який об'єднує структуру менеджменту підприємства тваринництва та систему інструментів, яка включає маркетингову стратегію, ресурсне, логістичне і кадрове забезпечення з урахуванням принципів дотримання безпечності продукції підприємства тваринництва.

Надана детермінація ключових тенденцій динаміки зовнішнього середовища підприємств тваринництва, що передбачає виокремлення загальносвітових (глобальні), міжнародних, національних, регіональних, галузевих та мікроекономічних, що дозволяє визначати вузькі місця та встановлювати резерви підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств тваринництва для забезпечення бажаного рівня продовольчої безпеки. Удосконалено методичне забезпечення розширеного відтворення підприємств галузі тваринництва як фундаменту досягнення продовольчої безпеки, яке ґрунтується на реалізації трикомпонентної програми, яка включає коригування цінової політики на основі реалізації організаційно-економічного механізму вертикальної інтеграції в ланцюгу «виробництво – заготівля – переробка – торгівля»; скорочення собівартості продукції; забезпечення доступу до фінансових ресурсів задля подолання домінування морально застарілих

технічних засобів виробництва. Удосконалено модель обґрунтування сфер впровадження інновацій в діяльність підприємств тваринництва, яка передбачає групування підприємств за питомими витратами виробничої собівартості виробленої продукції та розрахунок дискримінантних функцій розподілу підприємств в залежності від впливу множини обраних незалежних чинників.

Розвинуто методичний підхід до активізації інноваційно-технологічних чинників конкурентоспроможності підприємств тваринництва, який базується на необхідності вдосконалення структури інституційного середовища; мінімізації опортуністичної поведінки суб'єктів господарювання на стадії комерціалізації інновацій та надання фінансової підтримки інноваторам у виробництві продукції. В роботі вперше сформовано організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою, в межах якого здійснюється взаємозалежний вплив факторів, генерування яких включено до функціональних сфер внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств тваринництва, на ключові складові інноваційного розвитку галузі тваринництва. Розвинуто інструментарій активізації виробництва екологічно-чистої та безпечної продукції підприємств тваринництва як організаційно-економічний механізм, який об'єднує економічні стимули та санкції та організаційно-правові важелі як інструменти.

Вдосконалено організаційне забезпечення маркетингової політики аграрних підприємств, яке відрізняється включенням таких блоків: аналітико-прогностичний, логістичний; дистрибуційний; збутовий, функціонування яких має враховувати провідні тенденції розвитку системи розподілу продукції аграрних підприємств. Запропоновано алгоритм обґрунтування вибору інноваційних стратегій підприємств тваринництва, механізмом якого виступає метод аналізу ієрархії, де в якості альтернатив запропоновано типи інноваційних стратегій: стратегія радикальних інновацій, стратегія помірних інноваційна, стратегія часткового поліпшення, а в якості критеріїв оцінювання – фінансові,

ринкові, інноваційні, технологічні, кадрові, управлінські параметрами в розрізі вигід, витрат, можливостей і ризиків, які обираються для кожної окремої сфери тваринництва. В роботі *дістало подальшого розвитку* трактування інноваційної логістики підприємства тваринництва як комплексного управління матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками в межах відповідної логістичної системи, яка представлена трьома рівнями логістичної агрегації: кооперацією сільськогосподарських підприємств та підприємств матеріально-технічного постачання; дистрибуційних підприємств та підприємств тваринництва; сфери міжорганізаційної кооперації.

У *першому розділі* **«Теоретичні засади формування продовольчої безпеки в умовах інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва»** уточнено трактування ключових категорій дослідження, розкрито процес генезису системи управління продовольчою безпекою на різних рівнях та представлено підходи до її типології; уточнено зміст системи менеджменту інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва з урахуванням складових продовольчої безпеки; досліджено концептуальні засади економічної безпеки підприємств галузі тваринництва в системі продовольчої безпеки.

У *другому розділі* **«Методологічні і методичні основи дослідження інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва в контексті дотримання продовольчої безпеки»** обґрунтовано методичний підхід до ідентифікації та оцінки чинників зовнішнього середовища інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва в контексті гарантування продовольчої безпеки; розглянуто механізми реалізації принципів безпечності продукції в умовах інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва; розвинути підходи до комплексної оцінки соціальної відповідальності суб'єктів аграрного виробництва в системі управління продовольчою безпекою.

У *третьому розділі* **«Аналіз тенденцій інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва»** проаналізовано та визначено тенденції

розвитку виробництва продукції підприємств галузі тваринництва та забезпечення продовольчої безпеки; проведено оцінку профілю дії чинників зовнішнього середовища інноваційного розвитку підприємств тваринництва; обґрунтовано напрями та сфери впровадження інновацій підприємствами тваринництва.

У *четвертому розділі* **«Механізми інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва»** здійснено аналіз інноваційно-технологічних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств тваринництва; окреслено складові механізму інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва; обґрунтовано роль та механізми розвитку органічного виробництва в управлінні безпечністю продукції підприємств галузі тваринництва.

У *п'ятому розділі* **«Маркетинговий та логістичний інструментарій інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва в системі управління продовольчою безпекою»** проведено дослідження сучасного стану маркетингової політики розподілу продукції аграрних підприємств та його відповідності критеріям продовольчої безпеки; запропоновано методичне забезпечення обґрунтування вибору стратегії інноваційного розвитку підприємств тваринництва; розкрито особливості та принципи функціонування інноваційної логістичної системи підприємств тваринництва.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в отриманні нового розв'язання наукової проблеми формування та імплементації концепції інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва в системі управління продовольчою безпекою. Основні положення, що виносяться на захист є такі:

*вперше:*

розроблено систему менеджменту аграрного підприємства, яка має кооперуватися з механізмами управління продовольчою безпекою на мезо- та макрорівнів, відповідаючи на інституційні впливи зовнішнього середовища, та мотиваційну складову формування стратегії ринкової поведінки, яка своєю

чергою має відповідати трендам змін філософії господарювання і зосереджуватися на заходах організації виробництва шляхом впровадження інновацій із відповідними формами екологічної та соціальної відповідальності;

сформовано організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою, в межах якого здійснюється взаємозалежний вплив факторів, генерування яких включено до функціональних сфер внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств тваринництва, на ключові складові інноваційного розвитку галузі тваринництва, а саме: оновлення порід тварин, модернізацію процесів годівлі та умов утримання, кормозабезпечення, вдосконалення технологій доїння, інноваційну ветеринарію, поширення енергоощадних технологій та технологій циркулярної економіки, адаптації підходів у менеджменті, маркетингу, логістиці на основі використання можливостей інформаційних технологій та діджиталізації;

запропоновано алгоритм обґрунтування вибору інноваційних стратегій підприємств тваринництва, механізмом якого виступає метод аналізу ієрархії, де в якості альтернатив запропоновано типи інноваційних стратегій: стратегія радикальних інновацій, стратегія помірних інноваційна, стратегія часткового поліпшення, а в якості критеріїв оцінювання фінансові, ринкові, інноваційні, технологічні, кадрові, управлінські параметрами в розрізі вигід, витрат, можливостей і ризиків, які обираються для кожної окремої сфери тваринництва;

*удосконалено:*

концепція управління економічною безпекою аграрних підприємства, яка, на відміну від існуючих, базується на засадах моніторингу економічно безпечних та небезпечних станів, активізації механізмів імплементації інструментарію побудові дворівневої системи управління, яка включає підсистеми ідентифікації станів та реалізації стратегій елімінування загроз, а процес керування загрозами охоплює такі кроки: формулювання мети, визначення загроз, оцінка загроз,

розгляд альтернатив і вибір рішення керування загрозами, оцінка та огляд ходу проведення програм дотримання економічної безпеки, та є складовою формування продовольчої безпеки на регіональному та макрорівнях;

механізм стратегічного управління обсягами та якістю продукції в менеджменті підприємств галузі тваринництва, який, на відміну від існуючих, об'єднує структуру менеджменту підприємства тваринництва та систему інструментів, яка включає маркетингову стратегію, ресурсне, логістичне і кадрове забезпечення з урахуванням принципів дотримання безпечності продукції підприємства тваринництва: відповідності якості, доступності процедур перевірки якості та консультаційного супроводу, інформативності, соціальної відповідальності, моніторингу і контролю, мотивації;

методичне забезпечення розширеного відтворення підприємств галузі тваринництва як фундаменту досягнення продовольчої безпеки, яке, на відміну від існуючих, ґрунтується на реалізації трикомпонентної програми, яка включає коригування цінової політики на основі реалізації організаційно-економічного механізму вертикальної інтеграції в ланцюгу «виробництво – заготівля – переробка – торгівля», що реалізує мету симетричної трансмісії цін та підвищення інвестиційної привабливості галузі; скорочення собівартості продукції за рахунок імплементації інноваційних технологій підвищення продуктивності худоби, поліпшення якості кормів і продукції; забезпечення доступу до фінансових ресурсів задля подолання домінування морально застарілих технічних засобів виробництва;

методичне забезпечення оцінювання впливу чинників зовнішнього середовища на створення та впровадження інновацій у діяльність підприємств тваринництва, яке відрізняється побудовою їх профілю за параметрами «вагомості впливу», «сили впливу» та «динаміки» по відношенню до таких основних їх груп: інституційні, інвестиційні, інфраструктурні, наукові та кадрові,



що дозволяє визначати особливості їх стимулюючого та стримуючого впливу та коригувати стратегію інноваційного розвитку підприємств з його урахуванням;

модель обґрунтування сфер впровадження інновацій в діяльність підприємств тваринництва, яка передбачає групування підприємств за питомими витратами виробничої собівартості виробленої продукції та розрахунок дискримінантних функцій розподілу підприємство в залежності від впливу множини обраних незалежних чинників: матеріальні витрати на корми, матеріальні витрати на ПММ, інші прямі матеріальні витрати, витрати на оплату праці та соціальні заходи, амортизаційні відрахування, витрати на оплату послуг сторонніх організацій, решта інших прямих та загальновиробничих витрат;

інструментарій активізації виробництва екологічно-чистої та безпечної продукції підприємств тваринництва у складі організаційно-економічного механізму, який, на відміну від попередніх, об'єднує економічні стимули та санкції та організаційно-правові важелі як інструменти, обґрунтовані на основі аналізу найкращого світового досвіду, активізація яких сприятиме підвищенню рівня гармонізації рослинництва і тваринництва шляхом збільшення частки останнього в обсязі виробництва аграрних підприємств;

*дістали подальшого розвитку:*

розуміння поняття продовольчої безпеки як стану економічної системи (в цілому та в регіональному розрізі), за якого забезпечені можливості стабільної ринкової пропозиції товарів продовольчої групи, та стабільного задоволення потреб всіх верств населення в якісних продуктах харчування в кількості, достатній для підтримки його здоров'я та активної життєдіяльності;

методичний підхід до активізації інноваційно-технологічних чинників конкурентоспроможності підприємств тваринництва, який, на відміну від існуючих, базується на необхідності вдосконалення структури інституційного середовища шляхом впровадження інституційних змін у розрізі забезпечення належного фінансування структур, які генерують інновації; мінімізації

опортуністичної поведінки суб'єктів господарювання на стадії комерціалізації інновацій та надання фінансової підтримки інноваторам у виробництві продукції, що є стратегічно важливою для продовольчої безпеки, але знаходиться у кризовому стані; створення дорадчих та консалтингових структур, обслуговуючих кооперативів з метою забезпечення ефективної діяльності виробників у сегменті малого та середнього агробізнесу;

детермінація ключових тенденцій динаміки зовнішнього середовища підприємств тваринництва, що, на відміну від існуючих, передбачає виокремлення загальносвітових (глобальні), міжнародних, національних, регіональних, галузевих та мікроекономічних, що дозволяє визначати вузькі місця та встановлювати резерви підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств тваринництва для забезпечення бажаного рівня продовольчої безпеки;

організаційне забезпечення маркетингової політики розподілу підприємств галузі тваринництва, яке відрізняється включенням таких блоків: аналітико-прогностичний, логістичний; дистрибуційний; збутовий, функціонування яких має враховувати провідні тенденції розвитку системи розподілу продукції аграрних підприємств: інфраструктурні зміни, технологічні зміни, зміни в формуванні цінової політики, зміни в кількості і якості вільного часу споживачів, зміни в технологіях обслуговування споживачів;

трактування інноваційної логістики підприємства тваринництва як комплексного управління матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками в межах відповідної логістичної системи, яка представлена трьома рівнями логістичної агрегації та заснована на наукових підходах, знаннях, технологіях, які розвиваються, і базується на принципах: оптимізації співвідношення вигоди (ефекти)/витрати, своєчасності, збереження якості продукції, екологічності та циркулярної економіки, управління ризиками із

застосуванням підходів НАССР та цифрових технологій, адаптованість до імплементації інновацій.

**Ключові слова:** продовольча безпека, глобалізація, тваринництво, аграрний сектор, інноваційний розвиток, інституція, менеджмент економічної безпеки, організаційно-економічний механізм, соціальна орієнтованість, ефективності, молочне скотарство, експортний потенціал, інституційне середовище, інституційні зміни, механізм вертикальної інтеграції, ветеринарія, інформаційні технології та діджиталізація.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Монографії:*

1. Антощенкова В. В. Системи та механізми інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою. Монографія. Харків: Друкарня Мадрид. 2021 р., 340 с.
2. Антощенкова В. В. Організація економічних відносин між сільськогосподарськими та молокопереробними підприємствами в країнах Європейського Союзу. *Соціально-економічні аспекти стійкого розвитку економіки України*: колективна монографія. Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2016. С. 119-129.
3. Антощенкова В.В. Коопераційно-інтеграційні процеси в молокопродуктовому секторі України в контексті світових тенденцій. *Формування конкурентоспроможного АПК України в умовах транзитивної економіки*: колективна монографія. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2016. С. 85-94.
4. Антощенкова В.В. Застосування SWOT – аналізу в товаророзподільчій діяльності гіпермаркету «Караван». *Теоретичні та практичні аспекти розвитку підприємництва в Україні*: колективна монографія. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2017. С. 116-129.

5. Антощенко В.В., Антощенко Р.В., Онопрієнко К.С. Економічна ефективність зерновиробництва, як запорука продовольчої безпеки країни. *Агропромисловий комплекс: теорія, методологія, практика: монографія*. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. С.100-111. (Особистий внесок: визначено та уточнено індикатори та критерії продовольчої безпеки країни).

6. Онегіна В.М. Антощенко В.В. Спільна аграрна політика та конкурентоспроможність сільського господарства ЄС. Аграрна політика Європейського Союзу: виклики і перспективи: монографія / За ред. Т. Зінчук. Київ: Центр навчальної літератури, 2019 С. 152-162. (Особистий внесок: огляд і аналіз показників підтримки сільськогосподарських підприємств в ЄС, США, країнах ОЕСР та Україні).

7. Antoshchenkova V., Antoshchenkov R., Kravchenko Yu. The Role of Information and Innovative Technologies in the Modern Economy. *Innovation tools for socio-economic systems' development* : monograph. Ed. by Ed. Oleksandra Mandych, Aleksander Ostenda. Opole: Academy of Management and Administration in Opole, 2019. Pp.199-207. (Особистий внесок: узагальнено роль інформаційних та інноваційних технологій в сучасній економіці на рівні підприємств, які спеціалізуються на виробництві аграрної продукції. Зокрема проаналізовано використання економетричної динамічної моделі часткової рівноваги AGMEMOD).

8. Onegina, V., Kravchenko, Yu., Antoshchenkova, V. Improving the Efficiency of Quality Management and Safety. *Vectors of competitive development of socio-economic systems*: monograph. Ed. by O. Mandych, T. Pokusa. Opole: Academy of Management and Administration in Opole, 2020. Pp. 105-111. (Особистий внесок: уточнено нормативні підходи до формування системи управління якістю продукції тваринництва на рівні підприємства та держави).

9. Antoshchenkova V., Antoshchenkov R., Anisimova O. Enhancing Competitiveness as a Key Factor in Improving Living Standards. *Vectors of competitive*

*development of socio-economic systems : monograph. Ed. by O.Mandych, T. Pokusa. Opole: Academy of Management and Administration in Opole,2020. Pp. 4-11. (Особистий внесок: обґрунтовано заходи підвищення конкурентоспроможності підприємства, як ключового фактору підвищення рівня якості життя та забезпечення продовольчої незалежності).*

**статті у наукових фахових виданнях:**

10. Антощенко В. В. Стан та перспективи розвитку молочного скотарства України. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Економічні науки. Харків: ХНАУ, 2015. № 1. С. 90-96.*

11. Антощенко В. В. Молокопереробна промисловість України: минуле та сучасність. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2015. Вип. 161. С. 74 – 81.*

12. Антощенкова В. В. Експортний потенціал молокопродуктового сектору України. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2015. Вип. 162. С. 72 – 81.*

13. Антощенкова В.В. Формування ринку молока на основі коопераційно-інтеграційних відносин. *Економічний дискурс: міжнародний збірник наукових праць. м. Кам'янець-Подільський : ПДАТУ, 2016. С. 48-59.*

14. Антощенкова В.В., Мандич О.В., Нікітіна О.М. Реклама у системі міжнародного маркетинг. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Харків: ХНТУСГ, 2016. Вип. 177. С. 146-151. (Особистий внесок: визначено особливості та надано характеристику комунікаційної політики для підприємств молокопродуктового підкомплексу).*

15. Антощенкова В.В., Кравченко О.М. Економічна ефективність виробництва та реалізації молока в Україні. *Актуальні проблеми інноваційної*

економіки. Харків: ХНТУСГ. №3. 2016. С. 39-44. *(Особистий внесок: аналіз ефективності виробництва та реалізації молока сільськогосподарськими підприємствами в Україні. Запропоновано пропозиції підвищення економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств).*

16. Антощенкова В.В., Богданович О.А. Інноваційний маркетинг, як особливий вид інноваційної діяльності. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Харків: ХНТУСГ, 2017. Вип. 185. С. 50-55. *(Особистий внесок: обґрунтовано сутність, визначено основні напрямки, завдання та етапи розвитку інноваційного маркетингу в Україні).*

17. Антощенкова В.В. Сучасна маркетингова політика розподілу продукції підприємства: актуальність та перспективи. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Харків: ХНТУСГ, 2017. Вип. 187. С.77-84.

18. Антощенкова В.В., Антощенков Р.В. Енергоефективність як критерій інноваційного розвитку та конкурентоспроможності держави. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2018. Вип. 191. С. 109-121. *(Особистий внесок: здійснено оцінку змін в енергоефективності та обґрунтовано її роль в оцінці інноваційного розвитку).*

19. Антощенкова В. В., Кравченко Ю. М. Земельна реформа, досвід, тенденції та перспективи. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2018. Вип. 193. С. 94-102. *(Особистий внесок: досліджено вплив земельної реформи на перспективи розвитку сільськогосподарських підприємств).*

20. Антощенкова В.В. Молокопереробна промисловість України як системоформуюча складова національної економіки. Економіка та суспільство Мукачівський державний університет. 2018. Вип. 16. С. 948-104.

21. Антощенко В.В., Копитко О.В. Державне регулювання і підтримка молочної галузі в умовах євроінтеграції. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Серія «Економічні науки». № 4, 2018 р. С. 201-210. (Особистий внесок: узагальнено теоретичні та практичні підходи підтримки сільськогосподарських підприємств, які розвивають молочне скотарство).

22. Антощенко В.В. Конкуренентоспроможність, як основа ефективної національної економіки. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2019. Вип. 200. С. 84-95.

23. Кравченко Ю.М., Антощенко В.В. Фактори сталого розвитку економіки аграрного сектору. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2019. Вип. 200. С. 174-183. (Особистий внесок: обґрунтовано економічні, соціальні та екологічні складові сталого розвитку економіки аграрного сектору).

24. Антощенко В.В., Кравченко Ю.М. Управління матеріальними потоками та формування сировинної зони в молокопродуктовому секторі. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка*. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 206. С. 45-55. (Особистий внесок: удосконалено механізм формування сировинної зони для молокопродуктового сектору через застосування інноваційних методів управління матеріальними потоками).

25. Кравченко Ю.М., Антощенко В.В. Екологічна безпечність сільськогосподарської продукції та її конкурентоспроможність в умовах міжнародної інтеграції. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка*. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 202. С. 84-92. (Особистий внесок: запропоновано ефективний

механізм забезпечення якості та екологічної безпеки сільськогосподарської продукції).

26. Антощенко Р.В., Антощенко В.М., Галич І.В., Антощенко В.В., Козлов О.С. Україна: ринок сільськогосподарської техніки, аналіз та перспективи. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Технічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2019. Вип. 198. С. 194-201. (Особистий внесок: проведено економічне обґрунтування матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств).

27. Батюк Л.А., Антощенко В.В. Інноваційно-технологічні чинники глобального економічного розвитку. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*, Національний університет харчових технологій, ГО «Інститут проблем конкуренції», Видавничий дім «Гельветика», Київ, 2019. №1, С. 76-80. (Особистий внесок: уточнено інноваційно-технологічні чинники економічного розвитку країни).

28. Антощенко В.В. Характеристика матеріальних потоків в логістичній системі агропромислового виробництва. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 2. С. 62-71.

29. Артеменко А.К., Антощенко В.В., Пономарьова М.С. Мотивація та стимулювання праці в ефективному управлінні та інноваційній діяльності підприємства. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Серія «Економічні науки». № 1, 2020. С.152-164. (Особистий внесок: обґрунтовано теоретичні підходи та надано практичні рекомендації інноваційного розвитку підприємства на основі мотиваційних чинників).

30. Антощенко В.В. Сучасний стан молочного скотарства в Україні. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. №2. С. 25–32.



31. Онегіна В.М., Антощенко В.В., Кравченко Ю.М. Кооперація, як основа забезпечення інноваційного розвитку та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Сер. Економічні науки. 2020. №4. Том. 2. С. 79-91. *(Особистий внесок: окреслено ключові проблеми сільськогосподарської кооперації, як чинник інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств)*.

32. Антощенко В. Основні елементи ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства як основа економічної та продовольчої безпеки. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 3. С. 291-298.

33. Онегіна В.М., Антощенко В.В., Кравченко Ю.М. Сучасний стан та перспективи інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, які спеціалізуються на виробництві продукції тваринництва. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. №2. С.164-170. *(Особистий внесок: визначено особливості стратегії та цілей інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, які спеціалізуються на виробництві продукції тваринництва)*.

34. Антощенко В.В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Сер. Економічні науки. 2021. №2 Том. 1. С. 164-170.

35. Онегіна В.М., Антощенко В.В. Дифузія інновацій в аграрному бізнесі в Україні. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. №2. С. 22-27. *(Особистий внесок: розкрито концептуальні положення інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах)*.

36. Антощенко В.В. Маркетинговий аналіз ефективності розвитку підприємств галузі тваринництва. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Сер. Економічні науки. 2021. № 2 Том. 2. С. 106-120.

***у зарубіжних та вітчизняних виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз:***

37. Kravchenko O., Antoshchenkova V., Batiuk L, Lysenko V. Price Transmission Among the Participants of the Livestock Products Agrofood Chain in Ukraine. *Research in World Economy*. Sciedu Press in Canada. 2020.Vol. 11, No. 4 <https://doi.org/10.5430/rwe.v11n4p72/>. (Scopus). *(Особистий внесок: здійснено обґрунтування процесу ціноутворення в сільськогосподарських підприємствах, на основі своєчасного моніторингу учасників агропродовольчого ланцюга).*

38. Onegina V., Megits N., Antoshchenkova V., Boblovsky O. Outcome of capital investment on labor productivity in agriculture sector of Ukraine. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*. 2020. Vol. 7 No. 1 DOI: <https://doi.org/10.15549/jeecar.v7i1.355> (Scopus). *(Особистий внесок: обґрунтовано основні напрямки підвищення продуктивності праці в сільських підприємствах).*

39. Antoshchenkov R., Nikiforov A., Galych I., Tolstolutskyi V., Antoshchenkova V., Diundik S. Solution of the system of gas-dynamic equations for the processes of interaction of vibrators with the air. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2020, 27(104) 67-73 DOI: 10.15587/1729-4061.2020.198501 (Scopus). *(Особистий внесок: досліджено економічну ефективність запропонованої математичної моделі динаміки на підприємстві).*

40. Nikiforov A., Nykyforova A., Antoshchenkov R., Antoshchenkova V., Diundik S. & Mazanov V. Development of a mathematical model of vibratory non-lift movement of light seeds taking into account the aerodynamic forces and moments. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2020. 3(1 (111), 70–78. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.232508> (Scopus). *(Особистий внесок: запропоновано розрахунок економічної ефективності застосування ситуаційного методу аналізу діяльності підприємств).*

*в інших виданнях:*

41. Антощенко В. В. Актуальність логістики в сучасних умовах господарювання. Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання. IV науково-практична конференція Національної академії Національної гвардії України 27 листопада 2014 року м. Харків. С. 266-268.

42. Антощенко В. В. Інноваційна діяльність промислових підприємств України. Молодь та сільськогосподарська техніка в XXI сторіччі: сб. матер. X Міжнар. Форуму молоді молоді 9-10 квітня 2015 р. Харків: ХНТУСГ, 2015. С. 167.

43. Антощенко В.В. Формування ринку молока на основі коопераційно-інтеграційних відносин. Глобалізаційні процеси в розвитку національних економік Міжнар. наук.-практ. конф. 31 березня 2016 р. 2016 р. Тернопіль: наук. клуб SOPHUS, 2016. С.14-19.

44. Антощенко В.В. Особливості функціонування маркетингу в аграрному секторі. *Актуальні питання сучасної економіки*: матер. VIII Всеукраїнської наукової конференції, Ч. 1. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2016. С. 9-11.

45. Антощенко В.В. Становлення інноваційного маркетингу в Україні: реалії та перспективи. *Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи*: матер. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. 7 квітня 2017 р. Харків: ХНТУСГ. С. 117-120.

46. Антощенко В.В., Богданович О.А. Споживання основних продуктів харчування, як чинник економічного потенціалу аграрного сектору. *Економічний потенціал аграрного сектору України: наукові підходи та практика реалізації*: матер. Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 6-7 квітня 2017р. Херсон: ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», 2017. С. 18-31. (*Особистий внесок: обґрунтовано національні особливості продовольчої незалежності країни та визначено індикатори імпортозалежності*).

47. Антощенко В.В., Богданович О.А. Проблеми та перспективи агросектору. *Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи: матер. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. 7 квітня 2017 р. Харків: ХНТУСГ, 2017. С. 23-26. (Особистий внесок: висвітлено проблеми виробництва сільськогосподарської продукції на сучасному етапі та обґрунтовано перспективи інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств).*

48. Антощенко В.В. Капітальні інвестиції, трактування та методологія. Збірник тез доповідей VII науково-практичної конференції «Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання» 29 листопада 2017 р. Харків, НАНГУ. 2017. С. 15-17.

49. Антощенко В.В., Антощенко Р.В. Генезис економічного взаємозв'язку сільського господарства та переробної промисловості. Міжн. наук.-практ. конф. «Соціально-економічні проблеми регіонального розвитку» м. Метітополь, 14-15 червня, 2018 р. ТДАТУ. 2018. С. 17-21. *(Особистий внесок: систематизовано та узагальнено теоретичні підходи економічного взаємозв'язку сільськогосподарського та переробного підприємств).*

50. Антощенко В.В. Інноваційно-технологічні чинники глобальної конкурентоспроможності. *Фінанси, аудит та соціальна економіка: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку: зб. тез наук.-практ. конф. Львів: ГО «Львівська економічна фундація». 2019. С.12-16.*

51. Антощенко В.В. Основні елементи ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств та ефективність їх використання. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. присвяченої 90-річчю економічної освіти в ХНАУ ім. В.В. Докучаєва (3-4 жовтня 2019 р.). Харків: ХНАУ, С. 11-14.

52. Антощенко В.В. Глобальна конкурентоспроможність постсоціалістичних країн: загрози та можливості. *Соціально-економічні наслідки участі постсоціалістичних країн у процесах європейської інтеграції. Збірник*

матеріалів III Міжнародної наукової конференції. 2-4 жовтня 2019 року. Том 1 Черкаси: Вид. ФОП Гордієнко Є.І., 2019. С. 95-100.

53. Антощенкова В. В. Зелена економіка, як запорука забезпечення цілей сталого розвитку України. *Актуальні питання економіки в забезпеченні цілей сталого розвитку*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, присвяченої 65-річчю кафедри економіки підприємства ім. проф. І.Н. Романенка (м. Київ, 4 жовтня 2019 року). Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ. С. 12-14.

54. Мальнєва В.Л., Антощенкова В.В. «Зелена революція» – економічні наслідки. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Молодь і технічний прогрес в АПВ» *Інноваційні розробки в аграрній сфері*. Том 2. Харків: ХНТУСГ, 2020. С. 244. *(Особистий внесок: запропоновано ключові напрямки розвитку агротехнологій в сільськогосподарських підприємствах)*.

55. Antoshchenkova V. The current state of land resources in Ukraine / *Управління розвитком соціально-економічних систем* : матеріали Четвертої Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, ХНТУСГ, 8 жовт. 2020 р. Харків : Стильна типографія, 2020. С. 42-44.

56. Онегіна В.М., Антощенкова В.В.. Новітні чинники конкурентоспроможності продукції на світовому ринку молока. *Економічні читання*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 85-річному ювілею професора В.Й. Шияна, 19 лютого 2021 р. / Харків. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2021. С. 120-123. *(Особистий внесок: визначено сучасні тенденції на світовому ринку споживання молока та молочних продуктів, обґрунтовано перспективи та масштаби заміни тваринних жирів, рослинними)*.

57. Антощенкова В.В. Правова основа забезпечення молокопродуктового виробництва та підвищення якості життя населення. V Всеукр. наук.-практ. конф. *«Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ»*з

дистанційною участю, 24 березня 2021 р. Херсонський державний аграрно-економічний університет, Херсон, 2021. С. 184-186.

58. Антощенкова В.В. Формування і розвиток кооперації в молокопродуктовому комплексі. Матеріали III Міжн. наук.-прак. конф. *«Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом»* 21 квітня 2021 року, м. Ужгород, 2021. С. 8-11.

59. Онегіна В.М., Антощенкова В.В. Стратегічні основи світового ринку молока. Матеріали Всеукр.наук.-прак. конф. студентів та молодих вчених *«Ринкові технології та бізнес-аналітика»*, 5-6 квітня 2021р. / Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. Харків: ХНТУСГ, 2021. С. 30-33. *(Особистий внесок: узагальнено стратегічні напрямки розвитку національного аграрного виробництва враховуючи своєчасний аналіз світового ринку).*

60. Онегіна В.М., Антощенкова В.В. Маркетингове дослідження ринку молока Європейського Союзу. Матеріали III Міжнар. наук.-прак. конф. *«Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток»*, 19-23квітня 2021р. / Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. Харків: ХНТУСГ, 2021. С.188-192. *(Особистий внесок: здійснено аналітичний огляд ринку молока ЄС та узагальнено прийняття ефективних маркетингових рішень на рівні підприємств, що спеціалізуються на виробництві молока та молочної продукції).*

61. Онегіна В.М., Антощенкова В.В. Конкурентоспроможність молочного скотарства України. Матеріали Всеукр.наук.-прак. конф *«Теоретичні та методологічні засади забезпечення сталого агровиробництва та соціально-економічного розвитку сільських територій в умовах інноваційної економіки»*, 20 травня 2021. / Харків. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2021. С. 32-35. *(Особистий внесок: узагальнено показники конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, які розвивають молочне скотарство).*

## ANNOTATION

**Antoshchenkova V. Innovative development of livestock enterprises in the food security management system: theory, methodology, practice. – Manuscript.**

The thesis for the degree of Doctor of Economic Sciences, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by types of economic activity). Sumy National Agrarian University, Sumy, 2021.

The dissertation provides a theoretical generalization and offers a new solution to the scientific problem of substantiation and development of theoretical principles, methodological support and practical recommendations for innovative development of livestock enterprises in the food safety management system.

Based on the analysis of existing approaches, the author's vision of the essence of the category "food security" is presented. The paper develops the understanding of the concept of food security as a state of the economic system (as a whole and in the regional context), which provides opportunities for stable market supply of food products, and stable satisfaction of the needs of all segments of the population in quality food to maintain his health and active life. For the first time, an agricultural enterprise management system has been developed, which should cooperate with food security management mechanisms at meso and macro levels, responding to institutional environmental influences, and a motivational component of market behavior strategy, which should in line production through the introduction of innovations with appropriate forms of environmental responsibility. The concept of economic security management of agricultural enterprises has been improved, which is based on the principles of monitoring economically safe and dangerous conditions, activating mechanisms for implementing tools to build a two-tier management system, including subsystems and implementing strategies to eliminate threats.

Methodological support for assessing the impact of macroeconomic factors on the creation and implementation of innovations in the activities of livestock enterprises has been developed, which differs in building their profile on the parameters of "impact

weight", "impact force" and "dynamics" in relation to the following main groups: institutional, investment, infrastructural, scientific and personnel. The mechanism of strategic management of volumes and quality of products in the management of livestock enterprises has been improved, which combines the management structure of the livestock enterprise and the system of tools, which includes marketing strategy, resources, logistics and staffing, taking into account the principles of safety of livestock enterprises.

Determination of key trends in the dynamics of the external environment of livestock enterprises have been developed, which provides for the separation of global (global), international, national, regional, sectoral and microeconomic, which allows to identify bottlenecks and establish reserves to increase the efficiency of innovation of livestock enterprises to ensure the desired level of food security. The methodological support for expanded reproduction of livestock enterprises has been improved as a foundation for food security, which is based on the implementation of a three-component program, which includes price adjustment based on the implementation of organizational and economic mechanism of vertical integration in the chain "production – procurement – processing – trade"; reduction of production costs; ensuring access to financial resources to overcome the dominance of obsolete technical means of production. The model of substantiation of spheres of introduction of innovations in activity of livestock enterprises is improved, which provides grouping of enterprises by specific costs of production cost of production and calculation of discriminant distribution functions of enterprises depending on the influence of many selected independent factors.

A methodical approach to the activation of innovative and technological factors of competitiveness of livestock enterprises has been developed, which is based on the need to improve the structure of the institutional environment; minimizing the opportunistic behavior of economic entities at the stage of commercialization of innovations and providing financial support to innovators in production. For the first time the organizational and economic mechanism of innovative development of



livestock enterprises in the food security management system is formed, within which the interdependent influence of factors, the generation of which is included in the functional areas of the internal and external environment of livestock enterprises, on the key components of innovative development of the livestock industry. The tools for intensifying the production of environmentally friendly and safe products of livestock enterprises have been developed as an organizational and economic mechanism that combines economic incentives and sanctions and organizational and legal levers as tools.

The organizational support of marketing policy of agricultural enterprises has been improved, which differs in the inclusion of the following blocks: analytical and forecasting, logistics; distribution; sales, the operation of which should take into account the leading trends in the distribution of products of agricultural enterprises. An algorithm for substantiating the choice of innovation strategies of livestock enterprises is proposed, the mechanism of which is the method of hierarchy analysis, where alternatives are proposed types of innovation strategies: strategy of radical innovation, strategy of moderate innovation, strategy of partial improvement, and evaluation criteria - financial , personnel, management parameters in terms of benefits, costs, opportunities and risks, which are selected for each area of animal husbandry. The paper further develops the interpretation of innovative logistics of livestock enterprises as a comprehensive management of material, financial and information flows within the relevant logistics system, which is represented by three levels of logistics aggregation: cooperation of agricultural enterprises and logistics enterprises; distribution and livestock enterprises; spheres of inter-organizational cooperation.

The first section "Theoretical principles of food security in terms of innovative development of livestock enterprises" clarifies the interpretation of key categories of research, reveals the genesis of food security management system at different levels and presents approaches to its typology; the content of the management system of innovative development of enterprises in the livestock sector, taking into account the

components of food security; the conceptual principles of economic security of livestock enterprises in the food security system are studied.

The second section "Methodological and methodological bases of research of innovative development of livestock enterprises in the context of food security" substantiates the methodological approach to identifying and assessing environmental factors of innovative development of livestock enterprises in the context of food security; mechanisms of realization of principles of safety of production in the conditions of innovative development of the enterprises of branch of animal husbandry are considered; develop approaches to a comprehensive assessment of social responsibility of agricultural producers in the food security management system.

The third section "Analysis of trends in the innovative development of livestock enterprises" analyzes and identifies trends in the production of livestock enterprises and food security; the profile of the action of environmental factors of innovative development of livestock enterprises was assessed; the directions and spheres of introduction of innovations by livestock enterprises are substantiated.

In the fourth section "Mechanisms of innovative development of enterprises in the livestock industry" an analysis of innovation and technological factors to ensure the competitiveness of livestock enterprises; the components of the mechanism of innovative development of enterprises in the livestock industry are outlined; the role and mechanisms of organic production development in product safety management of livestock enterprises are substantiated.

The fifth section "Marketing and logistics tools for innovative development of livestock enterprises in the food security management system" conducted a study of the current state of marketing policy for the distribution of agricultural products and its compliance with food security criteria; methodical support of substantiation of the choice of strategy of innovative development of livestock enterprises is offered; features and principles of functioning of the innovative logistics system of livestock enterprises are revealed.

The scientific novelty of the obtained results is to obtain a new solution to the scientific problem of formation and implementation of the concept of innovative development of livestock enterprises in the food security management system. The main provisions to be defended are as follows:

*for the first time:*

developed a management system for agricultural enterprises, which should cooperate with food security management mechanisms at the meso and macro levels, responding to institutional environmental influences, and the motivational component of market behavior strategy, which in turn should meet trends in business philosophy and focus on production organization by introducing innovations with appropriate forms of environmental and social responsibility;

the organizational and economic mechanism of innovative development of livestock enterprises in the food security management system is formed, within which the interdependent influence of factors, the generation of which is included in the functional spheres of internal and external environment of livestock enterprises, on key components of innovative development of livestock enterprises. , modernization of feeding processes and housing conditions, feed supply, improvement of milking technologies, innovative veterinary medicine, dissemination of energy-saving technologies and circular economy technologies, adaptation of approaches in management, marketing, logistics based on the use of information technology and digitalization;

an algorithm for substantiating the choice of innovation strategies of livestock enterprises is proposed, the mechanism of which is the method of hierarchy analysis, where alternatives are proposed types of innovation strategies: strategy of radical innovation, strategy of moderate innovation, strategy of partial improvement. personnel, management parameters in terms of benefits, costs, opportunities and risks, which are selected for each individual field of animal husbandry;

*improved:*

the concept of economic security management of agricultural enterprises, which, unlike the existing ones, is based on the principles of monitoring economically safe and dangerous conditions, activating mechanisms for implementing tools for building a two-tier management system, including subsystems and implementing strategies steps: goal setting, threat identification, threat assessment, consideration of alternatives and selection of threat management solutions, assessment and review of economic security programs, and is a component of food security at the regional and macro levels;

mechanism of strategic management of volumes and quality of products in the management of livestock enterprises, which, unlike existing ones, combines the management structure of livestock enterprises and a system of tools that includes marketing strategy, resource, logistics and staffing, taking into account the principles of safety of livestock products : compliance with quality, availability of quality control procedures and consulting support, information, social responsibility, monitoring and control, motivation;

methodological support for the expanded reproduction of livestock enterprises as a foundation for food security, which, unlike existing ones, is based on the implementation of a three-component program, which includes price adjustment based on the implementation of organizational and economic mechanism of vertical integration in the chain "production - procurement - processing - trade ", Which implements the goal of symmetrical transmission of prices and increase the investment attractiveness of the industry; reduction of production costs due to the implementation of innovative technologies to increase livestock productivity, improve the quality of feed and products; ensuring access to financial resources to overcome the dominance of obsolete technical means of production;

methodological support for assessing the impact of environmental factors on the creation and implementation of innovations in the activities of livestock enterprises, which differs in building their profile on the parameters of "impact weight", "impact force" and "dynamics" in relation to the following main groups: institutional, investment, infrastructure , scientific and personnel, which allows to determine the

features of their stimulating and deterrent effect and adjust the strategy of innovative development of enterprises taking into account it;

model of substantiation of spheres of introduction of innovations in activity of livestock enterprises, which provides grouping of enterprises by specific costs of production cost of production and calculation of discriminant distribution functions of enterprise depending on the influence of many selected independent factors: , labor costs and social activities, depreciation deductions, costs of third-party services, other direct and overhead costs;

tools to intensify the production of environmentally friendly and safe products of livestock enterprises in the organizational and economic mechanism, which, unlike the previous ones, combines economic incentives and sanctions and organizational and legal levers as tools based on the analysis of best world experience. will help increase the level of harmonization of crop and livestock production by increasing the share of the latter in the production of agricultural enterprises;

*received further development:*

understanding the concept of food security as a state of the economic system (as a whole and in the regional context), which provides opportunities for stable market supply of food products, and stable needs of all segments of the population in quality food in sufficient quantities to maintain its health and active life;

methodical approach to intensification of innovation and technological factors of competitiveness of livestock enterprises, which, unlike existing ones, is based on the need to improve the structure of the institutional environment by implementing institutional changes in terms of ensuring adequate funding for innovation-generating structures; minimizing the opportunistic behavior of economic entities at the stage of commercialization of innovations and providing financial support to innovators in the production of products that are strategically important for food security, but are in crisis; creation of advisory and consulting structures serving cooperatives in order to ensure the effective operation of producers in the segment of small and medium agribusiness;

determination of key trends in the dynamics of the external environment of livestock enterprises, which, in contrast to existing ones, involves the separation of global (global), international, national, regional, sectoral and microeconomic, which allows to identify bottlenecks and establish reserves to increase innovation efficiency level of food security;

organizational support of marketing policy of distribution of enterprises in the livestock industry, which differs in the inclusion of the following blocks: analytical and forecasting, logistics; distribution; sales, the operation of which should take into account the leading trends in the distribution of agricultural products: infrastructural changes, technological changes, changes in pricing policy, changes in the quantity and quality of consumer leisure, changes in consumer technology;

interpretation of innovative logistics of livestock enterprises as a comprehensive management of material, financial and information flows within the relevant logistics system, which is represented by three levels of logistics aggregation and based on scientific approaches, knowledge, evolving technologies and based on the principles: optimization of benefits (effects) / costs, timeliness, preservation of product quality, environmental friendliness and circular economy, risk management using HACCP approaches and digital technologies, adaptability to the implementation of innovations.

**Key words:** food security, globalization, animal husbandry, agrarian sector, innovative development, institution, economic security management, organizational and economic mechanism, social orientation, efficiency, dairy farming, export potential, institutional environment, institutional changes, mechanism of vertical integration, veterinary medicine, information technologies and digitalization.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	33
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА</b>	47
1.1. Генезис та ієрархічність типології управління продовольчою безпекою	47
1.2. Система менеджменту інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва з урахуванням складових продовольчої безпеки	76
1.3. Концептуальні засади економічної безпеки підприємств галузі тваринництва в системі продовольчої безпеки	88
Висновки до розділу 1	126
<b>РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ І МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В КОНТЕКСТІ ДОТРИМАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ</b>	128
2.1. Методичний підхід до ідентифікації та оцінки чинників зовнішнього середовища інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва в контексті гарантування продовольчої безпеки	128
2.2. Механізми реалізації принципів безпечності продукції в умовах інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва	143
2.3. Аналіз чинників зовнішнього середовища інноваційного розвитку підприємств тваринництва	176
Висновки до розділу 2	202
<b>РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА</b>	204

3.1. Тенденції розвитку виробництва продукції підприємств галузі тваринництва та забезпечення продовольчої безпеки	204
3.2. Ефективність функціонування підприємств галузі тваринництва	219
3.3. Напрями та сфери впровадження інновацій підприємствами тваринництва	235
Висновки до розділу 3	250
<b>РОЗДІЛ 4. МЕХАНІЗМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА</b>	252
4.1. Інноваційно-технологічні чинники конкурентоспроможності підприємств тваринництва	252
4.2. Механізм інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва	270
4.3. Механізми розвитку органічного виробництва в управлінні безпечністю продукції підприємств галузі тваринництва	299
Висновки до розділу 4	332
<b>РОЗДІЛ 5. МАРКЕТИНГОВИЙ ТА ЛОГІСТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЮ БЕЗПЕКОЮ</b>	333
5.1. Сучасна маркетингова політика розподілу продукції аграрних підприємств: актуальність та перспективи	333
5.2. Методичне забезпечення обґрунтування вибору стратегії інноваційного розвитку підприємств тваринництва	338
5.3. Специфіка функціонування логістичної системи підприємств тваринництва	367
Висновки до розділу 5	394
<b>ВИСНОВКИ</b>	396
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	402
<b>ДОДАТКИ</b>	453



## ВСТУП

**Актуальність теми.** Зростання чисельності населення планети, деформації у розподілі продовольства на рівні як світової економіки, так і національних формують радикальні виклики перед виробниками, урядами та міжнародними організаціями в розрізі забезпечення належного рівня продовольчої безпеки для людства в цілому. Одночасно із кількісними та якісними змінами потреб в продуктах харчування світова спільнота стикнулася з рядом інших проблем: значне погіршення стану довкілля призвело до виникнення незворотних явищ у природному середовищі, яке традиційно виступає основним ресурсом аграрних виробників, забруднення водних ресурсів ставить під сумнів спроможність задовольнити в подальшому потреби людства в чистій воді та забезпеченість сільськогосподарських товаровиробників одним із важливіших ресурсів поряд із земельними; кліматичні зміни скорочують площі територій, придатних до ефективного землекористування аграрного призначення тощо. Поряд із зазначеними трендами глобального масштабу в Україні спостерігається ряд внутрішніх проблем: високий ступінь розораності сільськогосподарських земель відображає порушення балансу їх використання за різними цілями призначення; низький рівень впровадження інновацій у діяльність суб'єктів аграрного бізнесу скорочує конкурентні переваги вітчизняних товаровиробників на зовнішніх ринках, низький рівень доходів населення України обмежує платоспроможний попит на продукти харчування, звужуючи такими чином внутрішній ринок та обмежуючи потенціал його зростання. Ці аспекти глобального та національного рівня лише частково відображають складність питання забезпечення продовольчої безпеки, яке знаходиться як в площині ефективної пропозиції, так і в площині ефективного попиту, для свого вирішення потребує відповідного державного регулювання, заходів політики сталої підтримки аграрного сектора,

так як багаторічний досвід провідних країн довів її необхідність за окремими галузями та підгалузями на певних етапах їх розвитку.

На жаль, саме у тваринництві наразі залишається низка проблем із забезпечення сталого розвитку вітчизняного аграрного сектору та продовольчої безпеки. Поряд із динамічним розвитком рослинництва, тваринництво не виявляє таких тенденцій зростання, і лише окремі його підгалузі демонструють позитивні зміни: птахівництво, свинарство, молочне скотарство. Натомість скорочення поголів'я ВРХ, висока собівартість виробництва продукції тваринництва, невідповідність продукції багатьох виробників стандартам якості залишаються невирішеними проблемами національного масштабу, що вимагає пошуку та розробки ефективних механізмів забезпечення ефективного функціонування підприємств тваринництва, насамперед для покриття внутрішньої потреби в якісних продуктах харчування за відповідною ціною, яка б могла дозволити забезпечити потреби населення на рівні 100% обґрунтованих норм харчування. Саме впровадження інновацій у діяльність підприємств галузі тваринництва дозволить підвищити факторну продуктивність в підприємствах, що виробляють продукцію тваринництва, знизити її собівартість, підвищити її якість, що сприятиме забезпеченню продовольчої безпеки та підтверджує актуальність тематики дослідження стосовно економічних засад інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва в контексті управління продовольчою безпекою.

Необхідно зазначити, що проблеми управління продовольчою безпекою знаходилися у полі зору багатьох вітчизняних науковців: Андрійчука В.Г., Амосова О.Ю., Вдовенко Н.М., Гайдуцького П.І., Гейця В.М., Гойчук О.І., Ігнатенка М.М., Кваші С.М., Лупенка Ю.О., Маліка М.Й., Маренич Т.Г., Мармуль Л.О., Саблука П.Т., Черевка Г.В., Уніят Л.М., Язлюка Б.О., Яціва І.Б. Їх праці складають вагомий доробок щодо встановлення теоретичних засад сутності продовольчої безпеки; чинників її формування, підтримки та підвищення;

принципів реалізації та структурних особливостей; методології та методики оцінки, діагностики й прогнозування; механізмів та інструментів здійснення; стратегій розвитку й удосконалення на регіональному й національному рівнях.

Державне регулювання і підтримка галузі тваринництва увійшли до об'єктів наукових досліджень багатьох науковців. Особливої уваги заслуговують роботи В.М. Онегіної, В.В. Лагодієнка, О.М. Кравченко, С.В. Тивончук, Я.О. Тивончук. Питання ефективності виробництва та реалізації молока розглядалися в працях О. О. Маслака, Т. В. Божидарніка, Т.А Гуцул та інших науковців. Дослідженню розвитку скотарства присвячено багато наукових праць українських вчених-аграрників: П.Т. Саблука та В.І. Бойка, В.Г. Андрійчука, І. С. Сас, Н.О. Аверчевої, Н.І. Шиян, В.С. Ніценка, Ю.І. Данька, А.С. Іванової, А.О. Петриченко, О.В. Копитко, О.М. Кравченко, О.М. Васильченка, І.П. Лозинської.

Значний внесок у вивчення проблем, пов'язаних з інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств, внесли науковці: Т.Ф. Ларіна, С.М. Ілляшенко, В.М. Онегіна, О.В. Прокопенко, Л. Антонюк, А. Поручник, В.С. Савчук, І. Тараненко, Л.І. Федулова, Т. Дудар та ін. Питання класифікації інновацій в аграрному секторі досліджували українські вчені-аграрники А. Бугара, А. Купрік, Н. Шкивря, В. Чабан та інші науковці.

Дослідженню стану підприємств галузі тваринництва в Україні та ефективному функціонуванню і окресленню перспектив її розвитку присвячено ряд наукових праць таких вчених-аграрників, як: Лозинська І.В., Власенко В.В., Головка М.П., Семко Т. В., Головка Т. М., Іванова А.С., Аверчева Н.О., Заходим М.В., Кравченко Ю.М. та ін.

Істотний внесок в дослідження та розвиток маркетингового аналізу галузі тваринництва додали до робіт П. Друкера, Ф. Котлера, М. Портера, Дж. Коллінз, М. Стоуна, Дж. Еванса, які формували теоретичні та методологічні основи маркетингового аналізу, такі вітчизняні науковці:

Харенко А.О., Бурляй О.Л., Деркач О.Г., Тарасюк А.В., Лищенко М.О., Бойко І.Ю., Білоус В.А. та інші.

Незважаючи на велику кількість теоретико-методологічних і науково-прикладних напрацювань в означеному напрямі дослідження, питання інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою залишається недостатньо проробленими, що і обумовило вибір теми наукового пошуку, її актуальність, мету, завдання, предмет і об'єкт дисертаційної роботи.

*Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.* Дисертаційна робота виконана в межах комплексної науково-дослідної роботи Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка згідно з темами «Механізми підвищення конкурентоспроможності, розвитку економічного та виробничо-технологічного потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва» (номер державної реєстрації 0116U003477, 2016-2020 рр.), «Системи управління конкурентоспроможністю аграрної продукції в умовах глобалізації аграрних ринків» (номер державної реєстрації 0119U001387, 2019-2021 рр.), «Теоретико-методологічне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору в умовах глобалізації як основи продовольчої безпеки» (номер державної реєстрації 0116U005795, 2017-2021 рр). де автором надано підхід до комплексної оцінки соціальної відповідальності суб'єктів органічного аграрного виробництва, визначено сучасні форми та сформовано концепцію інноваційного розвитку аграрних підприємства галузі тваринництва з урахуванням критеріїв продовольчої безпеки.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні та розробці теоретичних засад, методологічного і методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою.

Досягнення цієї мети обумовило необхідність постановки та вирішення комплексу таких завдань:

- уточнити поняття «продовольча безпека», «інноваційний розвиток підприємства» та надати авторське визначення ключових категорій дослідження;
- розкрити генезис та ієрархічність управління продовольчою безпекою, місце та роль менеджменту підприємств галузі тваринництва в ієрархії управління продовольчою безпекою;
- обґрунтувати систему менеджменту інноваційного розвитку аграрного підприємства з урахуванням складових продовольчої безпеки;
- сформулювати концепцію управління економічною безпекою аграрних підприємств як основи їх сталого розвитку та формування продовольчої безпеки на національному рівні;
- визначити методичний підхід до ідентифікації та оцінки чинників зовнішнього середовища інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва в контексті гарантування продовольчої безпеки;
- уточнити механізми реалізації принципів безпечності продукції в умовах інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва та розвинути підходи до комплексної оцінки соціальної відповідальності суб'єктів аграрного виробництва в системі управління продовольчою безпекою;
- розкрити тенденції інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва та їх вплив на продовольчу безпеку;
- провести оцінку дії чинників зовнішнього середовища на інноваційний розвиток підприємств галузі тваринництва;
- обґрунтувати напрями та сфери впровадження інновацій в діяльність підприємств галузі тваринництва;
- розробити методичний підхід до активізації інноваційно-технологічних чинників підвищення конкурентоспроможності підприємств тваринництва;

- сформуувати організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі дотримання продовольчої безпеки;
- розкрити роль органічного виробництва в управлінні безпечністю продукції підприємств галузі тваринництва та складові організаційно-економічного механізму виробництва екологічно чистої та безпечної продукції;
- розробити засади маркетингової політики підприємств галузі тваринництва, що дозволяє реалізувати їх інноваційний потенціал та дотримання продовольчої безпеки;
- запропонувати алгоритм обґрунтування вибору інноваційних стратегій підприємств тваринництва;
- визначити основні принципи розбудови логістики сучасного підприємства галузі тваринництва на інноваційній основі з урахуванням критеріїв продовольчої безпеки.

*Об'єктом дослідження* є процес інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва.

*Предмет дослідження* складають сукупність теоретико-методологічних, методичних та прикладних засад формування та імплементації механізмів, систем та інструментів інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою.

*Методи дослідження.* Реалізація поставленої мети та сформульованих завдань дослідження досягалися на основі використання загальнонаукових і спеціальних методів пізнання: *системного підходу* – для урахування взаємозв'язків та взаємовпливу між системою та її підсистемами, зокрема, між інноваційними змінами на мікрорівні та станом продовольчої безпеки на макрорівні; *поєднання історичного і логічного* – для розгляду генезису системи управління продовольчою безпекою та системи менеджменту підприємств галузі тваринництва; *аналізу та синтезу* – для визначення умов, факторів та механізмів інноваційного розвитку та дотримання продовольчої безпеки; *діалектичного методу* – для урахування

джерел та напрямів змін в умовах інноваційного розвитку; *методи індукції та дедукції* – для узагальнення тенденцій та їх використання з метою формування інструментального наповнення реалізації програм продовольчої безпеки в аспекті забезпечення ринку аграрною продукцією; *наукової абстракції* – для опрацювання механізмів інноваційного розвитку в контексті забезпечення продовольчої безпеки; *трендового аналізу* – для аналізу та прогнозування трансформації розвитку підприємств галузі тваринництва, виробництва їх продукції, а також формування продовольчої безпеки; *статистичні методи* – для розробки методики оцінювання досягнутого рівня продовольчої безпеки за окремими критеріями; *методи налізу ієрархій* – для обґрунтування вибору типу інноваційної стратегії; *дискримінантного аналізу* – модель обґрунтування сфер впровадження інновацій в діяльність підприємств тваринництва; *методу формалізації* – для розробки організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств тваринництва.

*Інформаційною базою* дослідження стали праці вітчизняних та закордонних вчених з економіки інновацій та інноваційного розвитку, управління продовольчою безпекою, чинні законодавчі та нормативні акти Верховної Ради і Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Міжнародних економічних організацій, Державної служби статистики України та органів статистики Харківської області, інформаційно-аналітичні матеріали та дані звітності підприємств.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в отриманні нового розв’язання наукової проблеми формування та імплементації концепції інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва в системі управління продовольчою безпекою. Основні положення, що виносяться на захист є такі:

*вперше:*

розроблено систему менеджменту аграрного підприємства, яка має кооперуватися з механізмами управління продовольчою безпекою на мезо- та

макрорівнів, відповідаючи на інституційні впливи зовнішнього середовища, та мотиваційну складову формування стратегії ринкової поведінки, яка своєю чергою має відповідати трендам змін філософії господарювання і зосереджуватися на заходах організації виробництва шляхом впровадження інновацій із відповідними формами екологічної та соціальної відповідальності;

сформовано організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою, в межах якого здійснюється взаємозалежний вплив факторів, генерування яких включено до функціональних сфер внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств тваринництва, на ключові складові інноваційного розвитку галузі тваринництва, а саме: оновлення порід тварин, модернізацію процесів годівлі та умов утримання, кормозабезпечення, вдосконалення технологій доїння, інноваційну ветеринарію, поширення енергоощадних технологій та технологій циркулярної економіки, адаптації підходів у менеджменті, маркетингу, логістиці на основі використання можливостей інформаційних технологій та діджиталізації;

запропоновано алгоритм обґрунтування вибору інноваційних стратегій підприємств тваринництва, механізмом якого виступає метод аналізу ієрархії, де в якості альтернатив запропоновано типи інноваційних стратегій: стратегія радикальних інновацій, стратегія помірних інноваційна, стратегія часткового поліпшення, а в якості критеріїв оцінювання фінансові, ринкові, інноваційні, технологічні, кадрові, управлінські параметрами в розрізі вигід, витрат, можливостей і ризиків, які обираються для кожної окремої сфери тваринництва;

*удосконалено:*

концепція управління економічною безпекою аграрних підприємства, яка, на відміну від існуючих, базується на засадах моніторингу економічно безпечних та небезпечних станів, активізації механізмів імплементації інструментарію побудові дворівневої системи управління, яка включає підсистеми ідентифікації



станів та реалізації стратегій елімінування загроз, а процес керування загрозами охоплює такі кроки: формулювання мети, визначення загроз, оцінка загроз, розгляд альтернатив і вибір рішення керування загрозами, оцінка та огляд ходу проведення програм дотримання економічної безпеки, та є складовою формування продовольчої безпеки на регіональному та макрорівнях;

механізм стратегічного управління обсягами та якістю продукції в менеджменті підприємств галузі тваринництва, який, на відміну від існуючих, об'єднує структуру менеджменту підприємства тваринництва та систему інструментів, яка включає маркетингову стратегію, ресурсне, логістичне і кадрове забезпечення з урахуванням принципів дотримання безпечності продукції підприємства тваринництва: відповідності якості, доступності процедур перевірки якості та консультаційного супроводу, інформативності, соціальної відповідальності, моніторингу і контролю, мотивації;

методичне забезпечення розширеного відтворення підприємств галузі тваринництва як фундаменту досягнення продовольчої безпеки, яке, на відміну від існуючих, ґрунтується на реалізації трикомпонентної програми, яка включає коригування цінової політики на основі реалізації організаційно-економічного механізму вертикальної інтеграції в ланцюгу «виробництво – заготівля – переробка – торгівля», що реалізує мету симетричної трансмісії цін та підвищення інвестиційної привабливості галузі; скорочення собівартості продукції за рахунок імплементації інноваційних технологій підвищення продуктивності худоби, поліпшення якості кормів і продукції; забезпечення доступу до фінансових ресурсів задля подолання домінування морально застарілих технічних засобів виробництва;

методичне забезпечення оцінювання впливу чинників зовнішнього середовища на створення та впровадження інновацій у діяльність підприємств тваринництва, яке відрізняється побудовою їх профілю за параметрами «вагомості впливу», «сили впливу» та «динаміки» по відношенню до таких

основних їх груп: інституційні, інвестиційні, інфраструктурні, наукові та кадрові, що дозволяє визначати особливості їх стимулюючого та стримуючого впливу та коригувати стратегію інноваційного розвитку підприємств з його урахуванням;

модель обґрунтування сфер впровадження інновацій в діяльність підприємств тваринництва, яка передбачає групування підприємств за питомими витратами виробничої собівартості виробленої продукції та розрахунок дискримінантних функцій розподілу підприємство в залежності від впливу множини обраних незалежних чинників: матеріальні витрати на корми, матеріальні витрати на ПММ, інші прямі матеріальні витрати, витрати на оплату праці та соціальні заходи, амортизаційні відрахування, витрати на оплату послуг сторонніх організацій, решта інших прямих та загальновиробничих витрат;

інструментарій активізації виробництва екологічно-чистої та безпечної продукції підприємств тваринництва у складі організаційно-економічного механізму, який, на відміну від попередніх, об'єднує економічні стимули та санкції та організаційно-правові важелі як інструменти, обґрунтовані на основі аналізу найкращого світового досвіду, активізація яких сприятиме підвищенню рівня гармонізації рослинництва і тваринництва шляхом збільшення частки останнього в обсязі виробництва аграрних підприємств;

*дістали подальшого розвитку:*

розуміння поняття продовольчої безпеки як стану економічної системи (в цілому та в регіональному розрізі), за якого забезпечені можливості стабільної ринкової пропозиції товарів продовольчої групи, та стабільного задоволення потреб всіх верств населення в якісних продуктах харчування в кількості, достатній для підтримки його здоров'я та активної життєдіяльності;

методичний підхід до активізації інноваційно-технологічних чинників конкурентоспроможності підприємств тваринництва, який, на відміну від існуючих, базується на необхідності вдосконалення структури інституційного середовища шляхом впровадження інституційних змін у розрізі забезпечення

належного фінансування структур, які генерують інновації; мінімізації опортуністичної поведінки суб'єктів господарювання на стадії комерціалізації інновацій та надання фінансової підтримки інноваторам у виробництві продукції, що є стратегічно важливою для продовольчої безпеки, але знаходиться у кризовому стані; створення дорадчих та консалтингових структур, обслуговуючих кооперативів з метою забезпечення ефективної діяльності виробників у сегменті малого та середнього агробізнесу;

детермінація ключових тенденцій динаміки зовнішнього середовища підприємств тваринництва, що, на відміну від існуючих, передбачає виокремлення загальносвітових (глобальні), міжнародних, національних, регіональних, галузевих та мікроекономічних, що дозволяє визначати вузькі місця та встановлювати резерви підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств тваринництва для забезпечення бажаного рівня продовольчої безпеки;

організаційне забезпечення маркетингової політики розподілу підприємств галузі тваринництва, яке відрізняється включенням таких блоків: аналітико-прогностичний, логістичний; дистрибуційний; збутовий, функціонування яких має враховувати провідні тенденції розвитку системи розподілу продукції аграрних підприємств: інфраструктурні зміни, технологічні зміни, зміни в формуванні цінової політики, зміни в кількості і якості вільного часу споживачів, зміни в технологіях обслуговування споживачів;

трактування інноваційної логістики підприємства тваринництва як комплексного управління матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками в межах відповідної логістичної системи, яка представлена трьома рівнями логістичної агрегації та заснована на наукових підходах, знаннях, технологіях, які розвиваються, і базується на принципах: оптимізації співвідношення вигоди (ефекти)/витрати, своєчасності, збереження якості продукції, екологічності та циркулярної економіки, управління ризиками із

застосуванням підходів НАССР та цифрових технологій, адаптованість до імплементації інновацій.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи доведено до рівня методичних рекомендацій щодо впровадження положень концепції інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою. Науково-практичні положення дисертаційної роботи були використані при розробці заходів зі впровадження концепції інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою. На ТОВ «Крупи України» апробовано інструментарій маркетингового аналізу (довідка про впровадження № 25 від 08.04.2021 р.). На ТОВ «УРСК» використано підхід до комплексної оцінки соціальної відповідальності суб'єктів органічного аграрного виробництва (довідка про впровадження № 254 від 24.02.2021 р.). В діяльності Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України використовуються розробки щодо логістичного забезпечення діяльності сучасного підприємства тваринництва (довідка про впровадження № 245 від 04.02.2021 р.). Рекомендації щодо впровадження системи сучасного менеджменту аграрного підприємства та методичного підходу до активізації інноваційно-технологічних чинників конкурентоспроможності підприємств тваринництва прийняті до впровадження та використовуються Департаментом агропромислового розвитку Харківської обласної державної адміністрації (довідка № 04-10-05-145 від 11.02.2021 р.). Також теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи використовувалися в навчальному процесі Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (довідка № 02-212 від 18.02.2021 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійною науковою працею та містить отримані автором нові результати в економічній науці, які в сукупності вирішують важливе наукове завдання з розробки концепції

інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою. Внесок автора в роботи, виконані у співавторстві, наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати дисертації оприлюднені автором в роботі, наукових публікаціях та матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, а саме: IV науково-практичної конференції Національної академії Національної гвардії України «Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання» (м. Харків, 27 листопада 2014 р.); X Міжнародного форуму молоді «Молодь та сільськогосподарська техніка у XXI сторіччі» (м. Харків, 9-10 квітня 2015 р.); Міжнародної науково-практичної конференції «Глобалізаційні процеси в розвитку національних економік» (м. Тернопіль, 31 березня 2016 р.); VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (м. Харків, 7 квітня 2017 р.); Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Економічний потенціал аграрного сектору України: наукові підходи та практика реалізації» (м. Херсон, 6-7 квітня 2017 р.); VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (м. Харків, 7 квітня 2017 р.); VII науково-практичної конференції «Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання» (м. Харків, 29 листопада 2017 р.); Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 90-річчю економічної освіти в ХНАУ ім. В.В. Докучаєва (м. Харків, 3-4 жовтня 2019 р.); III Міжнародної наукової конференції «Соціально-економічні наслідки участі постсоціалістичних країн у процесах європейської інтеграції» (м. Черкаси, 2-4 жовтня 2019 р.); Всеукраїнської науково-практичної конференції, присвяченої 65-річчю кафедри економіки підприємства ім. проф. І.Н. Романенка «Актуальні питання економіки в забезпеченні цілей сталого розвитку: збірник матеріалів» (м.

Київ, 4 жовтня 2019 р.); International Conference on Sustainable Innovation and Emerging Trends in Business and Management (ICSIEM'20) (Канада, 14-15 вересня 2020 р.); International Business Conference «Transformation and Sustainable Development of Eurasian Emerging Economies for the 21st Century» (м. Міннеаполіс, США, 15-16 грудня 2020 р.), IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» (м. Харків, 8 жовтня 2020 р.); Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 85-річному ювілею професора В.Й. Шияна «Економічні читання» (м. Харків, 19 лютого 2021 р.); V Всеукраїнської науково-практичної конференції «Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ» (м. Херсон, 24 березня); III Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом» (м. Ужгород, 21 квітня 2021 р.); Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Ринкові технології та бізнес-аналітика» (м. Харків, 5-6 квітня 2021 р.); Всеукраїнської науково-практичної конференції «Теоретичні та методологічні засади забезпечення сталого агровиробництва та соціально-економічного розвитку сільських територій в умовах інноваційної економіки» (м. Харків, 20 травня 2021 р.).

**Публікації.** За темою дисертації опубліковано 61 наукова праця загальним обсягом 48 друк. арк., в тому числі: 1 одноосібна монографія, 8 розділів у монографіях, 27 наукових статей у вітчизняних фахових виданнях з економічних наук, та 4 статі у наукових періодичних виданнях, включених до наукометричної бази Scopus, 21 публікація в інших виданнях.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА

### 1.1. Генезис та ієрархічність типології управління продовольчою безпекою

Додержання продовольчої безпеки є одним з масштабних питань будь-якої країни світу, що вимагає аналізу несумісних аспектів, що характеризуються комплексом взаємозалежних динамічних чинників. Вказані аспекти продовольчої безпеки потрібно поділяти за такими показниками: ступінь їх потужності, взаємної залежності і вплив на досягнення потрібного рівня. Кожній країні властиві індивідуальні чи різноманітні стратегічні проблеми продовольчої безпеки.

Населення планети постійно росте, у світі підвищується кількість голодуючих. 7 млрд. людей проживають на Землі, і населення збільшується щороку на 77 млн. За прогнозами, до 2050 р. на планеті проживатимуть біля 9 млрд. осіб. При такому темпі зростання населення понад 850 млн. людей лягають голодними. Ще 1 млрд. не мають задовільної кількості поживних речовин у своєму раціоні. Це говорить про глобальну продовольчу безпеку. Вирішення даної проблеми пропонують співголови В-20 Пол Полман і Даніель Сервітьє з підрозділу G-20, що займається питанням забезпечення продовольчої безпеки в світі. Дана проблема тривожить генетиків і постачальників насіння, добрив та засобів захисту рослин та виробників сільськогосподарської техніки, які вкладають мільйони доларів в інновації, для гарантування росту продуктивності в аграрній галузі.

У 2050 р. сільськогосподарські товаровиробники світу мають нагодувати 9 млрд. чоловік (за рахунок країн, що розвиваються приріст прогнозується на 2,5

млрд. чоловік). Першорядною функцією держави є гарантування продовольчої безпеки кожної країни, адже лише під контролем державних органів можливе стає виробництво продуктів харчування, відкритість отримання та використання за рахунок особистого виробництва та імпорту. Держава може подбати про запаси продовольства, шляхом використання систем підтримки виробників основних продуктів харчування, регулювання експорту і тарифної політики .

Іноземні вчені (Дж. Алстрон, Т Вьятт., С. Карр, А. Креттігер, А. Володін, В. Кашин, А. Магомедов, А. Мерзлов, Н. Стуканова та інші) у своїх працях приділяли чимало уваги загрозам, через які виникають проблеми нестачі продовольства на глобальному рівні. Вітчизняні вчені (М. Дем'яненко, В. Збарський, В. Месель-Веселяк, Ю. Нестерчук, Т. Олійник, Б. Пасхавер, П. Саблук, О. Шпичак та інші) досліджували питання функціонування та зростання вітчизняного агропромислового комплексу. Проте, розуміння агропромислового комплексу не лише як однієї з основних (опорних) галузей вітчизняної економіки, але й засобу комплектування системи національної продовольчої безпеки, курсу розвитку конкурентних переваг України на світовому ринку неповністю осмислене і потребує додаткового вивчення.

За останні роки, як ніколи в останні три десятиліття, увага світу зосереджена на проблемі продовольства. Ряд факторів спричинив ріст цін на продукти харчування, що нині має найвищий рівень з 1970-их років. Дана ситуація серйозно вплинула на продовольчу безпеку бідних верств населення світу. Продовольча безпека це стан, що забезпечує здорове харчування і продуктивний стиль життя (продовольства вистачає на круглий рік). Вона заснована на рівні споживання, тобто можна мати на увазі продовольчу безпеку окремих людей, сім'ї, нації. Взаємозв'язок землеволодіння і продовольчої безпеки може бути прямим (продовольство виробляється), або непрямий (продовольство купується).



До цих пір невідомо яку максимальну чисельність населення зможе прогодувати наша планета (різні джерела вказують від 10 до 20 млрд. чол.) Невідомо, що станеться, коли досягнуть межі. На даний момент 2/3 людства відчують повсякденний дефіцит у харчуванні, при цьому харчування є недостатньо калорійним з нераціональною структурою (нестача вітамінів і білків тваринного походження). За такої плачевної ситуації у світі виробляється вдосталь продовольства, але географія його виробництва часто не відповідає географії споживання. Західна Європа і Північна Америка наразі з надлишок продовольства, але країни, що розвиваються, не завжди можуть закупити його в достатній кількості.

Всесвітня конференція (1974 р.), скликана під протекцією Продовольчої та сільськогосподарської організації (ФАО) ООН стала першим значним заходом, присвячений даній проблематиці. Того року в офіційну практику було введено термін «продовольча безпека». Він її формулює як стан «... коли всі люди завжди мають фізичний і економічний доступ до безпечного й поживного продовольства в кількості, достатній для задоволення своїх потреб і переваг у їжі, в обсягах, необхідних для активного й здорового життя» [4].

На підставі зазначеного, виокремлено основні фактори, що породжують загрози для поновлення вітчизняного агропромислового виробництва та суб'єктів, які приведено у табл. 1.1.

Не дивлячись на досить слабу державну фінансову підтримку вітчизняного АПК, обсяги виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції зростають. Але невеликі сільгоспвиробники, насамперед вітчизняні фермерські господарства, переживають не найкращі часи - у минулому році біля п'яти сотень таких господарств припинили своє існування. За даними Світового банку, з 50 тис. зареєстрованих фермерських господарств лише чверть були прибутковими [2].

Необхідною умовою забезпечення продовольчої безпеки є розширення доступу до землі і гарантія прав власності, але нажаль цього недостатньо. На нашу думку, фермери і вітчизняні аграрні підприємства потребують доступу до ринків та доступних кредитів, технічних знань. Зміст проблеми в тому, щоб сільськогосподарські виробники мали можливість успішно скористатися всім цим, задля покращення виробництва продовольства та споживання - основну роль відіграє земля і природні ресурси.

Таблиця 1.1

**Чинники, які формують загрози для суб'єктів вітчизняного агропромислового виробництва**

Чинники	Характеристика
Соціально-політичні	часта зміна та боротьба політичних еліт, партій та рухів; надмірна відкритість економіки, що зумовлена й набуттям Україною членства в СОТ; розрив сільськогосподарських зв'язків; соціальна напруга та падіння платоспроможного попиту населення; безробіття
Економічні	кволе відновлення економічної активності порівняно з докризовим рівнем; збільшення імпортої залежності, зокрема й по окремих групах продовольчих товарів; диспаритет цін між продовольчою продукцією та паливом; інфляція; відсутність доступного кредитування для дрібних товаровиробників; нерозвиненість інфраструктури зі зберігання урожаю зернових та інших сільськогосподарських культур; переважна відсутність прямих взаємозв'язків між виробником сільгосппродукції та кінцевим споживачем; складність виходу безпосередніх виробників на зовнішні ринки; недостатня економічна оцінка логістичних схем просування сільськогосподарських товарів на ринок; зниження поголів'я худоби; занепад племінної справи; недостатність та недоступність мінеральних та органічних добрив
Техногенні	енергетичний дефіцит; фізичне та моральне зношення основних фондів; знищення матеріальної бази більшості сільськогосподарських підприємств; технологічна відсталість
Правові	зловживання у сфері тендерних закупівель для держзамовлення, рейдерство та замах на власність
Природні	неповне використання природних ресурсів; ерозія ґрунтів; стихійні лиха та кліматичні катаклізми

Це надзвичайно важливо при слабо розвинених ринках та нестабільній або катастрофічній політичній ситуації (спостерігаємо в нашій країні). Тому, до взаємозв'язку землекористування і продовольчої безпеки можна віднести

виробництво продовольства, економічне зростання, управління, соціально вразливі верств населення.

За проведеними нами дослідженнями, населення в майбутньому матиме справу з трьома напрямками:

1) ріст кількості міської бідноти і безземельних жителів села, яким необхідне продовольство за доступними цінами, уряди прагнуть модернізувати та комерціалізувати виробництва продовольства;

2) зміна клімату і підвищення попиту на орні сільськогосподарські землі;

3) збільшення площ під культури для виробництва біопалива, і підвищення цін на викопні види палива.

Вплив цих факторів неухильно спричинить зростання цін на продовольство, нестачі землі, загрозу його браку, що позначиться на безземельних і бідних верствах населення.

Якщо у рівнянні балансу продовольства (ринки, виробництво, соціальні мережі, засоби для покупки продовольства, продовольча допомога) недостатньо однієї складової це є продовольча безпека, недоїдання і голод. Голод – це крайній прояв розвалу всієї системи, що призводить до різкого зростання смертності як від явного відсутності їжі, так і хвороб, викликаних недоїданням. Вважаємо, що помилково прирівнювати продовольчу безпеку тільки до виробництва продуктів харчування, нехтуючи важливими складовими, представленими на рис. 1.1.

Вказані складові доповнюють одна одну – зменшення виробництва через посуху можливо покрити хорошими запасами, доходами. Якщо з тієї чи іншої причини складові відсутні, негативним результатом є голод. На думку Амартія Сіна, голод породжується різними причинами (посуха, інфляція, безробіття, війна). Натомість простого розширення виробництва продовольства, потрібно регулярно розвивати всі складові. Потрібна стратегія для укріплення продовольчої безпеки вразливих верств населення, яка не тільки підвищує виробництво продовольства, а й збільшує доходи населення, не тільки

підвищуючи обсяг доступних продуктів харчування, а й підвищуючи їх якість. Особлива роль в цьому процесі саме у держави.



**Рис. 1.1. Складові продовольчої безпеки**

Відповідальність стосовно забезпечення національної безпеки і її складової продовольчої безпеки розподіляється між гілками влади та посадовими особами, зумовлюється відповідними нормативними актами (відповідно до п. 17 ст. 92 Конституції України). Іншим суттєвим законодавчим актом є Закон України «Про основні засади державної аграрної політики», який закріплює гарантію продовольчої безпеки на рівні стратегічної мети аграрної політики. Актуальним є положення ст. 3 щодо державного контролю якості і безпеки продовольчих товарів щодо захисту прав споживачів, формування ринків сільгосппродукції.

Точніші механізми забезпечення продовольчої безпеки описані в Законі України «Про державну підтримку сільського господарства України»: державне цінове регулювання шляхом аграрної інтервенції (продаж чи придбання сільськогосподарської продукції з метою забезпечення цінової стабільності) та механізм заставних закупівель (Аграрний фонд (як кредитор) дає бюджетну позику виробнику під заставу зерна, що є об'єктом державного цінового

регулювання). Використовується механізм фінансової підтримки суб'єктів господарювання - механізм здешевлення кредитів та відшкодування лізингових платежів шляхом відшкодування частини плати (процентів чи лізингових платежів) за користування кредитами, що надані банками в національній та іноземній валюті. Кожного року Кабінет Міністрів України визначає статтю видатків на дотації виробникам продукції тваринництва.

Можна вважати, що нормативна база належна щоб підтримати аграрний сектор. Але реалізація задекларованих законодавчо (запланованих у бюджетах) програм підтримки є непростюю, адже, як правило, насправді коштів у скарбниці недостатньо.

За різними оцінками, межа продовольчої безпеки перебуває на рівні імпорту продовольства ( 18,0 % до 35,0 %) від загальної потреби. Зрозуміло, виробництво продукції орієнтованої на експорт та застосування коштів від реалізації для імпорту необхідної продукції, виробництво якої нерентабельне, має доцільність [3]. Потрібно зазначити, що в ідеалі продовольча безпека держави гарантується власним виробництвом, адже будь-який імпорт визначає залежність, тому держава потрібно контролювати експортно-імпортні операції через тарифні квоти. Наприклад, обмеження імпорту цукру через запровадження тарифних квот, має на меті допомогу вітчизняних сільськогосподарських виробників (займаються вирощуванням цукрових буряків) і переробників.

Ще з 2003 року, Закон України «Про основи національної безпеки» окреслює основні загрози продовольчій безпеці країни, а саме: незбалансоване споживання населенням продуктів харчування; низький рівень споживання продуктів тваринного походження; зростання цін на сільськогосподарську продукцію на внутрішньому ринку; сировинний характер експорту сільськогосподарської продукції; класифікація вартості харчування за соціальними групами; висока частина витрат домогосподарств на продукти

харчування у структурі витрат; низька місткість внутрішнього ринку по продуктах; відсутність контролю за безпечністю продуктів харчування.

Використовуючи наведені критерії, отримуємо критичні показники рівня продовольчої безпеки країни. Україна перемістилася від показників розвинених країн - 3300–3800 ккал до границі продовольчої безпеки – 2500 ккал – калорійність та якісний склад раціону харчування, а за показником споживанням протеїнів тваринного походження потрапила нижче межі, адже 30,0 % продуктів тваринництва у дефіциті. Населення харчується незбалансовано, адже картопля, хлібопродукти та олія споживаються понад норму, а споживання молока, м'ясопродуктів, плодів і ягід знизилося на 46%. Частина витрат на продукти харчування у домогосподарствах досить висока.

В Законі України «Про державну підтримку сільського господарства України» вказано продовольча безпека – захист життєвих інтересів людини, що проявляється у гарантуванні державою вільного економічного доступу людини до продуктів харчування з ціллю підтримки звичної життєвої діяльності. Це резонно, але потрібно розуміти, що в країні не створена відповідна інституційна база для формування балансу виробництва та поділу продовольства в суспільстві, що значною мірою звужує регулятивні перспективи державних інститутів на належних ринках. Певною мірою проблему допомагає вирішити Закон «Про продовольчу безпеку», де чітко виокремлено права органів державного управління у галузі продовольчої безпеки, заходи задля створення та зберігання стратегічних запасів продовольства тощо. Закон зазначає головні завдання сфери формування продовольчої безпеки.

Індикатор достатності запасів зерна у державних ресурсах визначається як співвідношення розміру продовольчого зерна в державному продовольчому резерві та розміру внутрішнього споживання хліба і хлібопродуктів населенням (в перерахунку на зерно), має граничне значення-17,0 % (60 днів споживання), що співвідноситься до стандартів FAO. Рівень 50,0 % є граничним значенням

індикатора економічної доступності продуктів, який можна знайти як частка комплексу витрат на харчування до загального обсягу витрат домогосподарств. Крайнім значенням показника продовольчої незалежності за окремим продуктом є 20,0 %, який визначається співвідношенням обсягу імпорту продукту (в натуральному вираженні) та ємністю внутрішнього ринку.

Законопроект зазначає, що фізичну доступність харчових продуктів можна визначити як композиція джерел реалізації продовольчих товарів на ринку, існування мережі роздрібної торгівлі (в розрахунку на 10000 осіб), чисельність торгових точок на продовольчих ринках (розрахунок на 10000 осіб), наявність підприємств малого бізнесу сфери торгової діяльності на відповідній території, ситуація з розвитку оптової торгівлі продовольчими товарами, існування та вибір провідних видів продовольчих товарів у роздрібній торговельній мережі та ринках відповідної території.

В Україні, за статистичними даними, наявні низькі показники споживання продукції тваринництва. Вважаємо, що причина в тому, що суттєва частка населення не може собі дозволити свіжі фрукти та овочі взимку, а м'ясо – круглий рік. Рівень заробітної плати суттєво різниться від європейських країн і не встигає за ростом цін на продовольство в нашій країні, тому потрібно наголошувати не на фізичній доступності продуктів харчування, а більш на економічній. Звичайно, потрібно розвивати вітчизняне виробництво продуктів харчування та сировини, при цьому обов'язково перевіряти наявність фізичної та економічної доступності безпечних продуктів харчування. Радикальне подорожчання продовольства негативно відбивається на рівні цін продуктів харчування, але й виявляє нові можливості для експортно-орієнтованих галузей (наприклад, рослинництво та переробка). Для захисту вітчизняних сільськогосподарських виробників, на нашу думку, механізми регулювання цих процесів мають бути достатньо гнучкими.

До пріоритетних завдань державних органів управління можна віднести своєчасне прогнозування та виявлення загроз продовольчій безпеці, зменшення

негативних наслідків завдяки стратегічним запасам продовольства. Необхідно організувати сукупну систему спостережень, збору, обробки, систематизації інформації про якість та безпеку харчових продуктів, виробництво, управління запасами і постачання продовольства, споживання продовольства населенням (можливо це справа державної аналітичної агенції). Завдяки використанню сучасних засобів комунікації (Інтернет, мобільний зв'язок тощо), можна створити державні інформаційні ресурси у сфері забезпечення продовольчої безпеки. Обов'язковою є організація оповіщення виробників та надання консультаційних послуг державними органами та дорадчими службами про державні програми підтримки галузі (схем реалізації), механізми регулювання ринків сільськогосподарської продукції.

Проведені дослідження допомогли визначити перевірений напрямок вирішення продовольчої проблеми – підвищення виробництва продуктів харчування двома шляхами: перший – екстенсивний – розширення орних, пасовищних та інших угідь, другий – інтенсивний – підвищення біологічної продуктивності існуючих угідь. В країнах, що розвиваються, інтенсифікація сільського господарства пов'язана з біотехнологіями, використанням високоврожайних сортів (так звана «зелена революція») та нових методів обробітку ґрунту, подальшим розвитком механізації, меліорації. Проте, досі фермерам не знайшли механізм підвищення врожайності сільськогосподарських угідь, хоча і використовували сучасні технології обробітку землі та збільшення орних площ. Сьогодні орієнтація на екстенсивний метод ведення сільського господарства, не вважається перспективною, ми маємо схилитися до інтенсивного методу через використання новітніх сільськогосподарських технологій, що є основою сталого розвитку сільського господарства.

Пріоритетну роль відводять державним органам влади як умову сталого розвитку сільського господарства та забезпечення продовольчої безпеки. Нами виокремлено шість умов забезпечення продовольчої безпеки держави, табл. 1.2.



Інноваційна модернізація повинна стати одним з напрямів підвищення ефективності функціонування вітчизняного агропромислового виробництва, забезпечити стійкий розвиток.

Таблиця 1.2

### Напрями забезпечення продовольчої безпеки на національному рівні

Показники забезпечення продовольчої безпеки	Характеристика
фізична доступність продовольства	наявність продуктів харчування на усій території світу, регіону або країни у будь-який момент часу у кількості й асортименті, що відповідають платоспроможному попиту
економічна доступність продовольства	рівень доходів споживачів незалежно від соціального статусу й місця проживання, що дає змогу здобувати продукти харчування принаймні на мінімально необхідному рівні
сталість харчування й стабільність продовольчого ринку	визначається обсягами виробництва й запасів сільськогосподарської продукції, сировини й продовольства, рівнем і динамікою попиту та пропозиції, а також рівнем цін на зазначені товари
якість харчування й безпека продовольства для споживачів	запобігання виробництву, реалізації й споживанню неякісних продуктів харчування, здатних завдати шкоди здоров'ю
самозабезпеченість продовольством	задоволення потреб населення у продуктах харчування за рахунок національного виробництва
продовольча незалежність	стан, за якого у разі припинення поставок продуктів харчування з-за кордону не виникає продовольчої кризи

Поряд з цим збільшення інноваційності даної сфери є складним, розуміючи специфіку сільського господарства як вид підприємницької діяльності, тобто говориться про його біологічну суть, що проявляється через винятковість природних умов господарської діяльності по регіонах держави. Проведення науково-інноваційних розробок потребує державної підтримки, ефективним прийомом залучення допоміжного фінансового ресурсу для забезпечення процесу є спільне фінансування держави та самих товаровиробників (насамперед великих).

Окрім того, держава має заохочувати не тільки підвищення продуктивності праці, мають такі переваги великі господарства, але й всесторонньо допомагати

та сприяти розвитку дрібних сільськогосподарських виробників, адже якщо вони збанкрутують це обов'язково зумовить ріст безробіття і, внаслідок цього, зменшаться доходи та зростуть витрати бюджету.

В умовах настання другої хвилі світової економічної кризи, вітчизняний сектор агропромислового виробництва національної економіки має істотні переваги на противагу іншим галузям, адже, незважаючи на передбачене падіння попиту споживачів на товари першої необхідності, вони не зміняться. Стабільний попит на продукти харчування визначає потребу стабільного виробництва, фактично незмінні обсяги потреби у продовольстві не створюють об'єктивних умов для зменшення масштабів сільського господарства. З огляду на це, прискорення розвитку вітчизняного агропромислового виробництва допоможе підвищити рівень національної продовольчої безпеки та надасть можливість створити додаткові конкурентні переваги національної економіки на світовому ринку.

Традиційно категорія «продовольча безпека» вивчається у взаємозв'язку до соціально-економічних систем на світовому, державному та регіональному рівні. Особливе значення в умовах перетворення базових підходів, концепцій, парадигм управління агробізнесом приймають механізми погодження рішень та здійснення дій на мікрорівні організаційно-управлінського та організаційно-економічного характеру. Таке становище зумовлено тим, що інституційні впливи держави на створення причин та пояснення економічної поведінки аграрних підприємств та об'єднань не завжди працюють, а з іншого боку раціональна політика суб'єкта мікрорівня може бути далекою від очікувань з боку суб'єкту інституційного регулювання. Завдяки соціально-відповідальній та економічно-раціональній ринковій поведінці аграрних підприємств розв'язується проблема дотримання продовольчої безпеки регіонального та національного рівня.

Важливим критерієм соціально-орієнтованої економіки країни є ступінь дотримання продовольчої безпеки. Від рівня продовольчої безпеки в прямо

пропорційній залежності знаходяться економічний розвиток країни, темпи зростання валового внутрішнього продукту, якість життя населення, тривалість життя і його зростання. Проблема вживання людиною потрібної кількості та якості їжі з'явилася одночасно з появою людини, з розвитком знарядь і засобів праці, виникнення добре розвинених засобів виробництва, підприємств, тобто при зміні історичних суспільних формацій сталася зміна процесу постачання людей продовольством.

Нами поставлено за мету проведення дослідження генезису створення поняття «продовольча безпека» та визначення власного бачення визначення цього поняття.

У ХХ столітті продовольством починають користуватися як зброєю політичного тиску одних країн на інші, першою скористалася цим США. Вони здійснюють аналіз продовольчої проблеми інших країн, у взаєминах використовуються методи що м'яко впливають (митні бар'єри, цінова політика, відкриття кредитних ліній і ін.), так і жорсткі заходи (ембарго, заборони на імпорт, економічний саботаж і ін.) Країни-імпортери продовольства, зважаючи на власні специфічні особливості, свою зовнішньоекономічну політику скеровують для захисту від іноземної конкуренції внутрішнього продовольчого ринка, вітчизняних товаровиробників, експортерів. Країни-імпортери використовують зовнішньоекономічну політику, закриваючи для імпорту внутрішні ринки та збільшуючи самозабезпечення продовольством.

Для керівництва країн світу зрозуміло що продовольча безпека – найважливіша умова суверенітету держави та незалежності в міжнародних відносинах. Продовольча безпека становить основу економічної, політичної та екологічної безпеки держави, зумовлюючи пріоритетну роль продовольчої безпеки для національної безпеки.

Значення продовольчої безпеки виражається в формулюванні самого поняття «продовольча безпека».

Поняття продовольчої безпеки сформульовано у нормативних актах держави. У Законі України «Про державну підтримку сільського господарства України» вказано що продовольча безпека – це захищеність життєвих інтересів людини, що проявляється в гарантуванні державою безперешкодного доступу людини до продуктів харчування з метою підтримання її звичайної життєвої діяльності [13].

Методика розрахунку рівня економічної безпеки України, яка затверджена Наказом Міністерства економіки України від 02.03.2007 р. № 60 визначає що продовольча безпека – це рівень продовольчого забезпечення населення, що гарантує соціально-економічну та політичну стабільність, стійкий розвиток нації, а також сталий економічний розвиток держави.

В Методичних рекомендаціях розрахунку рівня економічної безпеки України (затверджені Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України 2013 р.) продовольча безпека – такий стан виробництва продуктів харчування в країні, придатний повністю забезпечити запити будь-якого члена суспільства продовольством відповідної якості за умови збалансованості та доступності кожному члену суспільства [9].

Основний документ, поданий народними депутатами України Калетніком Г.М., Терещуком С.М., Бортом В.П. та Сідельником І.І., в якому висвітлювалося поняття продовольчої безпеки, так і залишився у вигляді проекту Закону України "Про продовольчу безпеку України" (реєстр. № 8370-1). Нормативний акт було розглянуто Верховною Радою України у першому читанні, Президентом України внесені зауваження, згідно яких цей документ запропоновано відхилити. У нормативному документі продовольча безпека визначається як соціально-економічний та екологічний стан в державі, за якого її громадяни гарантовано забезпечені продовольством в необхідній кількості та відповідної якості. Зроблені зауваження мають відношення до визначення продовольчої безпеки – виходячи з визначень продовольчої безпеки у Законі (включає екологічне

становище та соціально-економічне) і створення продовольчої безпеки (діяльність науково-методологічного, політико-правового, соціально-економічного, екологічного, організаційного характеру), в цьому випадку йдеться про обширний спектр діяльності центральних органів виконавчої влади, виходячи з чого можна вважати що перелік у Законі є не повним. Йдеться про те, що Закон не вирішує питань забезпечення продовольчої безпеки держави, адже має декларативний характер, відсутнє концептуальне бачення стратегії держави та шляхи їх вирішення, включає положення, що не відповідають Конституції України [14].

Міжнародними документами акцентується увага на понятті «продовольча безпека». ООН (ФАО) і Всесвітня Організація Охорони Здоров'я роздивляються продовольчу безпеку як присутність у всіх громадян сталого доступу до належної кількості поживних продуктів харчування, що допоможуть забезпечити здорове та активне життя або ж це чітко функціонуюча система що забезпечує верстви населення продуктами харчування, згідно фізіологічних норм власним виробництвом і імпорту тих необхідних продуктів, для виробництва яких відсутні внутрішні умови [12].

За визначенням, яке дає В. Власов, «продовольча безпека – це система економічних, організаційних, технологічних, соціальних, екологічних факторів, направлена на стабільну діяльність агропромислового комплексу з метою задоволення населення різноманітними і конкурентоспроможними продуктами харчування за науково обґрунтованими нормами, створення необхідних страхових запасів і експорту надлишків продукції» [3]. Він відзначає, що при ускладненнях випуску окремих видів продовольства з імпорту, вразливість продовольчого постачання має бути не більше 5-8% і це мають бути продукти, виробництво яких в даних природних умовах не можливо.

Подібне роз'яснення вказане в Концепції економічної безпеки України – захищеність населення від недостатнього харчування, особливо від голоду та необхідних можливостей для цього у держави.

Вважаємо науково коректним визначенням терміну «продовольча безпека» є таке визначення: «продовольча безпека» – це можливість вітчизняного АПК виробляти і постачати на внутрішній ринок та до державних резервів продовольчі товари і ресурси в необхідному асортименті, в достатніх обсягах і належній якості, враховуючи соціальну структуру населення і фактичний рівень доходів, що забезпечують їх фізичну і економічну доступність і продовольчу незалежність країни [10].

З терміном «продовольча безпека», що має широке смислове навантаження, пов'язують кількісну забезпеченість жителів необхідними продуктами харчування, біологічно активними речовинами та сполуками кожного дня. Недостатню забезпеченість людини незамінними амінокислотами, мінеральними та іншими речовинами відносять до «прихованого голоду», адже це небезпечно для здоров'я.

Продовольча безпека регіону – це стан взаємопов'язаних систем виробництва та розподілу основних продуктів харчування, при врахуванні особливостей використання природних ресурсів та продуктивних сил регіону, в цілому може протягом циклів відтворення сільськогосподарської продукції, незалежно від загроз і соціально-економічного стану, забезпечити економічну стійкість систем та стабільність їх розвитку, відносну економічну автономність, достатній рівень споживання життєво важливих безпечних та якісних продуктів харчування, гарантує потреби здорового та активного способу життя, відповідає рекомендованим медичним збалансованим нормативам раціону та обсягу споживання за фізичної та економічної доступності продовольства всім верствам населення [11].

Пріоритетність уваги до сільськогосподарських товаровиробників визначається винятковою соціальною значимістю та необхідністю сільськогосподарської продукції та продовольства для життєдіяльності людини і суспільства. Аграрний сектор України разом з основною складовою - сільським господарством є системо-утворюючим в національній економіці, що формує чинники захисту суверенності держави – продовольчу, економічну, екологічну, енергетичну безпеку держави у визначених межах, забезпечує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки, створює ринок сільськогосподарської продукції та продовольства. Аграрний сектор країни має потенціал виробництва, що значно перевищує потреби внутрішнього ринку, є ланкою, що може стати локомотивом розвитку національної економіки на даному етапі, дати поштовх державі для інвестиційного, технологічного та соціального піднесення.

Теоретичні дослідження і узагальнення вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема А.І. Алтухова, В.Я. Амбросова, Ю.Д. Білика, В.П. Галушка, О.І.Гойчука, А.В. Гордєєва, Р.М. Дацків, С.М. Кваші, О.В. Кочетков, І.І.Лукінова,Л.О. Мармуль, Р.В. Марков, П.Т. Саблука, В.О. Точиліна, Л.М. Худолій, Г.В.Черевка, О.М. Шпичака, В.В. Юрчишина наголошують на актуальності проблеми продовольчої безпеки, яка виступає пріоритетом для агропродовольчої політики.

У країні більше десяти років спостерігається одноманітне жирОВО-вуглеводне харчування більшої частини населення. Дефіцит у раціоні основних макро- та мікроелементів вказує на стан прихованого голоду, причиною є пониження економічної доступності населення до продовольства через низькі доходи.

Таким чином, в сучасних умовах проблема продовольчої безпеки вимагає особливої уваги, що пов'язують з негативними чинниками, які впливають на її стан. Важливість та своєчасність досліджень зазначеної проблеми

обумовлюється показниками, що описують споживання продуктів харчування населенням та обумовлюють рівень продовольчої безпеки.

Національна продовольча безпека розглядається як незламність функціонування агропродовольчої системи. Базові продукти харчування та їх фізична доступність постачаються вітчизняними сільськогосподарськими товаровиробниками, рівень і темпи розширеного відтворення становлять основу національної продовольчої безпеки та реалізації його експортного потенціалу. Економічна доступність продовольства визначається рівнем розвитку економіки, який окреслює розміри доходів, які дадуть можливість населенню купувати продукти харчування за цінами, що встановлені на продовольчому ринку.

Агропродовольча сфера є одним з об'єктів управління аграрної політики, якому доручено формування пропозиції на продовольство. Одночасно потрібно сформуванню попиту на нього, тому необхідним є системний підхід, що завбачує формулювання пріоритетів по кожному напрямку аграрної політики з подальшим їх розглядом у взаємозв'язку. Заходи відносно аграрних товаровиробників та переробних підприємств повинні доповнюватися заходами відносно підприємств сфери торгівлі і населення. Продовольча безпека створюється на основі холістичного підходу, що вказує на взаємозв'язок складових зазначеного процесу.

Гойчук О.І. розглядає «продовольчу безпеку» як «стан економіки» і «гарантовану можливість країни задовольняти нужди населення в особі кожного громадянина продуктами харчування необхідного обсягу, асортименту і якості на рівні, що забезпечує здоров'я та інтелектуальний розвиток особи, на принципах самозабезпечення базовими продуктами та їх економічної та фізичної доступності, незалежно від впливу чинників» [4].

Більш широко трактують термін «продовольчої безпеки» Есипов В. та Маховиков Г., під продовольчою безпекою розуміють «забезпечену належними ресурсами, потенціалом і гарантіями здатність держави задовольнити потреби



населення продуктами харчування (при зовнішніх і внутрішніх загрозах) в обсягах, якості й асортименті, відповідаючим стандартам і нормативам» [5]. Дане визначення не можна вважати повним, адже виокремлюються потреби населення, а не кожного громадянина окремо. Це доповнення актуальне, адже якщо в цілому населення забезпечене продовольством, то окремо індивід є незахищеним і можливо не має доступності до продовольства.

Науковці Н. Лагодієнко і В. Лагодієнко обстежили продовольчу безпеку в умовах глобалізації та інтеграції задля попередження непомірної необхідності країни від імпорту необхідних для існування продуктів харчування за недостатнього власного їх виробництва [7]. За такої залежності проявляються негативні наслідки: перенасичення платіжного балансу країни великими видатками, голод і зростання соціальної напруги.

Вважаємо що найбільш повно термін «продовольчої безпеки» визначили білоруські науковці: «продовольча безпека – це забезпеченість продовольчими ресурсами та гарантіями, можливість держави незалежно від зовнішніх і внутрішніх загроз задовольняти потреби населення країни чи громадянина продуктами харчування за обсягами, якістю та асортиментом, достатніми для фізичного і соціального розвитку особи, забезпечення здоров'я і розширеного відтворення народонаселення» [12]. Ми згодні з авторами адже визначення включає обширний спектр питань, передусім це стосується відтворення населення. Дана проблема наразі є пріоритетною для нашої країни, оскільки останніми роками чисельність населення скорочується, а переважна його більшість - за межею бідності.

Калашнікова Є.Д. і Стефанишин Б.М. у формулюванні «продовольчої безпеки», наголошують на «задоволенні потреб населення країни та кожного громадянина зокрема в питній воді» [1]. Автори акцентують увагу на екологічності продовольчої безпеки. Зміна кліматичних умов призводить до того, що проблема доступності води поступово набуває значення і для України.

Чорнодід І.С. під продовольчою безпекою розуміє рівень продовольчого забезпечення населення, що забезпечує соціально-політичну рівновагу суспільства, виживання та розвиток нації, особи, стійкий економічний розвиток [19].

Борщевський П. деталізує необхідні потреби, пов'язуючи їх з науково обґрунтованими нормами харчування і прибавляє в її трактуванні якісний показник продовольства. Під продовольчою безпекою він розуміє стан економіки, забезпечений належними ресурсами, потенціалом і гарантіями та при якому зберігається здатність держави (суспільства) необмежена у часі, надавати доступність для населення до життєво важливих продуктів харчування в достатніх для розширеного відтворення кожної особи обсягах, за звичних умов і мінімально необхідних щоб підтримати здоров'я та працездатність при надзвичайних продовольчих ситуаціях [2].

О.М. Чечель у своєму дослідженні «Прогнозування розвитку сільського господарства і АПК у забезпеченні продовольчої безпеки території» визначає поняття продовольчої безпеки країни як стан захищеності продовольчих інтересів особи, суспільства чи держави від зовнішніх і внутрішніх загроз, за якого забезпечується обчислюваний вплив чинників за наявності інформаційного середовища, прогнозування ситуації, що допоможе забезпечити функціонування людини, економіки та промисловості, контроль при кризових ситуаціях та забезпечення населення якісними продуктами в достатній кількості [18].

Головним завданням агропромислового комплексу, як гаранта продовольчої безпеки, є забезпечення виробництва сільськогосподарської продукції та збільшення її конкурентоспроможності на вітчизняному та світовому ринках. Загальний рівень діяльності національної економіки є важливою умовою забезпечення продовольством країни.[15].

О. Ульянченко вважає що продовольча безпека – це стан забезпечення народу екологічно чистими продуктами харчування вітчизняних виробників за

науково-обґрунтованих норм та доступних цін, зберігаючи і поліпшуючи середовище проживання [17].

Потрібно дослідити поняття продовольчої безпеки регіону, визначення якої як правило ґрунтується на класичному визначенні поняття «продовольча безпека». Е.А. Кіреєва надає таку дефініцію поняття «продовольча безпека регіону» – стан регіону, при якому продовольчі ресурси використовуються для забезпечення всіх категорій населення продуктами харчування на всій території, на рівні не нижче мінімального споживчого кошика, для забезпечення активного й здорового способу життя, незалежно від впливів внутрішніх, зовнішніх факторів [6].

Науковці Пушак Я.Я та Пушак І.І. зазначають що продовольча безпека регіону – стан економіки регіону, який забезпечується ресурсним, фінансовим, науково-дослідним, технологічним і кадровим потенціалом галузей агропромислового комплексу, харчової промисловості і торгівлі, що поєднані з продовольчим забезпеченням населення, що гарантує, незалежно від внутрішніх і зовнішніх загроз, доступність для населення регіону продуктів харчування що за обсягом, якістю і асортиментом, достатні для успішного розвитку у звичайних умовах і необхідних для підтримки здоров'я і працездатності в надзвичайних ситуаціях [15]. Як бачимо, автори продовольчу безпеку розглядають за регіональним розмежуванням. Ми погоджуємося з цим, адже територія України обширна, її регіони відрізняються забезпеченням ресурсами і потенціалами.

Стадник М.Є. характеризує продовольчу безпеку на національному рівні як здатність держави, забезпечену відповідними ресурсами та потенціалом, незалежно від внутрішніх та зовнішніх загроз гарантувати населенню країни і кожному громадянину, доступність, якість та безпеку продуктів харчування і питної води в необхідному обсязі та асортименті за фізіологічних норм, що забезпечують фізичний та інтелектуальний розвиток особи та стабільний розвиток країни [16].

Підсумком досліджень деяких вчених стало таке визначення, що продовольча безпека – системне поняття, яке містить найрізноманітніші аспекти, що окреслюють його розвиток як системи. У функціонуванні продовольчого комплексу розрізняють аспекти інформаційної, економічної, фінансової та інших видів безпеки, що по-різному впливають на стан розглянутої системи. Суть підходу в тому, що спектр проблем розглядається тільки за одним аспектом - вплив на імовірне руйнування продовольчого блоку. Це допоможе упорядкувати показники продовольчої системи, створити структуру цінностей, щоб аналізувати кожен з аспектів, що мають специфічні властивості.

Група авторів дала спрощене визначення продовольчої безпеки, вважаючи її системою заходів, що забезпечує виробництво і задоволення потреб населення країни в конкурентоспроможних вітчизняних продуктах харчування з широким асортиментом.

Марков Р. вважає що продовольча безпека – стан продовольчого ринку регіону країни продовж тривалого часу, за якого пропозиція продовольства вище науково обґрунтованої (медично рекомендованої) потреби народу в продуктах харчування, а ринкова вартість науково обґрунтованого раціону нижча за гарантовані державою мінімальні доходи населення [8].

Виконане дослідження було проведено з такими цілями:

1. Підсумувати наявний досвід для обґрунтування авторської трактовки даної дефініції, що включає позитивні сторони кожного з запропонованих понять. Прибрати частини, що не відповідають вимогам соціально-орієнтованої економіки.

2. Довести багатоаспектність поняття і обґрунтувати, що в єдиному дослідженні неможливо вирішити її горизонти.

Відповідно, можна вказати визначення поняття «продовольча безпека» – що це найбільш важлива соціально-економічна категорія, яка окреслює, що суб'єкти економіки на чолі з державою і за регіонами, забезпечують кількісно

виробництво якісного складу конкурентоспроможного продовольства розширеного асортименту, експлуатація якого надасть всім верствам населення можливість споживати високобілкову їжу, потрібну для здорового способу життя і створити високий життєвий рівень населенню, якому продовольство буде доступно.

Перш за все потрібно щоб всі верстви населення могли придбати належну кількість якісних різноманітних продуктів харчування. Щоб сільські жителі країни забезпечені були економічно і фізично таким продовольством. Вважаємо, це можливо втілити в життя якщо валовий національний дохід, бюджети різних рівнів будуть рівномірно розподілятися і контролюватиметься їх витрачання.

Щоб країна вважалася з соціально-орієнтованою економікою, необхідно забезпечити передумови для здорового способу життя. В іншому випадку, напевно чи нашу країну в найближчій перспективі на світовому рівні можна віднести до переліку розвинених країн світу.

Продовольча безпека реалізується через динамічну, економічну систему, що забезпечує громадян країни продуктами харчування, котрі в основному виробляються на території країни, а в разі їх нестачі, закуповуватися. На систему впливають ряд збурюючих і керуючих зовнішніх та внутрішніх впливів.

В процесі функціонування продовольчого комплексу країни необхідно виявити кількісні характеристики, що розкривають його ефективний стан та допоможуть своєчасно виявити загрозу і розробити стратегію стабілізації.

Постанова Кабінету Міністрів України (від 5 грудня 2007 р. № 1379) затвердила Методику визначення основних індикаторів продовольчої безпеки [6]. Визначено індикатори продовольчої безпеки, зокрема:

1) енергетичну цінність раціону людини протягом доби, що визначається як сума добутоків одиниці маси видів продуктів, що споживає людина за добу, та їх енергетичної цінності. Граничний критерій – 2500 ккал за добу, при цьому 55,0 % раціону забезпечуються за рахунок продуктів тваринного походження;

2) забезпечення раціону базовими видами продуктів – співвідношення фактичного споживання окремого продукту та його раціональної норми;

3) достатність запасів зерна у державних ресурсах – співвідношення обсягу продовольчого зерна у державному продовольчому резерві та обсягів споживання хліба і хлібопродуктів населенням у перерахунку на зерно. Граничним критерієм є 17,0 % рівень( 60 днів споживання);

4) економічну доступність продуктів, визначається як частина комплексних витрат на харчування у загальному підсумку до комплексних витрат домогосподарств. Граничним (пороговим) критерієм вважається його 60,0 % рівень;

5) класифікація вартості харчування по соціальних групам, що простежується за динамікою і розраховується співвідношенням вартості харчування 20,0 % домогосподарств з найбільшими доходами та вартістю харчування 20,0 % домогосподарств з найменшими доходами;

6) місткість внутрішнього ринку окремих продуктів, що простежується в динаміці та розраховується в натуральному виразі добутком рівня споживання продукту та середньорічної чисельності населення;

7) продовольчу самостійність за окремим продуктом, визначається співвідношенням обсягу імпорту продукту у натуральному виразі та його місткістю внутрішнього ринку. Граничним (пороговим) критерієм вважається його 30,0 % рівень.

Зауваживши викладене, стан продовольчої безпеки країни є основним критерієм ефективності аграрної політики, що зумовлений комплексом взаємозалежних показників, які можливо сформувати в групі і характеризують:

– стан забезпечення населення якісною і безпечною продукцією (рівень недуги населення, викликаний недостатнім (нераціональним) харчуванням; стан контролю за дотриманням якості і безпеки продовольчої продукції; розвиток інформаційної діяльності, направленої на покращення забезпеченості населення

якісним і безпечним продовольством; обсяг видів продовольчої продукції, виробленої по міжнародним стандартам якості в загальному обсязі її виробництва);

– рівень споживання продуктів харчування населенням (вживання окремих видів харчових продуктів на душу населення; вживання продуктів харчування в домогосподарствах з дітьми (залежно від кількості дітей);

– ступінь розвитку агропродовольчої сфери (частка агропродовольчої сфери у створенні валового внутрішнього продукту; обсяги виробництва видів сільськогосподарської продукції і продовольчих товарів; урожайність сільськогосподарських культур; продуктивність худоби і птиці; рентабельність виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції і продовольчих товарів; фінансові результати діяльності сільськогосподарських і переробних підприємств; рівень державної підтримки аграрних товаровиробників);

– природно-ресурсний потенціал, ефективність його використання (родючість землі (в розрізі окремих територій); площа ріллі в розрахунку на 1 жителя; рівень розораності земель і ін.);

– економічну (цінність набору продуктів харчування виходячи з раціональних норм споживання; рівень середньомісячної заробітної плати; частка сукупних і грошових витрат на продукти харчування до загальної структури витрат населення; індекс споживчих цін на продовольчі товари, в т.ч. у розрізі окремих видів товарів;) і фізичну (структура джерел реалізації продовольчих товарів на ринку; наявність мережі роздрібної торгівлі на 10 тис. чол.; чисельність у сфері торгової діяльності приватних підприємців на відповідній території; наявність основних видів продовольчих товарів у роздрібній торговій мережі (чи на ринках) на відповідній території (міста, села); асортимент продовольчих товарів у роздрібній торговій мережі на відповідній території) доступність продовольства;

– стійкість продовольчого ринку (характеризується ступенем роздрібних і закупівельних цін на продукцію сільськогосподарських підприємств з урахуванням нормативної рентабельності її виробництва) і рівень його незалежності (частка товарів імпорту до загальної структури реалізації; ступінь використання місцевих можливостей агропромислових структур щодо наповнення місцевих ринків власною продукцією, що розраховується у відсотках продажу окремих видів продовольчих товарів локального виробництва до загального обсягу їх реалізації; рівень самозабезпечення продовольчими товарами; обсяг запасів продовольства; баланс зовнішньої торгівлі продовольчими товарами);

Існування безлічі завдань, що зумовлюють проблему продовольства та складність їх вирішення, робимо підсумок, що продовольча безпека країни забезпечується комплексом економічних та соціальних умов, взаємопов'язаних як з розвитком сільського господарства та агропромислового комплексу, так з загальним станом національної і світової економіки.

Звертаючи увагу на суттєві можливості капіталізації та прогнозоване довгострокове збільшення попиту пріоритетних видів аграрної продукції на світових ринках, розвиток аграрного сектору спроможний потужно впливати на економічну динаміку в Україні. Завдяки цьому, вітчизняний аграрний сектор може бути «локомотивом» оновлення країни, спроможним сформувати синергетичний ефект розвитку економіки країни.

Заразом, стан світових ринків продовольства може сформувати довгостроковий тренд щодо зростання експорту аграрної продукції з України, не зважаючи на нужди внутрішнього ринку країни, а також динамічного підвищення цін на продовольство на внутрішньому ринку синхронно із зростанням світових цін. Збільшення зовнішнього попиту зумовить ризики утворення нестачі окремих видів сільськогосподарської продукції на ринку України та робить значущими завдання щодо підвищення ефективності державного регулювання аграрного



ринку та гарантування продовольчої безпеки держави, підвищення виробництва сільськогосподарської продукції на інноваційно-технологічних засадах та розвитку аграрної галузі як високоефективної, конкурентоспроможної галузі економіки на внутрішньому та зовнішньому ринках, формування постійної економічної основи для забезпечення соціально-економічного розвитку українського села. Зважаючи на вищевикладене, завданнями оновлення продовольчої безпеки в аграрній сфері у середньостроковій перспективі є:

- продовження створення нормативно-правового поля для роботи дієвого механізму обороту земель сільськогосподарського призначення на ринку;

- зміна державного управління агропромисловим комплексом, створення здатного ефективно здійснювати управління сільськогосподарським розвитком персоналу;

- збільшення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції, приведення обсягу споживання громадянами харчових продуктів до науково обґрунтованих норм;

- пришвидшення технічного та технологічного оновлення сільського господарства;

- формування умов для функціонування систем якості та екологічної безпечності продуктів харчування за принципом «з лану до столу»;

- підвищення долі сільськогосподарських підприємств у виробництві продукції тваринництва;

- підсилення спроможності аграрних підприємств до ефективної діяльності за умов ринкового механізму господарювання;

- зростання інфраструктурних об'єктів аграрного сектору (доріг, портів, елеваторів, інфраструктура оптової торгівлі тощо);

- забезпечення стабільного процвітання сільських територій, становлення соціальної інфраструктури територій сіл, сільського зеленого туризму та других

видів підприємницької діяльності, що не пов'язані з сільськогосподарським виробництвом, задля росту рівня зайнятості і доходів сільського населення.

При проведенні процесів модернізації паралельно проходить збільшення ефективності використання ресурсного резерву галузі та враховуються вимоги про охорону ґрунтів, раціональне користування сільськогосподарськими землями, закінчення організації економічних та організаційних механізмів державного регулювання ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення, сталий розвиток сільських територій і сприяння реалізації підприємницьких ініціатив селян. При розробленні та запровадженні адаптивно-ландшафтних систем землеробства має бути опрацьована нова інформаційна, законодавча, методична, економічна база науково обґрунтованого врахування екологічних та економічних показників в сучасних умовах.

Перебіг формування продовольчої безпеки передбачає встановлення взаємозв'язку агропромислової, сільськогосподарської, продовольчої, зовнішньоекономічної політики, діяльності для встановлення якості і безпеки продовольства та доцільного харчування населення. Метою реалізації соціальних програм, через які впливають на агропродовольчу сферу шляхом стимулювання попиту, є гарантування задовільного рівня харчування категорій населення, забезпечення результативної зайнятості, проведення цінової політики щодо лімітування рентабельності та торговельних націнок на основні продукти харчування до економічно обґрунтованого рівня.

Вказане допоможе виокремити місце та роль товаровиробника що виступає як базова ієрархічна одиниця в системі управління створенням та додержанням продовольчої безпеки на різних рівнях – суб'єктному, місцевому та національному (рис. 1.2).



**Рис. 1.2. Ідентифікація місця сільськогосподарських товаровиробників в системі управління продовольчою безпекою**

Аграрні товаровиробники нагромаджують ресурси що потрібні для виробництва агропродовольчої продукції, для пропозиції на ринку та поділу за принципами соціальної відповідальності. Як суб'єкт виробничої та комерційної діяльності мають можливості впливу на суспільну думку та здійснення відповідної діяльності забезпечення продовольчої безпеки без суттєвих додаткових матеріальних затрат.

На будь-якому рівні дотримання продовольчої безпеки полягає в створенні ринкової пропозиції таких обсягів агропродовольчої продукції, що достатні для споживання згідно норм, за належного рівня якості у відповідності до вимог безпечності продукції.

Саме від вмотивованості економічної та ринкової поведінки товаровиробників, що є суб'єктами створення пропозиції агропродовольчої продукції на ринку, насамперед, в її сільськогосподарському товарному сегменті, залежить додержання стану продовольчої безпеки в країні.

Зі свого боку, державні інститути та інституції створюють нормативно-правове поле та регуляторні впливи, що формують відповідні мотиви та коригують належним чином економічну поведінку товаровиробників, підштовхуючи до здійснення управлінських заходів та дій щодо виробництва та реалізації продукції належних обсягів продукції необхідної якості.

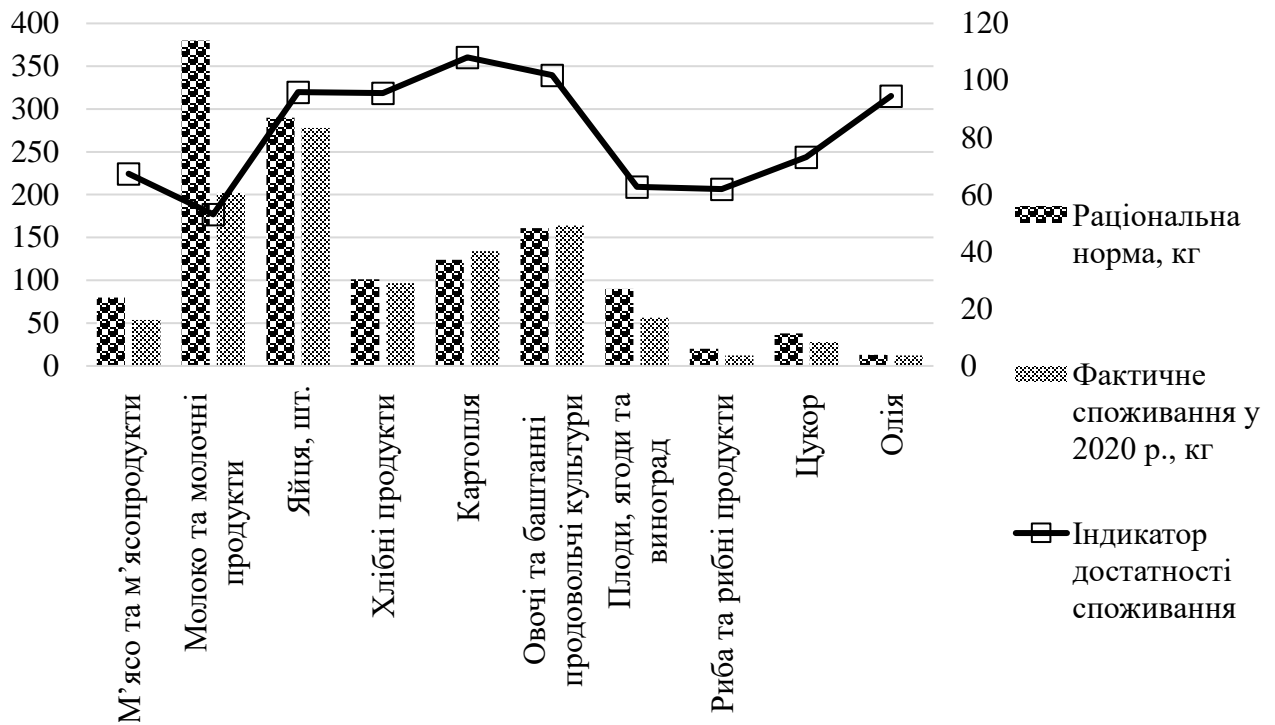
## **1.2. Система менеджменту інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва з урахуванням складових продовольчої безпеки**

Впровадження систем управління якістю, сертифікації та стандартизації є традиційними інструментами досягнення питання безпечності сільськогосподарської та агропродовольчої продукції

На сьогоднішній день, стан продовольчої безпеки в Україні не відповідає необхідному рівню для розвиненої країни і викликає занепокоєність лікарів, економістів і громадськості. Основними причинами такої ситуації стало зменшення доходів населення і підвищення цін. Падіння сільськогосподарського виробництва, що відбулося в 90-і роки ХХ сторіччя, набуло обвальний характер: загальний індекс зменшився майже на 40 %, індекс продукції рослинництва – на 32,0 %, а індекс тваринництва – на 50,0 % [4, С. 29]. За останні шість років відбулись зрушення в агропромисловому комплексі України, що допомогли реалізувати основні завдання його розвитку: постійне забезпечення продовольчими товарами внутрішнього ринку країни та нарощування експортного потенціалу. З початком інтеграції України у світовий економічний простір, перед країною постають нові вимоги щодо розвитку секторів народного господарства, потрібно обов'язково враховувати сучасні тенденції розвитку світових ринків. Глобалізація встановлює нові вимоги щодо якості товарів та послуг агропромислового сектору економіки та зобов'язує до врахування

сучасних напрямів розвитку світових ринків, це вказує дослідження у даному напрямку є актуальними.

У сучасних умовах в Україні не за всіма складовими продовольчої безпеки та її рівнями управління створено механізмів їх надійного забезпечення та досягнуто необхідного рівня. Падіння сільськогосподарського виробництва, що відбулося в 90-і роки ХХ сторіччя, набуло обвального характеру: скорочення обсягів сільськогосподарської продукції становило 51,4% (а продукції сільськогосподарських підприємств – 68,9%), продукції рослинництва – 47,4%, продукції тваринництва – 57,6%. Слід зазначити, що після трансформаційної кризи відбулись зрушення в агропромисловому виробництві України, які дозволили реалізувати такі основні завдання його розвитку, як забезпечення продовольчими товарами внутрішнього ринку країни, і за більшістю видів продуктів харчування досягти значення індикатора достатності споживання більше 90% (рис. 1.3), рівня самозабезпеченості за фактичним споживанням по зерну – 323,3%, м'ясу та м'ясним продуктам – 110,1%, молоку та молочним продуктам – 99,1%, яйцям – 125%, картоплі – 100,1%, овочам та баштанним – 104,6%, плодам, ягодам, винограду – 75,9%, нарощування експортного потенціалу. Та в процесі інтеграції України у світовий економічний простір перед країною та сільськогосподарськими підприємствами постали нові вимоги, зумовлені необхідністю врахування сучасних тенденцій розвитку глобальної економіки.



**Рис. 1.3. Індикатори споживання основних продуктів харчування населенням України в 2020 році**

За показниками Глобального індексу продовольчої безпеки, Україна в сучасних умовах із 113 країн зайняла 54-е місце, втративши у порівнянні з 2012 р. 10 позицій. Проведено аналіз чотирьох основних груп показників продовольчої безпеки для України – економічна доступність, фізична доступність, якість та безпечність, природні ресурси та стійкість. Найкращі бали Україна отримала в категорії «якість та безпечність» – 75,3, найнижчі за природні ресурси та стійкість – 50,3. Це свідчить про необхідність переміщення центру уваги з проблем виробничого характеру на екологічні складові та усунення політичних і соціальних бар'єрів у доступі до продовольства всіх верств населення, волатильності сільськогосподарського виробництва та цін на агропродовольчу продукцію.

Обґрунтовано, що система менеджменту підприємств галузі тваринництва має бути узгодженою з механізмами управління продовольчою безпекою мезо- та макрорівня, спроможною відповідати на інституційні та технологічні виклики. У фокусі менеджменту інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств мають знаходитися джерела, форми та заходи запровадження інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції, які при використанні високопродуктивних сортів і гібридів сільськогосподарських культур та продуктивних порід сільськогосподарських тварин в поєднанні із сучасними системами обробітку ґрунту та утримання поголів'я, інтегрованими системами захисту рослин, відгодівлі тварин, допомагають реалізувати управління обсягами виробництва продукції, підвищувати факторну продуктивність та збільшувати результати виробництва, знижувати волатильність його результатів, забезпечувати стабільність та якість продовольчого забезпечення, а також мінімізацію негативного впливу на довкілля.

До сильних сторін України можна віднести продовольчу безпеку – системний показник, який використовується при оцінці рівня сприятливих умов для забезпечення продовольчої безпеки при низькому рівні втрат продовольства. До основних проблем відносять: на наукові дослідження в галузі сільського господарства виділяється низький обсяг державних витрат і рівень ВВП на душу населення (вдвічі менший, ніж середньосвітовий показник).

За показниками Глобального індексу продовольчої безпеки, Україна із 109 країн зайняла 52-е місце [7]. Індекс продовольчої безпеки (The Global Food Security Index) – це дослідження за допомогою яких будується рейтинг країн світу за рівнем продовольчої безпеки.

Індекс вироблений дослідним підрозділом британської дослідницької компанії The Economist Intelligence Unit (аналітичний підрозділ британського журналу Economist) за сприяння американської транснаціональної компанії

Dupon та міжнародних експертів ВД The Economist (Economist Intelligence Unit) спільно із компанією DuPont. Вперше Глобальний індекс продовольчої безпеки з'явився в 2012 р. За його допомогою можливо оцінити основні аспекти фінансової і фізичної доступності продовольства, якості та безпеки продуктів харчування 109 країн світу. Індекс становить динамічну кількісно-якісну модель, започатковану більш ніж на 28 показниках, що розраховує чинники продовольчої безпеки розвинених країн.

В межах Індексу продовольча безпека визначається як стан, при якому у людей є доступ до продовольства – фізичний, соціальний та економічний (в належній кількості і належної харчової цінності) в будь-який час, що відповідає вимогам раціону харчування для здорового та активного життя. Індекс допомагає виміряти політику країн та ефективність роботи їх установ у галузі продовольчої безпеки. В табл. 1.3, приведено Індeksi продовольчої безпеки країн членів Європейського Союзу (ЄС), завдяки яким можна виокремити найбільш і найменш вразливі країни ЄС з точки зору продовольчої безпеки по категоріям – фінансова та фізична доступність, якість і безпека харчових продуктів. У дослідженні показано розгляд базових груп ознак продовольчої безпеки країн світу: ступінь доступності та споживання продуктів харчування; наявність і достатність продуктів харчування; рівень якості та безпеки продуктів харчування [7].



### Рейтинг країн членів ЄС в Індексі продовольчої безпеки

Країна	Бали про- довольчої безпеки	Місце в рейтингу	Країна	Бали про- довольчої безпеки	Місце в рейтингу
Республіка Австрія	85,5	2	Чеська Республіка	74,6	23
Королівство Нідерланди	84,4	3	Грецька Республіка	74,3	24
Федеративна Республіка Німеччини	83,7	8	Республіка Польща	72,7	26
Французька Республіка	83,4	10	Словацька Республіка	69,8	31
Королівство Швеція	82,4	14	Румунія	61,3	44
Королівство Бельгія	82,0	14	Республіка Болгарія	59,6	50
Португальська Республіка	80,3	18	Україна	56,4	52
Королівство Іспанія	79,8	20			
Італійська Республіка	77,6	22	Єгипет	49,3	66

\* Складено автором за даними [7]

За рівнем продовольчої безпеки, згідно рейтингу країн ЄС, в травні 2014 р. Україна зі списку 109 країн перебувала на 52 місці (з індексом 56,4), потрапивши нижче таких бідних країн світу як Румунія [7]. Розгляд основних груп показників продовольчої безпеки для України показано на рис. 1.4.



**Рис. 1.4 Індекс продовольчої безпеки в Україні\***

\* Складено автором за даними [7]

Глобальний індекс продовольчої безпеки містить ключові фактори, пов'язані з переліченими показниками [5]:

I. Фінансова доступність продовольства. Україна посідає 50-е місце у категорії через низький показник чисельності населення, що знаходиться за межею бідності (0,08 %), нижчі ввізні мита на вітчизняну сільськогосподарську продукцію, через запровадження програм продовольчої безпеки (3 бали з 4-х, середньосвітовий показник – 2,6). Витрати на продовольство від середнього доходу на сім'ю залишаються на рівні 38,9 % (середньосвітовий показник – 34,5 %). Важливим є звуження розмірів загальнодоступного кредитування для аграрних підприємств (2 бали з 4-х).

II. Фізична доступність продовольства. За цим показником Україна має 79,9 балів зі 100 балів (на 20,9 % більше середнього показника за Індексом). В Україні вказано помірний показник співвідношення обсягів продовольчих втрат до загального обсягу внутрішніх поставок (2,4 т при середньосвітовому 4,8т.). Зафіксовані високі показники при оцінці рівня продовольчих запасів – системний показник, що заміряє ступінь доступності продовольства за рахунок його поставок (в ккал) на душу населення за день та рівень продовольчої допомоги.

Щодо середніх показників Індексу зміни вказано в наведених категоріях: корупційні ризики (-33.9%), ризик політичної нестабільності (-32.6%), волатильність сільськогосподарського виробництва (-23.9%).

Під ціновою волатильністю в науковій літературі розуміють рівень зміни цін впродовж певного проміжку часу [2, 3, С. 26].

Цінова волатильність – закономірне явище, яке забезпечує функціонування ринку за умов ринкової економіки, де створюються ціни, відбувається під впливом попиту і пропозиції. За високих показників волатильності, такий стан негативно впливає на продовольчу безпеку країни за умов низької купівельної спроможності населення і знижує прибутковість сільськогосподарських товаровиробників [1, С. 80-86].

Україна, за показником ступеню витрат держави на дослідження і розробки в галузі сільського господарства, отримала найнижчу оцінку – 1 бал з 9-ти (на 14,9 % нижче середнього рівня). США, для порівняння, отримали 9 балів (на 85,1 % вище середнього показника). В категорії «Сільськогосподарська інфраструктура» (змішаний показник, що оцінює перспективи зберігання і доставки врожаю на ринок) Україна має 50,9 балів (на 3,3 % менше середньосвітового показника). За комплексом показників Україна в даній категорії посіла 65-е місце.

III. Якість і безпека продовольства. Україна в даній категорії зайняла 42-е місце за співвідношенням таких показників. Рівень доступності мікроелементів – системний показник оцінки присутності заліза і вітаміну А у продовольстві (на 8,5 % вище середнього показника), якості протеїнів (на 13,9 % вище середнього рівня), розмаїття раціону (частини продуктів, що не містять крохмаль (крім зернових, коренеплодів і бульб) – на 14,0 % більше загального рівня, та за ступенем продовольчої безпеки – системний показник, що використовують для оцінки рівня зручності умов для підтримання продовольчої безпеки (99 з 100 балів, що на 19,3 % вище середнього показника). До того ж, норми харчування в країні – рівень прихильності уряду країни до їх поліпшення (на 22,9 % нижче середнього рівня).

Починаючи з травня 2014 р., Індекс почав рахуватися з впливом двох чинників – ожиріння і продовольчі втрати – на доступ до поживного і фінансово доступного продовольства. При аналізі факторів, що впливають на глобальний індекс продовольчої безпеки та на підвищення їх показників, потрібно на рівні держави підготувати продовольчу модель для кожної держави, що виступить теоретичним базисом для створення державної політики щодо забезпечення продовольчої безпеки, яка має відображення у переліку офіційних документів – стратегії, доктрини, закони, програми, плани.

При побудові моделей продовольчої безпеки, досвід країн світу з розвиненою ринковою економікою свідчить про істотну державну підтримку для сільського господарства та застосування методів державного регулювання

харчової промисловості. Розвинені країни істотно підтримують фермерів - щорічні обсяг субсидій складає до 200 млрд. дол. В 90-х роках минулого століття обсяги державних субсидій, виділених аграрному сектору Японії, становили 47 млрд. дол.(74,0 % вартості валової продукції сільського господарства), США – 22 млрд. дол., у країнах ЄС – 80 млрд. дол.(50,0 %) (21,0 %) [6]. Невід'ємною функцією держави є регулювання виробництва продуктів харчування , навіть якщо має високий рівень розвитку ринкових відносин, адже ця сфера відіграє основну роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни.

Використання альтернативних інтенсивних моделей сільськогосподарської діяльності є одним із варіантів забезпечення населення Землі якісними продуктами харчування, підґрунтям яких є концепція одержання високоякісного врожаю без шкоди довкіллю, за допомогою дослідження і врахуванню природних процесів. Альтернативними методами сільськогосподарського виробництва є органічне землеробство (organic farming), біодинамічне землеробство (biodynamic agriculture), біоінтенсивне мініземлеробство (biointensive minifarming), екологічне сільське господарство (ecological agriculture), усталене сільське господарство з низькою ресурсомісткістю (low input sustainable agriculture – LISA), ЕМтехнології (effective microorganism technologies), регенеративне сільське господарство (regenerative agriculture), точне землеробство (precision farming), .

Хоча вказані системи нетрадиційного альтернативного сільського господарства мають відмінності між собою, їм властиві спільні риси, зокрема, зменшення залежності від промисловості та інших галузей економіки, підвищення самозабезпечення господарств, захист навколишнього середовища, виробництво екологічно чистих продуктів харчування, зниження використання енергії, організація прямих зв'язків із споживачами продукції.

Серед вказаних методів сучасного альтернативного землеробства найпоширеніший має назву «органічне землеробство» або «органічне

виробництво» та охоплює галузі рослинництва і тваринництва. У Постанові Ради ЄС 834/2007 наведене таке визначення «органічне виробництво – єдина система господарювання та виробництва харчових продуктів, що включає кращі навички з огляду на збереження довкілля, ступінь біологічного різноманіття, збереження природних ресурсів, використання високих стандартів відповідного утримання тварин та метод виробництва, що відповідає вимогам до продуктів, які виготовлені із використанням речовин та процесів природного походження».

Органічна продукція – це сертифікована продукція, яка вироблена згідно стандартів органічного виробництва, при її вирощуванні не застосовуються хімічно синтетичні добрив та засобів захисту рослин, ГМО, антибіотики тощо. Така продукція виокремлюється корисністю та смаковими якостями. За статистичною інформацією щодо органічного виробництва, технології органічного землеробства стрімко поширюються (біля 160 країн світу). Під органічним виробництвом зайнято біля 1,0 % світової площі сільськогосподарських земель, в країнах Євросоюзу біля 3,0 % сільськогосподарських угідь.

В Україні, порівняно з іншими країнами, органічне землеробство розвивається повільно. Згідно даних Міжнародної федерації органічних сільськогосподарських рухів і Дослідного інституту органічного сільського господарства, в Україні діє 155 органічних господарств.

Дослідження структури сертифікованих органічних господарств за видами стандартів свідчить, що близько 89,0 % товаровиробників налаштовані на зовнішній ринок і працюють за стандартом, тотожним Постанові Ради ЄС, NOP (США) та Біо Свісс (Швейцарія), інші (11,0 %) - функціонують за стандартами, розробленими Міжнародною громадською організацією виробників органічної продукції «Біолан» і направлені на внутрішній ринок. Через незавершеність законодавчої та нормативно-правової бази, яка б окреслила державну політику в сфері, стримується розвиток органічного виробництва. До інших причин можна

віднести – перевагу експорту та малорозвиненість внутрішнього ринку щодо сертифікованих органічних продуктів, обмеженість переліку товару (зернові та олійні культури) та знаходження гуртової і роздрібною торгівлі сертифікованими продуктами зародковому стані. До списку також можна додати непоінформованість споживачів щодо переваг органічних продуктів, нестачу інвестицій для органічного виробництва, бідний споживчий кошик продукції, все це в комплексі потребує подальших досліджень за цим напрямком.

Для надання конкурентоспроможним підприємствам агропромислового комплексу та країнам можливості досягнення істотних економічних переваг при поєднанні глобалізації в аграрній сфері з динамічними процесами підвищення обсягів міжгалузевого та внутрігалузевого обміну, збільшення залежності сільськогосподарських ринків і технологій, поглиблення впливу світових макроекономічних факторів. Приєднуючись до системи інтернаціоналізації, Україна повинна окреслити нормативно законодавче місце аграрної сфери України у глобалізації та напрямки державної підтримки, відзначити напрями зміцнення конкурентних позицій вітчизняних аграрних структур. Ефективна та конкурентоспроможна переробна сфера агропромислового комплексу є основою ефективною моделі продовольчої безпеки України, розвиток якої залежить від того, наскільки дотримуються умов екологічної безпеки розвитку галузі та населення держави. Високий рівень купівельної спроможності населення в країні, сімейний стан та наявність дітей, стать, вік, стан здоров'я, місце проживання, харчові вподобання, рівень освіти тощо – саме такі результати вказують на досягнення високого рівня продовольчої безпеки.

Набір приведених інструментів для раціональної імплементації в менеджменті аграрних підприємств вимагає доповнення, формалізації, взаємодії з другими елементами та складовими системи управління основною діяльністю, передусім, на засадах створення дієвих мотиваційних механізмів.

Система менеджменту аграрного підприємства кооперується з

механізмами управління продовольчою безпекою мезо- та макrorівня, відповідаючи на інституційні впливи при здійсненні економічної та ринкової поведінки. Остання зосереджується на сферах організації виробництва як заходи з запровадження раціональних та прогресивних технологій виробництва сільськогосподарської продукції, які при використанні високопродуктивних сортів і гібридів культурних рослин та продуктивних порід сільськогосподарських тварин в поєднанні з розвинутими системами обробітку ґрунту та утримання поголів'я, інтегрованими системами захисту, удобрення, відгодівлі, допомагають реалізувати управління обсягами виробництва продукції.

Заходи для удосконалення в галузевій структурі виробництва співвідношення між рослинництвом та тваринництвом на підприємствах мають вирішальне значення в сфері додержання продовольчої безпеки та при відтворенні сільськогосподарського виробництва в аграрних підприємствах. Зниження виробництва тваринницької продукції та стан галузі в більшості аграрних підприємств потребує створення нових механізмів стимулювання її розвитку, насамперед, за обставин дотримання продовольчої безпеки та самозабезпечення держави агропродовольчою продукцією тваринного походження.

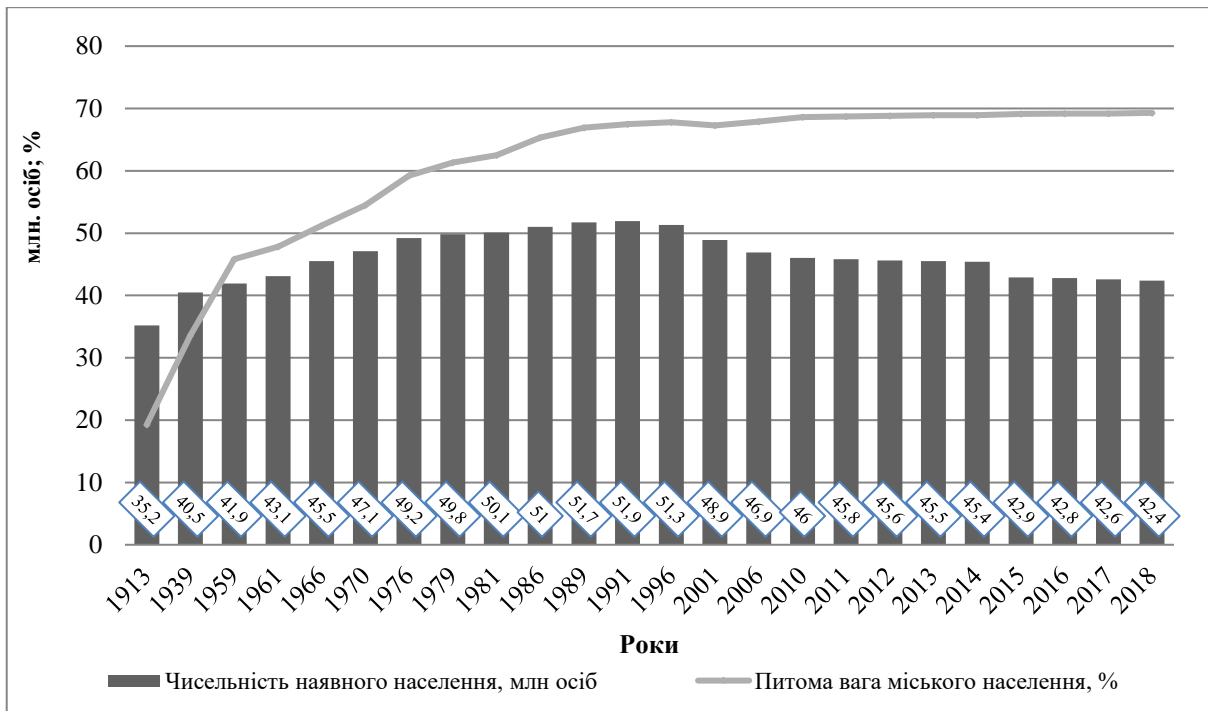
### **1.3. Концептуальні засади економічної безпеки підприємств галузі тваринництва в системі продовольчої безпеки**

Наразі, демографічна ситуація в Україні викликає стурбованість владних структур. Характеристики демографічних процесів – зниження тривалості життя, зменшення чисельності населення і стрімкий спад народжуваності є причинами кваліфікації їх як ознак демографічної кризи [4].

Критичний стан вітчизняної економіки, руйнація соціальної сфери (особливо на селі), поглиблення майнового розшарування в суспільстві зумовлюють загострення демографічної ситуації. Україна, яка раніше посідала сорок п'яту позицію серед 173 країн, опустилася на сто другу позицію за індексом людського розвитку ООН, головними складовими якого є очікувана тривалість життя, рівень освіти, добробуту населення [7]. Досягнення незмінного демографічного розвитку, формування відповідних умов для відтворення населення – тривалий і складний процес. Завдання полягає як в подоланні депопуляції, так і у збільшенні якості та рівня життя населення, накопичення життєвого та трудового потенціалу [8].

Соціально-економічний стан сільських територій, основних постачальниками робочої сили аграрним підприємствам, відзначається існуванням процесів, що слугують деградації трудового потенціалу та зростанню демографічної кризи [9]. Якщо розглядати Україну щодо питання урбанізації, то рекордний показник наявної кількості населення зафіксований у 1992 році – 52,2 млн. жителів, але з наступного року починається поступове зменшення. На 1 січня 2018 року населення України становить 42,4 млн. осіб, що майже на 200 тис. чол. менше ніж в 2017 році (рис. 1.5).





**Рис. 1.5. Динаміка наявного населення та співвідношення міського населення до загальної наявної кількості в Україні\*, % [10]**

\* дані про населення наведено у 1913 та 1939 рр. у сучасних межах території України, у 1959 та 1970 рр. – за переписом на 15 січня, у 1979 р. – за переписом на 17 січня, у 1989 р. – за переписом на 12 січня, у 2002 р. – за переписом на 5 грудня 2001 р., у інші роки – на початок року.

В основному, загрози продовольчій безпеці усунути практично неможливо, адже вони проходять як об'єктивні явища, що вказують на циклічний характер розвитку соціально-економічних систем. Та все ж їх гостроту можливо та потрібно знижувати, якщо зважати на особливості і вчасно розрізнати їх близькість. Цього можна досягнути тільки за допомогою управління. У загальному вигляді під поняттям управління економічною безпекою аграрного сектора розуміють таке управління аграрним сектором, що додатне попереджувати чи пом'якшувати ситуації загроз у виробничо-господарській діяльності, а також утримувати функціонування аграрного сектора в стані

виживання при наявному існуванні загроз і виводити його з цього стану з мінімальними втратами.

Зміст управління економічною безпекою підприємств аграрного сектора зводиться до швидкої і ефективної відповіді на зміни зовнішнього середовища на базі завчасно розроблених додаткових варіантів управлінських рішень, що завбачує різні дії залежно від ситуації. За будь-яких економічних, політичних і соціальних змін у країні, основною метою управління безпекою є забезпечення стабільного розвитку та стану[23].

Управління аграрним сектором економіки має свої особливості, які пов'язані зі специфікою сільськогосподарського виробництва щодо подолання загроз безпеці:

1. Зовнішнє середовище підприємств аграрного сектора характеризується підвищеною проблематичністю, оскільки агропромислове виробництво завжди було сприятливим до змін, що відбуваються в ньому. Крім того, на підсумки роботи АПК впливають природно-кліматичні умови, що значно ускладнює процес управління.

2. Наслідки проведених перетворень щодо подолання загроз можуть стати відчутними через значний період часу, це вплив тривалості виробничого циклу, яка може досягати кількох років (вирощування багаторічних насаджень). Відповідно процес подолання загроз триватиме довше (більше 2 років), ніж в промисловості.

3. Управління АПК ускладнюють сезонність і довгочасність виробничих процесів у агросекторі, оскільки вони потребують у певні періоди значних фінансових ресурсів.

4. Процеси перебудови земельних і майнових відносин сприяють перебудові внутрішньогосподарчої культури агропромислових формувань, що дозволяє створити у працівників почуття господаря-власника, який краще міг би

розпоряджатися створеним виробничим потенціалом, ніж досі держава [421, с. 205].

Згідно наших досліджень, методологічну основу реалізації заходів щодо подолання загроз аграрного сектора економіки можуть становити: важливість розуміння ланками аграрного сектора економіки об'єктивної потреби проведення заходів щодо подолання загроз; аналізі прогнозування загроз в АПК; надання процесу вжиття заходів безпеки чіткої стратегічної направленості, формулювання кінцевої мети, етапів і пріоритетних механізмів його досягнення.

За розвитку будь-якої організації є ймовірність настання загрози. Коли неминучість загрози наявна, її неможливо попередити чи сповільнити, стратегія управління безпекою звертає основну увагу на проблеми здолаття загроз, на цьому зосереджуються всі зусилля.

Пошук шляхів подолання загроз безпосередньо пов'язаний з усуненням причин, що сприяють її виникненню. Водночас рекомендується проведення ретельного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища агробізнесу та виокремлення чинників, які мають значення для сталого розвитку; збір і відстеження інформації по компонентах і реально оцінивши становище, з'ясувати причини небезпеки. Точний і своєчасний аналіз стану є початковим етапом при розробленні стратегії управління безпекою діяльності аграрного сектора.

Вважаємо, для виявлення причин загроз на рівні підприємства АПК, першочергово потрібно провести діагностику зовнішніх факторів. Одержані результати потрібно вірно порівняти, об'єднавши етапи аналізу: аналіз макросередовища та аналіз конкурентного середовища за п'ятьма основними компонентами: покупці, постачальники, конкуренти в аграрному секторі, нові можливі конкуренти, продукти-замінники.

Володіючи інформацією про зовнішнє середовище, далі рекомендується об'єднати її методом створення сценаріїв. За наявності факторів, що важко

відстежуються, розроблювальна стратегія щодо економічної безпеки має надати агропідприємству можливість максимально використовувати конкурентні переваги і мінімізувати втрати.

Разом з аналізом зовнішнього середовища підприємства, необхідне проведення глибокого дослідження його реального становища. Діагностуючи стратегію підприємства, вважаємо за необхідне зосередити увагу на таких аспектах:

1. Ефективність поточної стратегії. На даному етапі потрібно проаналізувати всі складові стратегії-виокремити місце підприємства серед конкурентів, далі межі конкуренції (розмір ринку) та групи споживачів, і нарешті функціональні стратегії в галузі виробництва, маркетингу, фінансів, кадрів. Оцінювання кожної складової допоможе краще зрозуміти стан стратегії підприємства, що зазнає загрози. Причому, оцінка повинна проводитися за такими кількісними показниками, як частина підприємства на ринку, розмір прибутку, розмір кредиту, розмір ринку, обсяг продажу (підвищується чи понижується відносно ринку в цілому) і ін.

2. Сильні і слабкі сторони підприємства, можливості і загрози. На сьогодні, SWOT-аналіз є зручним і апробованим засобом оцінки стратегічного становища підприємства. Сила – це те, що допомагає процвітанню підприємства і містить навички, досвід роботи, ресурси, досягнення (більш якісна продукція, розроблена технологія). Слабкість – це нестача чогось важливого у функціонуванні підприємства. Коли сильні і слабкі сторони встановлені, вони ґрунтовно аналізуються й оцінюються. Зважаючи на створення стратегії, важливими є сильні сторони підприємства, адже вони складуть основу антикризової стратегії. Якщо їх недостатньо, агропідприємство повинно швидко створити базис, на якому ця стратегія буде ґрунтуватися.

Водночас ефективна стратегія економічної безпеки підприємств повинна бути направлена на ліквідацію слабких сторін, через які виникли загрози. Ринкові

можливості і загрози також можуть зумовлювати стратегію безпеки агропідприємства. Для цього дають оцінку можливостям комплексу, що забезпечують можливу прибутковість підприємства, та загрози, які впливають на нього негативно. Можливості і загрози мають вплив на стан підприємства, але і направляють на те, якими повинні бути стратегічні зміни. Стратегія безпеки має зважати на перспективи, що відповідають можливостям і захищають від небезпек. Істотною часткою SWOT-аналізу є характеристика сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз та висновки щодо потреби в стратегічних змінах.

3. Конкурендоздатність цін і витрат агропідприємства. Слід знати, як взаємопов'язані ціни і витрати підприємства з цінами і витратами конкурентів, для цього проводять стратегічний аналіз витрат. Метод, яким здійснюється. Такий аналіз проводиться методом "ланцюжок цінностей".

"Ланцюжок цінностей" відтворює процес формування вартості товару або послуги і містить різні види діяльності і прибуток. Зв'язки між видами діяльності можуть бути джерелом переваг підприємства. Кожен вид діяльності в ланцюжку поєднаний із витратами, а значить з активами підприємства. Порівнюючи виробничі витрати й активи з кожним видом діяльності в "ланцюжку", визначають витрати по кожному. Крім того, на ціни і витрати підприємства має вплив діяльність постачальників і кінцевих споживачів. Коли з'являється потреба простежити процес створення вартості повністю, необхідно звертати увагу на "ланцюжок цінностей" постачальників і кінцевих споживачів. Хоча процес виокремлення витрат за кожним видом діяльності тривалий і складний, але завдяки йому можливо краще зрозуміти структуру витрат підприємства. Крім того, потрібно виконати порівняльну оцінку витрат підприємства і витрат конкурентів за основними видами діяльності. Так можна встановити кращу практику виконання зазначеного виду діяльності і найефективніший прийом мінімізації витрат та на базі проведеного аналізу почати роботу по підвищенню

конкурентоздатності агропідприємства за витратами.

4. Оцінка міцності конкурентної позиції підприємства. Хоча оцінка конкурентоздатності агропідприємства за витратами і необхідна, але її недостатньо. Міцність позиції підприємства (слабка чи сильна) щодо основних конкурентів характеризується такими показниками, як якість товару, технологічні можливості, тривалість товарного циклу, фінансове становище. Оцінка допоможе виявити стан підприємства порівняно з конкурентами, показуючи, в якій частині воно слабке чи сильне та стосовно якого конкурента.

5. Виявлення проблем, що спричинили загрозу для підприємства. Управлінці аналізують на момент загрози показники стану агропідприємства і вказують, на чому потрібно зосередити увагу. Отримані дані при дослідженні систематизують та аналізують. Діагностика стану агропідприємства, що знаходиться у стані загрози, включає:

- формулювання стратегічних показників діяльності підприємства: частки на ринку; розміру прибутку; обсягу продажів (зменшується чи збільшується);

- встановлення внутрішніх сильних і слабких сторін, зовнішніх загроз і можливостей;

- виокремлення конкурентних змін: якості/характеристика товару; репутації; маркетингу; виробничих можливостей; технологічних навичок; фінансового становища; збутової мережі; витрат у порівнянні з конкурентами; інше;

- опрацювати висновки щодо стану підприємства порівняно з конкурентами;

- формулювання пріоритетних стратегічних проблем, що потрібно вирішити підприємству;

- перегляд місії і системи цілей підприємства.

Наступним значущим етапом стратегічного планування безпечного розвитку є зміна місії підприємства та системи цілей.

Якщо місія – це розуміння яким буде підприємство в майбутньому, то система цілей (довгострокових і короткострокових) – це ті бажані результати, що відповідають розумінню мети.

Цілі є відправною точкою системи стратегічного планування, мотивації і контролю, що використовуються на агропідприємстві. Вони складають основу організаційних відносин і оцінки результатів праці окремих працівників, підрозділів і організації в цілому. У кожній організації є кілька рівнів цілей, з яких складається ієрархія цілей.

Цілі вищого рівня зорієнтовані на довгострокову перспективу. Вони допомагають зрозуміти як сьогоднішні рішення впливають на довгострокові показники. Цілі нижчого рівня направлені на короткострокову і середньострокову перспективу і є способом досягнення цілей високого рівня. Процес стратегічного планування безпечного розвитку закінчується визначенням методів стратегічного аналізу, окресленням стратегічних альтернатив подолання загроз та вибором стратегії. Подальші етапи пов'язані із здійсненням стратегії економічної безпеки на агропідприємствах, оцінкою і контролем результатів.

Тактичні (оперативні) заходи для виходу підприємства зі стану небезпеки можуть бути такими: скорочення витрат, скорочення персоналу, зменшення обсягів виробництва і збуту, модернізація, виявлення і використання внутрішніх резервів, активні маркетингові дослідження, залучення фахівців, одержання кредитів, зміцнення дисципліни і т.д.

Структура підприємства багато в чому визначає здатність реагувати на зміни зовнішнього середовища. Коли агропідприємство має надто тверду організаційну структуру, вона може виявитися перешкодою для гнучкої адаптації до нових умов, призупиняти процес інновацій і заважати підходу до вирішення нових проблем і завдань.

На рівні аграрного підприємства системи управління допомагають або заважають реалізації стратегії економічної безпеки. З одного боку, на

підприємствах, де є бюрократичний стиль управління, найпростіші рішення та витрати персоналу нижніх рівнів обов'язково повинні бути підтримані менеджером вищої ланки. Якщо людина тривалий час працює в такій структурі, то сумнівно що вона візьме на себе додаткову відповідальність чи ініціативу. З іншого боку, нестача систем і документації призведе до копіювання виконаної роботи чи втрати інформації, якщо працівник звільняється.

Для різних підприємств характерний свій стиль управління, який може вписатися у стратегію підприємства, а може суперечити їй. У ряді випадків перевага якогось єдиного стилю може привести до проблем. Відомо, що автократичний стиль корисний тільки за таких ситуацій, що потребують негайного усунення опору або при проведенні важливих змін.

Навички і ресурси також впливають на стратегію безпечного розвитку, адже правильне їх використання є вирішальним для успішної діяльності агропідприємства. Керівник має максимально мобілізувати ресурси підприємства і розподілити їх для максимального ефекту. Механізм використання ресурсного потенціалу підприємства має відповідати здійснюваній стратегії. Для формування стратегічних змін, що необхідні, використовують показники, в яких були б перераховані всі оцінювані критерії.

При аналізі застосовують різноманітну шкалу (наприклад, 0 балів вказують на те, що критерій не відрізняється від ідеального варіанта, а 5 балів показують, що оцінюваний критерій має бути істотно переглянутий). Графа «Варіанти рішень» описує конкретні дії, необхідні для досягнення бажаних результатів. Такі варіанти повинні бути проаналізовані в процесі виробничої діяльності.

Керівництво, на стадії реалізації стратегії управління економічної безпекою, може переглянути план здійснення нової стратегії, якщо цього вимагають обставини.

Останнім етапом стратегічного управління є оцінка і контроль виконання стратегії, спрямовані на з'ясування того, як реалізація стратегії призводить до



досягнення цілей підприємства.

Виходячи з вищевикладеного, схема стратегічного управління безпекою підприємством і формування стратегій аграрних підприємств за умов подолання наслідків економічної загрози та організація їх впровадження уявляється наступною. Введення стратегії управління безпекою є найбільш ефективним, якщо вона об'єднується з адаптованою структурою та підпорядкована збалансованій системі цілей. Оскільки при критичних ситуаціях часу на підготовку підґрунтя для стратегічних змін не залишається, то систему управління потрібно відразу змінювати, що може болісно позначитися на роботі персоналу .

Подолати опір можливо при проведенні двох груп заходів: психологічних (на основі ставлення до змін виокремити культурний напрям різних груп персоналу, обмеження впливу на прийняття рішень тих груп, що не сприймають зміни); системних (створення тимчасової структури підприємства, що допоможе провести безперешкодно зміни для оперативної діяльності).

На середніх і малих агропідприємствах, яким притаманне позитивне відношення працівників до змін, можна послідовно пристосувати стару структуру, нагромаджуючи на її основі нові проектні одиниці, потрібні для впровадження стратегії. На великих агропідприємствах, при негативному відношенні працівників до змін, потрібно використовувати різновиди так званої подвійної структури, коли впровадження стратегії проходить окремо від оперативної діяльності. Це допомагає керівникам забезпечити підтримку змінам у підрозділах, що займаються їх реалізацією. Для швидкого проведення необхідних рішень використовують владні повноваження, при цьому класичні системи проходження команд замінюються на контакти керівника з виконавцями, не використовуючи деякі рівні й ієрархії.

Підсистема управління економічної безпеки аграрного сектора базується на основі двостороннього процесу: "знизу – вгору"; "згори – донизу". Найбільш

яскраво цей процес просліджується за розвиненого апарату управління в середніх та великих агропідприємствах. При реалізації організаційного процесу "знизу-вгору", підрозділи апарату управління виконують функції аналізу, діагнозу, контролю та коригування діяльності у підвідомчій підсистемі підприємства щоб знайти та подолати еквівалентні загрозливі ситуації. Функції знищення локальних загрозливих ситуацій носять міжпредметний характер і потребують спільної діяльності підрозділів та фахівців, зважаючи на взаємозв'язок процесів та явищ, що проходять на підприємстві Тому процес "згори – донизу" сприяє налагодженню та координації зв'язків, надає допомогу підсистемам, оформлює централізовану підсистему управління безпекою певного типу.

Зважаючи на наведені характеристики системи управління економічною безпекою, керівники аграрних підприємств та організацій сфери АПК обирають найбільш сприятливий варіант.

До концепції управління безпекою аграрного сектора можна включити чотири блоки проблем [108, с.20, 307].

Перший блок – проблеми, що відносяться до управління на фазах циклічного прояву загроз,(проблеми розпізнання, запобігання, подолання загрози і ліквідації наслідків). На кожній фазі управління пропонуємо змінювати орієнтування, тобто користуватися різними механізмами управління (мотивація, установка, ціннісна орієнтація та ін.) та варіювати організаційні форми: від жорсткості до пом'якшення, неформального управління та ін.

Другий блок проблем пов'язаний зі сферою життєдіяльності аграрного сектору та діяльності об'єкта управління (проблеми методології й організації управління, правові і соціально-психологічні проблеми). Вважаємо, що їх повинно контролювати керівництвом, вирішувати їх потрібно враховуючи такі критерії загроз, як тип, особливість, причини, можливі наслідки та ін.

Третій блок – це проблеми процесуальності управління: прогнозування загроз і оцінка ситуацій, готовність до загроз і передбачення можливих наслідків,

розробка управлінських рішень в умовах загроз і ризикованого типу діяльності, при опорі загрозі і виході із неї завжди вимагають інновацій і нових підходів потрібна розробка і здійснення інноваційних стратегій поведження.

До четвертого блоку включають проблеми соціально-економічного характеру (поведінки на ринку і управління працівниками). Вважаємо, що основну роль відіграє інвестиційне проектування, без нього неможливе проведення модернізації і реконструкції АПК, пошук варіантів поведінки на ринку та підбір працівників по критеріям організації управління.

Проект розроблявся під керівництвом Ю.Я. Лузана (заступника Міністра аграрної політики України), В.П. Ситника (першого віце-президента Української академії аграрних наук), П.Т. Саблука (директора ННЦ "Інститут аграрної економіки"). Ним можливо використовувати як методологічну основу для розроблення пропозицій для управління економічною безпекою аграрного сектора [163, с. 5].

Існуючу систему управління аграрним сектором, в рамках цієї програми, потрібно ґрунтовно проаналізувати щодо проблемних сегментів, які не дають сформулювати та провести ефективну аграрну політику; розроблення методів та практичних механізмів, що покращують діючі інструменти управління (у сфері державної бюджетної підтримки, кредитування, страхування, податкової і тарифної політики, інших видів інфраструктурного забезпечення розвитку сільського господарства); підготовлення та розгортання масштабного проекту реформування системи управління агропотенціалом України в контексті створення потужного цілісного агроіндустріального комплексу.

На базі проведених досліджень та аналізу матеріалу, що описує стан та напрями розвитку аграрного сектору країни, пропонуємо концепцію антикризового управління безпекою підприємства аграрного сектора, як методологічну основу для подальших досліджень питань механізму управління економічною безпекою аграрного сектора (дод. Н).

Основними цільовими критеріями, які відносяться і до проблем управління економічною безпекою, що повинні забезпечити перехід до якісно нової системи управління в аграрному секторі, є створення висококонкурентної системи управління аграрним сектором економіки, яка повинна відповідати міжнародним стандартам, діючим в Європейському Союзі, і вимогам Світової організації торгівлі; впровадження моделі, яка повинна раціонально поєднувати державне і недержавне управління, взаємодіючи з практичним менеджментом на рівні окремих галузей і підприємств. До того ж, необхідно чітко розподілити функції, повноваження та відповідальність "по вертикалі" і "по горизонталі" для активізації економічних процесів виробництва та соціального розвитку сільських територій, потім забезпечити систему управління інформаційними засобами і технологіями, що дадуть оперативно і якісно проводити процеси з підготовки, прийняття, реалізації та корекції управлінських рішень різних рівнях і ділянок економічної діяльності. Крім того, необхідно провести модернізацію системи підготовки і використання високопрофесійних управлінських кадрів, застосовуючи прогресивні методи оцінки і стимулювання управлінської праці та організації кар'єрного руху керівників і спеціалістів, формування сучасної наукової бази з питань організації і розвитку менеджменту.

При проведенні досліджень проблем економічної безпеки, теорія менеджменту довела доцільність свого використання. Зокрема, на наш погляд, є можливість її застосування при дослідженнях економічної безпеки галузевого рівні, в даному випадку – аграрному секторі.

Стратегічний вибір, як частина управління, що пропонують використовувати для дослідження проблем економічної безпеки, систематизується за характером виробництва та реалізації стратегічних переваг. Він визначає вибір сфери конкуренції і зводиться до конкурування по «широкій лінії» чи концентрація на конкретному сегменті ринку. Пропонується проведення аналізу даних по виробництву продукції сільського господарства за регіонами,

реалізації продукції сільського господарства на аграрних підприємствах, рівня рентабельності основних видів продукції сільського господарства, внесення добрив під сільськогосподарські культури та валового збору сільськогосподарських культур на підприємствах. Основними статистичними даними для аналізу стану конкуренції на ринку, наприкладі тваринництва, можуть вважатися такі, як виробництво м'яса по регіонах.

Протягом 1990-2014 рр. у сільському господарстві України. відзначалося значне скорочення обсягів виробництва валової продукції сільського господарства, причому криза по-різному, але торкнулася напрямів сільськогосподарського виробництва, і особливо суспільного його сектора. Так, рівень виробництва валової продукції сільського господарства досі не досяг рівня 1990 р. в частині виробництва продукції тваринництва. Внаслідок об'єктивних і суб'єктивних причин у структурі валової продукції високими темпами зменшувалися обсяги виробництва тваринницької продукції. Пояснювалося це тим фактом, що населення України, особливо сільське, вимушено займатися особистим підсобним господарством адже часто відсутні джерела доходів або їх обсяг недостатній.

Ми прийшли до висновку, провівши глибокий аналіз виробництва і реалізації продукції, що потрібно рекомендувати підходи щодо конкуренції на ринку, на які потрібно зважати при визначенні стратегії управління забезпечення економічної безпеки підприємств аграрного сектору: вироблення продукції за низькими цінами; добиватися, щоб певний продукт істотно відрізнявся від товару конкурентів, пропонуючи його різними шляхами; сфокусований підхід, що ґрунтується на прагненні задовольнити певну, унікальну потребу або рекомендація продукту з унікальними споживчими якостями на обмеженій частині ринку.

Вважаємо, що управління економічною безпекою підприємств аграрного сектора потрібно проводити на основі розробленої автором концепції

«менеджменту економічної безпеки», враховуючи особливості діяльності підприємств-суб'єктів АПК при змінах і особливості об'єкту управління – економічну безпеку, іншими словами існування економічних загроз.

У нашому випадку, суть менеджменту економічної безпеки являє собою систему керування загрозами, що проявляються у процесі такого керування. При цьому програма управління економічною безпекою аграрних підприємств України (процес керування загрозами) включає наступні кроки:

– формулювання мети, де вказується, що чекає господарююча структура від програми (напр. одержання максимального прибутку чи серія індивідуальних, ізольованих проблем). При цьому необхідно уникати конкретизації цілей, бо деякі керівники обумовлюють ціль програми витратами: це може призводити до того, що неадекватна програма подорожчає через більші витрати на зниження витрат;

– визначення загроз: пропонується користуватися прийомами керування: розгляд списків страхових полісів зі страхових компаній та з преси (такі списки можуть включати стандартні загрози та страховки, у яких дана структура могла б існувати) і анкетне опитування;

– оцінка загроз – використовуються методи керування, які дозволять детальніше зрозуміти про розмір загроз і можливих втрат;

– розгляд альтернатив і вибір рішення керування загрозами – при оцінці загрози, перед менеджментом стоїть дилема вибору одного з множини варіантів зниження несприятливого впливу. Підхід до вибору повинен бути індивідуальним для кожної економічної системи, зумовлений ступенем витрат на реалізацію рішення;

– оцінка й огляд ходу проведення програм дотримання економічної безпеки – закінчувати програму повинні оцінка та огляд програми, що викликано наведеними причинами: по-перше, процес керування безпекою підприємств аграрного сектора проходить у динаміці: одні загрози виникають, інші зникають,

а тому методи, що раніше використовувалися в господарській структурі, небажані в даний період часу; по-друге – програма може містити помилки. Оцінка й аналіз програми допоможуть виявити їх раніше, ніж вони викличуть додаткові витрати. З метою оцінки й огляду програми в цілому чи її сегментів запрошують зовнішніх консультантів .

Програма дотримання економічної безпеки містить стратегію і тактику керування і як система керування побудована на основі підсистем: керованої підсистеми ( об'єкт керування) і керуючої підсистеми ( суб'єкт керування).

В аграрному секторі розрізняють такі форми керування економічними загрозами: активна, адаптивна, консервативна (пасивна).

Активна форма керування факторами загроз – максимальне використання наявної інформації та засобів керування для мінімізації ризиків. За такої форми управління, фактори і події господарського життя визначають керуючі впливи.

Адаптивна форма управління факторами загроз базується згідно принципу вибору «меншого із зла», тобто принципу пристосування до обстановки що вже сформована. При такій формі керування, керуючі впливи проводяться в ході господарської операції.

Консервативна форма керування факторами загроз вказує, що керуючий вплив проходить із запізненням. Загроза здійснилася, від неї збиток невідворотний і поглинається господарюючим суб'єктом. У даному випадку менеджмент направлений на локалізацію збитку, нейтралізацію його впливу на події [225, 390,394, 20, 226, 248, 424]. Під управлінням загрозами, в рамках окресленої концепції, розуміють не тільки менеджмент, направлений на подолання загроз, але і менеджмент, призначений наперед прогнозувати і попереджати неплатоспроможність аграрних підприємств та протиставляти йому стратегічну програму підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення.

Це можливо дослідити за допомогою функціонального аналізу. Ця оцінка

проводиться віднесенням вартості все-таки понесеного збитку та вартості, відвернених за допомогою вживання конкретних заходів для цього, збитків і отриманих додаткових ефектів до витрат на реалізацію цих заходів. Така оцінка проводиться за функціональними складовими економічної безпеки аграрного підприємства на базі даної карти функціонального аналізу та у розрізі структурних підрозділів підприємства.

Для отримання об'єктивної і підкріпленої фінансовими розрахунками оцінки ефективної діяльності структурних підрозділів аграрного підприємства як у розрізі забезпечення функціональних складових економічної безпеки підприємства, так і всієї роботи підрозділу в цілому, потрібно провести оцінку ефективності діяльності структурних підрозділів на основі співвідношення бюджетів на проведення заходів для запобігання загроз і даних по відвернутих і не відвернутих (реалізованих) збитках.

За допомогою чергового запропонованого методу оцінки ефективності роботи структурних підрозділів підприємства можливо краще визначати підстави виникнення та тих хто буде відповідати за неефективну протидію з реалізованих негативних впливів та планувати систему заходів для запобігання діючих і негативних впливів, що очікуються, ефективно плануючи розподіл бюджету підприємства по підрозділах і функціональним складовим економічної безпеки.

Відповідно до вищенаведеного, сформовано концепцію «безпеки-менеджменту» включає такі положення: первинний аналіз причин виникнення загроз; діагностика зовнішнього середовища та потенціалу конкурентних переваг аграрного підприємства що допоможе обрати стратегію його розвитку; бізнес-планування підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення підприємства; розробка процедур фінансового оздоровлення підприємства і системи контролю за їхньою реалізацією.

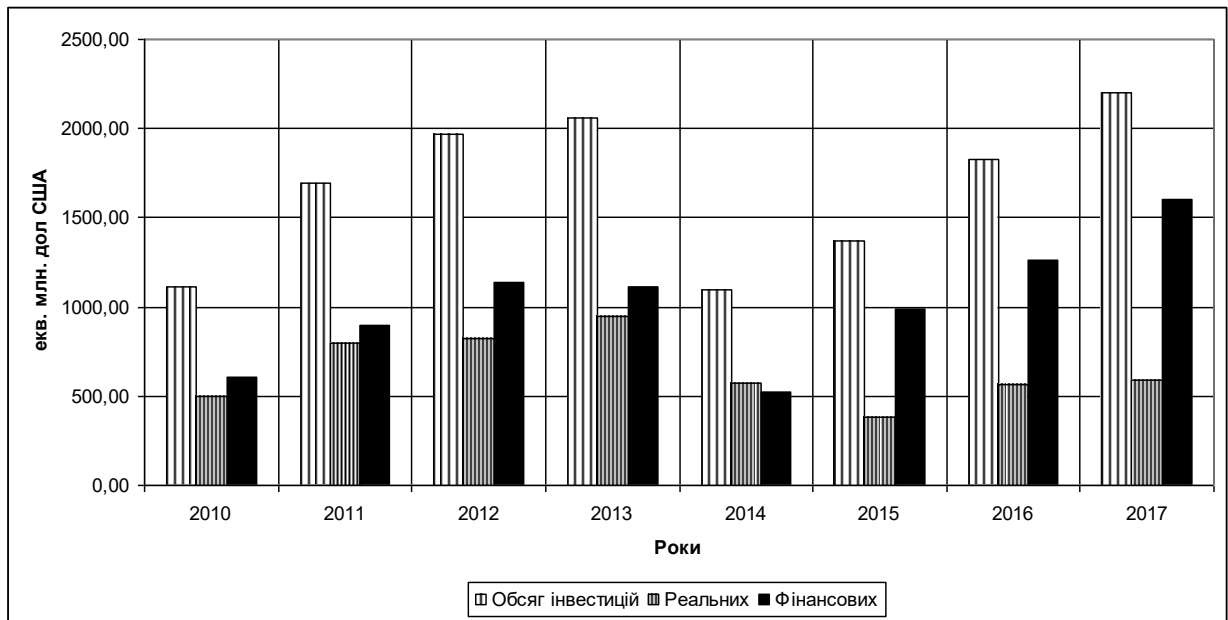
Запропонована концепція керування загрозами основної діяльності аграрних підприємств має свою логіку та проходить в такій послідовності:



реструктуризація боргів і зобов'язань; стратегічне планування і менеджмент фінансами; освоєння нових ринків (видів діяльності); інвестиційна політика; менеджмент цінними паперами; керування власністю; реформування менеджменту підприємством.

Підгрунття механізму керування загрозами аграрного підприємства складають аналіз фінансового стану та оцінка можливостей для розвитку підприємства; менеджмент персоналом; маркетинг; інвестиційна стратегія; виробничий менеджмент; організація ліквідації підприємства [32, 136]. Дослідження покращили будову загального механізму управління економічною безпекою аграрного підприємства, включивши до його змісту організаційного, економічного, фінансового, страхового та цінового механізмів дотримання економічної безпеки

Установлено, що структура економічної безпеки аграрних підприємств є складною та багатогранною та має такі складові: виробнича безпека, науково-технологічна безпека, екологічна безпека, інвестиційна безпека, фінансова безпека, енергетична безпека, кадрова безпека, правова безпека, сировинно-ресурсна безпека. Розуміючи що структура економічної безпеки аграрних підприємств є складною, в основу методології її дослідження варто покласти теорію економічних систем. Однією з основних складових в цьому контексті є інвестиційна безпека, адже становить основу створення потенціалу розвитку аграрного підприємства. В дисертаційній роботі, на основі діагностики структурно-динамічних напрямів інвестування в аграрний сектор (рис. 1.6) вказано ступінь інвестиційної безпеки аграрних підприємств.



**Рис. 1.6. Динаміка реальних та фінансових інвестицій, залучених аграрними підприємствами України в 2010-2017 рр.**

Виявлено, що 7% з них, протягом 2010-2014 років, були суб'єктами прямого інвестування в розвиток матеріально-технічної бази виробництва без урахування доручення до інтеграційної взаємодії з об'єднаннями холдингового типу. Таким чином, значна кількість підприємств опинилася в стані інвестиційної небезпеки.

Особливостями процесів керування загрозами є: мобільність і динамічність при використанні ресурсів; програмно-цільовий підхід у розробці і втілення управлінських рішень; відповідальне відношення до чинника часу при процесі управління; наголос на альтернативність при виборі стилів поведінки і діяльності; підвищення уваги до якості розроблених і проведених рішень.

Складова запропонованої концепції – організація управління загрозами в АПК – система послідовно здійснюваних заходів попередження, подолання загроз, зниження рівня його негативних наслідків. До організаційної схеми керування загрозами пропонується внести вісім блоків [180, с. 29].

Блок 1. Створення спеціальної робочої групи. Може створюватися з

власних кадрів підприємства чи із запрошених фахівців на час можливої ситуації існування загроз. Фахівці цієї групи володіють багатьма знаннями з теорії загроз, прогнозування, конфліктології, розробки управлінських рішень, дослідження систем керування.

Блок 2. Перевірка доречності та своєчасності реалізації заходів щодо управління.

Блок 3. Розроблення управлінських рішень, що можна провести в декілька етапів. Головними з них є: збір вихідної інформації про стан в галузі (підприємстві), структурно-морфологічний аналіз ситуації, формування напрямів ліквідації загроз, виокремлення необхідних ресурсів, перевірка можливості досягнення поставлених цілей.

Блок 4. Формування системи реалізації управлінських рішень для здолання економічних загроз. Групою фахівців, які готували такі рішення, визначаються їхні конкретні виконавці. Виконавець має розпорядженні необхідні ресурси для виконання управлінського рішення, а також за своєю кваліфікацією має відповідати рівню та складності поставлених задач перед ним.

Блок 5. Реалізація організації виконання управлінських рішень. Це визначені організаційно-практичні заходи, здійснення яких у сформованій послідовності допоможе досягти цілей керування.

Блок 6. Оцінка та діагностика якості виконаних управлінських рішень по показникам діяльності галузі (підприємства) АПК.

Блок 7. Перевірка доречності реалізації подальших робіт в ситуації загрози, що склалася, з визначенням стадії виконання, де знаходиться програма.

Блок 8. Опрацювання заходів для прогнозування майбутніх кризових ситуацій, що є невід'ємною частиною управління загрозами і допомагає не тільки уникнути економічної загрози, а й підлаштуватися до неї та максимально зменшити її наслідки.

Найвідповідальніший етап подолання економічної загрози, – розроблення

відповідних управлінських рішень.

На підприємствах та організаціях АПК спочатку проводиться комплексна оцінка економічного стану та опрацьовуються схеми для фінансового оздоровлення і реформування.

Провівши первісну оцінку фінансово-економічного стану підприємств і організацій, перш за все потрібно обрати процедуру для фінансового оздоровлення і реформування (поновлення платоспроможності; реформування підприємства та передача його ліквідних ресурсів новим власникам і користувачам; ліквідація). Наступний етап містить попередні заходи для поновлення платоспроможності: реструктуризацію боргів, використання податкових пільг; скорочення витрат на основне виробництво; передачу соціальної сфери місцевій владі; переоцінку фондів, консервацію невикористаних фондів і т.д. На цій основі опрацьовують та застосовують карту функціонального аналізу економічної безпеки аграрного підприємства, на якій будуть поєднуватися загрози, методи подолання загроз, розрахунки ефективності забезпечення економічної безпеки та ін. [52, 53, 86, 90, 177, 178, 342, 377, 399, 415]

Опрацьовані в цьому підрозділі висновки, що вивчаються як методологічна база подальшого дослідження, дозволяють стверджувати, що під управлінням безпекою підприємств аграрного сектора потрібно розуміти управління безпекою підприємств аграрного сектора, яке допоможе запобігти чи пом'якшити ситуації загроз в його виробничо-господарській діяльності та підстрахувати діяльність аграрного сектора в режимі виживання в фазі існування загрози і покинути такий стан з мінімальними втратами.

Суть управління економічною безпекою підприємств аграрного сектора полягає в тому, щоб швидко та ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища на базі попередньо розроблених альтернативних варіантів управлінських рішень, за якими можливо спрогнозувати різні дії в залежності від

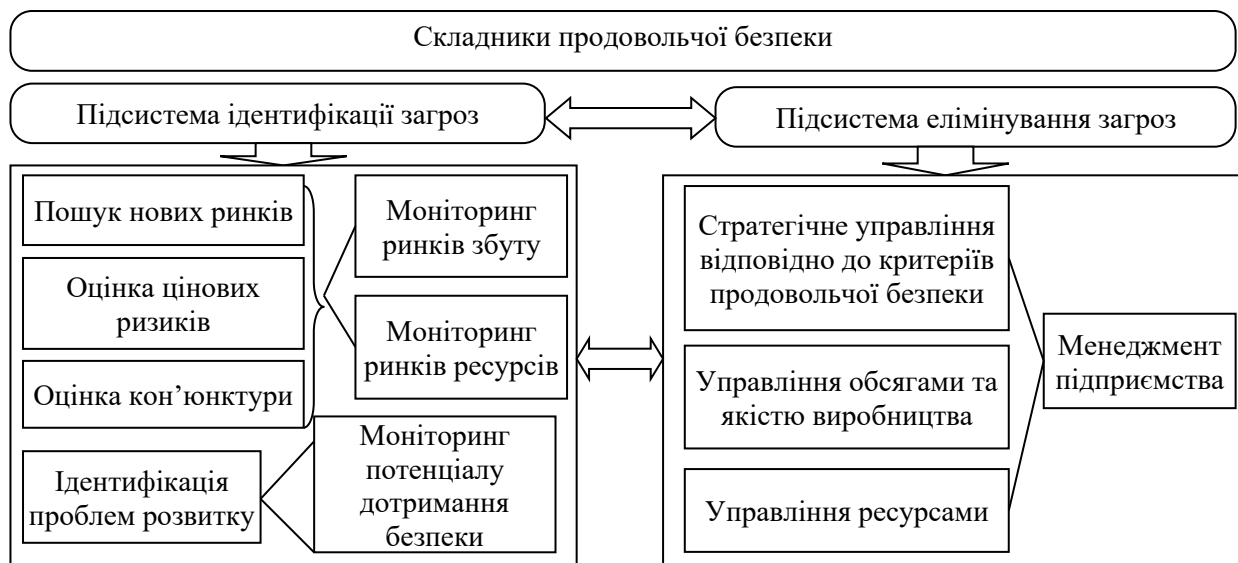
ситуації. Головною метою управління безпекою є забезпечення сталого розвитку та стабільного становища при будь-яких економічних, політичних і соціальних змінах у країні.

На основі проведених досліджень, потрібно відмітити, що керування економічною безпекою підприємств аграрного сектора варто проводити з врахуванням особливостей АПК за трансформаційних змін та особливостей об'єкту управління – економічної безпеки, себто існування економічних загроз. Управління економічною безпекою, у нашому випадку, є комплексом керування загрозами та економічними відносинами в АПК, виникаючих при процесі даного керування. Безпека-менеджмент як система управління містить підсистеми двох рівнів: керованої підсистеми (об'єкта керування) і керуючої підсистеми (суб'єкт керування).

Керування загрозами – це менеджмент, спрямований на подолання загроз, покликаний прогнозувати і запобігати неплатоспроможності аграрних підприємств і порівнювати стратегічну програму збільшення конкурентних переваг та фінансового оздоровлення. Сформована ідея включає такі основні положення: первинний аналіз причин виникнення загроз; діагностику зовнішнього середовища та потенціалу конкурентних переваг аграрного підприємства, щоб мати можливість вибору стратегії розвитку; бізнес-планування збільшення конкурентних переваг та фінансового оздоровлення підприємства; розроблення процедури фінансового оздоровлення підприємства і системи контролю за їх реалізацією.

В рамках загального концептуального підходу щодо усвідомлення системи економічної безпеки підприємств та економічної системи аграрного сектора взагалі, авторська наукова новизна полягає в тому, що нами була зроблена спроба підійти до осмислення проблеми з використанням методології системного аналізу. Ідентифіковано характеристики системи управління економічною безпекою (менеджменту економічної безпеки) підприємств тваринництва як

складової механізму його сталого розвитку та формування продовольчої безпеки на національному рівні. На основі досліджень систем управління та аналізу стану, тенденцій, загроз розвитку аграрного сектору країни, запропоновано концепцію управління економічною безпекою підприємства тваринництва. Обґрунтована в дисертації концепція управління економічною безпекою підприємств тваринництва базується на засадах моніторингу економічно безпечних і небезпечних станів, активізації механізмів імплементації інструментарію побудови дворівневої системи управління, яка включає підсистеми ідентифікації загроз та реалізації стратегій елімінування загроз (рис. 1.7).



**Рис. 1.7. Структура системи управління економічною безпекою аграрних підприємств**

Отже, система формування економічної безпеки аграрного сектору містить підсистеми: функціональну, забезпечуючу, контролюючу, цільову та регулюючу.

Цільова підсистема втілює основну мету економічної безпеки аграрного сектору – сталий розвиток галузі і споживання продуктів харчування та сировини. Підсистеми фінансового, інформаційного, матеріально-технічного, кадрового та наукового забезпечення пов'язані з економічною безпекою

аграрного сектора.

Система показників економічної безпеки аграрного сектора є контролюючою підсистемою системи створення економічної безпеки. Підсистема управління включає ринкові механізми регулювання системи, заходи державного управління, що вносять зміни до діяльності ринкових регуляторів згідно до становища економічної безпеки аграрного сектору, відповідно до показників контролюючої підсистеми.

Функціональна підсистема складається з виробництва сировини, продовольства, формування і розподілу ресурсів.

Для елементів системи дотримання продовольчої безпеки притаманні відповідні принципи:

- ресурсний принцип – підсистеми, що при виконанні власних цільових функцій зв'язані ресурсними потоками між собою для забезпечення необхідними ресурсами для здійснення основної цілі – забезпечення економічної безпеки аграрного сектора;
- інформаційний принцип – підсистеми, пов'язані між собою інформаційними потоками в процесі забезпечення стійкості як окремих підсистем, так і в цілому системи економічної безпеки аграрного сектора;
- організаційний принцип – підсистеми, що підпорядковані організаційно одна одній так, щоб найкращим чином забезпечити досягнення генеральної мети;
- технологічний принцип – підсистеми, пов'язані в процесі перетворення ресурсів технологічно, що потрібні для досягнення намічених цілей продовольчого та сировинного забезпечення;
- функціонально-цільовий принцип – підсистеми, маючи цільові функції, допомагають реалізувати генеральну ціль системи – забезпечення економічної безпеки аграрного сектора.

Системний підхід повинен мати інституціональні ознаки, осягаючи

провідні інститути аграрного сектора(формальні та неформальні правила, механізми, що забезпечують їхнє виконання) і норми поведінки, що приводять до ладу повторювані взаємодії між людьми. Найбільш повно, в рамках інституціоналізму, розглядається як впливають неформальні правила на економічну поведінку людини.

Вхідні потоки відзначаються в системі економічної безпеки аграрного сектора прямим використанням природних ресурсів: ґрунту, живих організмів (рослин, тварин, мікроорганізмів) та ін. Істотну роль відіграє комплекс задіяних в аграрні цикли ландшафтів, метеорологічні й кліматичні умови сільськогосподарського виробництва, що є визначальними факторами при реалізації кінцевої результативної діяльності в аграрному секторі.

Вихідні потоки в системі безпеки підприємств аграрного сектору створюються при внутрішньому та зовнішньому споживанні продукції комплексу на різних етапах та при різних складових сільськогосподарського виробництва. Потоки представлені продукцією, якою користуються у межах аграрного середовища (проміжне споживання) і в галузях, що пов'язані із використанням продовольчої сировини або визначаються безпосередньо кінцевим споживанням.

Координація системи "вхід/вихід" – складна задача алгоритмічного розв'язування, яка проводиться при оцінці результативності та розрахунку ефективності аграрного виробництва. Відношення об'ємів "виходу" та "входу" можна описати коефіцієнтом корисної дії (ККД) систем – що є аналогічним ефективності конкретної економічної діяльності. В той же час потрібно враховувати, що суттєва кількість економічних систем має зворотні зв'язки – вплив підсумків діяльності системи на процес їх розвитку, що надзвичайно важливо в дослідженнях взаємодії відокремлених змінних одиниць системи економічної безпеки аграрного сектора за умов нормалізації аграрного виробництва [9, 181, 321, 328, 409].



Пріоритетну вагу при реалізації управлінських дій, що направлені на дотримання продовольчої безпеки, отримує виробництво органічної та екологічно-чистої продукції. Водночас потенціал розвитку вітчизняних підприємств-товаровиробників за цим напрямком важко перебільшити, адже довгочасні кризові явища в економіці аграрної сфери спричинили до значного перегляду вмісту та заповнення технологічних норм, зменшення кількості технологічних операцій при вирощуванні сільськогосподарських культур, зміна порядку удобрення та догляду за посівами в напрямі зменшення норм внесення мінеральних добрив та засобів хімічного захисту, що створило неупереджені права суб'єктів вітчизняного сільськогосподарського виробництва, насамперед, в сфері рослинництва, еквівалентно до іноземних товаровиробників, що протягом десятиріч використовують інтенсивні технології, основані на вільному використанні хімічних засобів. Курс на продукування екологічно-чистої та органічної продукції вимагає комплексної мобілізації якраз цієї частки потенціалу розвитку, незважаючи на її створення через обмеженість фінансових перспектив підприємств-товаровиробників.

Придержання продовольчої безпеки визначає реалізацію стабільного соціально-економічного розвитку, що зумовлює потребу проведення потрібних інноваційно-інвестиційних проектів розвитку. Останнє визначає привертання інструментів інвестиційного забезпечення та дотримання фінансово-економічної стійкості, адже, для впровадження проектів з випуску органічної та екологічно-чистої продукції, а також будь-які покращення в товарній чи галузевій спеціалізації вимагають інвестиційних ресурсів. Так само, обрання напрямку здійснення схожих проектів вимагає орієнтації на нужди споживачів, що добувається за рахунок приєднання маркетингового інструментарію в управління аграрних підприємств в ситуації дотримання продовольчої безпеки. Якраз цілісне використання інструментів маркетингу надає підприємству раціонально реалізувати товарну політику, яка базується на створенні пропозиції його

продукції на ринку. Таким чином, доцільна та відповідальна маркетингова практика допомагає аграрному підприємству в процесі керування та виконання своєї базової діяльності рівнозначно реагувати на загрози інституційного середовища, конкурентної побудови цільових ринків збуту, брати до уваги потенціал споживацької аудиторії. Зазначене допомагає опосередкувати мотиви для реалізації соціально-відповідальної та економічно-раціональної діяльності підприємств-товаровиробників в ситуації щодо дотримання продовольчої безпеки.

У врегулюванні проблеми забезпечення економічної та національної безпеки, проблема продовольчої безпеки для сьогоdnішнього суспільства є однією з основних, що пов'язують з системною кризою і зниженням показників усіх галузей економіки, ростом світової фінансової кризи, економічною кризою в Україні.

ООН (ФАО) та Всесвітня Організація Охорони Здоров'я визначають продовольчу безпеку як можливість у громадян стабільного доступу до обґрунтованої кількості безпечних і поживних продуктів харчування, що гарантують здорове й активне життя або це система, що чітко працює і надає всім верствам населення продукти харчування, виходячи з затверджених фізіологічних норм, шляхом власного виробництва та потрібного імпорту тих продуктів, для виробництва яких немає внутрішніх умов [1].

В. Власов вважає що «продовольча безпека – це комплекс економічних, організаційних, технологічних, соціальних, екологічних та інших чинників, направлений на безперервну роботу агропромислового комплексу з ціллю задоволення людей різними та конкурентоспроможними продуктами харчування за науково аргументованими нормами, формування потрібних страхових запасів та експорту лишків продукції [2]. Він допускає, що при ускладненнях у процесі випуску деяких видів продовольства з імпорту, вразливість продовольчих

поставок має бути не більше 5-8% і це мусять бути продукти, випуск яких не можливий в даних природних умовах.

В Концепції економічної безпеки України вказано що «продовольча безпека» це становище при якому населення країни захищене від недостатнього харчування (особливо від голоду) та наявність у держави потрібних можливостей для цього.

Допускаємо, що науково правильним визначенням терміну «продовольча безпека» є наступне: «продовольча безпека» – це здатність вітчизняного АПК виготовляти і поставляти на внутрішній ринок та до державних резервів продовольчі товари і ресурси потрібного асортименту, достатнього обсягу і необхідної якості враховуючи соціальний склад населення і фактичний рівень доходів, що надають їх фізичну і економічну доступність та продовольчу незалежність країни [3].

Продовольча безпека – це стан пов'язаних систем виробництва, збереження та розподілення базових продуктів харчування, який, за допомогою зваження своєрідності використання природних ресурсів та продуктивних сил, у своєму сполучення спроможний продовж циклів відтворення сільськогосподарської продукції, незважаючи на виникаючі внутрішні і зовнішні загрози та соціально-економічний стан, забезпечувати економічну витримку систем та рівновагу їх розвитку, відносну економічну самостійність, задовільний ступінь споживання життєво важливих якісних продуктів харчування, що гарантує потреби здорового та активного способу життя, відповідає рекомендованим збалансованим нормативам раціону і обсягу споживання за фізичної та економічної доступності продовольства для всіх верств населення [4].

На нашу думку, категорію «продовольча безпека» потрібно роздивлятися як комплекс соціально-економічних відносин, що проявляються для забезпечення всіх його членів продуктами харчування, належними нормативами по якості і кількості, ґрунтуючись на інноваційному розвитку відновлювальних

процесів в сільському господарстві і забезпечення економічної безпеки агропродовольчої сфери. Водночас, проблема забезпечення державою економічної та продовольчої безпеки поєднується із проблемами інноваційного розвитку відтворювальних процесів в регіонах і безпосередньо в сільськогосподарських підприємствах, особистих селянських господарствах.

Інтереси держави в сфері забезпечення економічної та продовольчої безпеки зводяться до забезпечення доступу груп населення до достатньої кількості продуктів харчування. Основними принципами для вирішення цієї задачі державою є наявність і забезпечення основними видами продовольства, стійкість виробництва, ефективність використання земельних, виробничих, трудових ресурсів, доступність продовольчих товарів для всіх груп населення, захист агропродовольчої сфери економіки від зовнішніх і внутрішніх загроз.

З цього виходить, що наявність продовольства полягає в забезпеченні виробництва основних його видів в регіонах, створення запасів або імпорту. Принцип наявності тісно поєднується з принципом стабільності, так постійно наявна потреба населення в продовольстві кожного дня. Стабільність, в свою чергу, тісно пов'язана з ефективністю використання безпосередньо виробниками продовольчих товарів земельних, виробничих, трудових ресурсів.

У сільському господарстві, в умовах економічної кризи, задля підвищення ефективності виробництва і конкурентоспроможності, пріоритетна роль у виробничого процесу, його переходу на інноваційний шлях розвитку, за врахування регіональних і місцевих умов.

Доступність продуктів харчування для всіх груп населення окреслюється станом сфер переробки, зберігання і консервування, торгових мереж і ринків, що, також впливає на якість, безпеку і збалансованість харчування. Оборона від зовнішніх і внутрішніх загроз агропродовольчої сфери економіки за умов її криміналізації, збільшення імпортової залежності, зменшення купівельної спроможності населення стає особливо значущою і є обов'язковою базовою

частиною продовольчої безпеки та безпеки відтворювального процесу в сільському господарстві. Саме тому, в складі економічної безпеки потрібно виокремити такі невід'ємні її складові, як продовольчу безпеку, безпеку агропродовольчої сфери, безпеку відтворювального процесу.

Поняття «продовольча безпека», у сучасній науковій літературі визначається як важлива складова національної економічної безпеки і прогнозує забезпечення нормальної діяльності такої біологічної системи, як людина, за рахунок здебільшого внутрішнього виробництва продуктів харчування з урахуванням норм якості продукції, захисту населення від недоброякісної продукції, а внутрішнього ринку – від надлишкових, демпінгових імпорتنих поставок сільськогосподарської продукції, створення резервів, страхових запасів і умов для виходу на зовнішній ринок сільгоспвиробників.

Одним з визначень поняття продовольчої безпеки є «гарантоване, надійне і достатнє постачання населення основними продуктами харчування, відсутність небезпеки голоду і недоїдання». У більш широкому сенсі продовольча безпека розглядається як спроможність держави (забезпечення відповідними ресурсами, потенціалом і гарантіями) задовольняти нужди населення в харчуванні за рахунок внутрішнього виробництва на рівні, не нижче медичних норм.

Відповідно до існуючих уявлень, надійність продовольчої безпеки здобувається шляхом достатнього самозабезпечення продуктами харчування, та наявністю коштів для імпорту продовольства в необхідних обсягах. Тобто постачання продовольства має бути маловразливим, навіть за умови підвищення цін, браку валюти, заборони на поставки продовольства ззовні.

За такого підходу до осмислення сутності продовольчої безпеки ціллю її досягнення і забезпечення є гарантоване і стабільне забезпечення сировиною і продовольством, не схильне до впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

При консультативному сприянні експертної групи фахівців, відділом розвідки The Economist було розроблено Методологію обчислення індексу

глобальної продовольчої безпеки. До експертної групи входили фахівці з академічного, некомерційного та урядового секторів, таких як Світовий банк, Міжнародний інститут досліджень рису, Університет Тафтс, Чиказька рада з глобальних питань, Інститут досліджень міжнародної продовольчої політики, задля допомоги у виборі та визначенні основних показників продовольчої безпеки з використанням прозорості та надійної методології, вибору показників, зважування та загальну будову глобального індексу продовольчої безпеки [15].

Продовольча безпека визначається як становище, в якому люди мають фізичний, соціальний та економічний доступ у будь-який час до поживної їжі в достатній кількості, що підходить до їх харчових потреб для здорового та активного життя.

До Індексу глобальної продовольчої безпеки входять доступність (обчислює спроможність покупців споживати продукти харчування, їх чутливість до цінових шоків та наявність програм та політик для підтримки покупців при потрясіннях), достатність (вимірює національний потенціал для розповсюдження продовольства та науково-дослідні зусилля для розширення виробництва сільського господарства, достатність національного продовольчого забезпечення, ризик перебоїв у постачанні), якість та безпеку (вимірює різноманітні харчові якості середніх дієт, а також безпеку їжі) природні ресурси та коригування (оцінює реакцію країни на вплив кліматичних змін; сприйнятливості її до ризиків природних ресурсів; і як країна може пристосовуватися до таких ризиків).

Були вивчено основні проблеми продовольчої безпеки: доступність, достатність та якість і безпеку. Індекс також вивчає ризик впливу кліматичних змін для продовольчої безпеки та інших проблем із природними ресурсами. Найбільш цікавими дослідженнями для нас є ключові результати для 26 країн регіону Європи (табл. 1.4). Нажаль Україна не в самій вигідній позиції, бо за деякими показниками займає останнє місце (найвище значення ВВП на душу

населення має Ірландія - 83 790 доларів США, а найнижче - Україна 9253 доларів США).

Таблиця 1.4

**Місце категорій індексу продовольчої безпеки України в  
європейській спільноті**

Загальний показник глобальної продовольчої безпеки		Достатність		Доступність		Якість та безпека	
Рейтинг країни	Значення	Рейтинг країни	Значення	Рейтинг країни	Значення	Рейтинг країни	Значення
1. Ірландія	84,0	1. Ірландія	90,5	1. Швейцарія	84,3	1. Фінляндія	91,8
2. Швейцарія	83,1	2. Нідерланди	85,6	2. Норвегія	81,0	2. Норвегія	90,5
= 3. Фінляндія	82,9	= 3. Австрія	85,4	3. Німеччина	79,1	3. Швеція	89,4
= 3. Норвегія	82,9	= 3. Данія	85,4	= 4. Австрія	78,6	4. Нідерланди	88,9
5. Швеція	82,7	5. Швеція	85,0	= 4. Фінляндія	78,6	5. Португалія	88,0
22. Росія	69,7	22. Словаччина	78,6	22. Словаччина	62,1	22. Болгарія	66,8
23. Словаччина	68,3	23. Греція	77,8	23. Росія	60,1	23. Румунія	64,1
24. Болгарія	66,2	24. Білорусь	76,0	24. Болгарія	54,2	24. Сербія	61,8
25. Сербія	62,8	25. Сербія	73,9	25. Сербія	53,0	25. Україна	59,6
26. Україна	57,1	26. Україна	63,9	26. Україна	50,0	26. Словаччина	59,4

Європа є регіоном, що вважається сильним учасником світового економічного процесу, поступаючись тільки Північній Америці. Але є чіткий розрив продовольчої безпеки у Західній та Східній Європі, до території яких належить і Україна. Більшість країн Західної Європи входять до складу ЄС, тому єдиний ринок ЄС надає право на безмитну торгівлю сільськогосподарською продукцією в блоці, основний чинник щодо забезпечення доступного продовольчого забезпечення регіону. Так як Україна знаходиться поза межами ЄС, фермери країни не мають доступу до державної підтримки та нашкоджуються на більш систематичні перешкоди – слабша сільськогосподарська інфраструктура та високий ризик політичної нестабільності та корупції.

Перша категорія індексу обчислює доступність продуктів харчування, шляхом оцінки факторів, до яких можна включити можливість споживачів придбати продукти харчування, їхню вразливість до цінових змін та наявність політики щодо підтримки споживачів при коливаннях. В даній категорії, Європу

є регіоном з найвищою оцінкою після Північної Америки, завдяки високим доходам, низькому рівню бідності, стабільним цінам на продукти харчування, міцним мережам соціального захисту та надійним системам фінансування сільського господарства. Нажаль наявні конкретні прогалини для окремих країн, особливо в Україні. Країни мають контролювати показники, які пов'язані з доступністю забезпечення продовольства та опанувати субнаціональні показники щоб виокремити конкретні уразливі групи населення та регіонів.

Наступна категорія індексу вимірює наявність продовольства оцінюючи такі фактори, як спроможність поширювати продукти, достатність національного продовольчого забезпечення, ризик перебоїв у постачанні та дослідження з розширення виробництва продукції сільського господарства. є Основним фактором забезпечення Європи другого місця в рейтингу для цієї категорії є високі показники щодо постачання продовольства, сільськогосподарської інфраструктури та корупції. Хоча Європа потужно працює та має чіткі напрями для покращення, однак, спостерігається нестабільність сільськогосподарського виробництва. Стосовно України, то політична стабільність та корупційні ризики утворюють загрозу щодо забезпечення доступності продуктів харчування. Саме тому країна має підтримувати стратегічну транспортну інфраструктуру - наприклад, дороги та залізниці, особливо у сільських регіонах. Для забезпечення підтримки та достатність для задоволення потреб населення, особливо у випадку несприятливих кліматичних умов та неврожаїв, потрібно контролювати сховища сільськогосподарської продукції та зрошувальну інфраструктуру.

Основні результати:

- Хоча країна має невисокі показники транспортної інфраструктури, але є можливість для покращення. У транспортуванні продуктів харчування, експлуатація залізничної, повітряної та портової інфраструктури відіграє потужну роль, але країна має потребу в міцних дорожніх системах, що слугує



попередженням для покращення транспортного сполучення та доступності харчових продуктів, особливо для сільських та віддалених регіонів.

- Іригаційна інфраструктура країни суттєво відстає від інших країн Європи, що свідчить про можливість зацікавлення щодо інвестицій у цю сферу. Хоча потреби в зрошенні по кожній країні відрізняються, високий ступінь ризику посухи в Україні свідчить, що зрошення є важливим для садівництва зараз та в майбутньому.

- Низький рівень втрати їжі збільшує доступність їжі. Україна тільки розпочинає шлях у боротьбі із втратами харчових продуктів та відходами та активно працює у цьому напрямку.

- Ризики корупції та політичної стабільності створюють більш високий ризик для доступності продуктів. Низький рівень корупції сприяє ефективним програмам безпеки харчових продуктів, а політична стабільність забезпечує постійний доступ до ринків. Однак в Україні існує більший ризик корупції та ознаки ризику політичної стабільності.

Остання категорія індексу вимірює різноманітність та харчову якість середнього раціону та безпеку харчових продуктів. Важливою точкою для України є якість та безпека продуктів харчування, адже країна має найнижчий рівень дієтичного різноманіття та низьку доступність мікроелементів і якісного білка, можливо, через низький рівень доходу та доступ до різноманітних джерел харчування. Крім того, безпека харчових продуктів є слабкою, оскільки в Україні відсутні агентства з безпеки харчових продуктів та потужної інфраструктури чистої води, що забезпечує безпечне зберігання та споживання швидкопсувних продуктів, включаючи поживні продукти, такі як фрукти та овочі, через це Україна відстає щодо харчових норм. Держава повинна розглянути питання про модернізацію основних принципів та стратегій харчування, а також регулярного нагляду за харчуванням, щоб гарантувати, що вони здійснюють моніторинг на предмет дефіциту харчових речовин.

Основні результати:

- Низька різноманітність дієти, що підтримується низькою доступністю мікроелементів.

- Українці мають поганий доступ до різноманітності джерел білка, не маючи доступу до незамінних амінокислот, оскільки не лише кількість білка, а й білкова різноманітність і якість мають значення. Враховуючи не лише кількість спожитого білка, а й амінокислоти, які містяться в джерелах білка, Україна має найнижчі показники за якістю білка.

- Україна слабо впроваджує харчові стандарти і належить до з країн з найнижчими показниками у категорії харчових норм. В Україні, Словаччині, Чехії та Румунії уряди не мають жодних запроваджених національних дієтичних рекомендацій, в яких зазначено інформацію про збалансовану дієту, а також національні плани харчування або стратегією, що спрямована на поліпшення харчування дорослих та дітей.

На додаток до вказаних вище трьох основних факторів, індекс оцінює вплив кліматичних ризиків і природні надбання, що мають ґрунтовне значення для продовольчої безпеки (вода, суша та океани) та впливають на загальну картину продовольчої безпеки. Це використовується як коригувальний коефіцієнт, який має функцію лінзи, через яку продовольчу безпеку можна розглядати, задля демонстрування зміни до загальної оцінки. За цим показником у Європі, Україна в рейтингу на останньому 26 місці. Основні регіональні результати:

- Україна належить до країн, що схильні до повеней. Повені можуть мати суттєвий ризик, пов'язаний з кліматом для регіону, оскільки глобальне потепління сприяє зміні структури опадів.

- Підвищення рівня моря означає ще більші площі, піддані повені. Льодовики що тануть, впливають на глобальний підйом на рівні моря, що може дати руйнівні наслідки для прибережних міст, що вже вразливі до затоплення.

- Україна не підготовлена до зміни клімату, як інші регіони, адже не проводить заходів з адаптації (системи раннього попередження), управління ризиками, навчання та підвищення обізнаності.

#### Основні сильні сторони

- Потужну основу для забезпечення продовольства через мережі безпеки харчових продуктів та доступ до фінансування забезпечує державна підтримка.

- Ключовим фактором забезпечення доступності продовольства є сильна інфраструктура у вигляді транспортних мереж та сховищ зернових.

- Ризики корупції та політичної стабільності на більшій частині регіону низькі, що забезпечує більш послідовний доступ до них їжа, особливо для вразливих домогосподарств.

- Низький ризик нестачі мікроелементів через сильне різноманіття в харчуванні та наявність якості білків і основних мікроелементів в харчових системах.

- Європа є лідером за безпекою харчових продуктів, внаслідок потужної води та електричної інфраструктури. існування агентств з безпеки харчових продуктів у кожній країні регіону.

- Існує сильна схильність до вирішення викликів, пов'язаних з нинішніми та майбутніми ризиками, пов'язаними з природними ресурсами та кліматом.

#### Ключові недоліки

- За ключовими показниками, такими як харчові стандарти та інфраструктура сільського господарства існує поділ між Західною та Східною Європою щодо ефективності .

- Сільськогосподарський сектор стикається з ризиками збільшення рівня моря та підвищення ризиків посухи та затоплення.

- Ризики для продовольчої безпеки в деяких країнах, включаючи Україну та Сербію, становлять політична стабільність та корупція .

#### Основні регіональні результати:

- Сильні мережі соціального захисту забезпечують продовольчу безпеку для вразливих груп населення по всій Європі. Майже кожна країна регіону має широке охоплення мереж харчової безпеки, що служать важливим джерелом продовольчої безпеки для вразливих домогосподарств. Україна є винятком, оскільки відсутня мережа продовольчої безпеки, а її загальна система соціальної допомоги не охоплює всю країну, залишаючи деякі вразливі групи продовольчо незахищеними.

- Хоча мита в ЄС та у Східній Європі низькі, вони порівняно високі (Швейцарія та Норвегія) як результат протекціоністської політики. Тарифи ЄС на сільськогосподарську продукцію для більшості країн порівняно низькі (у 2019 році в середньому становлять 12%). Більшість країн Східної Європи за межами ЄС мали ще нижчі тарифи на імпорт продукції сільського господарства. Однак Швейцарія та Норвегія встановлюють дуже високі тарифи - найвищі в світі - для захисту своїх місцевих фермерів. У 2019 році Швейцарія встановила середній тариф у розмірі 36,5% та ще вищі ставки на молочну продукцію та м'ясо.

- Європа найвище у регіональному рейтингу за доступом до фінансування сільського господарства, всі країни пропонують державне або багатостороннє фінансування фермерам. З 26 країн регіону 22 мають найвищі показники у цій метриці, що свідчить про наявність глибокого фінансування. Це досягається завдяки існуванню фермерських кооперативних банків, приватних банків та інших фінансових установ, що надають доступ до сільськогосподарського кредиту.

- Хоча ціни на продукти залишаються стабільними на всій території Європи, при цьому вони різко зросли в Білорусії та Україні. В цих країнах, за останній рік, ціни на продукти вирости на 5-8%. Також зафіксовано за останні чотири роки найгостріше зростання цін у регіоні; в Україні, середні ціни на продукти зросли на 85% з 2015 року.

Під продовольчою безпекою з точки зору економічної категорії, на наш погляд, слід розуміти можливість держави надати такий стан економіки, при якому, незалежно від кон'юнктури світових ринків, гарантується стабільне, безперебійне, доступне для населення забезпечення життєво важливої потреби людини в продуктах харчування, в кількостях, що відповідають вимогам науково обґрунтованих медичних норм, а також життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави в галузі постачання держави продовольством.

Найважливішими умовами досягнення продовольчої безпеки є наступні.

1. Продовольча незалежність - це умова забезпечення продовольчої безпеки, при якому при згортанні поставок продуктів харчування з-за кордону не виникає продовольча криза (тобто ситуація, в якій перебуває під загрозою забезпечення населення життєво важливими продуктами відповідно до фізіологічних норм харчування).

2. Фізична доступність продовольства передбачає, що продовольство повинно бути доступним для кожної людини, особливо це стосується спеціального контингенту споживачів відповідно до прийнятих нормативів. На нашу думку, дане поняття фізичної доступності потрібно розширити, включивши в нього чинники просторової доступності, тобто можливості отримати продовольство в місцях здійснення життєдіяльності (розвиненість транспортної, торговельної та соціальної інфраструктури).

3. Економічна доступність продовольства окреслює можливість будь-якого механізму купувати продовольство за сформованого рівня цін і доходів (враховуючи надходження продовольства з особистого підсобного господарства) або право, що дає людям отримувати продовольство в розмірах, закладених в мінімального споживчого кошику.

4. Відповідність санітарно-гігієнічним нормам. Продукти харчування не повинні містити небезпечні для здоров'я людини включення (хімічні сполуки, хвороботворні бактерії, віруси, генні модифікації і т.п.). Продукти не мають бути

простроченими і тим більше несвіжими, в них не повинно бути нічого, що робило б їх вживання в їжу непридатним або навіть смертельно небезпечним для людини.

Але на практиці стає зрозуміло, що держава не завжди справлялась зі своїми завданнями в справі забезпечення продовольчої безпеки. В даний час, коли продовольча безпека країни ґрунтується на суто ринкових принципах різного роду недержавними організаціями, що керуються у своїй діяльності виключно комерційною доцільністю, продовольча безпека стає проблематичною. При цьому не потрібно забувати, що забезпечення продовольчої безпеки - суспільно значуща справа, що відповідає інтересам не тільки особистості, але й суспільства в цілому, саме тому потрібно визначити роль держави в забезпеченні продовольчої безпеки.

### **Висновки до розділу 1**

1. На основі аналізу існуючих підходів представлено авторське визначення сутності категорії «продовольча безпека» як такого стану економічної системи (в цілому та в регіональному розрізі), за якого забезпечені можливості стабільної ринкової пропозиції товарів продовольчої групи, та стабільного задоволення потреб всіх верств населення в якісних продуктах харчування в кількості, достатній для підтримки його здоров'я та активної життєдіяльності. Інноваційний розвиток підприємства розглядається як зміни кількісного та якісного характеру факторів виробництва, технологій, форм організації бізнес-процесів та результатів виробництва на рівні підприємства в процесі та внаслідок запровадження нововведень.

2. Систему менеджменту аграрного підприємства в контексті забезпечення продовольчої безпеки представлено як процес інтеграції механізмів управління продовольчою безпекою регіонального та національного рівнів,

залежний від інституційних впливів на мотиваційну складову формування стратегії ринкової поведінки, що генеруються (в умовах глобалізації соціально-економічних відносин) взаємодією інституцій наднаціонального та національного рівнів з визначеною предметною сферою функціональної реалізації. Рациональна ринкова поведінка суб'єктів агробізнесу має відповідати трендам парадигмальних змін у філософії господарювання і зосереджуватися на заходах організації виробництва шляхом впровадження інноваційних технологій з акцентом на екологізації виробничих процесів, що забезпечить продовольчу безпеку як в короткостроковому періоді, так і в довгостроковій перспективі.

3. Сучасні моделі сільськогосподарського виробництва (органічне, біодинамічне, біоінтенсивне, регенеративне землеробство, технології циркулярно економіки тощо) ґрунтуються на відповідальному відношенні до природних ресурсів, застосуванні екологічно чистих та неенергоємних технологій, врахуванні інтересів широкого кола залучених осіб (стейкхолдерів) та високої соціальної відповідальності. В межах парадигми сталого розвитку запропоновано концепцію управління безпекою підприємства галузі тваринництва як підґрунтя для формування продовольчої безпеки, що базується на поєднанні аналізу особливостей діяльності підприємств галузі та змінних об'єкту управління - економічних загроз, включає моніторинг економічно безпечних та небезпечних станів, активізацію механізмів імплементації інструментарію побудові дворівневої системи управління, яка включає підсистеми ідентифікації станів та реалізації стратегій елімінування загроз.

**РОЗДІЛ 2**  
**МЕТОДОЛОГІЧНІ І МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ**  
**ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ**  
**ТВАРИННИЦТВА В КОНТЕКСТІ ДОТРИМАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ**  
**БЕЗПЕКИ**

**2.1. Методичний підхід до ідентифікації та оцінки чинників зовнішнього середовища інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва в контексті гарантування продовольчої безпеки**

Як показало проведене дослідження, створення пропозиції сільськогосподарської продукції сировинного та продовольчого змісту на цільових ринках збуту є підґрунтям для додержання продовольчої безпеки. Аналізуючи отримані результати, можливо стверджувати що цільові об'єктові ринки сільськогосподарської продукції можна представити рядом характеристик: глибоко диференційований характер конкурентної побудови на різних рівнях розподілу продукції, складна структуризація, часткова реалізація економічних інтересів підприємств-товаровиробників.

Водночас, ринок аграрної продукції є достатньо стабільним в межах національної економіки. Це здійснюється внаслідок дії ряду факторів: ринковими та споживчими оцінками об'єктів ринку, що різняться через високу міру стандартизації товарних партій; невисокою еластичністю попиту, завдяки цьому є стабільними обсяги збуту продукції кінцевим споживачам; сформованими каналами поділу продукції, що на вказаному ринку є довшими ніж ті, що функціонують на інших ринках товарів та послуг; недосконалою конкурентною ситуацією на об'єктних ринках багатьох видів продукції аграрних підприємств; взаємодією механізмів впливу прилеглих товарних ринків.



За такими характеристиками ринку аграрної продукції та за результатами досліджень провідні сучасні проблеми його діяльності: відсутні інтеграційні зв'язки між суб'єктами сфер обігу та виробництва; мізерний рівень росту інфраструктурної складової ринку; тип конкурентної ситуації на багатьох продуктових ринках аграрної продукції є одним із факторів що перешкоджає злагодженій діяльності суб'єктів всіх рівнів; зміна положення суб'єкту ринку в будові каналу розподілу продукції є фактично неможливою чи характеризується показниками та ефективністю разової операції купівлі-продажу партії продукції; незрівноваженість інтересів товаровиробників та суб'єктів сфери обігу за умов вже існуючої структури і діяльності сучасної інфраструктури ринку; недосконалі системи державного регулювання ринку, в яких домінує використання нетарифних методів впливу на ринкові процеси.

Продукти харчування, що виробляють з додержанням визначених екологічних стандартів на всіх етапах технологічного та розподільчого ланцюга (без ароматизаторів, барвників, консервантів та генетично модифікованих організмів з максимальним збереженням їх поживних речовин) є органічними або екологічно чистими. З натуральної сировини також виробляються матеріали для упакування вказаних продуктів. Під органічним виробництвом у світі зайнято 37 млн. га – близько 33% перебуває в Австралії, 12% – в Аргентині, 5% – у США. Ємність ринку органічної продукції в світі перевищує 60 млрд. дол. США [41, с. 26].

В Україні знаходиться близько 260 тис. га землі, що сертифікована під органічне сільське господарство, що говорить про значні запаси для виробництва органічних продуктів харчування. Однак, лише 10% зібраної сертифікованої сільгоспсировини йде на експорт як органічна продукція. Найбільшими країнами-імпортерами органічної сировини з України є Швейцарія, Канада, Нідерланди, Німеччина, Греція та Ізраїль [44].

Відсоток продажу органічної продукції на внутрішньому ринку України не

перевищує 1% від суцільного обсягу реалізації сільгосппродукції. У Європі, наприклад, такий показник доходить до 5%, причому ріст споживання органічної продукції на рівні 8-11% за рік [69, с. 123]. У США, громадян що споживають органічну продукцію більше 40%, за такої умови їх умовно розділяють на групи: органічна інтегрована група (37%) – люди, що споживають органічні продукти більше ніж один раз на день; органічна середня група (39%) – споживають органічні продукти хоча б раз на тиждень; органічна початкова група (24%) – споживають органічні продукти нерегулярно (час від часу) [66].

Суттєво здержують зростання ринку органічних продуктів харчування України наступні чинники:

- дефіцит відповідних законодавчих актів та непроста процедура органічної сертифікації даної продукції за чинними міжнародними стандартами (передусім нормами Європейського Союзу), відсутність власних національних стандартів;

- неповне інституційне забезпечення та недостатня фінансова підтримка державою даної сфери;

- населення, виробників, органів державної влади та управління неповно поінформовані стосовно перспектив і можливостей зростання органічного виробництва в регіоні чи його переваг;

- недостатній обсяг професійних знань та навиків суб'єктів господарювання для реалізації органічного виробництва, недостатня кількість кваліфікованих кадрів та низький рівень системи їх підготовки в цьому напрямі;

- переважання експорту органічної сировини;

- інертність виробників та нехватка коштів для сфери впровадження інновацій;

- через високі торговельні надбавки на органічні продукти харчування в торговельних мережах України знижується рівень доступності для споживачів таких продуктів;

- неповна інформація щодо органічних продуктів у споживачів, про

переваги та користь для здоров'я.

В Україні розвиток споживчого ринку сертифікованих органічних продуктів почався у 2006 р., його реальна ємність становила у 2008 р. 600 тис. євро, у 2009 р. – 1,2 млн. євро, у 2010 р. – 2,4 млн. євро, потім у 2011 р. сталося суттєве підвищення показника до 5,1 млн. євро, що продовжилося у 2012 р. Нині в Україні діють 184 виробники, які застосовуючи площу біля 450 тис. гектарів, впроваджують органічні методи господарювання та зазвичай є сертифікованими як «органічні»(згідно з чинними вимогами регулювання Євросоюзу) [78, с. 35].

Щоб провести аналіз ринку органічних продуктів харчування, необхідно насамперед виокремити мотиви закупівлі таких товарів та описати покупців. В Україні, переважно, це люди з високим рівнем доходу, які піклуються про здоров'я та ознайомлені з інформацією щодо переваг органічних продуктів харчування. Дослідження показують, що практично 60% українських споживачів будуть мати бажання придбати органічні продукти харчування, якщо їх вартість буде вище на 10-25% від вартості стандартних продуктів; якщо ж їх вартість буде більш високою(на 25-40% буде перевищувати вартість стандартних продуктів), то число можливих споживачів зменшиться до 47%. В структурі споживачів органічних продуктів харчування значний відсоток займають молоді сім'ї з дітьми, люди з освітою, жителі міст [75].

Розглядаючи вторинну маркетингову інформацію, маємо висновки що визначальними причинами споживання українцями органічної продукції є такі: корисність для здоров'я (27 %), смак натурального продукту (16 %), естетичний зовнішній вигляд продукції (17 %), інформативність упаковки (16 %), приналежність до прихильників здорового способу життя (11 %), наслідування прикладу знайомих або родичів (13 %) [82]. Потенційними перешкодами при купівлі органічної продукції можуть бути: невиразна упаковка (33 %); відсутні гарантії належної якості продукції (18 %); впевненість, що це маркетинговий хід виробників (19 %); мало представлений товар на полицях магазинів (15 %),

обмеженість інформації (недостатня реклама) (51 %).

Екологічна сертифікація в Україні проводиться згідно ISO 14024. Застосовуючи екологічне маркування, підприємство може підвищити конкурентоспроможність продукції, поживати збут, заощадити на зв'язках з громадськістю та бренд-комунікаціях. Через складну процедуру сертифікації органічних продуктів харчування в Україні діє лише до 20 компаній, які володіють правом надавати продукції статус «органічна». На території України, для проведення сертифікації працюють 15 іноземних та 1 український сертифікаційних органи [274].

На підставі аналізу конкурентоспроможності маркетингової діяльності, виробники органічних продуктів харчування можуть визначити напрями її покращення. Висока конкурентоспроможність органічного сільськогосподарського підприємства забезпечується шляхом опрацювання організаційно-економічного механізму найоптимальнішого вживання ресурсів за оптимальної виробничої структури господарства. На першому етапі, його розроблення має завбачити оцінювання і вибір найбільш ефективних варіантів технологій вирощування культур за нормами окупності витрат та прибутковості виробництва. Далі опрацьовується система землеробства із структурою посівів та сівозмінам, підхожа для планових обсягів виробництва продукції. Встановлюється необхідність в основних та оборотних засобах виробництва.

Наступний етап передбачає розробка комплексної виробничої програми підприємства на базі системи землеробства що застосовується. Створюється матриця виробничої програми, до якої включаються по порядку, відповідно до календарних строків виконання робіт, всі виробничі операції вирощування сільськогосподарських культур відповідно до технології. Обробка даних матриці дає можливість розкрити обсяги витрат виробничих ресурсів за елементами та статтями собівартості, зокрема за окремими періодами та етапами виробничого процесу.

Підґрунтям для встановлення прогнозованих обсягів виробництва на 1 га та з усієї площі вирощування культури є дослідження систем внесення добрив і захисту рослин у технологіях вирощування культур, відповідно до досягнутого ступеню забезпечення агроценозу елементами живлення, по нормам їх споживання на одиницю продукції. По цінах органічної продукції знаходять чистий дохід (виручка) від реалізації продукції. Порівнюючи його з виробничими витратами, одержуємо планові обсяги прибутку на одиницю земельної площі, на 1 грн поточних витрат і на 1 грн основних засобів.

Одержані показники щодо рівня економічної ефективності виробництва органічної продукції зіставляються з ефективністю виробництва за умов примінювання інтенсивних технологій вирощування сільськогосподарських культур на подібній земельній площі. Лише при умовах належного забезпечення рослин елементами живлення, здобувається конкурентоспроможний рівень продуктивності органічних агроценозів багатьох сільськогосподарських культур [95, с. 135]. Беручи до уваги, що в органічних технологіях використовуються тільки органічні системи удобрення, проведено їх оцінювання за ознаками економічної ефективності виробничих витрат.

Підтверджено, що системи органічного удобрення, що ґрунтуються тільки на вжитку біомаси побічної продукції попередньої культури, не забезпечать такий рівень продуктивності органічних ценозів, що допоможе досягти необхідну прибутковість виробництва. Вирощування сидератів, хоча і потребує додаткових витрат, допомагає, за рахунок внесення у ґрунт, разом із побічною продукцією попередника, біомаси сидеральної культури значно підвищити урожайність наступної культури і завдяки цьому отримати підвищення окупності виробничих витрат.

Слід відмітити, що використання цього резерву органічних добрив, досить обмежене особливо під урожай озимих культур, беручи до уваги що майже весь час отримання сходів післяживної сидеральної культури в більшості регіонів

країни є проблематичним, а в зонах, що відзначаються суттєвим дефіцитом вологи, її вирощування продукує значну конкуренцію по цьому фактору життєзабезпечення рослин наступній культурі. До того ж, вирощування сидератів імовірно лише після культур, що рано збираються з поля. Суттєво більший ступінь надходження елементів живлення, насамперед азоту, та зменшення до мінімуму виробничих ризиків, можливо лише при застосуванні останнього укусу багаторічних бобових трав на сидерат. В результаті пріорювання зеленої маси та особливо коріння, до ґрунту надходить біля 280 кг першорядних елементів живлення. Зважаючи на коефіцієнт використання органічних добрив, зазначений ступінь живлення може забезпечити урожайність зернових на рівні не менше 4 т/га. Така продуктивність культури надає можливість отримати високий рівень прибутковості виробництва органічної продукції, не дивлячись що з господарського обороту вилучили частину урожаю багаторічних трав,

При використанні підстилкового гною можна отримати найвищу продуктивність органічних агроценозів. Для прикладу, при внесенні 40 т/га гною під кукурудзу на зерно надходження в ґрунт складе не менше 550 кг/га макро- і мікроелементів живлення рослин при собівартості 1 кг NPK біля 7 грн. Беручи до уваги коефіцієнт використання добрива, передбачуваний урожай зерна даної культури досягне не менше 7 т/га. Суттєвий позитивний вплив на продуктивність наступних культур дає внесення гною, тому економічна ефективність виробництва і внесення підстилкового гною є найвищою серед органічних добрив.

Отже, в системах органічного землеробства досягається доволі високий рівень продуктивності сільськогосподарських культур, при яких потрібний рівень живлення агроценозів забезпечується внесенням підстилкового гною та введенням до сівозміни багаторічних бобових трав і вирощуванням сидератів. Тому характерне органічне господарство мусить мати у виробничій структурі галузь тваринництва, насамперед велику рогату худобу, утримання якої дає

можливість продукувати необхідну кількість гною і передбачає потребу введення до сівозміни багаторічних трав та бобових культур.

Для процедури розроблення організаційно-економічного механізму удосконалення виробничої структури органічного сільськогосподарського підприємства потрібно, в першу чергу, визначення правильного розміру землекористування господарства, що надасть можливість сформувати науково обґрунтовані сівозміни сільськогосподарських культур, посівні площі яких забезпечать планові обсяги товарної продукції рослинництва і кормів. Рівень прибутковості сільськогосподарського підприємства є основним принципом, за яким визначається оптимальний розмір землекористування та найбільш ефективна система землеробства сільськогосподарського підприємства, що спеціалізується на виробництві органічної продукції. Розмір одержаного господарством прибутку на одиницю площі і на 1 грн витрат впливає на ступінь конкурентоздатності органічного виробництва, а обсяг одержаного прибутку впливає на здатність підприємства забезпечувати високі темпи розширеного відтворення у наступних періодах.

Ступінь конкурентоспроможності ефективного органічного виробництва здобувається шляхом забезпечення його прибутковості рівня не нижче від інтенсивного. У зв'язку із суттєвою складністю та ризикованістю, нормативи показників економічної ефективності виробництва органічної продукції мають бути дещо вищими в порівнянні з традиційним виробництвом.

Виконані дослідження щодо удосконалення виробничої структури та розмірів землекористування характерного сільськогосподарського підприємства інтенсивного типу виробництва зерно-олійної спеціалізації допомогли виявити нижню межу оптимального розміру для цих господарств на рівні, близькому до 2 тис. га. З огляду на вказані вище особливості функціонування органічного виробництва, такий норматив цих господарств повинен бути дещо вищим.

Розроблення побудови посівів і сівозмін модельного органічного

господарства проводилося з врахуванням розміру землекористування 2200 га. Виходячи з наведених вище аргументів, для того щоб досягти високого рівня ефективності системи землеробства в органічному сільськогосподарському підприємстві потрібно щоб в господарстві функціонувала ферма великої рогатої худоби, розміри поголів'я якої відповідатимуть вимогам для забезпечення найефективнішого використання кормів та інших ресурсів при застосуванні сучасних технологій виробництва тваринницької продукції.

Нижня межа оптимального поголів'я вказаної ферми, відповідно результатів досліджень Інституту тваринництва НААН та ННЦ "Інститут аграрної економіки", має становити 500 корів або 970 голів ВРХ [99, с. 50]. Для того щоб були створені реальні передумови досягнення високих урожаїв органічної продукції сільськогосподарських культур, така ферма повинна забезпечити вихід до 10 тис. тонн підстилкового гною (при ефективному виробництві молока).

Для того щоб досягти до планових обсягів виробництва (5000 кг молока на 1 корову і 650 грам середньодобового приросту телиць) необхідно виробити кормів 4,1 тис. т кормових одиниць (зерна – близько 790 т, зелених кормів – 4,5 тис. т, силосу – 5 тис. т, грубих – майже 2,5 тис. т.) Подальший етап створення оптимальної виробничої структури для спеціалізованого на органіці сільськогосподарського підприємства передбачає формування системи землеробства з належною структурою посівів, сівозмінами і технологіями вирощування культур.

Структура посівів що планується, визначається з потреби в цілковитому забезпеченні власними кормами, репродукційним насінням та іншими ресурсами власного виробництва, а також максимально можливого, за приведенного розміру землекористування господарства, підвищення рівня виробництва видів товарної продукції рослинництва, що дають найбільший прибуток. Таке збільшення виробничої структури суттєво утруднює організацію господарської діяльності,



але водночас,допомагає уникнути різких спадів ефективності господарювання, залежно від змін кон'юнктури ринку, форс-мажорних обставин.

Формування оптимальної структури посівів і сівозмін органічного підприємства має відповідати вимогам забезпечення максимального підвищення органічного удобрення культур та поліпшення фітосанітарного стану агроценозів. За наведеною методикою проводили розробку типової сівозміни і, на її базі, моделювання оптимальної структури посівів спеціалізованого органічного господарства, з розмірами землекористування 2200 тис. га (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

**Десятипільна сівозміна аграрного підприємства з виробництва органічної та екологічно-чистої продукції рослинництва і тваринництва**

Культура	Площа, га	Вид добрив, що вносяться у полі	Прогнозована урожайність, т/га
Ячмінь ярий з підсівом люцерни	200		2,5
Люцерна 3-річного використання	400	біомаса останнього укусу люцерни	30
Пшениця озима + сидерат	200	біомаса сидерату	4,0
Кукурудза на зерно	200	побічна продукція	5,5
Горох + сидерат	200	біомаса сидерату	2,0
Пшениця озима + сидерат	200	біомаса сидерату	3,5
Соняшник	200	побічна продукція	2,0
Вико-вівсяна + сидерат	200	біомаса сидерату	18
Кукурудза на силос та зелений корм	200	підстилковий гній	30
Кукурудза на зерно	200	побічна продукція	7,0

У десятипільній сівозміні з двома вивідними полями люцерни, кормові культури займають 36 % площі, зернові – 18 %, олійні – 9 %,зернобобові – 9 %. В сівозміні додержані агроекологічні принципи чергування культур, використані по максимуму перспективи збільшення удобрення культур. Так, передбачається надходження в ґрунт біомаси пожнивних сидератів у 3, 5, 6, 8 полях(крім корневих та пожнивних решток), а в другому полі заорюється біомаса перед сівбою пшениці неповного укусу люцерни. В підсумку, площа сівозміни, на якій

внесено зелені добрива, біля 50 %.

У той же час, необхідно відмітити, що приведений рівень наповненості сівозміни поживними сидеральними культурами може бути в зонах з достатнім зволоженням. При нестійкому і недостатньому зволоженні ґрунту, отримання сходів та повноцінного урожаю є досить проблематичним. В таких зонах поживний сидерат стає суперником щодо наступної культури за показником вологозабезпечення ґрунту. Для підвищення виробництва гною, потрібно весь об'єм соломи зернових колосових культур (2,1 тис. тонн) направити для підстилки тваринам, що надасть можливість отримати не менше 8 тис. тонн гною, який планується внести на зерно за нормою 40 т/га під кукурудзу. Рекомендована система органічного удобрення забезпечує надходження 9,8 тонн біомаси сидератів, 2,9 т/га побічної продукції урожаю, 4,4 т/га підстилкового гною в ґрунт на 1 га сівозмінної площі. Це допоможе досягти високого рівня урожайності культур, що в свою чергу повністю задовольнить потреби тваринництва у кормах та забезпечить можливості створення оптимальних товарних партій зерна культур що приносять високий прибуток як кукурудза, соняшник, пшениця, що успішно просуне їх на ринок і допоможе вигідно реалізувати (табл. 2.2).

Найвищі обсяги товарної продукції і доходу (5,16 млн грн) отримало підприємство від реалізації зерна кукурудзи. Це стало можливим через зосередження ресурсів органічних добрив саме на вирощуванні даної високо інтенсивної культури. Кукурудзу вирощували на третій рік після люцерни 3-річного використання та на другий рік після поживного сидерату в четвертому полі сівозміни. Приведений ступінь удобрення культури дає можливість отримати 5–6 т/га зерна. На десятому полі кукурудзу вирощували з внесенням 40 т/га гною, що забезпечило продуктивність культури близько 7 т/га.

**Розрахунок виходу товарної продукції рослинництва і доходу від її реалізації в модельному підприємстві**

Продукція	Кількість, т	Ціна реалізації, грн/т*	Виручка, грн
Зерно гороху, всього (залікова вага)	400		
в т.ч відходи на кормові цілі	24		
насіння	68		
потреби на кормові цілі	85		
втрати під час зберігання 1 товарне зерно	222	3000	666000
Зерно пшениці, всього (залікова вага)	1500		
в т.ч відходи на кормові цілі	60		
насіння	88		
потреби на кормові цілі	215		
втрати під час зберігання	5		
товарне зерно	1132	2700	3056400
Насіння соняшнику, всього (залікова вага)	400		
в т.ч відходи на кормові цілі	20		
втрати під час зберігання	2		
товарне насіння	378	5000	1890000
Зерно кукурудзи, всього (залікова вага)	2500		
в т.ч відходи на кормові цілі	100		
потреби на кормові цілі	240		
втрати під час зберігання	11		
товарне зерно	2149	2400	5157600
Зерно ячменю, всього (залікова вага)	500		
в т.ч відходи на кормові цілі	20		
насіння	36		
потреби на кормові цілі	250		
втрати під час зберігання 1 товарне зерно	193	2500	482500
Всього доходу			11252500

\*Ціни на органічне зерно прийняті на рівні 130 %, а на м'ясо – 150 % від звичайної продукції.

Від реалізації зерна пшениці підприємство отримає більше 3 млн грн доходу, суттєве підвищення урожайності культури забезпечиться її вирощуванням після останнього укусу люцерни на сидерат. Від реалізації насіння соняшника господарство зможе виручити близько 1,9 млн грн, урожайність культури на рівні не менше 2 т/га формується за рахунок вирощування і внесення у ґрунт у попередні два роки біомаси сидеральних культур. Суттєву питому вагу займає галузь тваринництва в структурі товарної продукції (табл. 2.3).

Загальновідомо, що в Україні за останні роки виробництво молока і особливо м'яса збиткове. Перехід на органічне виробництво продукції дає можливість підвищити реалізаційні ціни в порівнянні із звичайною продукцією.

Якщо ціна органічного молока зросте на 30%, при прогнозованій ринковій кон'юнктурі та продуктивності корів 5000 кг на рік, його виробництво отримає дохід в сумі 9,4 млн грн та доволі високу окупність витрат.

Таблиця 2.3

**Розрахунок виходу товарної продукції тваринництва і доходу від її реалізації в модельному підприємстві**

Продукція	Кількість, т	Ціна реалізації, грн/т*	Виручка, тис. грн
Молоко	2500	4300	9474
в т.ч. на випоювання	320		
на реалізацію	2180		
ВРХ у живій вазі	140		270
в т.ч. вибракуваних корів і телиць	125	1800	225
бугайців 20-денного віку	15	3000	45
<b>Всього</b>			<b>9789</b>

\*Ціни на органічне молоко прийняті на рівні 130 %, а на м'ясо – 150 % від звичайної продукції.

Однак, підвищення ціни органічного м'яса ВРХ на 50 % не допоможе вести це виробництво прибутково. Водночас, потрібно зазначити, що у модельному органічному господарстві галузь тваринництва взагалі достатньо прибуткова (табл. 2.4). Крім того, варто враховувати, що суттєвий ефект досягається в галузі при виробництві не менше 8 тис. т гною, який дозволяє значно підвищити урожайність кукурудзи на зерно та наступних культур. При введенні у сівозміну необхідної умови ведення тваринництва - багаторічних бобових трав, забезпечить значне підвищення урожаїв послідувачих культур в сівозміні – пшениці та кукурудзи. В структурі доходу господарства, найбільша питома вага у таких видів продукції: молоко – 45 %, зерно пшениці – 15 %, насіння соняшнику – 9 %, зерно кукурудзи – 27 %. Реалізація виробничої програми вимагає поточних витрат ресурсів на суму майже 13 млн грн у модельному органічному господарстві. За підсумками роботи за рік, підприємство отримає 8 млн грн прибутку при рентабельності витрат 62%.

**Економічна ефективність виробництва продукції рослинництва і тваринництва**

Продукція	Реалізовано продукції, тонн	Виручка, тис. грн	Повна собівартість продукції, тис. грн	Прибуток всього, тис. грн	Рентабельність, %
Кукурудза	2149	5157,6	2448,6	2709,0	110,6
Пшениця	1132	3056,4	1652,7	1403,7	84,9
Ячмінь	193	482,5	293,9	188,6	64,2
Горох	222	666,0	471,5	194,5	41,3
Соняшник	378	1890,0	805,9	1084,1	134,5
Молоко	2180	9474,0	7094,0	2470,0	35,3
ВРХ у живій вазі	140,0	270,0	303,0	-33,0	-10,9
У т.ч. вибракуваних корів і телиць	125	225,0	262,5	-37,5	-14,3
бугайців	15	45,0	40,5	4,5	11,1
Всього		20996,5	12979,6	8016,9	61,8

Прибуток, у розрахунку на 1 га земельної площі, досягне рівня 3644 грн. Згаданий рівень прибутковості виробництва допомагає вести розширене його відтворення високими темпами. Відмітимо для порівняння, що на сільськогосподарському підприємстві зерно-олійної спеціалізації аналогічного розміру землекористування, що використовує високоінтенсивний індустріальний тип системи землеробства, для того щоб реалізувати виробничу програму, треба збільшити обсяги поточних витрат до 18,9 млн грн (на 45%). Використання такої програми дасть можливість отримати прибуток 7,6 млн грн при рентабельності 40,4 %, що менше в порівнянні з органічним виробництвом на 0,4 млн грн і 21,4 пункту. Отже, рекомендована модель оптимальної структури сільськогосподарського підприємства, що спеціалізується на випуску органічної продукції, забезпечує високий рівень конкурентоспроможності.

В теперішніх умовах діяльності ринку органічної продукції широкого поширення набирає таке явище як “грінвошинг” (greenwashing) – коли виробники

говорять про екологічну чистоту чи органічність своєї продукції, не маючи на те причин. За проведеними світовим лідером екологічного маркетингу TerraChoice дослідженнями отримано результати, що у 98 % споживчої продукції, що зазначається як екологічно чиста, можна знайти порушення. Все частіше на українському ринку зустрічаються позначки “органік”, “біо”, “еко”, “екологічно чистий” без достатньої підстави. В той же час, високий ступінь зловживання екологічним та органічним маркуванням говорить про те, що виробники розуміють переваги екологічно чистої, органічної та безпечної продукції та звертають увагу на збільшення попиту серед споживачів на такі продукти.

Сільськогосподарська продукція вироблена за стандартами, підтверджуючими її екологічне походження на етапах виробництва (переробки), є продуктом діяльності аграрних підприємств. Для формування градації рівня екологічності окремих господарств в Україні, є необхідною належна законодавча база, яка б надавала той чи інший статус аграрному підприємству. В Україні на сьогодні діє Закон № 425-VII “Про виробництво та обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини”, згідно з яким підприємство можна буде внести до реєстру виробників органічної продукції (сировини), після сертифікації відповідними організаціями. Таке підприємство отримує найвищий рівень екологічності, в залежності від ступеню впровадження екологічного господарювання [70, с. 163].

Належне місце у градації займають підприємства, віднесені до переліку спеціальних сировинних зон та переліку екологічно-сертифікованої продукції. Потрібно звернути увагу, що до числа так званих «екологічних підприємств» належать лише ті, що виробляють харчові продукти, регулятори росту рослин, органічні добрива, через те що до них відносяться товари, вироби і послуги, що не відносяться до аграрного сектору. До ранжирування відносяться і підприємства, що знаходяться у стані конверсії та інші екологонаправлені аграрні підприємства, але визначити їх кількість та рівень екологічності дуже складно.

Головна мета аграрних підприємств, що мають певну екологічність, сходиться – це зниження навантаження на довкілля, турбота про здоров'я споживача, здорова конкуренція.

## **2.2. Механізми реалізації принципів безпеки продукції в умовах інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва**

В Україні, як і світі, все більшу популярність отримує продовольча продукція органічного походження. Підставою для цього є зростаюча різниця якості та рівня безпеки харчових продуктів, які виробляються сьогодні та сертифікованими органічними продуктами. Бо органічними можуть бути ті продукти, що вироблені згідно до затверджених стандартів (правил), а підприємства та виробництво подолали процедуру сертифікації за встановленим порядком [80, с. 52].

Для останнього десятиріччя у країні, насамперед після вступу в ВТО, характерним є розуміння та підтримка, яких набуває діяльність, що спрямована на широку стандартизацію аграрного виробництва. Так, пріоритетним завданням спільної аграрної політики (САП) ЄС є потреба в забезпеченні охорони природи в ході органічного виробництва. Саме тому вона ґрунтується на таких положеннях: рахуватися з суспільним інтересом; інтегроване агровиробництво; забезпечення якості та стандартів; розвиток органічного виробництва. Це формує необхідні вимоги до сільськогосподарських товаровиробників щодо змісту та контролю бізнес-процесів. З іншого боку, встановлено, що органічне виробництво порівняно з традиційним, має вищу норму прибутку, тобто є більш економічно доцільним.

Коли агровиробник вирішує надалі виготовляти лише органічну продукцію, першочерговим питанням постає обрання системи, згідно якої буде

сертифікуватися виробництво та продукція [104, с. 100]. При такому виборі потрібно брати до уваги ринок збуту на який планується збувати продукцію, особливості і вартість системи сертифікації.

Відповідно до органік – стандартів, визнаних в регіоні експорту, сертифікується експортна продукція. Це прямо залежить від особливостей законодавства та від рівня популярності і помітності органік – маркувань. Тобто, якщо виробник збирається експортувати продукцію до держав Європейського Союзу, то актуальною для нього буде сертифікація на відповідність європейським вимогам. Оскільки експорт органічної продукції до ЄС з інших країн, зокрема з України, передбачає наявність сертифікату, що виданий офіційною в ЄС сертифікаційною установою,.

Варто зауважити, що у світі сьогодні є три головні міжнародні системи стандартів органічної продукції (табл. 2.5). На їх засадах формуються державні норми та правила органічного виробництва продуктів харчування, що допомагає враховувати фізико-географічні, соціальні і економічні властивості різних держав. Хоча органічне сільське господарство в Україні існує більш ніж 15 років та при цьому показує швидкі темпи росту, законодавче регулювання такої сфери знаходиться лише в зародковому стані. Лише 03.09.2013 р. був прийнятий профільний законодавчий акт (Закон України “Про виробництво й обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини”), тому ще зарано говорити про існування національної системи сертифікації органічної продукції.

Виходячи з цього, майже всі сертифікаційні установи, що мають право сертифікувати виробництво органічної продукції в Україні, є іноземними. Вони обстежують сільськогосподарську продукцію на відповідність стандартам, що діють у країнах США, ЄС, Японії тощо.

Світовий досвід розвитку органічного виробництва не має єдино прийнятих норм та стандартів, що визначали сферу сільського господарства, це пояснюється своєрідними нормами законодавства різних країн [116, с. 108].



### Основні системи стандартів органічної продукції

Система сертифікації	Огляд діяльності
Codex Alimentarius Guidelines for Organicall produced food	У 1963 р. для розробки та об'єднання продовольчих стандартів уряди різних країн створили міжнародну організацію Codex Alimentarius Commission, яка є дочірньою організацією FAO та Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ). До 1999 р. результатом багаторічної роботи Комітету Кодексу щодо маркування продуктів харчування став «Посібник з виготовлення, переробки, маркування та реалізації органічних продуктів харчування» (Guidelines for the production, processing, labeling and marketing of organically produced food). Цей посібник було розроблено у зв'язку з розвитком виробництва органічних продуктів харчування та зростанням міжнародної торгівлі, а також з метою сприяння торгівлі та запобігання процесів введення споживачів органічних продуктів в оману.
IFOAM Basic Standards (IBS)	У 1972 р. у Франції на основі французької організації фермерів та за участі їх німецьких колег була заснована Міжнародна Федерація органічного сільськогосподарського руху (IFOAM) як загальносвітовий органічний рух, випустивши в 1980 р. власні стандарти відповідно до ISEAL Code of Good Practice for Setting Social and Environmental Standards, які стали базою для створення державних стандартів і систем сертифікації в усьому світі. Сьогодні вони гармонізовані з Codex Alimentarius.
EU Regulation	У 1991 р. була прийнята європейська система регулювання у сфері органічного сільського господарства EU Regulation 2092/91. У березні 2002 р. Єврокомісія опублікувала новий загальноєвропейський логотип для маркування органічних продуктів харчування. Зараз загальноєвропейська система сертифікації органічної продукції регулюється Регламентом Ради ЄС №834/2007 (і доповненим Регламентів Ради ЄС №967/2008, №889/2008, №271/2010). Ці регламенти служать відправною точкою для розробки та вдосконалення національних стандартів країн ЄС, сертифікація за якими дає можливість розмішувати на продукті універсальне європейське маркування «Європейський листок».

Умовно ділять норми щодо органічного сектора на такі групи:

1. Основні регулюючі стандарти та правила. До них належать: стандарти Постанова Комісії (ЄС) 889/2008, ЄС (Постанова Ради (ЄС) 834/2007, Постанова Комісії (ЄС) 1235/2008); Національна органічна програма Міністерства сільського господарства США (American USDA National Organic Program – NOP; швейцарські органічні правила (Swiss Organic Regulation); закон Японії щодо

стандартизації і правильного маркування сільськогосподарських і лісових продуктів з відповідними вказівками щодо органічного виробництва (Japanese Agricultural Standard – JAS).

2. Міжнародні стандарти: Стандарти комісії з Кодексу аліментаріусу (Codex Alimentarius) та Базові стандарти органічного виробництва та переробки продукції Міжнародної федерації органічного сільськогосподарського руху (IFOAM International Basic Standard), підготовані під управлінням Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO) разом із Всесвітньою організацією охорони здоров'я (WHO).

3. Приватні стандарти: ECOLAND (Німеччина), Demeter (поширені по всьому світу), Bio Suisse (Швейцарія), Naturland (Німеччина та весь світ), Soil Association (Великобританія), KRAV (Швеція) та ін.

Провідним призначенням основних стандартів є допомога при узаконенні мінімальної правової бази, за сприяння якої продукт можна промаркувати як «органічний» [133, с. 347]. Міжнародні стандарти формулюють мінімальні вимоги до органічного агровиробництва, що направлені на створення системи стандартів для державних і приватних органів сертифікації, тому можна вважати їх стандартами для стандартів. Дані вимоги потрібно використовувати для встановлення національних державних стандартів та правил. Пріоритетом приватних стандартів є розрекламованість на ринку, що служить гарантом якості продукції для споживачів.

При здійсненні відносно безперешкодна міжнародна торгівля та при умовах глобалізаційних процесів, органічна продукція знаходиться у менш сприятливому положенні, адже має проходити сертифікацію по декілька разів, для отримання доступу до ринків збуту. Тому Міжнародна федерація органічного сільськогосподарського руху розробила реєстр країн, що відносяться до групи стандартів IFOAM, рекомендуючи державам-учасницям примінювати відповідний підхід, згідно з яким спрощуються вимоги до імпортованої

органічної продукції [318]. Першою ввела в практику застосування рекомендованого гармонізаційного інструменту Австралія, тому продукція буде експортуватися до цієї країни без додаткової сертифікації, адже сертифікована згідно стандартів Міжнародної федерації органічного сільськогосподарського руху (IFOAM).

Кожна країна, щоб сформулювати власні національні правила, може керуватися основними міжнародними стандартами, виходячи із особливостей розвитку органічного виробництва. Належний процес імплементації забезпечує систему законодавчого регулювання у галузі органічного виробництва.

Переважає більшість національних стандартів (наприклад, у країнах ЄС, США, Японії, Індії, Аргентині) представлені юридично пов'язаними постановами [299]. В Україні, за допомогою Проекту БІСТРО-2003, Програми ТАСІС ЄС та Канадсько-української програми FARM, експертами підготовано проекти стандартів, що називаються «Правилами Органічного виробництва та сертифікації» та охоплюють увесь процес виробництва, переробки, пакування продукції тощо. У деяких країнах (напр., Німеччині, Великобританії, Швеції), деякі органи сертифікації ввели власні стандарти, які часто суворіші, ніж загальноприйняті - це виконується у відповідь на вимоги споживачів. Незважаючи на те що вони не обов'язкові, приватні органи сертифікації можуть бути вимогливішими, ніж передбачено законом.

В Україні на сьогодні, розроблено приватні стандарти органічного сільськогосподарського виробництва та маркування сільськогосподарської продукції, продуктів харчування "БІОЛан". Розроблялися стандарти під керівництвом Василя Пиндуса робочою групою, до якої ввійшли спеціалісти Асоціації "БІОЛан Україна" та швейцарсько-українського проекту "ЕкоФінЛан" [274]. Підґрунтям для цих стандартів послужили стандарти Базові Стандарти Міжнародної федерації органічного сільського господарства, БІОСВІСС (Асоціації Швейцарських організацій виробників органічної продукції),

Постанова Ради ЄЕС № 2092/91 щодо органічного виробництва сільськогосподарських продуктів.

Попри те, що Україна знаходиться на 21 місці серед переліку світових країн-лідерів органічного руху, стрімкий ріст органічного виробництва затримує незавершеність формування законодавчої та нормативно-правової бази в галузі органічного виробництва, зокрема питання формування національної системи сертифікації.

Велику роль для діяльності світових ринків органічної продукції та розвитку підприємств органічного сільського господарства відіграє гарантійна система (містить певні стандарти) та організації з інспекції та сертифікації. Така система надає відповідність органічним стандартам впродовж процесу аграрного виробництва та переробки сільськогосподарської сировини аж до кінцевої продукції, включно з її упаковкою та маркуванням [296, с. 69]. Тобто, сертифікація органічної продукції направлена на методи й засоби сільськогосподарського виробництва, переробки сировини і виготовлення харчових продуктів та доставки до споживача.

Добровільними для господарств є зафіксовані на законодавчому рівні, сертифікаційні системи та одержання відповідного статусу. Потрібно звернути увагу, що вони не взаємовиключні та різняться за вимогами щодо продукції, органів сертифікації та методів оцінювання [282, с. 124]. Порядок екологічної та органічної сертифікації сільськогосподарського виробництва містить систему взаємопов'язаних процесів та елементів, що поєднані метою – якісна і екологічно безпечна сільськогосподарська продукція та сировина, забезпечення сталого і ефективного виробництва, покращення стану довкілля та підтримка продовольчої безпеки країни. Для того щоб від впровадження систем екологічної та органічної сертифікації сільськогосподарських підприємств отримати ефект, потрібно враховувати властивості всіх елементів, що формують систему виробництва.

Органічне виробництво продукції підпорядковується обов'язковій сертифікації, яка охоплює усі стадії не лише кінцевого продукту, а й процесу виробництва [285, с. 95]. Основною ціллю сертифікації є зобов'язання для споживача того, що продукція вироблена дійсно згідно до норм органічного виробництва. Сертифікація виробництва органічної продукції – це метод підтвердження статусу «органічне підприємство», «органічна продукція» та попередити обман споживачів. Сертифікація - одна з основних і найбільш містких компонентів органічної гарантійної системи. Нині, споживач вимагає їжі відповідної якості і тому органічні стандарти, з наміром поліпшення якості харчової продукції, встановлюють умови до виробництва продукції, а інспекція та сертифікація допомагають дотримати дані вимоги. Тобто, обов'язковою умовою для збалансування інтересів виробника та споживача є сертифікація (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

### Значення сертифікації для учасників ринку агропродовольчої продукції

Для виробника	Для споживача
Відокремлення органічних виробників від інших	Відповідність всіх стадій виробництва встановленим вимогам
Доступ до особливого сектору ринку з преміальною ціною	Захист від обману та фальсифікації товару на ринку
Введення спеціальних схем підтримки для сільськогосподарського виробництва	Сприяє побудові законодавчої бази, що надає можливість споживачам впевнено купувати товари

Органічна сертифікація включає такі системи стандартизації: міжнародні (базові стандарти IFOAM щодо органічного виробництва і переробки; Регламент Ради ЄС 834/2007 з додатковими постановами, стандарт ФАО/ВОЗ Комісії з Кодексу Аліментаріус), національні системи США та Японії, а також 160

приватних систем сертифікації, що акредитовані у міжнародній системі IOAS. Екологічна сертифікація проводиться згідно з міжнародними стандартами ISO 14024, а статус спеціальних сировинних зон отримують згідно державного стандарту ДСТУ 7244:2011.

Сертифікат, завдяки якому отримують органічний статус, підтверджує дотримання стандартів органічного виробництва. Сертифікацію органічного виробництва визначають за такими особливостями:

- сертифікація безпосередньо процесу виробництва, а не його кінцевого продукту;
- сертифікація всіх стадій виробництва – “від поля до прилавка”;
- самостійність інспекційних органів;
- незалежний контроль діяльності інспекційних органів.

До основних етапів сертифікації відносять: подання заявки, підписання договору перевірки та саму інспекцію, підготовка до інспекції, заповнення опису оператора, інспекція та безпосередньо саме сертифікаційне рішення. В Україні відсутні власні національні стандарти, тому продукція сертифікується за стандартами, визнаними на міжнародному ринку. Загальновизнані стандарти органічного виробництва постановляють:

- Постанова Ради ЄС 834/2007 та Постанова Ради ЄС 2092/91 про органічне виробництво та відповідне маркування сільськогосподарської продукції і продуктів харчування;

- Стандарти “Біо Свіс” (Bio Suisse) – приватні стандарти швейцарської Асоціації органічних виробників “Біо Свісс”, поширені в Швейцарії. Згідно з ними сертифікують виробників, спрямованих на швейцарський ринок;

- Японські сільськогосподарські стандарти (JAS) – національні стандарти Японії, відповідно з якими проводиться сертифікація для виробників, орієнтованих на японський ринок;

- Національна Органічна Програма (NOP) – національна органічна

програма США. Стандарт, відповідно до якого проводиться сертифікація для виробників, що направлені на американський ринок.

В Україні сертифікацію з дотриманням органічних стандартів проводять приватні компанії, такі як “Інститут ринкової екології” (ІМО, Швейцарія), “Органік Стандарт” (Україна), Ecosert SA (Франція). Тобто українському виробнику, який хоче реалізувати продукцію як органічну (овочі, молоко, м’ясо тощо), потрібно звернутися до приватної компанії щоб була проведена перевірка виробництва на відповідність органічним стандартам [274].

Сертифікуються всі підрозділи діяльності господарства – поля, луки, склади, тваринницькі ферми, господарство в цілому, елеватори – щоб оминати перемішування з іншими видами зерна чи з конвенційним зерном. Також до обов’язкової сертифікації відносять організації, що займаються експортно-імпортними операціями [273]. Таким чином, сертифікацію проходять підприємства що займаються виробленням, переробкою, упаковкою, зберіганням чи реалізацією продукції рослинництва і тваринництва, що вирощена згідно до органік-принципів. В Україні виробництво органічної продукції (сировини) проводиться за напрямками: продукції тваринного та рослинного походження (у тому числі грибів); продукції аквакультури, бджільництва, збору дикорослих рослин, лісової продукції та перевезення, зберігання і реалізації органічної продукції (сировини).

До об’єктів стандартизації в екологічній сертифікації відносять продукти харчування (продукти переробки). Оцінювання за допомогою показників проводиться «від сировини до прилавка»: склад продукту, показники безпеки сировини, матеріали для упаковки, методи зберігання і транспортування, показники енергетичної і екологічної ефективності виробництва. Проводиться розгляд протоколів випробувань і документації, що підтверджує показники, а перевірка виробництва проходить лише при необхідності і тільки за рішенням експертної комісії.

Одним з головних мотивів обережного відношення аграріїв до екологічно та органічно сертифікованого виробництва є високі затрати у перехідний період, визвані зменшенням урожайності культур через обмеження використання мінеральних добрив та пестицидів. Пріоритетну роль відіграють земельні ресурси, які становлять основу сільськогосподарського виробництва. Саме тому розпочинати виробництво використовуючи родючі і незабруднені ґрунти.

Організація екологічно чи органічно сертифікованого сільськогосподарського виробництва на землях, що оброблялися з використанням окремих елементів технології екологічного та органічного виробництва, або довго не оброблялися, є найменш затратною по коштах і часу. Орієнтовно майже 90% водоспоживання в аграрному секторі використовується для зрошення сільськогосподарських культур, залишок води направляється для обводнення пасовищ та споживання тваринницькими фермами [262, с. 140]. ГОСТ 17.1.2.03 90, до якого входять агрономічні, технічні та екологічні критерії, встановлює критерії та показники якості води для зрошення.

На сьогодні, відповідно до ISO 14024, українська екологічна сертифікаційна система має злагожені екологічні критерії для категорій харчових продуктів аграрного виробництва: крупи, макаронні вироби, продукти переробки молока і м'яса, мед, фрукти і продукти їх переробки, олія рослинна, гриби, пластівці зернові швидкого приготування, овочі і продукти їх переробки, продукти харчові спеціальні дієтичні, чаї тощо [274]. Для кожного виду продукції є відповідний стандарт, що встановлює екологічні критерії. Здебільшого, вони включають більш жорсткі за державні, норми безпеки сировини, дані екологічної та енергетичної результативності технологічних процесів виробництва продукції. Екологічне маркування визначає, що продукт відповідає вимогам екологічної сертифікаційної системи, кожній категорії продукції надається код СОУ.

Об'єктом стандартизації, при наданні статусу спеціальної сировинної



зони, є ґрунти сільськогосподарських угідь, рекомендовані для вирощування високоякісної сировини для виготовлення продуктів дитячого, дієтичного харчування та фармакологічної сировини та агротехнології, які примінюються у цих зонах. Проводять агроекологічну оцінку ґрунтів (екологічна стійкість ґрунту, еколого-токсикологічний стан ґрунту, ґрунтова родючість), аналіз агрохімікатів і пестицидів та розміщення екологонебезпечних об'єктів. Застосовується процедура екологічного аудиту для перевірки відповідності .

При виробництві продукції (сировини) для вищезазначених підприємств є спільне обмеження - заборона використання генно-модифікованих організмів та харчових добавок [203, с. 87]. В таких підприємствах та спеціальних сировинних зонах використовують корми для тварин що не містять консерватори та стимулятори росту, гормональних препаратів, збуджувачів апетиту, превентивного використання антибіотиків, стресові умови утримання тварин.

При виробництві органічної продукції не використовують гормони росту та антибіотики, обробляється вона без іонізуючої радіації, синтетичних ароматизаторів, консервантів, хімічних барвників, що не містять паразитів і алергенних компонентів, хвороботворних мікроорганізмів, не містить шкідливих домішок, нітратів, важких металів, радіонуклідів, залишків пестицидів, гербіцидів та інших речовин хімічного синтезу.

Виробництво продукції при екологічній сертифікації має жорсткіші, за державні норми, показники безпеки щодо забруднення сировини важкими металами, радіонуклідами, агрохімією. Забороняється застосовувати технології переробки, що позначаються на природній цінності сировини, встановлені додаткові вимоги для пакувального матеріалу, упаковки, умов транспортування та зберіганні готової продукції.

Виробники органічної продукції (сировини) одержують сертифікат з терміном дії на 1 рік, якщо проведена екологічна сертифікація – на 3 роки при умові нагляду за сертифікованою продукцією кожного року, отримання статусу

спеціальних сировинних зон – до 5 років. В Україні на даний час органічне агровиробництво перебуває на початковій стадії розвитку але може стати перспективним завдяки чорноземним родючим ґрунтам та незламним традиціям сільськогосподарського виробництва [7, с. 245].

Для того щоб органічне землеробства поширилося на значних площах в Україні пропонується: напрацювати законодавчо-нормативні документи; еколого-економічний механізм спонукання органічного землеробства; покращити механізм зберігання родючості ґрунтів; методики екологічного аудиту та агрохімічного обстеження під час оренди, передачі у приватну власність земель з юридичною відповідальністю за її стан [165]. Методичні засади для інноваційного управління системами ЕС приведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Основні системи сертифікації продукції, послуг та пропозиції інновацій ЕС у сфері науково обґрунтованого використання природних ресурсів для підприємництва**

Системи сертифікації	Перевіряння виробництва та системи управління на підприємстві	Інспекційне контролювання
Розгляд декларації щодо відповідності поданим документам підприємства	Сертифікація СУЯ, системи екологічного управління (СЕУ), НАССР та інших систем управління	Контролювання роботи сертифікованої СУЯ, СЕУ, НАССР. Наявність ліцензій, сертифікатів, узгоджених квот використання сировини, води тощо
Розгляд декларації щодо відповідності поданим документам підприємства – природокористувача	Аналіз стану виробництва	Ухвалення рішень про можливі випробування зразків, аналітичні дослідження та методики екологічного аудиту незалежним аудитором
Розгляд декларації щодо відповідності поданим документам про екологічно безпечний стан НПС у територіальному аспекті	Аналіз стану НПС та впливу антропогенних факторів у територіальному аспекті	Ухвалення рішень про аналітичні дослідження, експертні дослідження та методики екологічного аудиту незалежним аудитором

Суттєвим методом при врегулюванні таких питань буде ЕС водних ресурсів для потреб виробництва і питного водопостачання, сільськогосподарських земель для отримання якісної продукції у географічному й історичному контексті, відповідно до нових стандартів, правил, положень безпеки сировини. Прикладом розвитку такого підходу є підвищення обсягів вирощування і виробництва органічної продукції, яке потребує стандартизації: покращення технологій вирощування, технологій збереження, перевезення, маркування, затвердження схем сертифікації, методик аналізування якості (через нормативні документи виокремлення серед аналогічної продукції).

Практика у галузі сертифікації, першочергово для економічно розвинених країнах, зумовлюється широким спектром схем сертифікації, відповідальністю бізнесу за якість продукції, чималим розвитком екологічної сертифікації продукції та послуг, маркування продукції, тощо.

У світі, для визнання екологічних ознак продукції, використовують ті схеми сертифікації, що при традиційній оцінці підтвердження відповідності. Для добровільної ЕС продукції та послуг здебільшого використовують схему випробування типу із випробуванням зразків (у торгівлі), випробуванням зразків (у виробника), аналізом стану виробництва та іншими способами процедури сертифікації, на розгляд замовника. За таких передумов використовується законодавчо-нормативна база країни-виробника чи імпортера, їх соціальні, екологічні стандарти тощо. Вказані процеси, відбуваються при експорті та імпорті продуктів харчування, технологій різного призначення, дитячої групи товарів. Характерна процедура сертифікації вказана на рис. 2.1.



**Рис. 2.1. Типова процедура сертифікації (пунктиром виділені додаткові процедури, наприклад, для сільськогосподарського виробництва із використанням системи НАССР)**

В проєкті Концепції державної Програми розвитку органічного виробництва (2008 р.) в Україні до кінця 2015 р. заплановано довести частку земель сертифікованих органічних господарств до 7 %, а Державною цільовою програмою розвитку українського села планувалося підвищення до 10 %, що наразі не виконується. Крім того, Національна екологічна політика України спрямована на збільшення земель, що застосовуються в органічному сільському господарстві, до 7 % у 2020 р.

Отже, органічна та екологічна сертифікація зумовлюються основними принципами створення умов для запровадження екологічно орієнтованих і

органічних технологій ведення сільського господарства та досягнення у 2020 р. значного їх використання, а також збільшення їх площ вдвічі щодо базового рівня. Але, протягом останніх 2–4 років, згідно аналізу виконання даної стратегії за 2011-2015 рр., стратегічне завдання розвитку органічного землеробства майже не зрушило з місця. Не проводиться також контроль частини сільськогосподарських земель, на яких впроваджуються екологічно орієнтовані та органічні технології ведення сільського господарства, офіційна інформація по них відсутня [158, с. 25]. Не створено довіреного органу по оцінці відповідності та не розроблено графічне відображення Державного логотипу яким будуть позначати «органічний продукт».

Зараз в вітчизняному законодавстві відсутні документи, що затверджують процедуру ведення органічного сільського господарства країни, відсутнє інституційна та організаційна основа для підвищення частки земель, що застосовуються в органічному сільському господарстві, адже підвищення проходить лише по ініціативі приватних підприємців. Не надається консультативна підтримка з питань органічного сільськогосподарського виробництва суб'єктам господарювання. Але є й позитивні моменти - проводиться інформаційно-просвітницька робота, направлена на пропаганду органічного виробництва, тому громадськість все ж має уявлення про органічне продукцію [128].

Ступінь екологічності господарств України і конкретних регіонів важко визначається, адже на підприємствах офіційна статистика не ведеться щодо рівня впровадження екологізації. Станом на сьогодні, не створено Реєстр операторів органічної продукції, до якого відносять підприємства з найвищим ступенем екологічності. Дефіцит правдивих даних по кількості органічних господарств та органічних площ спричинена запізнаним прийняттям норм та вимог законодавства в цьому напрямку, відносно світових порівнянь.

На розвиток органічного агровиробництва в Україні, як окремої галузі

аграрного сектору з довголітньою історією, позитивно вплинула зміна напряму сільськогосподарської діяльності міжнародних компаній щодо виробництва органічної сировини як кормів для експорту до країн Європи зі стрімким піднесенням галузі тваринництва [117]. Так, зернові трейдери провели через іноземні сертифікаційні органи збанкрутілі фермерські господарства, зостаючись власниками сертифікатів, а дані по кількості сільськогосподарських угідь залишаються закритими. Тому, дані що показують у статистичних виданнях FiBL щороку, щодо кількості органічних господарств та площі сертифікованих сільськогосподарських угідь, є досить умовними.

Окремі аграрні підприємства мають можливість проводити як органічну, так і екологічну сертифікацію одночасно, інші мають статус спеціальної сировинної зони та виробляють органічну продукцію (сировину). Але присвоєння реальному господарству позиції в ранжируванні екологічності аграрних підприємств, зокрема й органічному з найвищим рівнем екологічності, можливе за допомогою системи показників, адже кожне по-різному впливає на навколишнє середовище [98, с. 47]. Потрібно звернути увагу, що порівнявши опис різних моделей господарювання, їх розташування доцільне за рахунок оцінки технологій виробництва.

Екологічно та органічно сертифіковане аграрне виробництво являє собою цілісну формацію його організації, яка впливає на поліпшення агровиробничих ландшафтних екосистем, шляхом інтенсифікації інноваційних виробничих процесів. Його запровадження аграрними формуваннями-це поетапний складний процес, який повинен зважати на комплекс виробничо-економічних, природно-екологічних та соціальних факторів. Основні сільськогосподарські виробники вважають екологічно та органічно сертифіковане виробництво багато обіцяючим способом правильного ресурсокористування, що надає інноваційний шлях розвитку, розв'язує питання щодо якості та конкурентоспроможності агропродукції, ріст рівня та якості життя населення.

Вартість сертифікаційних послуг суттєво впливає на розвиток органічних підприємств. Вона підпорядковується розмірам, спеціалізації господарства та прийнятій системі оплати. Крім того, висока ціна органічної продукції зумовлена вартістю сертифікації. До основних факторів впливу на вартість послуг сертифікаційних органів відносять чисельність поголів'я та кількість задіяних підприємств, площу ріллі, наявність традиційного виробництва поряд з органічним тощо. Для прикладу, мінімальна ціна послуг компанії «Органік стандарт» що займається сертифікацією господарств площею від 1 до 25 га приватними стандартами «БІОЛан», становить 2400 грн. Вартість послуг із сертифікації за міжнародними стандартами ЄС поряд з органічним – 3600 грн. [83, с. 55].

Поза тим, фермер повинен сплатити вартість перельоту інспектора, перебування та безпосередньо інспекцію та сертифікацію. За таких умов, вартість сертифікації може значно вплинути на переконання фермера щодо заняття органічним виробництвом, адже в такому випадку ціна може перевищувати європейські показники вдесятеро. За менших розмірів господарств, вартість послуг сертифікації можуть дешевшати [68, с. 27]. На підтримку виробникам, при таких фінансових навантаженнях, приходять організації, яких цікавить експорт органічної продукції і власними запасами зможуть забезпечити сертифікацію. Але, в останні роки помічається практика підвищення проведення експортних операцій самими виробниками органічної продукції, навіть невеликими. Потрібно розуміти, що в різних сертифікаційних структурах вартість сертифікації різна, але в країні їх нараховується менше десяти (табл. 2.8).

**Вартість послуг сертифікаційних іноземних структур, які здійснюють свою діяльність в Україні\***

Орган сертифікації, країна	Вартість послуг
ABCERT, Німеччина	Мінімальна плата контролю (одноразово) для виробників становить 195 євро і максимум 440 євро на рік. Одноразова сума включає в себе певну кількість часу перевірки. Якщо цей час перевищено, додатковий час оплачується з 65 євро на годину. Всі ціни вказані без урахування ПДВ
Bio Garantie, Австрія	Основний внесок: 90 євро. Змінні витрати: для пасовищ: 6,60 євро/га; орні поля: 7,81 євро/га; спеціальні культури (вино, ягоди тощо): 14,30 євро/га. Мінімальна плата контролю (одноразово) для виробників становить 195 євро і максимум 440 євро на рік
ICEA, Італія	Фіксована плата від 50 до 180 євро/рік + змінні витрати залежно від площі та типу культур. Змінний внесок від 10 до 200 євро/га. Разом мінімальні змінні витрати: 200 євро, максимальний змінний внесок 7000 євро
Suolo e Salute, Італія	Замовник повинен заповнити форму на сайті, щоб отримати визначення ціни сертифікації та інспекції. Існує фіксований збір у розмірі 80 євро/рік
LaCon, Німеччина	560 євро/день + адміністративні та транспортні витрати
Bioagricert, Італія	Річний внесок: 190-360 євро/рік + 2-60 євро/га залежно від типу вирощуваних культур
ЕТКО, Туреччина	240 євро/день, вартість варіюється залежно від розміру

\*розраховано автором за [274]

Так як процедура сертифікації високовартісна, то в більшості країн на державному рівні підтримується формування нових суб'єктів органічного сектора та підтримуються вже існуючі. Надання бюджетних субсидій на сертифікацію - один з інструментів підтримки. Від програм що розроблені відповідними органами та рівнем їх компетенції залежать умови отримання та розмір таких виплат. Так, популярною програмою у США, для фінансової підтримки виробників та переробників органічної продукції, є Програма компенсування частини витрат на сертифікацію органічної продукції (Organic



Certification Cost Share Programs), що функціонує на національному рівні, при сприянні Міністерства сільського господарства. Відповідно до програми, замовник після подання заявки, зможе претендувати на компенсацію 75 % сертифікаційних витрат, але не більше 750 дол. на рік. Для кожного штату поділ коштів відбувається пропорційно кількості сертифікованих підприємств у ньому.

Таблиця 2.9

### Субсидії на сертифікацію органічної продукції в європейських країнах

Країна	Рівень компетенції органу, який надає субсидії	Особливості надання субсидій
Австрія	Національний	У перші роки субсидія може становити до 80 %, з подальшим зменшенням щороку на 5 %. Максимальний термін надання субсидій 5 років. Максимальна субсидія на господарство становить 700 євро на рік
Данія	Національний	Витрати на сертифікацію фінансуються з бюджету, якщо місцеві виробники сертифікують продукцію відповідно до датського органічного регулювання та Стандартів ЄС 834/2007
Іспанія	Регіональний	Від 60 до 100 % витрат на сертифікацію, максимальна субсидія – 3000 євро на рік
Нідерланди	Національний	Субсидія у розмірі 650 євро на рік, терміном не більше 5 років
Німеччина	Регіональний	В середньому від 40 євро/га на рік для виробників, що мають менше 15 га та 530 євро/га на рік для інших
Норвегія	Національний	Непряма підтримка сертифікації, сплачуються 2/3 витрат річного бюджету контролюючого органу
Польща	Національний	Максимальна субсидія на господарство становить 243 євро
Франція	Регіональний	В середньому мінімальна сума субсидій 200 євро на рік, максимальна може становити 3000 євро на рік залежно від регіональної програми
Швеція	Національний	На одне господарство виділялося максимально 489 євро в рік

Затрати на сертифікацію українські виробники органічної продукції покривають власним коштом. Така ситуацію пояснюється нехваткою відповідних програм державної підтримки та відповідної законодавчої бази для їх бюджетного забезпечення. Якщо в країні відсутній належний інституційний

супровід, неможливо сформувати працездатну систему органічного сільського господарства [71, с. 12]. Значущою також є система державної підтримки агротоваровиробників, що потрібна на етапі конверсії від звичайного сільського господарства до органічного виробництва.

Взагалі, стандартизація та сертифікація органічного виробництва сполучена з фінансовими витратами [60]. У країнах ЄС, такі витрати частково або повністю покриваються державою та проводиться відшкодування додаткової вартості саме органічного виробництва. Така практика в Україні відсутня і її потрібно розвивати, враховуючи європейський та інший позитивного досвіду. Важливо знати, що перехід на органічне виробництво та замовлення сертифікації потрібно проводити при існуванні аргументованої маркетингової стратегії збуту органічної продукції та росту ринку органічного підприємства.

Отже, заохочення та допомога росту виробництва органічної сільськогосподарської продукції через створення національної системи стандартів слугуватиме стабільному природокористуванню, підвищуючи при цьому соціально-економічний розвиток аграрного сектору економіки країни.

Агропромисловий комплекс України з його основною складовою - сільським господарством, є системоутворюючим в національній економіці, створює підвалини збереження суверенності держави – продовольчу та у визначених межах економічну, екологічну та енергетичну безпеку, розвиває технологічно пов'язані сфери національної економіки та утворює соціально-економічні засади розвитку сільських територій. Останніми десятиліттями світового визнання набула продовольча безпека. Аграрний сектор України, крім постійного забезпечення населення країни якісним, доступним продовольством, здатний на суттєвий внесок щодо вирішення світової проблеми голоду.

Отже, нагальним питанням є забезпечення глобальної продовольчої безпеки. З цією проблемою стикаються, і постачальники насіння, добрив та засобів захисту рослин, і генетики, і виробники сільськогосподарської техніки,

які вкладають мільйони доларів в інновації, що допоможуть підвищити продуктивність в аграрній сфері. У ході проведених досліджень, перед аграріями світу на сьогодні поставлено завдання нагодувати 9,1 млрд. чоловіку 2050 р., а це на 2,5 млрд. чоловік більше ніж на початок 2013 р. (розраховується за рахунок країн, що розвиваються).

Однією із ключових функцій держави кожної окремої країни є стале виробництво продуктів харчування, доступність, отримання та споживання за рахунок виробництва та імпорту. На нашу думку, тільки держава зможе справедливо попіклуватися про запаси продовольства, за допомогою механізмів підтримки виробників головних продуктів харчування, впорядкування митно-тарифної політики і експорту. Але, на цьому етапі є певні труднощі. Поділ відповідальності для забезпечення продовольчої безпеки і національної безпеки між гілками влади та посадовими особами, не врегульовано ні законодавчо, ні Конституцією. Важливим законодавчим актом є Закон України «Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року» (від 18 жовтня 2005 р.) Він гарантує продовольчу безпеку на рівні стратегічної мети аграрної політики. Більш точні механізми забезпечення продовольчої безпеки описані в Законі України «Про державну підтримку сільського господарства України» (від 24 червня 2004 р.). Приєднання України до світового економічного простору, підсилення процесів глобалізації, лібералізації торгівлі, на нашу думку, потребують пристосування до нових постійно змінних умов, тобто – подальшого покращення аграрної політики.

Ще з 2003 р. відповідно Закону України «Про основи національної безпеки» окреслено головні загрози для продовольчої безпеки країни: низький рівень споживання продуктів тваринного походження; незбалансоване споживання продуктів харчування населенням; висока диференціація вартості харчування за соціальними групами; висока частка витрат домогосподарства на продукти харчування у структурі загальних витрат; низька ємність внутрішнього

ринку за окремими продуктами; сировинний характер експорту сільськогосподарської продукції; відсутність контролю за безпечністю продуктів харчування; зростання цін на сільськогосподарську продукцію на внутрішньому ринку. Приєднання України до світового економічного простору, підсилення процесів глобалізації, лібералізації торгівлі, на нашу думку, потребують пристосування до нових змінних умов та для удосконалення аграрної політики.

Наступною проблемою, на нашу думку, є зменшення рівня продовольчої безпеки України. Так, Україна перейшла від щабля розвинених країн (3300–3800 ккал) до межі продовольчої безпеки (2500 ккал) за калорійністю та якісним складом раціону харчування, а за вживанням протеїнів тваринного походження опинилася нижче цієї межі, адже 30,0 % продуктів тваринництва є у дефіциті. У 2010 р найбільше відставання від норм було по молоку і м'ясопродуктах – на 46,0 %, плодах, ягодах та винограду – на 46,0 %. З іншого боку, споживаються більше норми картопля, хлібопродукти та олія. Тобто, можна зробити висновок, що харчування незбалансоване. Відсоток витрат домогосподарств на продукти харчування високий - загальні витрати домогосподарств на харчування у 2009 р. становили 52,0 % при граничному показнику 60,0 %. Потрібно зазначити, що Україна має непоганий потенціал для забезпечення продовольчої безпеки в порівнянні з країнами, що розвиваються та за показником виробництва зерна на душу населення (більше 1 т при світовому показнику 450 кг).

Згідно із Законом України «Про державну підтримку сільського господарства України» продовольча безпека характеризується як захист життєвих мотивів людини, що виражається у гарантії державою безперешкодного економічного доступу людини до продуктів харчування з ціллю підтримки її життєвої діяльності. Але, в Україні не розвинута відповідна інституційна база для створення стабільного балансу виробництва і розподілу продовольства в суспільстві, а це суттєво звужує регулятивні перспективи державних інститутів на ринках. Вважаємо, в Україні дану проблему можливо

виправити прийнявши Закон «Про продовольчу безпеку», де буде чітко визначено повноваження органів державного управління у галузі продовольчої безпеки, заходи формування та збереження стратегічних запасів продовольства тощо.

На наш погляд, іншою проблемою, що існує на сьогоднішній день, є те що більшість населення не може взимку дозволити свіжі фрукти та овочі, а м'ясо і взагалі круглий рік. Заробітна плата не поспіває за ростом цін на продовольство. Тому ми повинні робити наголос як на фізичній доступності продуктів харчування, так і на економічній. На цьому етапі, потрібно відроджувати та розбудовувати вітчизняне виробництво продуктів харчування та сировини. Обов'язковим є контроль за підтриманням згідно з нормами фізичної та економічної доступності безпечних продуктів харчування. На рівень цін на продукти харчування в Україні негативно впливає швидке здорожчання продовольства у світі, проте виявляє нові можливості для таких експортно-орієнтованих галузей, як рослинництво та переробка. Вважаємо, системи державного регулювання мають бути достатньо гнучкими, для захисту вітчизняних виробників продовольства та не суперечити вимогам СОТ. Тобто для захисту вітчизняних виробників допустимі заходи шляхом мит і тарифів на імпорт продовольства. Необхідно проводити державний моніторинг за контролем балансу продовольства, для запобігання втрат від обмеження експорту.

Вчасне прогнозування та виявлення загроз продовольчій безпеці, мінімізація негативних наслідків за рахунок стратегічних запасів продовольства є головними завданнями державних органів управління. На нашу думку, потрібно створити складну систему спостережень, збору, систематизації та аналізу інформації щодо виробництва, управління запасами і постачання продовольства, якості харчових продуктів, споживання продовольства та харчування населення.

Також варіантом рішення глобальної продовольчої проблеми є розвиток

технології і втілення концепції стабільного розвитку продовольства. В дійсності ні існуючий механізм розподілу продовольства, ні традиційні методи ведення сільського господарства, ні альтернативне землеробство не можуть сповна забезпечити постійно зростаючі потреби в продовольстві в світі. Міжнародна торгівля продовольством і продовольча гуманітарна допомога, не можуть за існуючого світового економічного порядку забезпечити продовольчу безпеку у світі, але вони позитивно впливають на її підвищення в окремих країнах. На нашу думку, поєднання впливу різних факторів на кожному ступені, об'єктивно зумовлює вибір стратегії забезпечення продовольчої безпеки.

Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України направлена на створення ефективного сектору економіки держави соціально спрямованого, який забезпечить потреби внутрішнього ринку та головні позиції на ринку сільськогосподарської продукції і продовольства у світі на засадах фіксування його багатокладності, що на цьому етапі розвитку потребує першості у створенні різних категорій господарств (селоутворюючих господарств), господарі яких живуть у сільській місцевості, об'єднують право на землю та працю на ній, а також – приватні економічні інтереси із соціальною відповідальністю перед громадою. Така стратегія заснована для ефективного розвитку аграрного сектору на базі згоди економічних, соціальних та екологічних інтересів суспільства для постійного забезпечення населення країни якісним, безпечним, доступним продовольством та промисловості сільськогосподарською сировиною.

Вважаємо, основними напрямками здобуття стратегічних цілей забезпечення продовольчої безпеки держави є:

- 1) створення стратегічних продовольчих запасів держави;
- 2) згідно вимог продовольчої безпеки та перспективи реалізації експортних можливостей, забезпечення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та продовольства ;

3) дотримання якості та безпечності сільськогосподарської сировини та харчових продуктів, забезпечення вимог до їх виробництва:

- покращення системи сертифікації виробництв та стандартизації продукції сільського господарства, якнайбільше охоплення системами управління якістю та безпечністю підприємств переробної та харчової промисловості;

- створення мережі лабораторій що займаються визначенням якості сільськогосподарської продукції та продовольства;

- передача частки повноважень по питанням контролю відповідності стандартам сільськогосподарської продукції та продовольства саморегульованим об'єднанням на основі взаємовідповідальності.

4) формування для дрібних господарств системи логістики та забійних пунктів живої худоби і птиці, інших елементів ринкової інфраструктури;

5) контроль та прогнозування ринку сільськогосподарської продукції і продовольства, реакція на ринкові ризики.

Аграрний сектор України з основною складовою, сільським господарством є системоутворюючим в національній економіці та генерує чинники збереження суверенності держави – продовольчу та у визначених межах економічну, екологічну та енергетичну безпеку держави, гарантує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки, формує ринок сільськогосподарської продукції та продовольства. Державний аграрний сектор з притаманним йому потенціалом виробництва, значно перевищуючим потреби внутрішнього ринку, є зв'язкою, що на даному етапі може стати локомотивом розвитку національної економіки, дати поштовх інвестиційному, технологічному та соціальному піднесенню у державі.

Продовольча безпека має національні властивості, їй характерна комплексність і перманентність. Залежно від властивостей національної продовольчої системи, періоду розвитку, досягнутого ступеня та від того, який компонент продовольчої проблеми на різних етапах є пріоритетним, її

забезпечення варіюється разом із змінами внутрішніх і зовнішніх загроз.

Характеризують становище продовольчої безпеки організаційно впорядковані, діючі суб'єкти, діяльність яких пов'язана з створенням продовольчої безпеки в державі. До таких суб'єктів відносяться: Президент України, Кабінет Міністрів України, Рада національної безпеки та оборони України, центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, громадяни України і об'єднання громадян, неурядові організації, виробники сільськогосподарської продукції та продовольства, суб'єкти сфери торгівлі, інші суб'єкти. Їх функціонування направлене на стійкість економічного розвитку, створення державних фондів та забезпечення рівноваги попиту та пропозиції на продовольчому ринку країни [4]. На локальному рівні продовольчу безпеку мають забезпечувати суб'єкти територіального управління (область, район) шляхом постачання продуктами, моніторингу їх якості та формування умов для отримання доходів населенню.

Суб'єктом, що обумовлює продовольчу безпеку на ступені груп населення, є соціальні групи, задача яких – гарантувати доходи, що потрібні для науково обґрунтованого споживання. На сімейному рівні суб'єктом, що надає продовольчу безпеку, є домашні господарства, основними задачами яких є – купівля та використання продуктів, організація збалансованого харчування [3]. Суб'єкти на всіх рівнях, які вирішують дану проблему, мають бути добре організованими. Вичерпна інформація про об'єкт та суб'єкт продовольчої безпеки вказана на рис. 2.3.





**Рис. 2.3. Об'єкти та суб'єкти продовольчої безпеки**

Всі рівні продовольчої безпеки є пов'язаними та взаємозалежні. Кращий варіант рішення продовольчої проблеми – це скоординовані дії суб'єктів на всіх рівнях, хоча їх частка може розв'язувати окремі завдання, такі як гарантія доступності й достатності продовольчого споживання для всіх верств населення

здебільшого за рахунок вітчизняного агропродовольчого виробництва. Інші важливі задачі у галузі формування продовольчої безпеки вказані нами на рис. 2.4.



**Рис. 2.4. Основні завдання формування продовольчої безпеки**

Продовольча безпека держави представляє собою захищеність важливих для життя інтересів громадян, при якій країна гарантує доступність (фізичну і економічну) до життєво важливих якісних і безпечних продуктів харчування відповідно до науково обґрунтованих наборів, підтримує стійкість продовольчого забезпечення населення та гарантує продовольчу незалежність держави [1]. Підґрунтям ринку продовольства, що головним чином створює продовольчу безпеку держави, є виробництво вітчизняними товаровиробниками сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів.

Як зазначає А. Статівка [10, с.29-32], з конституційного визначення України як соціальної держави, політика якої направлена на формування передумов для забезпечення гідного рівня життя людини, і положень ст. 48 Конституції України, які відносять до керування державою затвердження засад

державної політики, зокрема продовольчої, та державних програм сфери соціального розвитку, витікає, що країна, як соціальна служба, має ряд зобов'язань перед суспільством.

Забезпечення продовольчої безпеки окреслено як один з пріоритетних напрямів державної політики з питань національної безпеки економічної сфери [7]. Стратегія національної безпеки України передбачає потребу забезпечення черговості при проведенні земельної реформи, забезпеченні основного розвитку агропромислового комплексу як пріоритету продовольчої безпеки держави [8, с.3-13]. Але вказані законодавчі акти мають декларативний характер та не формулюють розбірливих механізмів управління системою продовольчої безпеки.

Системі продовольчої безпеки притаманні певні принципи формування. Першим є принцип соціальності, що передбачає цільову направленість даної системи та кожної з її складових для задоволення харчових потреб людини. Другим принципом є комплексність, що вказує синхронний вплив на складові системи [7]. Наступний принцип – системність, який передбачає всесторонній підхід при врегулювання економічних, соціальних, екологічних та інших сторін проблеми продовольчої безпеки [6]. Ще одним важливим принципом є рівнозначність в процесі вибору регуляторів, що сполучено з неоднозначністю їх дії на етапах розвитку економічної системи та умовах модифікацій кон'юнктури внутрішнього і зовнішнього ринків. Крайній принцип – стабільність системи, тобто обов'язкове додержання принципів соціальності, комплексності, системності та адекватності не дивлячись на зміни зовнішнього середовища [5]. Конкретизація принципів, які становлять основу створення продовольчої безпеки вказано на рис. 2.5.

Створення продовольчої безпеки потребує формування системи контролю, якій доручається завдання визначення її фактичного стану, прогнозування внутрішніх та зовнішніх загроз продовольчої безпеки. На цій підставі

опрацьовуються заходи щодо обмеження та усунення негативних чинників, що впливають або вплинуть на зниження рівня безпеки у майбутньому. Система контролю продовольчої безпеки фіксується на наступних напрямках: агропродовольче виробництво, споживання продовольства, продовольчий ринок, якість та безпека продовольства, харчування населення.



**Рис. 2.5. Принципи формування продовольчої безпеки**

Індикатори, що вказують становище продовольчої безпеки держави (регіону), обчислюються за основними групами харчових продуктів: хліб і хлібопродукти; фрукти, ягоди і виноград; картопля; овочі, баштанні; цукор; олія; молоко і молокопродукти; м'ясо і м'ясопродукти; риба і рибодукти; яйця.

Методика визначення основних індикаторів продовольчої безпеки затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 5 грудня 2007 р. № 1379 [3]. Індикатори продовольчої безпеки та їх граничні критерії приведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

### Індикатори продовольчої безпеки та граничні критерії індикаторів

Індикатори продовольчої безпеки	Характеристика	Граничний критерій
добова енергетична цінність раціону людини	визначається як сума добутоків одиниці маси окремих видів продуктів, які споживаються людиною протягом доби, та їх енергетичної цінності	2500 ккал на добу, при цьому 55% добового раціону забезпечується за рахунок споживання продуктів тваринного походження
забезпечення раціону людини основними видами продуктів	визначається як співвідношення між фактичним споживанням окремого продукту та його раціональною нормою	-
достатність запасів зерна у державних ресурсах	визначається як співвідношення між обсягами продовольчого зерна у державному продовольчому резерві та обсягами внутрішнього споживання населенням хліба і хлібопродуктів у перерахунку на зерно	вважається його 17% рівень, що відповідає 60 дням споживання
економічна доступність продуктів	визначається як частка сукупних витрат на харчування у загальному підсумку сукупних витрат домогосподарств	вважається його 60% рівень
диференціація вартості харчування за соціальними групами	відстежується в динаміці та розраховується як співвідношення між вартістю харчування 20% домогосподарств з найбільшими доходами та вартістю харчування 20% домогосподарств з найменшими доходами	-
ємність внутрішнього ринку окремих продуктів	відстежується в динаміці та визначається у натуральному виразі як добуток споживання певного продукту та середньорічної чисельності населення	-
продовольча незалежність за окремим продуктом	визначається як співвідношення між обсягом імпорту окремого продукту у натуральному виразі та ємністю його внутрішнього ринку	вважається його 30% рівень

Дослідивши індикатори продовольчої безпеки та їх граничні критерії, можливо запропонувати рівні життя населення для країн, для України зокрема

[3], які вказані в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

**Стан продовольчої безпеки за рівнями життя населення країни**

Рівні життя населення	Середньодобове споживання на одну людину	Наслідки споживання
Катастрофічний (I-й рівень)	1500–1800 ккал,	характеризується хронічним недоїданням, менше 1 520 ккал слід розглядати як голод
Критичний (II-й рівень)	1800 – 2200 ккал	достатнє для подолання хронічного недоїдання та існування на межі виживання і забезпечення простого відтворення населення
Мінімальний (III-й рівень)	2300–2800 ккал	передбачає наявність таких обсягів продовольчих ресурсів, які виключають можливість появи голоду
Достатній (IV-й рівень)	2800–3600 ккал	воно не збалансоване за елементами живлення та воно не забезпечує здорового способу життя і збільшення його тривалості
Раціональний або нормативний (V-й рівень)	3300–3600 ккал	раціон збалансовано білками, вітамінами й іншими важливими компонентами. Нормативні показники такого споживання слід використовувати як базу для всіх соціально-економічних розрахунків на державному рівні в нормальних умовах
Оптимальний (VI-й рівень)	відповідає не лише збалансованістю за найважливішими харчовими компонентами, а й передбачає споживання екологічно чистих продуктів харчування, які збільшують тривалість життя населення, загалом та середню тривалість життя для країни, покращують здоров'я	
Перспективний (VII-й рівень)	Досягнення такого продовольчого забезпечення для всіх соціальних груп населення, яке дозволить удосконалювати природу людини і максимально продовжувати її активну життєдіяльність	

Для формулювання критеріїв продовольчої безпеки, в державі потрібно ввести державну систему норм споживання, що узаконювала б нормативні рівні споживання населення: раціональний (нормативний), який використовують для соціально-економічних розрахунків, та мінімально необхідний – для забезпечення населення при надзвичайних ситуаціях [5].

Оцінка становища продовольчої безпеки через вказані індикатори – показники розвитку, що вказують межу негативних процесів, даючи сигнали для учасників ринку щодо можливих несприятливих чинників, зменшення рівня

безпеки. Своєчасне виявлення допоможе розробці системи програмно-цільових заходів для їх подолання. Фактичне споживання по продовольчих групах Харківської області переважає визначений набір продуктів щодо України в цілому. Найвищі показники споживання таких продуктів як: овочі і баштанні культури – 196,9, молоко і молокопродукти – 230,9, яйця і яйце-продукти – 338, картопля – 143,4, плоди, ягоди та виноград – 54,9 кг на одну особу. Методологія формулювання основних показників продовольчої безпеки удосконалюється шляхом включення показників, що окреслюють прибутковість та інвестиційну привабливість аграрних підприємств, та наскільки відповідає прожитковому мінімуму та гарантованим державою мінімальних соціальних виплат.

Запропоновано традиційну сукупність принципів дотримання безпечності продукції підприємств тваринництва доповнити в умовах інноваційного розвитку принципами відповідності якості, доступності процедур перевірки якості та консультаційного супроводу, інформативності, соціальної відповідальності, моніторингу і контролю, мотивації. Реалізація вказаного підходу передбачає розробку стратегій розвитку товаровиробників із запровадженням відповідного організаційно-економічного механізму управління підприємством (рис. 2.6).

Сучасна парадигма сталого розвитку зумовлює необхідність розробки моделі функціонування підприємств тваринництва на засадах гармонізації інтересів всіх груп стейкхолдерів (на основі поєднання економічних та соціальних параметрів діяльності), акцентів на безпечність і якість продукції, збереження навколишнього середовища. В зазначених рамкових межах на перший план виходить соціальна відповідальність суб'єктів аграрного бізнесу за дотримання безпечності та якості аграрної продукції, збереження довкілля.



**Рис. 2.6. Механізм стратегічного управління обсягами та якістю продукції в менеджменті підприємств тваринництва**

### 2.3. Аналіз чинників зовнішнього середовища інноваційного розвитку підприємств тваринництва

Підвищення рівня відкритості світових економік обумовлює потребу зростання уваги до особливостей взаємодії підприємства як системи із зовнішнім середовищем. Як було розглянуто в попередніх розділах дослідження, українські сільськогосподарські підприємства функціонують у відповідних умовах зовнішнього середовища. Проведений аналіз рентабельності діяльності досліджуваних підприємств дозволив визначити, що аграрні підприємства функціонують переважно не відповідно принцип гармонізації з дотриманням параметрів «золотого перетину», а під впливом кон'юнктури ринку, особливо зовнішнього, стану конкуренції на внутрішньому ринку тощо. Одним із завдань нашого дослідження є розробка стратегії економічного розвитку суб'єктів



аграрного ринку, що передбачає не тільки їх класифікацію, але й обґрунтування вибору конкретного типу для окремих підприємств, що, як відомо, залежить як від внутрішнього стану, так і від характеру впливу зовнішнього середовища. Таким чином, ґрунтовний аналіз структури впливу зовнішніх чинників на діяльність підприємства дозволяє не тільки встановити джерела, які обумовлюють поточні пропорції суб'єктів господарювання, але й визначити які стратегії розвитку доцільно впроваджувати яким підприємствам.

Як досягнення поставленої цілі необхідно вирішити такі завдання: здійснити аналіз зовнішнього середовища функціонування суб'єктів аграрного виробництва, що передбачає виявлення його структури й взаємозв'язків між елементами; обґрунтувати метод аналізу зовнішнього середовища; здійснити оцінювання й зробити висновки.

Ключовим у розумінні взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем є те, що воно отримує ресурси із зовні і реалізує свою продукцію. Фактично здатність підприємства функціонувати у довгостроковій перспективі тотожно його спроможності відповідати вимогам зовнішнього середовища – тобто ефективно адаптуватися до його параметрів. Підвищення уваги з боку науковців до аналізу взаємодії суб'єктів господарювання із зовнішнім середовищем пов'язано із становленням системного підходу, сутність якого в управлінні економічним розвитком надана нами у попередніх розділах дослідження. Якщо характер взаємозв'язків між елементами всередині підприємства обумовлює виникнення у нього властивостей, які притаманні системі в цілому, а не її окремим частинам (емерджентність), то взаємозв'язки із елементами й підсистемами зовнішнього середовища дозволяє оцінювати досягнені результати, визначати його відповідність умовам цього середовища, прогнозувати його життєвий цикл та спроможність функціонувати в довготривалій перспективі. З іншого боку, дослідники одноставно сходяться на думці, що рівень турбулентності зовнішнього середовища за останні роки значно

зріс і спроможність досягати розвитку обумовлена не стільки поточним впливом відповідних чинників, скільки динамікою їх зміни. З іншого боку, це не зменшує необхідність аналізу структури чинників зовнішнього середовища, під впливом яких підприємство приймає ті чи інші управлінські рішення щодо впливу суб'єкта управління на об'єкт.

Як зазначають дослідники [Ошибка! Источник ссылки не найден.; Ошибка! Источник ссылки не найден.] складність зовнішнього середовища можна описати такими чинниками: кількістю зовнішніх сил; ступенем їх впливу та їх взаємозв'язком: підсилюючим або послаблюючим, вплив однієї сили послаблює або підсилює вплив іншої; варіативністю чинники і швидкістю, з якою здійснюється зміни в ступені впливу. Автори вважають, що для окремих галузей із підвищеною швидкістю впровадження досягнень НТП (електронна, фармацевтична, хімічна промисловість) динаміка змін є вищою ніж для всіх інших.

Ступінь невизначеності зовнішнього середовища знаходиться в оберненій залежності від кількості інформації щодо нього й спроможності здійснювати аналіз на основі цієї інформації.

Оцінка окремих факторів у контексті аграрних підприємств представлена в роботах О. М. Бородіної, В. Л. Валентинова, М. Я. Дем'яненка, О. В. Олійника, Б. Й. Пасхавера, В. В. Юрчишина та інших. Традиційно зовнішнього середовища розподіляють на: середовище прямого впливу і непрямого. Цієї точки зору дотримуються такі дослідники як: Л. П. Рогатіна, С. С. Гаркавенко, К. А. Пріб [Ошибка! Источник ссылки не найден.; Ошибка! Источник ссылки не найден.; Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Подібну класифікацію надає і Й. С. Завадський [Ошибка! Источник ссылки не найден.], визначаючи їх як мега-середовище й середовище задач. До першого відносяться ті організації, які безпосередньо взаємодіють із підприємством: інвестори, постачальники, споживачі, конкуренти, регуляторні органи, посередники, суб'єкти фінансового ринку, з якими взаємодіє підприємство (банки, страхові компанії тощо), різноманітні асоціації та

об'єднання, включаючи профспілки, громадські організації, місцеве населення. Особливість цього рівня взаємодії полягає у безпосередньому контакті підприємства із зазначеною стороною в ході своєї діяльності, де обов'язково має місце взаємовплив. З нашої точки зору, взаємодію із цим середовищем варто розглядати саме в контексті теорії зацікавлених сторін, які мають відчутний вплив на функціонування підприємства, мають свої інтереси в його діяльності, здійснюють відповідний внесок і, таким чином, вимагають побудови філософії відповідних стосунків, що відчутно обумовлює вибір стратегії економічного розвитку суб'єкта господарювання. Частково взаємодія із окремими представниками цього середовища описана М. Портером в рамках моделі «п'яти сил конкуренції», але автор, відповідно до назви його підходу зосереджувався переважно на характері взаємодії та успіху в конкурентній боротьбі на ринку. Даний підхід є ефективним і актуальним і в наш час, але варто зауважити що його виникнення наприкінці 70-х років минулого століття відображає домінантні тенденції, які були властиві діяльності суб'єктів господарювання того часу. За період часу, який минув з моменту виникнення даної теорії, відбулося багато змін, які докорінним чином змінило уявлення про сутність управління. В контексті побудови гармонійних стосунків важливість ефективної взаємодії зміщується зі сторін, від яких залежить економічний успіх підприємства, до суспільно значущих, серед яких: місцеве населення, профспілки, громадські організації, регуляторні органи. Отже, аналіз взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем прямого впливу має здійснюватися окремо від зовнішнього середовища непрямого впливу та базуватися на концепції теорії зацікавлених сторін.

Зовнішнє середовище непрямого впливу представлене сукупністю умов, чинників, параметрів оточення, які склалися незалежно від діяльності підприємства, і їх вплив лив переважно є одностороннім: підприємство якщо і здійснює зворотній вплив, то або в незначній мірі, або він відсутній взагалі. Це

середовище є об'єктивно сформованим внаслідок дії та взаємодії всієї множини сил, які мають місце у зовнішньому середовищі на глобальному, національному, регіональному та локальному рівнях. Структуризація цих чинників і визначення взаємодії між ними дозволяє визначити умови ведення господарської діяльності аграрним виробникам.

Дворівневий підхід до аналізу макросередовища пропонує К. А. Пріб, визначаючи «необхідність вивчення стану сільського господарства як складової економіки країни в контексті економічних ринкових зв'язків галузі» на першому рівні, а на другому – визначення підгалузевих регіональних аспектів діяльності у сільському господарстві [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Г. Прунцева на цих рівнях виокремлює такі чинники як: розподіл продовольства в світі, рівень харчування населення країн, природні та політичні катаклізми, війни на світовому рівні; обсяги інвестицій в розвиток аграрного сектору, державна підтримка, стимулювання інноваційної та інвестиційної діяльності – на національному; рівень життя населення сільської місцевості, демографічна ситуація, інвестиційна привабливість регіонів – на регіональному, технологічна оснащеність виробників, якість та собівартість продукції на рівні окремих суб'єктів господарювання – мікрорівні [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Подібну класифікацію надає Ю. Є. Кирилов, об'єднуючи чинники регіонального й мікрорівня – в локальні, наголошуючи на існуванні глобальних і державних [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Одними з найбільш розповсюджених методів виявлення чинників зовнішнього середовища непрямого впливу є PESTLE-аналіз [Ошибка! Источник ссылки не найден.; Ошибка! Источник ссылки не найден.], який виступає логічним продовженням PEST-аналізу як аббревіатури від груп чинників зовнішнього середовища: Political (політичні), Economical (економічні), Social-Culture (соціально-культурні), Technological (технологічні), Legal (правові) й Environmental або Ecological (екологічні).

Аналіз передбачає встановлення впливу чинника на підприємства у поєднанні з експертною оцінкою вірогідності змін цього впливу, що дозволяє отримати відносне значення чинника, зважене на зазначену вірогідність. Після цього оцінюються вплив чинника на галузь, на підприємство, дії, які має реалізувати підприємство для посилення позитивного або нівелювання негативного впливу чинника з уточненням відповідальних осіб за контроль його впливу і частоту здійснення даного контролю.

Більш розширеним є STEEPLE аналіз, який крім вищезазначених груп чинників, включених до PESTLE-аналізу, додатково передбачає Ethical (етичні) чинники. Результати цих двох підходів широко використовуються в рамках SWOT-аналізу, який крім зовнішніх чинників передбачає аналіз внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства [Ошибка! Источник ссылки не найден.], взаємодія яких дозволяє встановити можливість реалізації стратегії на перетині цих чотирьох категорій. Подібним до вищезазначених є аналіз за методикою T.E.M.P.L.E.S. (Technology, Economics, Market, Politics, Legislation, Ecology, Society) [Ошибка! Источник ссылки не найден.], який на відміну від попередніх наборів цей включає ринкові чинники, що фактично дозволяє об'єднати в аналізі середовище прямого і непрямого впливу.

Близьким за змістом аналізом зовнішнього середовища є «поле сил» К. Левіна [Ошибка! Источник ссылки не найден.], який розробив цей інструментарій для визначення чинників, які сприяють або утримують реалізацію організаційних змін. На відміну від попередніх цей аналіз передбачає включення і внутрішніх чинників, але його зміст передбачає визначення результуючої сили як векторної суми позитивних і негативних сил, яка і відображає здатність досягати бажаного результату. Ключовим у даному аналізі є акцент на виокремленні сил, на які можна впливати, та таких, які неможливо змінити. Тобто аналіз передбачає як визначення можливості впливу на силу, так і характер її впливу на протікання процесу змін. Побудова шкали від найсприятливішої до найгіршої також

дозволяє визначитися із пріоритетними напрямками діяльності. В результаті розробляється план дій відносно того, що має бути здійснено, ким, де й коли.

Крім зазначених підходів аналіз зовнішнього середовища можливо оцінювати за складанням профілю Дж. Вільсона, де передбачаються оцінювання важливості для галузі, вплив на підприємство і характер спрямованості впливу: позитивний чи негативний. Шкала варіюється від трьох до одного. На основі проведеного дослідження можна отримати класифікацію зовнішніх чинників за мірою впливу й характером [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Для визначення структури зовнішнього середовища варто розглянути існуючі підходи провідних авторів.

В. М. Ходаківський і М. А. Місевич [Ошибка! Источник ссылки не найден.] в рамках аналізу середовища функціонування сільськогосподарських підприємств в контексті їх економічної ефективності пропонують такі чинники: серед політичних вони виокремлюють податкову політику, захист вітчизняного товаровиробника, захист прав споживачів, трудове право, державне втручання й політична стабільність; серед економічних – економічне зростання, кредитно-грошова політика, державна підтримка товаровиробників, диспаритет цін, політика щодо безробіття сільського населення, рівень інфляції; соціальних – розподіл доходів, демографічна ситуація на селі, удосконалення охорони праці, життєвий рівень населення, відношення до роботи, кваліфікаційна характеристика; технологічні – державна підтримка наукових розробок, технологічний розвиток галузі, нові розробки та розвиток, швидкість зношування техніки, використання енергетичних ресурсів і їх затрати, фокусування на новітню технологію. Сутність аналізу передбачає розподілення 100 балів між всіма розглянутими чинниками та побудова гістограмної моделі залежності впливу чинників зовнішнього середовища на ефективність сільськогосподарських підприємств досліджуваної області. Використовуючи інструментарій SWOT-аналізу авторами запропоновано шляхи підвищення

економічної ефективності діяльності підприємств, де серед напрямів варто виокремити: збільшення рівня виробництва продукції, скорочення матеріально-грошових витрат, раціональна концентрація і спеціалізація виробництва, удосконалення економічних взаємовідносин між галузями в системі АПК та розвиток виробничої інфраструктури, розвиток кооперації і агропромислової інтеграції.

Відомий дослідник в галузі сільського господарства В. Г. Андрійчук [Ошибка! Источник ссылки не найден.] виокремлює такі сфери зовнішнього середовища: економічне, природно-екологічне, інформаційне, науково-технічне, політико-правове, соціально-культурне й міжнародне. Крім зазначених вище серед економічних варто виділити ступінь розвитку конкурентного середовища, ступінь розвитку суміжних до сільськогосподарського виробництва галузей. В рамках природно-екологічного середовища розглядається необхідність збереження і відтворення природних ресурсів, подорожчання нафтопродуктів, необхідність дотримання вимог згідно законодавству в ході діяльності, розвиток виробництва екологічно чистих продуктів – альтернативного. Вплив чинників науково-технічного середовища передбачає аналіз негативних впливів, які виникають внаслідок необґрунтованого впровадження сільськогосподарськими підприємствами сучасних технологій без врахування екологічних і соціальних потреб. Роль інформаційного середовища автор зводить до можливості вирішення вузьких місць діяльності шляхом впровадження досягнень через дифузії знань, що обумовлена економічною доцільністю впровадження готових інновацій з відповідним забезпеченням у порівнянні з їх розробкою. Політико-правове середовище складається з відповідних інститутів, політичних партій, ЗМІ, впливових груп громадськості. Соціально-культурне середовище формується під впливом демографічних процесів культурно освітнього рівня населення. Міжнародне середовище впливає на діяльність аграрних підприємств України внаслідок посилення

глобалізаційних та інтеграційних процесів і безпосередньо орієнтацією нашої держави на поглиблення міждержавних зв'язків шляхом збільшення обсягу експортно-імпоротної діяльності.

О. І. Маслак, О. Д. Коноваленко, О. О. Безручко надають класифікацію економічних чинників макросередовища як найбільш впливових і таких, які визначають напрям розвитку аграрних виробників, розподіляючи чинники на три групи: інвестиційні, які об'єднують обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку України і обсяг капітальних інвестицій; ринкові охоплюють рівень доходів населення, загальний обсяг експорту й імпорту; фінансові включають ставка оподаткування прибутку підприємств, курс гривні, облікова ставка НБУ [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. В роботі [Ошибка! Источник ссылки не найден.] надано аналіз впливу значень цих чинників на обсяг виробництва сільськогосподарської продукції шляхом побудови регресійних залежностей. Такий підхід є обґрунтованим, але можливим до використання лише в разі макроекономічного аналізу для виявлення тенденцій, властивих всій галузі в цілому. Натомість на мікрорівні обмеження аналізу виключно кількісними чинниками та складність у визначенні результуючого показника не дозволяє будувати статистично значущі економіко-математичні моделі і вимагає використовувати для аналізу переважно експертні методи.

Л. А. Євчук серед економічних чинників макросередовища наголошує на зростанні цін і попиту на продукти харчування, що є результатом глобального потепління й інфляційних процесів, зростання цін на нафту, що обумовлює подорожчання паливних матеріалів і підвищення попиту на біопаливо. Другим чинником він виокремлює баланс руху сільськогосподарської продукції – стихійність виробництва й експорту. Серед інституційних чинників дослідник виокремлює податкову систему й корупцію [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Як негативний чинник зовнішнього середовища корупцію в Україні виділяє і М. О. Багорка [Ошибка! Источник ссылки не найден.].



Поряд із класифікацією чинників за характером їх впливу й сферами виникнення автори надають типологію за іншими критеріями. Так, Г. Є. Павлова [Ошибка! Источник ссылки не найден.] виділяє від ступеня керованості: такі, які не підпадають під вплив, представлені політичними, інституційними та природно-кліматичними; частково керовані, представленими еколого-економічних і соціальними – такими як структура земельних угідь, чисельність населення, родючість ґрунтів); такі, які формуються під впливом діяльності суб'єктів господарювання – рівень платоспроможності, кваліфікації кадрів, матеріально-технічна забезпеченість тощо. Від швидкості змін автор поділяє їх на довгострокові – і з амплітудою більше трьох років, і короткострокові. За ступенем прогнозованості: прогнозовані і непрогнозовані.

К. А. Пріб як індикатори макрооточення сільськогосподарського підприємства крім вищезазначених пропонує такі: депресивність сільських територій, усереднена віддача сільськогосподарських угідь в регіоні, зміна галузевої структури регіональних комплексів, сукупність ризиків, рівень прибутковості діяльності сільськогосподарських підприємств [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

М. М. Гуменюк класифікує чинники зовнішнього середовища непрямого впливу не за їх природою, а за джерелами виникнення: ринкові, з боку держави, з боку фінансово-кредитних інституцій, з боку постачальницько-збутових організацій. В першій групі варто звернути увагу на наявність на ринку імпортованих продуктів харчування низької якості за низькими цінами. З боку держави слушно зазначено про невірноважену лібералізацію зовнішньоекономічної діяльності без врахування рівня конкурентоспроможності окремих видів продукції аграрного сектору в Україні. Відчутний вплив на діяльність аграрних виробників має інфраструктура каналів реалізації, монополізм переробних і торгівельних підприємств [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Таким чином, на основі вищенаведеного огляду існуючих

підходів до виокремлення чинників зовнішнього середовища непрямого впливу запропонуємо власне групування із виокремленням позитивних (каталізаторів розвитку) та негативних (інгібіторів розвитку).

Одним із найбільш важливих і визначальних для діяльності суб'єктів аграрного виробництва є економічне середовище. Більшість авторів сходяться на важливості врахування рівня інфляції. Не можна не погодитися, що цей, один із найважливіших макроекономічних показників економіки держави, має відчутний вплив на аграрний сектор. В попередніх розділах дослідження ми розглядали питання рівня цін та державного їх регулювання. На даному етапі зазначимо, що цей чинник виступає інгібітором. Але не можна не зауважити, що інфляція – це процес здешевлення національної грошової одиниці, який проявляється в збільшенні цін, не виступаючи, з іншого боку, їх єдиним джерелом зростання. Враховуючи значний вплив кон'юнктури ринку, який переважно впливає на розмір прибутку, вартості кожної одиниці виробленої продукції значну роль відіграє собівартість, розмір якої залежить від вартості ресурсів, витрачених на її виробництво, в якій, в свою чергу, крім інфляційних процесів має місце об'єктивно обумовлене збільшення. В аграрному виробництві це пов'язано з подорожчанням продуктів нафтопереробки, зростанням комунальних витрат і мінімальної заробітної платні, що вплинуло на вартість добрив, насіння, обладнання тощо, а це в свою чергу впливає на собівартість продукції аграрних виробників. Це дозволяє поряд з інфляцією, яка відображає загальнонаціональні тенденції, визначити подорожчання ресурсів. Що очевидно також виступає інгібітором. Останнім у групі цінових варто визначити диспаритет цін як нерівномірне співвідношення цін на аграрну продукцію і засоби виробничо-технічного призначення для сільського господарства [Ошибка! Источник ссылки не найден.], причиною якого виступає не пропорційність в рівнях розвитку галузей сільського господарства та промисловості, які їх обслуговують.

Чинник економічного зростання або фази циклу розвитку світової економіки варто вважати похідним від низки інших макроекономічних чинників (інфляція, безробіття, темпи зростання ВВП тощо). Крім того, його неконкретність не дозволяє чітко визначити характер впливу на діяльність окремих суб'єктів господарювання, що дає підстави виокремити більш детальні чинники.

Серед економічних чинників слушно звернути увагу на інвестиційні, збільшення яких виступає головним джерелом впровадження нових технологій, організаційних заходів, що сприяє зростанню якості продукції та зниженню собівартості, а також дозволяє збільшувати обсяги виробництва для задоволення як внутрішнього, так і зовнішнього попиту. Виокремлення обсягу іноземних інвестицій, з нашої точки зору, є недоцільним через їх дуже низьку питому вагу в загальній структурі. Так, в роботі [Ошибка! Источник ссылки не найден.] надано питому вагу частки прямих іноземних інвестицій в сільське, лісове й рибне господарство, яка з 2010 р. по 2017 р. скоротилася з 1,72 % до 1,33 % і в загальній структурі інвестицій складає незначну частину. «Левову частку» всіх інвестицій складають власні кошти підприємств, ефективно використовувати фінансові важелі шляхом залучення додаткових кредитних коштів. Отже, серед економічних чинників варто виокремити такий інгібітор як неефективну структуру інвестицій.

Враховуючи, що продукція аграрного виробництва споживається не тільки переробними підприємствами, але й безпосередньо як кінцева продукція, особливо враховуючи відчутну питому вагу в структурі продукції сільського господарства, яка припадає на господарства населення (у 2017 р. її частка становила 43,6 % [Ошибка! Источник ссылки не найден.]) рівень попиту, навіть враховуючи низьку еластичність ряду продуктів харчування, відчутно залежить від рівня купівельної спроможності, який в цілому відображає добробут населення. Цей чинник є виключно економічним, так як віддзеркалює загальну

ситуацію з оплатою праці в нашій країні, адже більшість доходів, які витрачають українці, отримується ними саме у формі оплати праці (за вирахуванням соціальної допомоги та інших трансфертів за 2016 р. питома вага доходів населення від заробітної плати склала 66,4 % [Ошибка! Источник ссылки не найден.]). В структурі витрат населення продовольчі товари за 2017 р. склали 55,6 %, що свідчить про недостатньо високий рівень, і дозволяє розглядати цей чинник як інгібітор.

Важливим питанням є галузева структура, яка впливає на функціонування аграрного виробництва. Відомо, що розвиток сільського господарства залежить від розвитку суміжних галузей, де визначальну роль відіграє сільськогосподарське машинобудування, від рівня якості продукції якого залежить продуктивність праці, рівень якості продукції, споживання енергоресурсів тощо. Виходячи з цього аналізу нами було виокремлено два інгібітори: неконкурентоспроможна вітчизняна сільськогосподарська техніка і, як наслідок, – залежність від імпоротної сільськогосподарської техніки.

Незважаючи на несприятливий вплив чисельних економічних чинників, отримані значення результативності діяльності досліджуваних підприємств в попередніх розділах свідчать про достатньо високий рівень ефективності діяльності суб'єктів аграрного виробництва, що, крім безпосередньо належного рівня менеджменту, є результатом впливу позитивних чинників або каталізаторів. Серед них: ємність внутрішнього ринку споживання та попит на зовнішньому ринку на продукцію рослинництва. Ситуація на зовнішньому ринку як слушно зазначають дослідники [Ошибка! Источник ссылки не найден.] є результатом глобальних процесів як у сфері споживання продуктів харчування, так і відносно виробництва біопалива.

Одним із економічних каталізаторів є розвиток зеленого туризму. Як зазначає дослідник [Ошибка! Источник ссылки не найден.] зелений або сільський туризм є специфічною діяльністю щодо надання послуг відпочинку і дозвілля туристів в

сільській місцевості,орієнтовано на використання природно-рекреаційних,історико-культурних, соціально етнографічних і інших традиційних для даної території ресурсів у формі проживання в античній сільській місцевості з можливістю участі в трудовій діяльності. Вплив цього чинника на діяльність аграрних виробників є опосередкованою але значною. Так, в ході реалізації такої діяльності виникає можливість створити робочі місця громаді у сфері декоративної художньої творчості,гончарства, писанкарства тощо. Крім того створення естетичних цінностей сприяє розвитку конярства, бджільництва, городництва. Виховання екологічно свідомих громадян є запорукою їх відповідального віднесення до екосистеми,в якій вони проживають;для громади – це не капіталомісткий, перспективний напрям діяльності,який за підтримки місцевого самоврядування забезпечить покращення соціальної та транспортної інфраструктур на селі, які є невід’ємною вимогою для залучення туристів; для аграрних виробників – це розбудова локації,привабливої для життя як запорука формування трудових ресурсів, які зацікавлені тут проживати, і відповідно бути потенційними робочими кадрами для сільськогосподарських підприємств.

Варто погодитися із виокремленням поряд з економічними чинниками таких як ринкові та фінансові. До ринкових чинників варто віднести кон’юнктуру світового ринку агропродукції. Незважаючи на зростання експорту продукції рослинництва,загальна ситуація на світовому ринку відчутно впливає на коливання попиту на продукцію,що ускладнює планування її виробництва. Високий рівень нестабільності,пов’язаний із зростанням чи скороченням попиту на окремі види продукції в різні роки обумовлює визначення даного чинника як інгібітора.

Також недосконала транспортна та складська інфраструктури як інститути ринку у взаємодії із неефективною діяльністю торгових посередників, представлених товарними біржами, виступають інгібіторами ринкової сфери

зовнішнього середовища. Як зазначають дослідники [Ошибка! Источник ссылки не найден.] відсутність біржового ринку підтверджується монопольним ціноутворенням на ринку зерна, де ціни переважно диктуються провідними зернотрейдерами, а вітчизняний товаровиробник отримує лише дві третини від кінцевої ціни реалізації.

Серед фінансових чинників варто виділити страховий ринок і вплив фінансових установ. Враховуючи проведені попередні розділи аналізу, ці чинники варто вважати інгібіторами. Особливої уваги заслуговує курс гривні до іноземної валюти – переважно долара та євро. Процеси девальвації, які мали місце у 2013-2014 рр. наразі варто вважати закінченими і, враховуючи високий рівень експорто-орієнтованості аграрного виробництва, віднести цей чинник до інгібітора чи каталізатора можливо лише для кожного окремого підприємства, беручи до уваги обсяг експорту в структурі його реалізації та витрати на придбання іноземної сільськогосподарської техніки, посадкового матеріалу та добрив. Вплив даного чинника й гостро відчутний в процесі зміни – девальвації чи ревальвації. Тобто в цілому, цей чинник має нейтральний вплив, і дозволяє не розглядати його в рамках нашого дослідження.

Як видно з проведеного аналізу більшість дослідників наголошують на впливі інституційних і політико-правових чинників. Очевидним інгібітором серед другої групи є нестабільна політична ситуація на сході нашої країни, а каталізатором є зростання квот і тарифів з боку Європейського Союзу.

Група інституційних чинників є більш чисельною і вимагає окремого розгляду. Перш за все розглянемо інгібітори. Не вирішення залишається питання земельної реформи, що не дозволяє одноставно визначитися із правами власності на землю поряд із можливостями її використання, що має підвищити рівень відповідальності за її стан та показники якості. Другим чинником є недосконала система контролю якості продукції. Через наявність стихійних ринків реалізації продукції рослинництва і тваринництва, питання наявності шкідливих речовин

залишаються невирішеними, що не дозволяє активно реалізовувати концепцію прямого маркетингу через використання сучасних соціальних мереж й Інтернет-технологій за відсутності сертифікації продукції від уповноважених органів щодо показників якості. Одним із найнесприятливіших чинників виступає корупція. За результатами аналізу Transparency International за 2018 р. позиції України трошки покращилися – ми набрали 32 бали, що на 2 бали вищі ніж торік і зайняли 120 місце серед 180 країн, поступившись всім європейським країнам, де найгірший показник має Болгарія – 42 бали. Незважаючи на позитивну динаміку за останні 6 років – рівень України зріс з 26 до 32 балів в цілому рівень залишається вкрай низьким, а нашими найближчими сусідами за рейтингом є такі країни як: Малі, Малаві та Ліберія. Ще одним чинником, на якому наголошують більшість дослідників є податкова система. Протягом останніх років в оподаткуванні суб'єктів аграрного виробництва відбулося ряд значних змін: заміна фіксованого сільськогосподарського податку єдиним податком податку для 4 групи, відмова від спеціального режиму оподаткування ПДВ за вимогою МВФ. Тобто зараз сільськогосподарські товаровиробники або можуть сплачувати за загальною системою або мають право обрати спрощену систему у вигляді єдиного податку 4ї групи [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. За значеннями ставок податків для виробників на загальних умовах суб'єкти аграрного виробництва знаходяться в тих же умовах, що є виробники інших галузей, але враховуючи несприятливі умови введення даного бізнесу, тривалість виробничих циклів і ризику, пов'язані із природно-кліматичними особливостями, відмова від пільгового режиму оподаткування, яка поставила аграріїв на одну лінію з іншими суб'єктами господарювання, фактично відображає несприятливу ситуацію із податковим навантаженням, що частково компенсується державою відповідно до закону України «Про державну підтримку сільського господарства» із доповненням – Бюджетна дотація для розвитку сільськогосподарських товаровиробників та

стимулювання виробництва сільськогосподарської продукції. Фактично один несприятливий чинник держава намагається врівноважити іншим позитивним.

Для подолання негативного впливу змін в податковій системі наразі в Україні реалізується державна підтримка рослинництва і тваринництва, а також здійснюється субсидювання придбання нової сільськогосподарської техніки, що дозволяє розглядати ці два чинника як каталізатори.

Групу науково-технічних чинників представляє такий інгібітор як низький рівень впровадження досягнень НТП в діяльність агропідприємств, а серед каталізаторів варто виокремити енергозберігаючі технології та технології вирощування нішевих культур.

Велику групу чинників представляють соціальні. Перш за все – це рівень безробіття, на другому місці серед інгібіторів – це нерозвиненість соціальної інфраструктури на селі, скорочення чисельності сіл і трудова міграція за кордон. Натомість каталізаторами виступає існування домашніх господарств, роль яких нами було розглянуто вище і кооперація. Враховуючи відчутну роль органів місцевого самоврядування в розбудові сільської місцевості одним із позитивних чинників є реалізація процесів децентралізації в державі. Значний потенціал для подальшого розвитку суб'єктів аграрного виробництва має кооперація, що також дозволяє визначати цей чинник як каталізатор.

Групу культурних чинників представляють такі: нерозвинута культура споживання окремих видів продуктів (переважно нішевих культур) як інгібітор та підготовка висококваліфікованих кадрів і консультаційна підтримка сільськогосподарських товаровиробників як каталізатори.

Остання група чинників представлена природно-екологічними. Серед інгібіторів цієї групи визначимо: низький рівень екологічної свідомості населення, сезонність виробництва, вододефіцитність окремих регіонів держави, низький відсоток сертифікованих земель для органічного землеробства,



виснаження ґрунтів і неувага до їх відновлення. Каталізатори цієї групи включають сприятливі природно-кліматичні умови та якісні земельні ресурси.

Узагальнення виокремлених чинників економічного розвитку суб'єктів аграрного виробництва надано в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

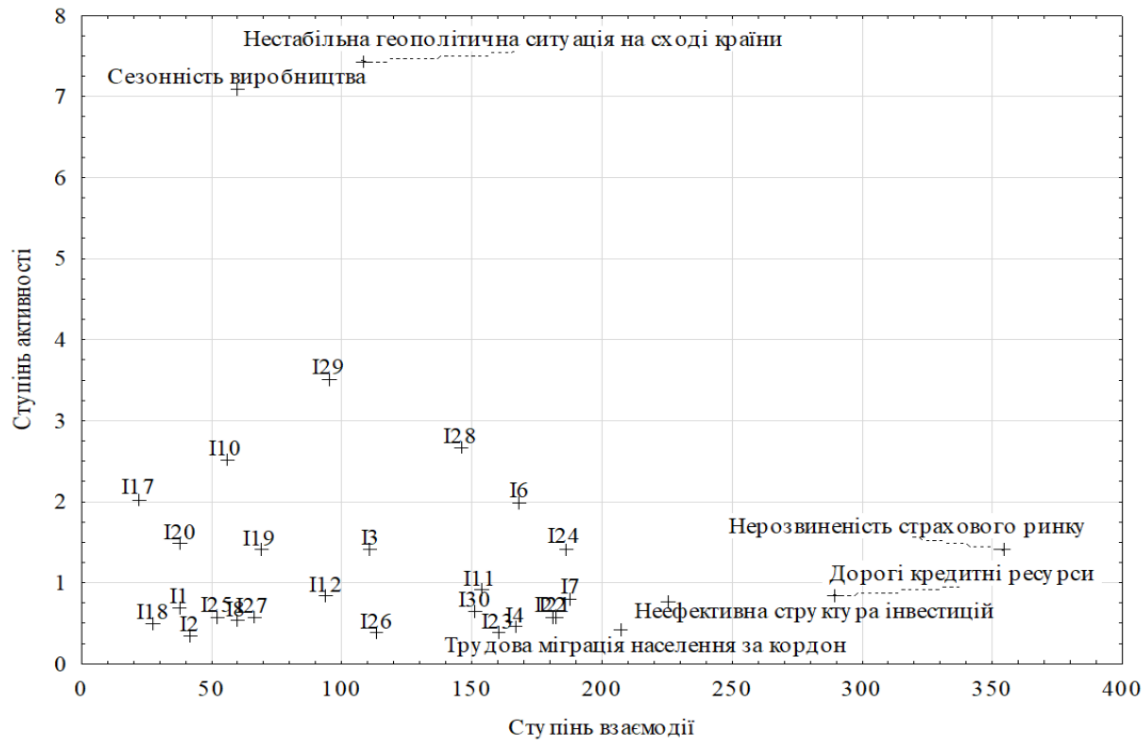
### Класифікація чинників зовнішнього середовища

Групи чинників	Інгібітори	Каталізатори
Економічні	Інфляція	Ємність внутрішнього ринку споживання
	Подорожчання ресурсів виробництва	
	Диспаритет цін	
	Неефективна структура інвестицій	Попит на зовнішньому ринку на продукцію тваринництва
	Імпортні продукти харчування низької якості за низькими цінами	
	Низька купівельна спроможність населення (рівень добробуту)	
	Залежність від імпорту	
	Неякісна вітчизняна продукція	
Ринкові	Кон'юнктура світового ринку агропродукції	Розвиток зеленого туризму
	Рівень розвитку транспортної інфраструктури	
	Рівень розвитку складської інфраструктури	
	Торгові посередники (товарні біржі)	
Фінансові	Нерозвиненість страхового ринку	-
	Дорогі кредитні ресурси	
Політико-правові	Нестабільна геополітична ситуація на сході країни	Квоти і тарифи з боку Європейського Союзу
Інституційні	Затягування земельної реформи	Державна підтримка рослинництва та тваринництва
	Недосконала система контролю якості продукції	
	Корупція	Субсидювання придбання нової техніки
	Податкова система	
Науково-технічні	Низький рівень впровадження досягнень НТП в діяльність агропідприємств	Енергозберігаючі технології
		Технології вирощування нішових культур
Соціальні	Безробіття	Існування домашніх господарств (культури рослинництва та тваринництва серед населення)
	Нерозвиненість соціальної інфраструктури на селі	
	Скорочення кількості сіл	Процеси децентралізації
	Трудова міграція населення за кордон	Кооперація

Групи чинників	Інгібітори	Каталізатори
Культурні	Нерозвинута культура споживання окремих видів продуктів (нішових)	Підготовка кадрів
		Консультаційна підтримка сільськогосподарських товаровиробників
Природно-екологічні	Рівень екологічної свідомості населення	Сприятливі природно-кліматичні умови
	Сезонність виробництва	
	Вододефіцитність окремих регіонів держави	Якісні земельні ресурси
	Низький відсоток сертифікованих земель для органічного землеробства	
Виснаження ґрунтів та неувага до їх відновлення		

Для узагальнення впливу обраних чинників на розвиток суб'єктів аграрного виробництва доцільно використати аналіз чуттєвості [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Сутність даного аналізу полягає в розрахунку матриці прискорення або гальмування чинників, які стимулюють або гальмують властивості системи. В рамках нашого аналізу передбачається розрахунок матриці факторів-каталізаторів і факторів-інгібіторів. Інтенсивність взаємодії оцінюються за бальною шкалою, де 0,1 – відображає відсутність прямого впливу, 0,5 – наявність слабого впливу, 1 – наявність помірного впливу, 2 – наявність сильного впливу. Проведено розрахунок за двома групами чинників: результати аналізу визначається сума «актив» за кожним рядком, що відображає загальний вплив чинника на систему, за кожним стовпцем розраховується сума «пасив», яка відображає загальний вплив всіх інших чинників на обраний – тобто ступінь відчуття чинником впливу, добуток «пасиву» та «активу» відображає ступінь взаємодії, що відбиває є і взаємодіючі не всередині системи; частка «активу» та «пасиву» відображає міру активності кожного чинника.

Результати розміщення чинників-інгібіторів надано на рис. 2.7.



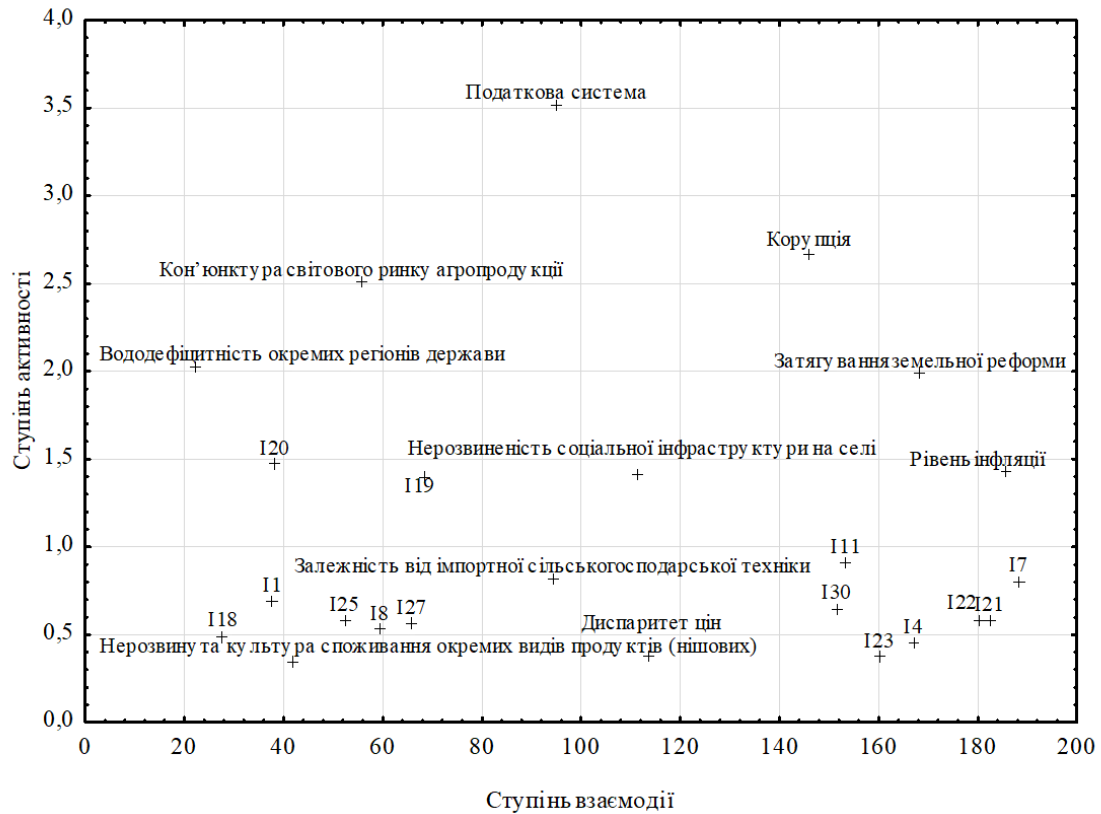
**Рис. 2.7. Результати аналізу чуттєвості факторів-інгібіторів (всі)**

Як бачимо проаналізовані чинники розподілилися на групи: найактивніші, які мають високий ступінь активності, тобто сильно впливають на систему, але мають низьку ступінь взаємодії, що відображає неспроможність впливу на них з боку системи і фактичну відстороненість від інших чинників. Ці чинники представлене двома: сезонність виробництва та нестабільна геополітична ситуація на сході України. Такий результат свідчить, що вони мають бути обов'язково враховані в ході поточної діяльності суб'єктів аграрного виробництва та при розробці стратегії економічного розвитку. Відповідно цю групу чинників варто визнати як «найактивніші».

Другу групу сформувавали чинники з порівняно низьким рівнем активності, але сильно взаємодіючи, що відображає високу ступінь інтегрованості з іншими чинниками зовнішнього середовища непрямого впливу. Лише один з них – нерозвиненість страхового ринку має рівень активності більший за «1», що свідчить про більший вплив даного чинника на всю систему, чи вплив системи на

нього. Інший три чинника даної групи: дорогі кредитні ресурси, неефективна структура інвестицій та трудова міграція населення за кордон мають рівень активності нижчий за одиницю, що про високий ступінь взаємодії свідчить про обумовленість їх впливу сукупністю інших чинників. Фактично вони виступають проявом наслідків стану зовнішнього середовища, яке сформувалося на даний момент відносно суб'єктів аграрного виробництва.

Інша група чинників за результатами аналізу розміщена в нижньому лівому куті, що відображає їх значно менший рівень активності та взаємодії між зазначених вище. Для більш детального аналізу представимо їх на рис. 2.8. Серед цієї множини чинників було виокремлено активні – які в більшій мірі впливають на систему, та пасивні, які в більшій мірі відчують вплив системи на собі. Серед активних варто виокремити корупцію, неефективну податкову систему, затягування земельної реформи, нерозвиненість соціальної інфраструктури на селі, конкурентоспроможну вітчизняну сільськогосподарську техніку, кон'юнктуру світового ринку агропродукції та вододефіцитність окремих регіонів держави. Врахування цих чинників передбачає їх аналіз через безпосередній вплив на діяльність суб'єктів аграрного ринку та високий ступінь взаємодії.



де, І1 – рівень екологічної свідомості населення; І4 – скорочення кількості сіл; І7 – низький рівень впровадження досягнень НТП в діяльність агропідприємств; І8 – недосконала система контролю якості продукції; І11 – низька купівельна спроможність населення (рівень добробуту); І17 – вододефіцитність окремих регіонів держави; І18 – низький відсоток сертифікованих земель для органічного землеробства; І19 – виснаження ґрунтів та неухвага до їх відновлення; І20 – неконкурентоспроможна вітчизняна сільськогосподарська техніка; І21 – рівень розвитку транспортної інфраструктури; І22 – рівень розвитку складської інфраструктури; І23 – торгові посередники (товарні біржі); І24 – рівень інфляції; І25 – подорожчання ресурсів виробництва; І27 – імпортні продукти харчування низької якості за низькими цінами; І30 – безробіття;

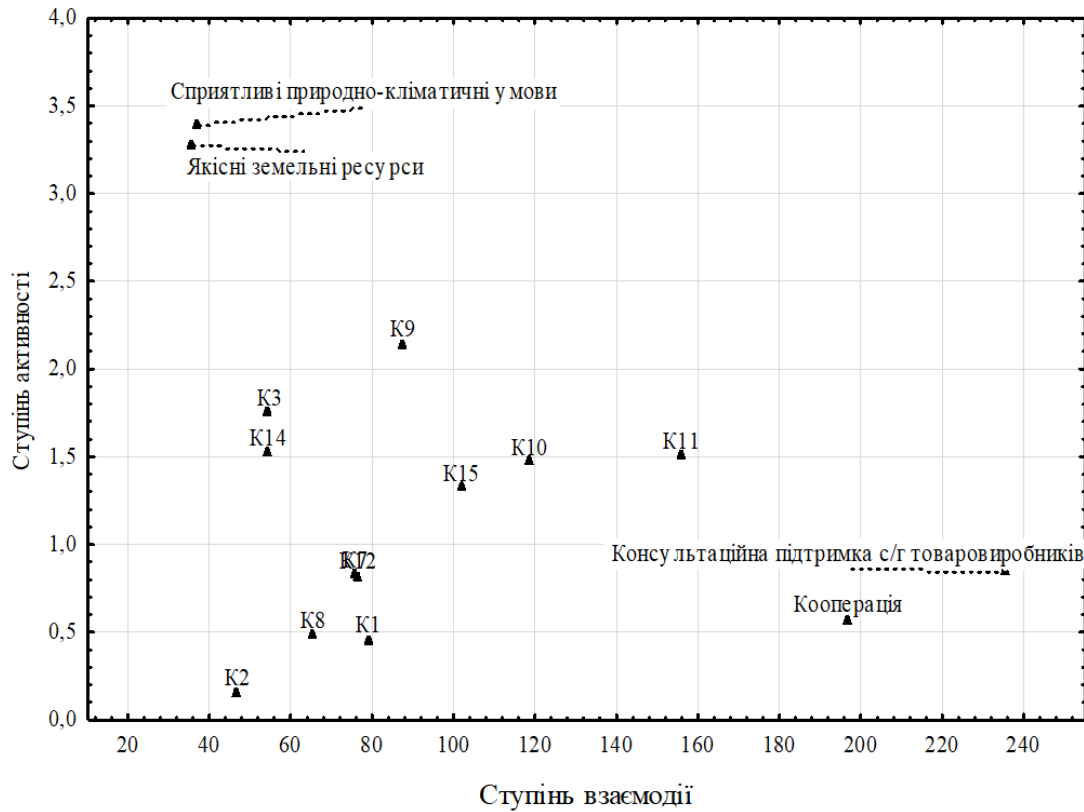
**Рис. 2.8. Результати аналізу чуттєвості факторів-інгібіторів (частина)**

Лише один з цих чинників може бути змінений за рахунок впровадження гармонійної стратегії економічного розвитку суб'єктів аграрного виробництва, що передбачає активну взаємодію із органами місцевого самоврядування, місцевим населенням, іншими суб'єктами аграрного ринку для формування належної соціальної інфраструктури на селі, що забезпечують передумови для утримання кваліфікованих кадрів (особливо молоді) як потенційного джерела трудових ресурсів для підприємств. Всі інші чинники

варто вважати пасивними, які помірно взаємодіють із системою. На відміну від всіх попередніх чинників вони можуть бути змінені шляхом реалізації ефективних стратегій економічного розвитку суб'єктами аграрного виробництва. Таким чином, перш за все, в стратегічному управлінні необхідно орієнтуватися на вплив активних чинників, адже вони безпосередньо обумовлюють діяльність суб'єктів господарювання. Найактивніші в свою чергу впливають на активні, що вимагає врахування їх безапеляційно впливу на діяльність підприємств. Сезонність виробництва виступає найголовнішою рисою, яка визначає характер діяльності всього сільськогосподарського сектору і вимагає розробки бізнес-процесів діяльності підприємств з врахуванням цього фактору.

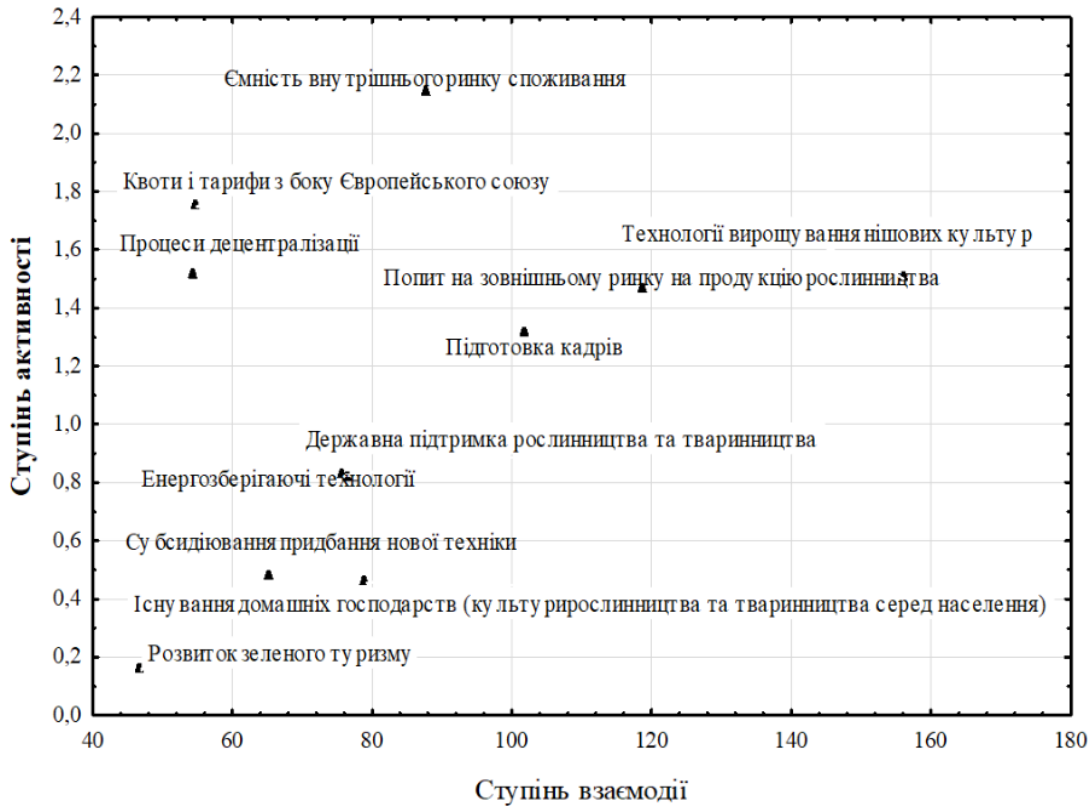
Праведна аналогічний аналіз для факторів-каталізаторів (рис. 2.9). Серед них виокремлено два активних: це сприятливі природно-кліматичні умови й якісні земельні ресурси та два сильно взаємодіючих – це кооперація та консультативна підтримка сільськогосподарських товаровиробників. Варто зауважити, що останні два чинника є пасивними, тобто вони відчують вплив інших чинників і системи в цілому більше ніж саме здійснюють вплив. Це свідчить про значне недовикористання потенціалу цих каталізаторів в розвитку суб'єктів аграрного виробництва, що вимагає обов'язкового їх врахування при розробці стратегії економічного розвитку. Адже, наразі кооперація частково виконує роль колишніх колгоспів, дозволяючи суб'єктам виробництва сільськогосподарської продукції різних форм господарювання, і навіть господарством населення, набагато ефективніше реалізовувати свою продукцію, знаходити ресурси, техніку для своєї діяльності й ефективно обмінюватися досвідом в ході освоєння нових сфер господарювання.

Всі інші чинники є менш активними та менш взаємодіючими (рис. 2.10). Незважаючи на високий рівень активності такого чинника як «ємність внутрішнього ринку споживання», його недостатній рівень взаємодії обумовлений домінування рослинництва в структурі.



**Рис. 2.9. Результати аналізу чуттєвості факторів-каталізаторів (всі)**

Враховуючи досить високий рівень платоспроможного попиту населення на продукцію тваринництва, де значна доля ринку належить імпортерам, недовикористання попиту всередині країни є фактором-каталізатором, який має бути ефективно врахований при розробці стратегії економічного розвитку суб'єктами аграрного виробництва. Низький рівень взаємодії чинника «квоти та тарифи з боку Європейського Союзу» відображає можливість його використання лише крупними виробниками, що не дозволяє дрібним та середнім підприємствам активно інтегруватися до Європейського співтовариства. Низька взаємодія процесів децентралізації обумовлено, перш за все, нерозумінням необхідності та сутності даного процесу та переважною відсутністю стійких налагоджених зв'язків між суб'єктами аграрного виробництва та міською владою.



**Рис. 2.10. Результати аналізу чуттєвості факторів-каталізаторів (частина)**

Одним із найбільш позитивних та динамічних варто виокремити фактор «технологій вирощування нішевих культур». Ця тенденція знаходиться в нашій державі лише на стадії зародження, але вона вже поступово займає належне місце в структурі виробництва сільськогосподарських культур завдяки меншій площі землі, помірному обсягу капіталовкладень завдяки порівняно вищому рівню рентабельності діяльності.

Крім зазначених до активних факторів було віднесено попит на зовнішньому ринку на продукцію рослинництва та підготовку кадрів. Всі інші каталізатори є пасивними, але враховуючи їх природу, це відображає переважно недостатність уваги з боку суб'єктів господарювання до них.

Таким чином, на основі проведеного аналізу нами було виокремлено групи чинників за ступенем активності та взаємодії серед інгібіторів та каталізаторів, що обумовлює потребу врахування їх дії при виборі стратегії економічного



розвитку суб'єктів аграрного виробництва. Узагальнюючі бачення надано в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

### Класифікація чинників зовнішнього середовища

Інгібітори		Каталізатори	
Економічні			
Інфляція		Ємність внутрішнього ринку споживання	
Подорожчання ресурсів виробництва			
Диспаритет цін			
<b>Неефективна структура інвестицій</b>		Попит на зовнішньому ринку на продукцію рослинництва	
Імпортні продукти харчування низької якості за низькими цінами			
Низька купівельна спроможність населення (рівень добробуту)			
Залежність від імпоротної сільськогосподарської техніки			
<i>Неконкурентоспроможна вітчизняна сільськогосподарська техніка</i>			
Ринкові			
<i>Кон'юнктура світового ринку агропродукції</i>		Розвиток зеленого туризму	
Рівень розвитку транспортної інфраструктури			
Рівень розвитку складської інфраструктури			
Торгові посередники (товарні біржі)			
Фінансові			
<b>Нерозвиненість страхового ринку</b>		-	
<b>Дорогі кредитні ресурси</b>			
Політико-правові			
<b><u>Нестабільна геополітична ситуація на сході країни</u></b>		<i>Квоти і тарифи з боку Європейського Союзу</i>	
Інституційні			
<i>Затягування земельної реформи</i>		Державна підтримка рослинництва та тваринництва	
Недосконала система контролю якості продукції			
<i>Корупція</i>		Субсидювання придбання нової техніки	
<i>Податкова система</i>			
Науково-технічні			
Низький рівень впровадження досягнень НТП в діяльність агропідприємств		Енергозберігаючі технології	
		<i>Технології вирощування нішових культур</i>	
Соціальні			
Безробіття		Існування домашніх господарств (культури рослинництва та тваринництва серед населення)	
<i>Нерозвиненість соціальної інфраструктури на селі</i>			
Скорочення кількості сіл		<i>Процеси децентралізації</i>	
<b>Трудова міграція населення за кордон</b>		<b>Кооперація</b>	
Культурні			
Нерозвинута культура споживання окремих видів продуктів (нішових)		<i>Підготовка кадрів</i>	
		<b>Консультаційна підтримка сільськогосподарських товаровиробників</b>	
Природно-екологічні			
Рівень екологічної свідомості населення		<b><u>Сприятливі природно-кліматичні умови</u></b>	
<b><u>Сезонність виробництва</u></b>			
<i>Вододефіцитність окремих регіонів держави</i>			
Низький відсоток сертифікованих земель для органічного землеробства		<b><u>Якісні земельні ресурси</u></b>	
Виснаження ґрунтів та неувага до їх відновлення			

**А** – найактивніші, **А** – сильно взаємодіючі, **А** – активні, **А** – пасивні.

Порівнюючи аналіз інгібіторів та каталізаторів в цілому варто зауважити, що сильно взаємодіючи інгібітори мають більше значення за шкалою, що свідчить про їх більш потужний вплив, теж саме варто зауважити і відносно найактивніших інгібіторів, їх вплив за шкалою фактично в два рази переважає каталізаторів. Крім того пасивні каталізатори мають набагато менший рівень взаємодії між пасивні інгібітори, що свідчить про їх нижчу інтеграцію до загальної системи чинників зовнішнього середовища. Отже, в цілому вплив чинників зовнішнього середовища непрямого впливу на діяльність суб'єктів аграрного виробництва в Україні на даний момент є переважно негативним через більш потужний вплив інгібіторів поряд із недовикористанням потенціалу каталізаторів. Дані результати вимагають врахування впливу інгібіторів як потенційних ризиків діяльності, а каталізаторів як можливостей для подальшого розвитку та зростання.

Таким чином, інноваційний процес є одним із найскладніших в сучасній економічній системі, адже вимагає залучення чисельних сторін: від наукових установ, які генерують нові знання, до патентних відомств, які здійснюють облік та управління готовими типами об'єктів інтелектуальної власності. Ефективність імплементації інновацій на рівні підприємства залежить як від особливостей їх внутрішнього середовища, та і від груп чинників зовнішнього середовища.

Першою групою чинників зовнішнього середовища варто визнати інституційні, які генеруються інституційним середовищем, що охоплює формальні та неформальні правила, національні та міжнародні інституції (організації), механізми примусу та контролю дотримання правил. На національному рівні інституційна структура охоплює насамперед органи державної влади, представлені виконавчою, законодавчою і судовою, а основою їх впливу виступають нормативно-правова база та відповідні важелі: адміністративні фінансово-кредитні та монетарні, податкові, бюджетні, соціально-психологічні.

Іншу групу чинників представляють інвестиційні, які охоплюють як ряд відповідних інституцій – фінансово-кредитні установи, банки, венчурні організації, інвестиційні фонди, так і обсяги й форми інвестування.

Наступна група чинників об'єднує інфраструктурні, до яких віднесено функціонування специфічних організацій, які займаються трансфером інновацій та виступають фактично посередниками між тими, хто генерує новації, та їх споживачами на ринку: стартапи, технопарки, технополіси, бізнес-інкубатори, центри сертифікації, стандартизації та акредитації, конференції, виставки, хакатони, інжинірингові фірми.

Наступна група – наукові чинники, яка відображає характер та результати функціонування науково-дослідних установ, їх кількість та динаміку, кількість об'єктів інтелектуальної власності (заявок і винаходів) за відповідними науками: технічними, ветеринарними, сільськогосподарськими. Також до цієї групи чинників маємо віднести обсяги фінансування фундаментальних і прикладних досліджень і експериментальних розробок.

Остання група чинників представлена кадровими, що включає діяльність всього персоналу, залученого до процесу генерації, дифузії та імплементації інновацій у діяльність підприємств тваринництва.

## **Висновки до розділу 2**

1. Проведений аналіз впливу чинників зовнішнього середовища на створення та впровадження інновацій у діяльність підприємств тваринництва(інституційних, інвестиційних, інфраструктурних, наукових, кадрових) був формалізований у вигляді профілю, що дозволило довести домінантний вплив певних груп чинників та визначити пріоритет придбання готових інноваційних рішень для підприємств тваринництва. Врахування характеру та динаміки впливу даних чинників є необхідним при розробці

стратегії інноваційної діяльності підприємств тваринництва.

2. Дотримання парадигми сталого розвитку вимагає від підприємства тваринництва підвищення рівня соціальної відповідальності та врахування інтересів зацікавлених сторін. В даному контексті особливу роль відіграє якість продукції підприємств тваринництва, високий рівень якої безпосередньо дозволяє забезпечувати досягнення цілей продовольчої безпеки. Це обумовило розробка механізму стратегічного управління обсягами та якістю продукції в менеджменті підприємства тваринництва, який об'єднує структуру менеджменту підприємства тваринництва та систему інструментів, яка включає маркетингову стратегію, ресурсне, логістична і кадрове забезпечення з урахуванням принципів дотримання безпечності продукції підприємства тваринництва.

3. Виявлені основні «вузькі місця», які стримують інноваційний розвиток підприємств тваринництва: структура використання земельних площ із понаднормовим використанням ріллі (79%), що значно скоротило обсяг пасовищ (12,7%), перелогів (0,4%), сіножатей (5,5%) і багаторічних насаджень (2,06%), які виступають головним ресурсом реалізації технології безприв'язного розведення; недосконалість селекції порід худоби; переважання відсталих та енергоємних технологій тощо. Ключовими напрямками активізації використання резервів розвитку підприємств тваринництва варто запропонувати впровадження інновацій в усі сфери їх діяльності, акцентуючи увагу на селекційних і технологічних типах інновацій, враховуючи наявний природно-ресурсний потенціал.

## РОЗДІЛ 3

### АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗИ ТВАРИННИЦТВА

#### 3.1. Тенденції розвитку виробництва продукції підприємств галузі тваринництва та забезпечення продовольчої безпеки

На початок 90-х років минулого століття у використанні сільськогосподарських підприємств державної і колективної форм власності перебувало 93,7% сільськогосподарських угідь країни, вироблялося 69,4% валової продукції сільського господарства, утримувалося 74,0% великої рогатої худоби і було зайнято більше 20,0% населення [1]. Управління в сфері аграрної економіки було жорстко централізованим і зорієнтованим на отримання кількісних показників економічного розвитку, що було вкрай необхідним у післявоєнний період. Наведені в табл. 3.1 окремі показники господарської діяльності суб'єктів аграрного виробництва за 1940-1990 рр. свідчать про суттєве підвищення її результативності, обумовлене нестачею продовольства в країні і необхідністю відбудови зруйнованої промисловості. Напруга із забезпеченням промислових підприємств сільськогосподарською сировиною, а населення – продовольством починає зростати з 70-х років минулого століття, що було викликано рядом причин:

- випередженням темпів зростання попиту на продукти харчування у порівнянні з їх виробництвом, викликаним збільшенням доходів населення;
- стабільністю державних цін на основні продовольчі товари;
- зростанням чисельності міського населення, яке орієнтувалося на придбання продуктів харчування в торговельних мережах.

**Динаміка окремих показників діяльності суб'єктів аграрного виробництва  
в Україні, 1940-1990 рр.**

Показники	Роки						1990 р. до 1940 р., %
	1940	1950	1960	1970	1980	1990	
Валові збори основних с.-г. культур, млн т: зернові та зернобобові	26,4	20,4	21,4	35,4	36,6	51,0	193,2
цукровий буряк (фабричний)	13,0	13,9	29,0	41,8	37,6	44,3	340,8
соняшник	0,9	0,7	1,6	2,5	2,1	2,6	288,9
Урожайність основних с.-г. культур, ц/га: зернові та зернобобові	12,4	10,2	15,6	22,8	22,2	35,1	283,1
цукровий буряк (фабричний)	159,2	168,2	199,3	252,5	211,6	275,7	173,2
соняшник	13,1	7,9	10,6	14,8	12,6	15,8	120,6
Поголів'я основних видів тварин, млн гол.: велика рогата худоба	11,0	11,2	17,6	21,4	25,4	24,6	223,6
корови	6,0	4,8	7,9	8,8	9,3	8,4	140,0
свині	9,2	7,8	18,2	20,7	19,8	19,4	210,9
Виробництво основних видів продукції тваринництва, млн т: вирошування ВРХ (у живій масі)	–	–	1,4	2,2	2,6	3,2	228,6*
молоко	7,1	6,8	14,0	18,3	21,1	24,5	345,1
вирошування свиней (у живій масі)	–	–	1,4	1,9	1,8	2,1	150,0*

\* Розраховано: 1990 р. до 1960 р.

Динаміка розвитку підприємств галузі тваринництва в Україні свідчить, що в галузі сформувалась ситуація, яка містить загрози продовольчій безпеці. За період із 1990 по 2020 роки у господарствах всіх категорій поголів'я великої

рогатої худоби скоротилося у 8,8 разів (в тому числі корів в 5,1 рази), свиней – у 3,4, овець та кіз – у 7,9 рази, птиці – у 1,3 рази. Питома вага тваринництва у валовій продукції сільського господарства скоротилась з 54,4% у 1990 р. до 22,7% у 2020 р. Найбільш істотно за період 1990-2020 років скоротилися обсяги виробництва вовни, молока, виробництва м'яса у забійній вазі (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Виробництво основних видів продукції тваринництва, % до 1990 р.  
(господарства всіх категорій)**

Роки (періоди)	Вид продукції							
	М'ясо (у забійній масі)		Молоко		Яйця		Вовна	
	тис.т	%до 1990	тис.т	%до 1990	млншт.	%до 1990	тис. т	%до 1990
1990	4357,8	100	24508,3	100	16286,7	100	29804,0	100
В середньому за:	-	-	-	-	-	-	-	-
1991-1995	3043,1	69,8	19062,1	77,8	12007,0	73,7	20806,8	69,8
1996-2000	1810,4	41,5	13872,3	56,6	8571,1	52,6	5542,6	18,6
2001-2005	1617,3	37,1	13734,4	56,0	11491,1	70,6	3281,6	11,0
2006-2010	1723,2	39,5	12033,7	49,1	15242,7	93,6	3756,8	12,6
2011-2015	2285,0	52,4	11140,0	45,5	18757,1	115,2	3198,6	10,7
2016-2020	2393,3	54,9	9930,6	40,5	15916,6	97,7	1850,8	6,2
2020	2477,5	56,9	9263,6	37,8	16167,2	99,3	1573,0	5,3

*Джерело: розраховано автором за даними Держслужби статистики України.*

Ефективність тваринництва в контексті продовольчої безпеки виражається в реалізації його призначення – стабільно забезпечувати населення країни якісними продуктами харчування у відповідності з рекомендованим рівнем їх споживання. За деякими видами тваринницької продукції, зокрема за обсягами виробництва молока та м'яса на одну особу, спостерігається значне зниження виробництва та споживання продукції.

Зазначені вище процеси зумовлені сталою тенденцією збитковості виробництва продукції тваринництва (табл. 3.3).

**Рівень рентабельності виробництва продукції тваринництва в  
сільськогосподарських підприємствах України за 1990-2020 рр.**

Роки	м'ясо ВРХ	м'ясо свиней	м'ясо овець та кіз	м'ясо птиці	молоко	яйця
1990	20,6	20,7	2,3	17,0	32,2	27,3
1995	-19,8	-16,7	-31,9	-18,4	-23,2	36,5
2000	-42,3	-44,3	-46,4	-33,2	-6,0	10,6
2005	-25,0	14,9	-32,1	24,9	12,2	23,5
2009	-32,9	12,1	-31,8	-22,5	1,4	13,1
2010	-35,9	-7,8	-29,5	-4,4	17,9	18,6
2015	-17,9	12,7	-29,6	-6,1	12,6	60,9
2016	-24,8	-4,5	-35,2	5,0	18,2	0,5
2017	3,4	3,5	-39,6	7,0	26,9	-9,0
2018	-17,7	6,9	-16,6	5,7	16,1	5,4
2019	-27,1	4,7	-39,7	-3,7	20,6	-23,5
2020	-24,2	2,6	-39,4	-0,2	20,4	-19,2

*Джерело:* розраховано за даними Держслужби статистики України

Рентабельність виробництва більшості видів продукції тваринництва є стабільно від'ємною, і навіть отриманий підприємствами тваринництва в окремі роки прибуток не може забезпечити виконання завдань зростання обсягу виробництва з метою всебічного задоволення виробничих і споживчих потреб, зниження витрат виробництва, реалізації продукції за доступними для всіх верств населення цінами, а також підвищення якості продукції, зменшення негативного впливу виробничих процесів на довкілля.

У цілому означені тенденції викликані такими чинниками: випереджене зростання цін на ресурси, переважання ресурсномістких технологій, асиметричність цінової трансмісії у ланцюгу постачання продукції тваринництва; стан інфраструктури в галузі; недостатня розвиненість процесів вертикальної інтеграції, що призводить до непропорційного розподілу доходів між його учасниками; тип конкурентної структури галузі тваринництва, недостатня розвиненість гнучких механізмів кредитування товаровиробників, нестача фінансових ресурсів (власних та залучених) на оновлення основних засобів виробництва; зниження інвестиційної привабливості галузі; домінування



морально застарілих технологічних і технічних засобів виробництва, що зумовлюють його високу енергоємність і собівартість продукції.

Отже, в Україні за весь період її незалежності спостерігається стале скорочення всіх видів тварин, крім поголів'я свійської птиці, за рахунок якої забезпечується приріст виробництва м'яса з 2006 р. Це свідчить про відсталість більшості підгалузей тваринництва від загальносвітових трендів, крім птахівництва, яке, на відміну від інших підгалузей, відповідає світовим параметрам ефективного інноваційного розвитку. З іншого боку, спостерігається збільшення вартості реалізованої продукції тваринництва з 2010 р. по 2020 р. на 141,9% (72,5 млрд грн проти 30 млрд грн), де, очевидно, лєвова частка припадає на інфляційну компоненту. Це підтверджується динамікою цін. Так, наприклад, ціни на сільськогосподарські тварини у живій масі збільшилися за цей же період у 33 рази, на молоко – в 46 разів, яйця – в 11 разів.

Варто зауважити, що зростає виробництво лише окремих видів продукції, яким властивий короткий цикл обігу коштів, що сприяє вкладенню інвестицій та впровадженню інновацій. Одночасно зростає імпорт сировини та спостерігається погіршення якості продукції за рахунок використання добавок та напівфабрикатів, що знижує рівень продовольчої безпеки. Зовнішньоекономічна торгівля продукцією тваринництва у 2020 р. характеризується негативним сальдо за живими тваринами (-29,4 млн грн) та продуктами іншого тваринного походження (7,3 млн грн) та позитивним сальдо за м'ясом та їстівними субпродуктами (487 млн грн), молоком, молочними продуктами, яйцями та медом (118 млн грн). Це відображає в цілому позитивні тенденції функціонування галузі переробки продукції харчування та доводить вищий рівень інноваційного розвитку підприємств у порівнянні із підприємствами галузями тваринництва.

Особливо актуальною є проблема якості молочної продукції в умовах кризи, коли покупки в сім'ї ретельно плануються і зважуються, здійснюються з

врахуванням необхідної економії та в умовах обґрунтованих потреб. Безпосередній вплив кризової ситуації на економіку нашої країни характеризується вагомим підвищенням цін на молочну продукцію, закриттям малих молокопереробних підприємств. Так, сьогодні в Україні функціонує близько 400 підприємств, які займаються переробкою молока. Близько половини ринку контролюють 10 великих підприємств і об'єднань. За час кризи більшості українських молокопереробних підприємств довелось скоротити обсяги випуску продукції, деякі підприємства не змогли втриматись на ринку і були вимушені покинути бізнес, інші ж, навпаки, продовжують розвиватись. Протягом останнього року провідні молокопереробні підприємства почали змінювати тактику «вичікування» на стратегію розвитку. Також змінюється структура виробництва та споживання молочної продукції. Показники виробництва молока подано в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Показники виробництва молока в Україні (2000-2019 рр.)** [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

Показник	Роки							
	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019
Виробництво молока, млн. т	12,7	13,7	11,3	10,6	10,4	10,3	10,1	9,7

За підсумками 2019 року до п'ятірки провідних областей з виробництва молока увійшли: Вінницька (763 тис. т або 7,9%), Полтавська (758 тис. т або 7,8%), Хмельницька (635 тис. т або 6,6%), Харківська (519 тис. т або 5,4%) та Житомирська (517 тис. т або 5,3%). Шостою в рейтингу виробництва молока є Чернігівська область, її показник 510 тис. т, відповідно 5,3%. Таким чином, як показали результати досліджень, прийняття рішень за кожною зі складових молочного продукту передбачає передусім визначитися, що саме купує споживач

(який продукт), а вже потім, якими властивостями та характеристиками має бути наділений продукт, за який споживач погоджується платити ту чи іншу суму.

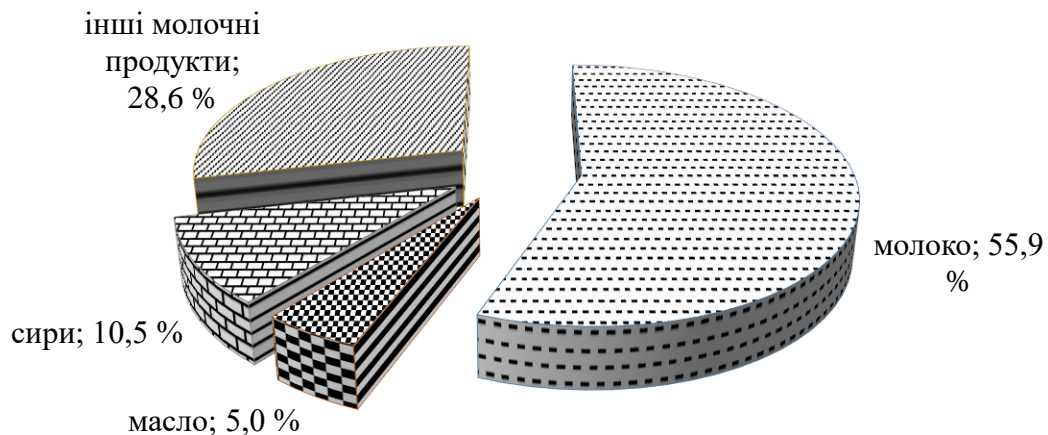
Доведено, що вживання молочних продуктів забезпечує нормальний ріст і розвиток дітей, сприяє профілактиці захворювань у будь-якому віці, підвищенню працездатності і подовженню життя людей, створює умови для адекватної їхньої адаптації до навколишнього середовища [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 51].

Варто зазначити, що інструментом, який сприяє продажу молочного продукту на ринку, є також асортимент молочної продукції, під яким маркетологи-практики та науковці здебільшого розуміють набір однойменної продукції, конкретизований назвами, видами, гатунками, розмірами, артикулами (productline).

Відзначимо, що за останні роки в Україні відбулись також суттєві зміни і в структурі виробництва молокопродуктів по категоріях, широті асортименту молочної продукції (кількість найменувань молочної продукції) та глибині (кількість видів молочних продуктів по одному найменуванню продукції). Як свідчать дослідження, глибокий асортимент молочної продукції створює умови для задоволення потреб покупців різних сегментів ринку, більш інтенсивного використання торгових приміщень, проведення більш ефективної цінової політики. Якщо декілька років тому більшість виробників старались виготовляти сухе молоко, казеїн, масло, то зараз лідери ринку віддають перевагу виробництву сиру і продукції із незбираного молока. Виробництво сирів та продукції із незбираного молока у 2019 році становили близько 55,6%. Кінець 2019 р. – початок 2020 р. характеризується виробництвом вузького асортименту молочної продукції багатьма молокопереробними підприємствами. Особливого загострення молочний ринок зазнав у осінньо-зимовий період. Це стало результатом дефіциту кількості молочної сировини. Однак, уже з початку березня 2020 р., кількість сировини почала повільними темпами збільшуватись, що стало основою до розширення асортименту молочних товарів на полицях

супермаркетів та магазинів України. З кінця березня 2020 р. вагому конкуренцію для підприємств молокопереробної галузі створили малі приватні підприємства, які розпочали свою діяльність шляхом безпосереднього продажу свіжовидоєного фермерського молока. Варто наголосити, що розвиток молочної галузі разом із зростанням платоспроможності населення посприяли збільшенню споживання молочних продуктів в Україні до 2019 року. Хоча цього ж року зростання споживання припинилось, а в наступному 2020 році послідовно знизився цей показник по всіх категоріях молокопродуктів і сьогодні він далекий від норми. Зменшився продаж продуктів першої необхідності категорії продукції із незбираного молока.

Структуру виробництва молокопродуктів у 2019 році по категоріях представлено на рис. 3.1 .



**Рис. 3.1. Структура виробництва молокопродуктів по категоріях у 2019 р. [1]**

Іншим актуальним і дуже важливим елементом продовольчої безпеки є визначення ціни молочного продукту [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 340]. З одного боку, ціна має бути прийнятною для потенційного покупця і сприяти постійній реалізації товару, а з другої – забезпечити прибутковість молокопереробного підприємства. Автор підтримує думку, що ціна молочного

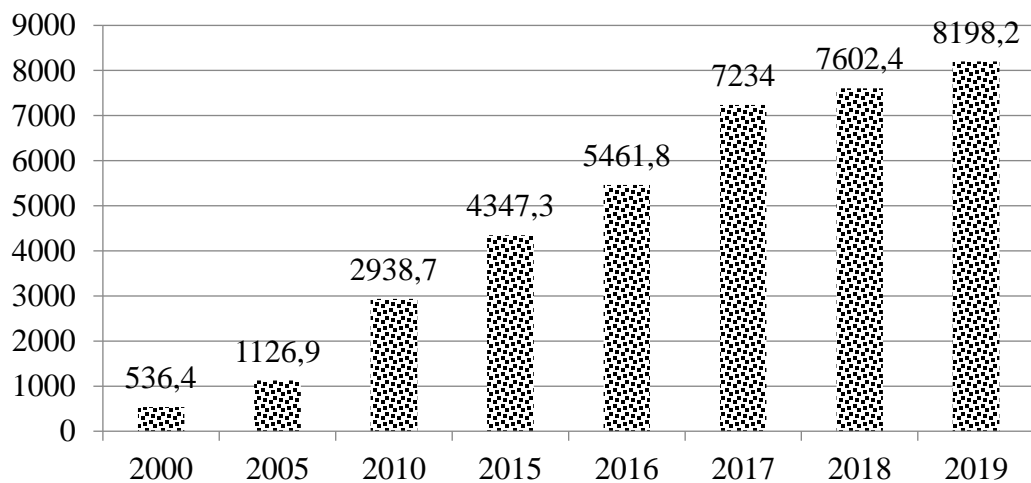
продукту – це кількість грошей чи інших цінностей, які покупець може обміняти на переваги, власності чи споживання молочного продукту. Неможливо переоцінити роль та значення цінової політики, тому що у її формуванні бере участь вища ланка управління підприємства. А. Павленко основне завдання процесу маркетингового ціноутворення у вітчизняній науковій літературі визначає як: забезпечення позитивного балансу від комерційної діяльності підприємства; збалансування величини попиту та пропозиції продуктів на ринку [4, с. 39].

Процес формування ціни молочного продукту є досить пов'язаним із іншими елементами комплексу маркетингу, а саме, з продуктом (його смаковими властивостями), з існуючою системою розподілу та комунікаційною політикою підприємства, персоналом підприємства, орієнтованим сегментом ринку, матеріальними свідоцтвами, тобто нормами та нормативами, які регулюють якість молочної продукції, а також безпосередньо з технологічним та виробничим процесами.

Як показали дослідження, протягом 2019 року на молокозаводи поступило тільки 3800 тис. т молока, що на 10%, або на 379 тис. т менше, аніж у 2018 році і на 14%, або 548 тис. т, менше в порівнянні з 2017 роком. Таке відчутне скорочення пропозиції, окрім зниження виробництва, можна пояснити зняттям субсидій в першому кварталі 2019 року і низькими цінами протягом літа цього ж року. Динаміку середньорічних закупочних цін на молоко в Україні показано на рис. 3.2.

Так, у літній період спостерігається масове надходження сировини і водночас зменшення споживання молочної продукції. За таких умов молокопереробним підприємствам стає вигідно у літній період запасатись консервованою сировиною (сухим молоком та маслом), щоб уникати міжсезонного дефіциту, маємо приклад міжсезоння 2019/2020 рр.

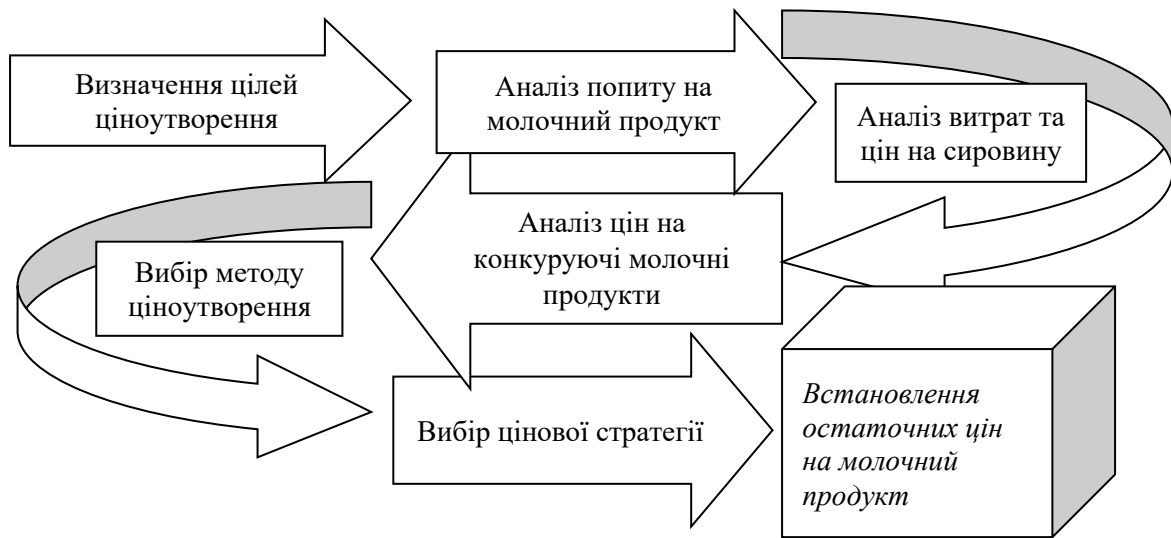
Протягом тривалого часу для визначення ціни будь-якого продукту застосовувався один із найпростіших методів – це «затрати + рентабельність», хоча в сучасних умовах господарювання це вже дещо застарілий метод. Сьогодні існують інші сучасні підходи до визначення ціни продукту харчування та формування цінової політики підприємства. Схематично процес ціноутворення молочного продукту можна представити певною послідовністю дій, яку представлено на рис. 3.3.



**Рис. 3.2. Динаміка середніх цін на молоко, реалізоване підприємствами в Україні (2000-2019 рр.), (грн/т) [Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Ще одним важливим аспектом для молокопереробних підприємств є просування молочного продукту на ринку, яке передбачає комплекс дій, що інформують цільову категорію споживачів про молочну продукцію і її переваги, а також схиляють їх до купівлі. Важливу роль відіграє маркетингова комунікаційна політика, спрямована на інформування, переконання та нагадування споживачам, стимулювання, створення позитивного іміджу молокопереробного підприємства. До елементів маркетингової комунікації молокопереробного підприємства можна віднести: рекламу, стимулювання

збуту, публік рилейшнз, синтетичні засоби маркетингових комунікацій (виставки, спонсорство, інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу).



**Рис. 3.3. Процес ціноутворення [Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Ще одним важливим аспектом для молокопереробних підприємств є просування молочного продукту на ринку, яке передбачає комплекс дій, що інформують цільову категорію споживачів про молочну продукцію і її переваги, а також схиляють їх до купівлі. Важливу роль відіграє маркетингова комунікаційна політика, спрямована на інформування, переконання та нагадування споживачам, стимулювання, створення позитивного іміджу молокопереробного підприємства. До елементів маркетингової комунікації молокопереробного підприємства можна віднести: рекламу, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, синтетичні засоби маркетингових комунікацій (виставки, спонсорство, інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу).

Молокопереробна галузь загалом є однією з галузей, що найдинамічніше та найстабільніше розвивається: це щорічний приріст ринку молока та молочних продуктів оцінюють на рівні 10-12% упродовж останніх років. Ємність цього ринку, залежно від оцінок, змінюється у межах від 2,8 до 3 млрд. грн за оцінками 2017 р.

Відзначимо також такий елемент як місце, де відбувається розподіл товару. Вся діяльність молокопереробного підприємства спрямована на те, щоб зробити



молочний продукт доступним для цільової категорії споживачів. Головним чинником для розташування та ефективного функціонування підприємств, діяльність яких спрямована на виробництво молочної продукції, є місце споживання готової продукції. Тобто підприємства цієї спеціалізації розміщені здебільшого в обласних центрах та великих містах. Наголосимо, що політика розподілу передбачає вибір і формування оптимальних каналів просування та доставки молочної продукції від молокопереробного підприємства (виробника) до споживача (через оптову торгівлю та роздрібну мережу), збуту продукції, забезпечення транспортування, складування, збереження, обробку вантажів, розміщення молочної продукції в торговельних закладах. Важливість доставки молокопродукту споживачеві пояснює така цифра: п'ята частина прибутку від реалізації продукції європейськими промисловими підприємствами середніх розмірів призначається для доведення своєї продукції до споживача.

Проведені дослідження свідчать, що ще один елемент, який прямо чи опосередковано задіяний у процесі виробництва, реалізації та споживання молочної продукції це – люди. З точки зору маркетингу, цей елемент можна поділити на три групи: це персонал молокопереробного підприємства – від рядового працівника до керівника. Усі вони представляють інтереси молокопереробного підприємства на різних рівнях, є носіями певної інформації, впливають на формування іміджу. Це торгові посередники (роздрібні та гуртові), які займаються реалізацією молочної продукції підприємства. Налагодження хороших стосунків істотно впливає на результати комерційної діяльності молокопереробного підприємства. І це споживач з його смаками, уподобаннями та потребами. Власне споживач є вирішальною силою у формуванні позитивного балансу діяльності підприємства, основний об'єкт уваги у стратегії і тактиці маркетингу. Назвемо також такий елемент 7P, як матеріальні свідоцтва – документи, які інформують цільову аудиторію споживачів про молочну

продукцію, її переваги. Сюди належать: ГОСТ, ДСТУ ISO, ДСП, ДР-97, ДНАОП, ДСП, СанПіН, гарантії виробника тощо.

Показники якості необхідні для встановлення науково обґрунтованих вимог до молочної сировини, удосконалення стандартів на заготівельне молоко і молочну продукцію, уточнення технологічних параметрів і норм використання сировини під час переробки молока, раціональної спеціалізації виробництва і переробки по регіонах, запровадження нових технологій з метою збільшення асортименту молочних продуктів. Дійсно, проблема якості вітчизняної молочної продукції врегульовується численними законодавчими актами: Законами України, Постановами Кабінету Міністрів України, Указами Президента України, державними стандартами та іншими актами. Прикро відзначати, що ця законодавча та нормативна база ще не утворюють цілісної системи, яка б забезпечувала конкурентоспроможність вітчизняних підприємств та високий рівень якості продукції. Нормативні акти потребують положень, які б стимулювали виробників поліпшувати якість молочної продукції та її смакові властивості. В Україні залишається досить актуальною потреба і зацікавленість молокопереробних підприємств в науково-методичних розробках та стандартах щодо вирішення проблеми якості і забезпечення підвищення конкурентоспроможності молочної продукції як на вітчизняному, так і на світовому ринках. Для прикладу, можемо згадати ситуацію 2006 року про заборону експорту української продукції в Росію, яка негативно вплинула на економічну ситуацію на молочному ринку України. Ось чому цей елемент комплексу маркетингу (матеріальні свідоцтва) є досить актуальним і в сучасних умовах маркетингової діяльності молокопереробних підприємств.

Заключний елемент на ринку молока та молокопродуктів – це процес – процедури, механізми та послідовність дій, що забезпечують виробництво, реалізацію та споживання молочних продуктів. У табл. 3.5 наведено основні

показники виробництва по категоріях молочних продуктів в Україні [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Таблиця 3.5

### Основні показники молочної галузі України (1990-2020 рр.)

Назва продукту	1990	2003	2020
Кількість молокопереробних підприємств, од.	643	441	192
Виробництво молока, млн.т	24,5	13,7	9,8
Перероблено молоко, млн.т	18	4,5	3,8
Продукція з незбираного молока, тис. т	6430	1230	1010
Вершкове масло, тис. т	441,1	145,3	89,2
Сир, тис. т	183,8	167,8	128,6
Сухе молоко, тис.т	61,1	19,8	34,1
Згущене молоко, тис.т	166	101,4	74,5
Споживання молока на душу населення, кг	373	220	185

Основні показники молочної галузі: ретроспектива за 30 років. За ці роки кількість переробних підприємств скоротилася в три рази. Станом на кінець 2019 року ми маємо 192 підприємства, які показали результати своєї діяльності. Виробництво молока впало до 6,5 млн. т – не 9,8 і не 10; переробка молока – 3,8 млн. т; продукція з незбираного молока (питне молоко, ферментована продукція, свіжий кисломолочний сир) – 1,1 млн т (у 90-х було 6,4 млн т); вершкове масло – 89, 2 тис. т (ми маємо пам'ятати, що тут статистика подвоюється, адже великі компанії часто купують продукцію у малих підприємств і перефасовують під власним брендом); сир – 128,6 тис. т; сухе молоко – 34,1 тис. т; згущене молоко – 74,5 тис. т; споживання молока на душу населення –185 кг на рік ( у 1990-х – 373 кг).

Промислове скотарство в Україні є імпортозалежним в аспекті комплектування підприємств високопродуктивними тваринами, які найбільш пристосовані до умов промислової технології (спеціалізованих молочних порід, зокрема гольштинської породи). За існуючих цін на молоко і яловичину відтворення власного поголів'я в господарствах є збитковим. Витрати на

вирощування майбутньої корови повинні відшкодовуватися одержаним прибутком від реалізації молока за період її продуктивного використання. Цей фактор повинен враховуватися при формуванні закупівельної ціни на молоко чи рівня державних дотацій на його виробництво. З метою скорочення імпортозалежності скотарства необхідно використовувати нові підходи до розрахунку витрат на виробництво молока. Ілюструють зазначене твердження дані табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Ефективність виробництва молока у корів різної продуктивності  
з урахуванням витрат на вирощування первісток**

Показник	Надій на корову за рік, кг			
	3000	4000	5000	6000
Вартість новонародженої телички, грн	466	526	733	838
Вартість вирощування первістки, грн	2415	2535	2566	2566
Загальна вартість первістки, грн	2881	3061	3299	3404
Орієнтовний термін використання корови, років	5,0	4,5	4,0	4,0
Загальні витрати за період використання корови, грн	17321	17731	18995	21720
Виторг від реалізації молока, грн	12000	14400	16000	19200
Ліквідаційна вартість корови, грн	1800	2000	2200	2400
Вартість приплоду за період використання корови, грн	2213	2178	2639	2950
Вартість гною за період використання корови, грн	500	450	400	400
Загальна вартість одержаної продукції, грн	16513	19028	21236	24950
Прибуток від використання корови за весь період, грн	-808	1297	2241	3230
Рівень рентабельності виробництва молока, %	-4,7	7,3	11,8	14,5

Проведені дослідження дозволяють нам зробити висновок, що основою для ефективного розвитку підприємств молокопереробної галузі є наявність сировинної бази та дотримання стандартів якості для виготовлення якісних молочних продуктів. Не менш важливим елементом є ціна, розподіл і місце споживання готової продукції. Також розвиток та функціонування

молокопереробних підприємств тісно пов'язані з такими об'єктивними елементами комплексу маркетингу, як: просування, процес та персонал. Україна, завдяки сприятливим природним агрокліматичним умовам, має великий потенціал для того, щоб розвивати агропромисловий комплекс і молокопереробну галузь зокрема. Безумовно, у розглянутих питаннях існує достатньо проблем як теоретичного, так і практичного характеру, над вирішенням яких необхідно продовжувати роботу. Проте, варто пам'ятати, що стратегія молокопереробних підприємств повинна бути скерована на інвестування для покращення якості продукції, урізноманітнення асортименту і виробництва інноваційної молочної продукції. Відтак, все це сприятиме збільшенню попиту на молокопродукти.

### **3.2. Ефективність функціонування підприємств галузу тваринництва**

Структура ринку агропродукції в Україні формувалася протягом доволі тривалого періоду. Спостерігається деформація конкурентних відносин між суб'єктами всіх рівнів системи виробництва та розподілу, наявні диспропорції реалізації інтересів суб'єктів аграрного ринку. Як зазначає Красноручський О.О., посилення конкуренції між виробниками продовольчих товарів і, насамперед, їхніх сировинних компонентів, на фоні кількості операторів-виробників, що зростає, згубно позначається на розподілі інтересів між різними рівнями операторів ринку, створюючи умови для поглиблення цінової конкуренції [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Найраціональніші шляхи розв'язання задачі оптимізації структурних характеристик аграрного ринку вбачаються у стимулюванні інтеграційних процесів між сферами обігу та виробництва. Останні, своєю чергою, мають за мету підвищення концентрації капіталу у виробничій сфері, що потенційно здатне стимулювати розвиток техніко-

технологічних систем в агровиробництві, запровадження інноваційних технологій, а, отже, підвищення ефективності діяльності виробників.

Для визначення рівня концентрації виробництва в окремих сільськогосподарських галузях використовуються такі її показники, які відображають галузеву специфіку. Так, у рослинництві застосовуються два основні показники: площа посіву культури та обсяг виробництва продукції цієї культури по підприємству. У тваринництві – поголів'я певного виду тварин на одне підприємство та обсяг виробництва тваринницької продукції певного виду по підприємству.

Твердження про взаємозв'язок ефективності виробництва з такою ознакою, як розмір підприємства, проілюструємо на основі даних Державної служби статистики України. В рослинництві проаналізуємо сегмент вирощування зернових та зернобобових культур, показником результативності обрано врожайність та валовий обсяг виробництва (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Групування підприємств за розмірами зібраної площі зернових та зернобобових у 2019 році [Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Показник	Кількість підприємств		Обсяг виробництва		Урожайність, ц з 1 га
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. т	у % до загального обсягу виробництва	
<b>Підприємства</b>	<b>34673</b>	<b>100,0</b>	<b>59982,1</b>	<b>100,0</b>	<b>53,7</b>
з них з площею, га					
до 100,00	21160	61,0	2426,4	4,0	35,8
100,01-200,00	3665	10,6	2388,3	4,0	44,6
200,01-500,00	4095	11,8	6334,1	10,5	47,6
500,01-1000,00	2766	8,0	9941,4	16,6	50,3
1000,01-2000,00	1917	5,5	14031,0	23,4	52,7

2000,01-3000,00	562	1,6	7667,6	12,8	56,2
більше 3000,00	508	1,5	17193,3	28,7	65,4

Як свідчать дані табл. 3.7, за середньої врожайності 53,7 ц/га, підприємства з площею земель більше 3000 га перевищують її на 11,7 ц/га, при цьому врожайність в господарствах з банком земель до 100 га менше максимального показника майже на 69%. Підприємства, що мають в обробітку більше 3000 га складають 1,5% від загальної кількості агропідприємств, зайнятих вирощуванням зернових та зернобобових культур, забезпечуючи 28,7% від загальногалузевого обсягу виробництва. Підприємства з найбільшою питомою вагою по кількості (61%) мають площу земель до 100 га і здійснюють внесок до загального обсягу виробництва в 2426,4 тис. га (4%).

Дослідження актуальної структури виробництва за критерієм масштабу у тваринництві здійснимо на прикладах наступних підгалузей: велика рогата худоба (табл. 3.8), корови (табл. 3.9), свині (табл. 3.10), вівці та кози (табл. 3.11), птиця свійська (табл. 3.12).

Таблиця 3.8

**Групування підприємств за кількістю великої рогатої худоби  
у 2019 році [Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Показник	Кількість підприємств		Кількість тварин	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. голів	у % до загальної кількості
<b>Підприємства – усього</b>	<b>2045</b>	<b>100,0</b>	<b>1049,5</b>	<b>100,0</b>
з них мали, голів				
до 50	550	26,9	11,2	1,1
50 – 99	161	7,9	11,4	1,1
100 – 499	678	33,1	185,4	17,6
500 – 999	360	17,6	250,2	23,8
1000 – 1499	141	6,9	176,0	16,8
більше 1500	155	7,6	415,3	39,6





**Групування підприємств за кількістю корів у 2019 році [Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Показник	Кількість підприємств		Кількість тварин	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. голів	у % до загальної кількості
<b>Підприємства – усього</b>	<b>1894</b>	<b>100,0</b>	<b>438,6</b>	<b>100,0</b>
з них мали, голів				
до 50	625	33,0	10,1	2,3
50 – 99	228	12,0	16,5	3,8
100 – 499	801	42,3	191,5	43,7
500 – 999	175	9,3	116,9	26,6
більше 1000	65	3,4	103,6	23,6

Найбільша питома вага серед підприємств, які займаються вирощуванням великої рогатої худоби, належить господарствам з кількістю поголів'я 100 – 499 голів (33,1%), далі за кількістю - господарства з поголів'ям до 50 голів (26,9%). Найменш розповсюдженими є підприємства з кількістю голів 1000 – 1499 голів (6,9%) та великі підприємства з поголів'ям більше 1500 голів (7,6%). В загальній кількості великої рогатої худоби найбільша питома вага – 39,6%, належить групі підприємств з кількістю поголів'я більше 1500 голів, друге місце з показником 23,8% займають підприємства з кількістю стада 500 – 999 голів.

Дані табл. 3.9 свідчать про те, що найбільше поголів'я корів сконцентроване у господарствах, розмір яких варіює в межах від 100 до 499 голів, вони складають і найбільшу питому вагу у загальному обсязі виробництва – 42,3%. Сегмент виробництва з розміром господарств до 50 голів посідає друге місце у структурі ринку за кількістю, концентруючи лише 2,3% сукупного поголів'я. Найменша питома вага у кількості підприємств належить структурам з обсягом поголів'я більше 1000 голів – 3,2%.

**Групування підприємств за кількістю свиней у 2019 році [Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

Показник	Кількість підприємств		Кількість тварин	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. голів	у % до загальної кількості
<b>Підприємства – усього</b>	<b>1551</b>	<b>100,0</b>	<b>3300,1</b>	<b>100,0</b>
з них мали, голів				
до 100	494	31,8	19,8	0,6
100 – 199	203	13,1	29,3	0,9
200 – 499	277	17,9	89,3	2,7
500 – 999	177	11,4	126,2	3,8
1000 – 4999	269	17,3	599,3	18,2
5000 – 9999	57	3,7	408,3	12,4
більше 10000	74	4,8	2027,9	61,4

За показником відсотку у загальній кількості свиней місця підприємств за ознакою розміру розташувалися наступним чином: більше 10000 голів – 61,4% (1-е місце), 1000 – 4999 голів – 18,2% (2-е місце), 5000 – 9999 голів – 12,4% (3-е місце), сукупний відсоток підприємств з поголів'ям від 100 до 999 голів складає 8%. За показником кількості підприємств переважають дрібні господарства з поголів'ям до 100 свиней. Великі підприємства займають 8,5% від загальної кількості.

Таблиця 3.11

**Групування підприємств за кількістю овець та кіз у 2019 році [Ошибка! Источник ссылки не найден.]**

**Источник ссылки не найден.]**

Показник	Кількість підприємств		Кількість тварин	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. голів	у % до загальної кількості
<b>Підприємства – усього</b>	<b>591</b>	<b>100,0</b>	<b>168,6</b>	<b>100,0</b>
з них мали, голів				
до 50	200	33,8	4,6	2,7
50 – 99	95	16,1	6,7	4,0

100 – 199	117	19,8	16,8	10,0
200 – 499	104	17,6	31,2	18,5
більше 500	75	12,7	109,3	64,8

Таблиця 3.12

### Групування підприємств за кількістю птиці свійської у 2019 році [Ошибка!

Источник ссылки не найден.]

Показник	Кількість підприємств		Кількість тварин	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. голів	у % до загальної кількості
<b>Підприємства – усього</b>	<b>424</b>	<b>100,0</b>	<b>127773,2</b>	<b>100,0</b>
з них мали, голів				
до 4999	160	37,8	157,1	0,1
5000 – 49999	107	25,2	2196,7	1,7
50000 – 99999	34	8,0	2417,7	1,9
100000 – 499999	82	19,3	20189,7	15,8
більше 500000	41	9,7	102812,0	80,5

Сектор вирощування овець та кіз є недостатньо розвинутим в Україні, демонструючи загальну невелику кількість – 591 одиницю підприємств. Максимальне значення в градації розміру визначається параметром «більше 500 голів», при цьому зазначений сегмент концентрує більше 60% загального поголів'я, решта – 35,2%. При цьому «великі» господарства склали лише 12,7% від загальної кількості.

Найбільшу концентрацію виробництва в сегменті тваринництва демонструє птахівництво. В зазначеній підгалузі 80,5% загальної кількості вирощується господарствами, що налічують більше 500000 птахів. Дрібні господарства (від 4999 до 49999 голів) складають в сукупності 63% підприємств, при цьому в них вирощується лише 1,8% загального поголів'я.

Загальною тенденцією розвитку тваринництва в Україні є концентрація виробництва в рамках великих господарств промислового тваринництва. При цьому за кількістю останні обіймають останні позиції. Отже, суттєве нарощування потенціалу зазначеного ринку в досягненні мети зростання

присутності на внутрішньому та зовнішньому ринках лежить в площини збільшення показників концентрації виробництва.

Ознакою розвитку сучасної сільськогосподарської сфери є консолідація капіталу в інтегрованих формуваннях горизонтального і вертикального типів. Горизонтальна інтеграція передбачає поєднання підприємств однієї сфери аграрного сектора та спрямована на одержання економії при збільшенні масштабів виробництва, посилення конкурентної позиції, а інколи може свідчити про монопольні прагнення її учасників [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 61]. На початкових етапах формування аграрної галузі в Україні зазначений вид інтеграції був домінуючим.

У вітчизняному сільському господарстві радянської доби після колективізації було декілька хвиль укрупнення, насамперед колгоспів, в результаті чого в кінці 80-х років ХХ століття в Україні функціонували великі за розміром аграрні підприємства: 27,9 тис. колгоспів, 23,3 тис. радгоспів із середньою площею землекористування 6075 га. Але в період переходу до ринкових відносин в економіці України почався зворотний процес – деконцентрації виробництва, який супроводжувався утворенням широкої мережі малих та середніх підприємств і поділу існуючих великих підприємств. Так, у середині 1990-х років було реформовано і змінили юридичний статус 10833 КСП. На їх базі створено 14241 нове приватне агроформування (коефіцієнт поділу становить  $14241 : 10833 = 1,3$ , тобто кількість підприємств збільшилась в 1,3 рази, й відповідно зменшився їх розмір, що є відображенням деконцентрації), у тому числі фермерських господарств – 1254 (8,8%), приватних підприємств (приватно-орендних) – 2901 (20,4), господарських товариств (переважно товариств з обмеженою відповідальністю) – 6761 (47,5%), сільськогосподарських виробничих кооперативів – 3325 (23,3%) [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Процес нагромадження капіталу в сфері агровиробництва бере свій початок з 2000 р., коли було прийнято Указ Президента України щодо трансформації КСП

у підприємства ринкового типу. Хід процесу був хаотичним через домінування спекулятивного мотиву, активно здійснювалась перепродаж активів між компаніями.

Якщо виходити з існуючої періодизації аграрної реформи в Україні, то період починаючи з 2005 року може бути віднесений до пореформеного. Його характеризують як формальне завершення реструктуризації колективних сільськогосподарських підприємств та вихід на завершальний етап приватизації сільськогосподарської землі. Як зазначають дослідники [Ошибка! Источник ссылки не найден.], головною особливістю цього періоду є те, що ініціатива в розвитку реформи перейшла від держави до агробізнесу. Так, якщо в процесі реформи держава ініціювала реструктуризацію колективних сільськогосподарських підприємств, пропонувала їх організаційно-правові форми, то у пореформений період ця ініціатива перейшла до агробізнесу, проявом чого стало виникнення агрохолдингів – вертикально інтегрованих структур.

Вертикальна інтеграція представляє собою процес поєднання різних етапів виробництва і збуту сільськогосподарської продукції (від вирощування сировини до її переробки, зберігання та продажу готової продукції) в межах єдиної власності. Вертикальна інтеграція за напрямом може бути виробничою, маркетинговою та комплексною. Виробнича інтеграція передбачає взаємодію сільськогосподарських і переробних підприємств чи виробництв при вирощуванні рослинницької і виробництві тваринницької продукції, яка в подальшому надходить на промислову переробку. Предметом маркетингової є збут виробленої продукції та постачання необхідних засобів виробництва.

За охопленням елементів логістичного ланцюга постачань сільськогосподарської продукції можна виділити:

- аграрні підприємства (виробництво),

- вертикально інтегровані підприємства: агропромислові підприємства (виробництво – промислова переробка), агропромислово-торгівельні підприємства (виробництво - промислова переробка – збут кінцевому споживачеві).

Розглянемо напрямки диверсифікації діяльності агрохолдингів, що на 2020 р. посіли місце в Топ-10 латифундистів України (табл. 3.13 –Топ-5; табл. 3.14 – друга п'ятірка Топ-10). Дані зібрані з відкритих джерел інформації – офіційних сайтів компаній, аналітичних статей [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Аналіз публічних даних діяльності найбільших за критерієм земельного банку інтегрованих формувань (табл. 3.7) дозволяє констатувати, що провідні компанії аграрного напрямку в Україні відносяться до групи агропромислово-торгівельних підприємств (виробництво - промислова переробка – збут кінцевому споживачеві). Спостерігається зацікавленість доповнення ланцюга створення доданої вартості попередніми видами діяльності, що зосереджено на функціях вирощування посівного матеріалу, інкубаційного яйця, постачання фермерам насіння, засобів захисту рослин, мінеральних добрив.

Реалії постіндустріальної економіки, де в якості домінуючого фактору виробництва виступає людина як джерело інновацій, а самі інновації формують основу системи конкурентних переваг, актуалізують доцільність включення до складу вертикально інтегрованих об'єднань елементів сфери НДДКР. Дані табл. 3.7 засвідчують, що зазначена сфера діяльності не стала елементом структури агрохолдингів в Україні. Це не говорить про відсутність інноваційної діяльності як джерела досягнення мети збільшення валового прибутку, однак інноваційні рішення техніко-технологічного та організаційного спрямування є залученими, імплементуються у виробництво з зовнішнього середовища.

### Напрямки діяльності агрохолдингів України (Топ-5)

Назва компанії	Сфера діяльності				
	Попередні сфери діяльності	Аграрне виробництво	Переробна галузь	Логістична інфраструктура	Елементи НДДКР
Кернел	-	Виробництво зернових та олійних культур, молочне тваринництво	Виробництво соняшникової олії та шроту	Очищення, сушка і зберігання зернових та олійних культур	-
ПАТ «UkrlandFarmin»	Семінництво	Виробництво зернових, птахівництва, вирощування цукрового буряку, м'ясне та молочне тваринництво (КРС)	Виробництво яєчних продуктів, виробництво цукру, виробництво шкіри	Елеваторне господарство, обладнане залізничними шляхами	<b>Система збирання та аналізу даних телеметрії</b>
МХП	Виробництво інкубаційного яйця	Рослинництво, птахівництво	Виробництво соняшникової олії, охолодженої курятини, продуктів швидкого приготування, круп та кормів, виробництво м'ясоковбасних виробів, біогаз	Елеваторне господарство	-
Агропросперис (NSH)	Постачання фермерам насіння, засобів захисту рослин, мінеральних добрив від провідних світових виробників	Вирощування зернових та олійних культур	-	Елеваторне господарство, власний парк автотранспорту, парк залізничних вагонів-зерновозів і локомотивів	-
Астарга - Київ	-	Виробництво зернових та олійних культур, тваринництво	Виробництво цукру, біогазу, переробка сої	Елеваторне господарство	-

Узагальнено автором

Компанії з другої п'ятірки Топ – 10 латифундистів в Україні характеризуються спільними для всієї групи сферами діяльності – рослинництво з переважанням вирощування зернових та олійних культур, а також такий елемент сфери логістики як – зберігання зернових та олійних культур. Сфера переробки включена у виробничий ланцюг доданої вартості фрагментарно.

Таблиця 3.14

### Напрямки діяльності агрохолдингів України (друга п'ятірка з Топ-10)

Назва компанії	Сфера діяльності				
	Попередні сфери діяльності	Аграрне виробництво	Переробна галузь	Логістична інфраструктура	Елементи НДДКР та освіти
Континентал Фармерз груп	Семінництво	Виробництво зернових, олійних та технічних культур	Виробництво крохмалю	Елеваторне господарство, картоплесховища	-
Епицентр К	-	Виробництво зернових та олійних культур, молочне тваринництво	-	Елеваторне господарство	-
Аграрні системні технології	-	Виробництво зернових та олійних культур	-	Елеваторне господарство	-
<b>HarvEast</b>	Семінництво	Виробництво зернових, бобових та олійних культур, молочне тваринництво	Виробництво комбікормів	Елеваторне господарство	-
<b>ІМК</b>	-	Виробництво зернових та олійних культур, молочне тваринництво	-	Елеваторне господарство	-

*Узагальнено автором*



Існуючий стан сільськогосподарського виробництва характеризується впровадженням сучасних інноваційних технологій, серед яких: біотехнології, вдосконалення і підвищення продуктивних та якісних характеристик рослин і тварин. Аграрне виробництво стає науково місткою галуззю, де використовуються високопродуктивна, дорога та складна в обслуговуванні техніка і обладнання. Концентрація та інтеграція агробізнесу вимагають застосування сучасних методів управління на всіх рівнях – від найнижчого до найвищого. Отримання ефекту від масштабу можливе лише за такої умови. З огляду на вище зазначені фактори актуалізується проблема якості людського капіталу. Нинішній потенціал сільського населення України не відповідає таким вимогам: частка активного населення різко зменшується, відсутні необхідні кваліфіковані спеціалісти. Тому статусу стратегічного завдання для агрохолдингів набуває питання підготовки кадрів.

Збільшення обсягів валового виробництва в агрохолдингах досягається за рахунок обмеженого переліку комерційно привабливих видів продукції (зернові культури, олійні культури) з високим експортним потенціалом. Це має негативні наслідки, як то: викривлення галузевої та продуктової структур агропромислового сектора; закріплення за Україною іміджу низькорозвиненої країни – постачальника сировини; виснаження земель в результаті порушення науково обґрунтованих норм сівообігу.

Вертикально інтегровані формування в аграрному бізнесі розглядаються нами як найбільш перспективні у досягненні наступних цілей: усунення негативного впливу цінового диспаритету на різних рівнях ланцюга доданої вартості; зниження сукупних витрат за рахунок гармонізації руху матеріального потоку в рамках логістичних процесів; оптимізація каналів збуту готової продукції на основі розробки ефективних схем реалізації; закріплення й розширення джерел надходження засобів виробництва шляхом включення

сировинних зон у структуру виробничого процесу, формування та раціональне використання інвестиційних коштів.

Вертикально узгоджені дії традиційно розглядаються як менш шкідливі для функціонування ринкового механізму. Для них передбачені виключення із загального правила про заборону антиконкурентних угод з огляду на економічні результати діяльності вертикально інтегрованих об'єднань. Останні свідчать про формування стійких конкурентних переваг шляхом управління виробничим та розподільчим ланцюгами як системою, в тому числі за рахунок спрощення координації між структурами-учасниками, зниження операційних витрат.

Сучасні агрохолдинги України актуалізують процеси зміщення центру ваги з екстенсивної форми концентрації виробництва до інтенсивної. Визначення останніх ґрунтовно представлено в роботі Артеменко І.С. [Ошибка! Источник ссылки не найден.]. Екстенсивна форма реалізується в умовах збільшення підприємством посівних площ і, відповідно, нарощування капіталу на тих же технічному і технологічному рівнях, необхідних для обробітку додатково задіяних земельних ресурсів. Інтенсивна форма концентрації виробництва передбачає, що підприємство на одній і тій же земельній площі нарощує вкладання капіталу на новітній основі в основні засоби, оборотний капітал, а за необхідності і працю (в умовах розвитку трудомістких галузей) з метою одержання більшого обсягу виробництва продукції і підвищення його ефективності.

Агрохолдинги представляють багатоаспектну інтенсивну форму концентрації, коли підприємство розвиває не лише аграрне, а й переробні виробництва, що об'єктивно збільшує потребу в спеціалізованому обладнанні, тобто в основному капіталі, а також в оборотному капіталі і людських ресурсах. При цьому загальним місцем в динаміці банків землі сегменту агрохолдингів є його оптимізація на основі скорочення. В якості ілюстрації представимо динаміку обсягів земельного банку компаній з Топ-5 найбільших латифундистів в Україні (табл. 3.15).

На сьогодні скорочується накопичення земельних ресурсів великими агрокорпораціями. Акцент зміщується на підвищення ефективності виробництва на основі інвестицій в інновації. Як зазначають експерти, великі земельні території в наш час – далеко не гарант високих та стійких прибутків, ставку слід робити на модернізацію виробництва, використання точних технологій при посіві та обробці, нових стійких до хвороб і погодних умов гібридів насінневого матеріалу [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Таблиця 3.15

**Обсяг земельного банку агрохолдингів в Україні (2015 -2019 рр.) – тис. га**

Назва компанії	Роки				
	2015	2016	2017	2018	2019
Кернел	390	385	602,5	550	530
ПАТ «UkrlandFarming»	654	605	605	570	500
МХП	350	370	370	370	370
Агропросперис (NCH)	430	430	430	400	396
Астарта - Київ	245	250	250	250	240

*Складено автором на основі [Ошибка! Источник ссылки не найден.]*

Отже, концентрація капіталу позитивно впливає на рівень інноваційності аграрної сфери. Зокрема, це досягається за рахунок можливості акумуляції фінансових коштів і спрямування їх на реалізацію цілей короткострокової та довгострокової перспектив. Наявність в структурі холдингових підприємств елементів промислового виробництва та сфери логістики дозволяє пом'якшити вплив факторів сезонності і низької швидкості обігу коштів. Для інших форм ведення аграрного бізнесу (сільськогосподарських підприємств і фермерських господарств) проблема фінансових ресурсів є однією з головних через брак власних ресурсів і ускладнення з залученням позичкових коштів з огляду на їх високу вартість та небажання банків кредитувати аграрну сферу, яка є ризиковою. Агрохолдинги ж крім власних фінансових ресурсів використовують

кошти компаній - засновників, які у багатьох випадках мають власні банки, залучають іноземні інвестиції, зокрема кошти офшорних компаній, та дешеві кредити закордонних банків.

На сьогодні 14 агропідприємств України мають можливість залучення коштів через біржовий фондовий ринок, їх цінні папери котуються на світових фондових біржах. Більшість компаній вийшли зі своїми акціями на Варшавську фондову біржу («Кернел», МХП, «Астарта-Київ», «Овостар Юніон», ІМК), деякі торгували на Лондонській фондовій біржі (МХП, «Авангард»). При цьому, чотири з п'яти найбільших агрохолдингів в 2019 р. демонстрували зменшення капіталізації (ринкової ціни акцій): МХП — на 24% до 940,4 млн. дол., «Кернел» — на 17% до 906,5 млн. дол. «Астарта-Київ» — на 31% до 105,2 млн. дол. і «Овостар Юніон» — на 31% до 121,5 млн. дол. Позитивні зміни відбулися лише в компанії ІМК, капіталізація якої зросла на 10% — з 105 млн. дол. до 115,4 млн. дол. [204].

Переваги агрохолдингів над іншими підприємницьким структурами у сфері аграрного бізнесу мають переважно економічний характер. Завдяки агропромисловій вертикальній інтеграції, агрохолдинги, як правило, є ефективними бізнес-проектами, додаткові конкурентні переваги досягаються завдяки преференційному доступу до капіталу, ринків, політичної допомоги та інновацій. Інтегруючи всі елементи аграрно - індустріального виробництва і продовольчого маркетингу у своїй структурі, агрохолдинги досягають достатньо високого рівня конкурентоспроможності, що є важливим аспектом для України після її приєднання до СОТ та експансії в ЄС, а також стратегії диверсифікації зовнішніх ринків. Внесок агрохолдингів до економічного зростання і розвитку є позитивним.

Важливим позитивним аспектом діяльності агрохолдингів є їх вклад у процеси забезпечення необхідної якості сільськогосподарської та харчової продукції, що актуалізувалися входженням України до СОТ, виходом на світові

ринки. Досягнення визначених високих стандартів досить важко реалізується в рамках середнього та дрібного сільськогосподарського і переробного виробництва, не говорячи вже про домогосподарства населення, частка яких на ринках окремих видів продукції сягає 70- 90% (молоко, овочі, картопля). Лише на великих сучасних переробних підприємствах можна досягти необхідної глибини переробки сільськогосподарської продукції, асортименту, якості, та, як наслідок, економічної ефективності.

Проведено аналіз функціонування підприємств тваринництва за такими характеристиками: ресурсна база, інвестиційна активність, інноваційна активність, рівень соціальної та екологічної відповідальності підприємств та взаємодії зі стейкхолдерами тощо. Зокрема, за вартістю основних засобів спостерігається стаке зростання як за первісною, так і за залишковою вартістю (з 2010 року у 1,59 рази та 2,65 відповідно); за кількістю сільськогосподарської техніки, на жаль, спостерігається скорочення кількості за основними видами, крім машин і механізмів для приготування кормів; інвестиційні тенденції у тваринництві відповідають загальнонаціональним трендам, що забезпечує сталу частку в загальному обсязі інвестицій в економіку (близько 1,6% за ряд останніх років, що у 2021 році становило 8,26 млрд грн).

Проведені дослідження дали підстави для узагальнення таких сучасних характеристик інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва:

- відносно високий рівень інноваційної активності підприємств (30% у тваринництві), приділення уваги менеджментом більшості підприємств активному пошуку можливостей запровадження інновацій;

- окремі зрушення у структурі, технологіях та результатах виробництва, зокрема, оновлення порід тварин та порід і кросів птиці, оновлення способів утримання та годівлі тварин і таким чином зростання продуктивності тварин, зокрема, збільшення середньорічного надою від однієї корови на 66,9%;

- підвищення фондоозброєності праці (за 2010-2020 рр. у 6,9 раза) та її продуктивності (у 2,3 рази у сільськогосподарських підприємствах в цілому, при цьому у тваринництві – у 3,2 раза),

- зменшення частки витрат на енергоресурси (пальне, електроенергію, паливо й енергію);

- поступова концентрація виробництва, збільшення кількості підприємств з ланцюгами виробництв з більшою доданою вартістю;

- низький рівень участі виробників у фінансуванні наукових розробок та досліджень, абсолютне переважання власних коштів підприємств серед джерел фінансування інновацій (90,91%), що не дозволяє підприємствам тваринництва використовувати важелі фінансового левериджу.

- взаємообумовленість ступеня інноваційної активності підприємства та його прибутковості.

### **3.3. Напрями та сфери впровадження інновацій підприємствами тваринництва**

В рамках концепції нашого дослідження доведено, що аналіз діяльності підприємств аграрного сектору, серед яких ми виокремлюємо сільське господарство, має ґрунтуватися як на економічних, так і на екологічних і соціальних аспектах. Специфіка функціонування підприємства сільського господарства полягає в такому. По-перше, одним з головних завдань функціонування цих підприємств є реалізація функції продовольчої безпеки. По-друге, якість продукції рослинництва й тваринництва безпосередньо впливає на якість життя населення, що і обумовило появу такого сегменту продовольства як виробництво екологічно чистої продукції, рентабельність виробництва якої забезпечується підвищеною ціною завдяки позитивному впливу на здоров'я

людини. По-третє, на відміну від промисловості аграрний сектор має набагато більший вплив на довкілля й соціальний розвиток через просторову розгалуженість і залучення до виробництва чисельних природних ресурсів. В сучасній науці доцільно використовувати поняття «агросфера» як більш прогресивне порівняно з аграрним сектором, так як воно включає сільськогосподарське виробництво, сільське населення і сільські території, розвиток яких безпосередньо відображає принцип гармонійності представлений в нашій роботі як знаходження співмірності кількісних параметрів системи, які знаходяться в неперервному вусі для досягнення компромісу між цілями підприємницької діяльності й суспільними цілями, що відбиває сутність сталого розвитку поряд з економічною обґрунтованістю подальшого руху вперед.

По-третє, особлива роль землі в даному секторі пролягає саме в забезпеченні класичного поєднання трьох факторів виробництва (славнозвісної тріади): труд, земля, капітал. Для всіх інших підприємств, особливо в контексті глобалізації та інтеграції, коли навіть належність до відповідної території не є визначальним чинником ведення бізнесу, лише в сільському господарстві, де від рівня якості й використання землі залежить ефективність діяльності в цілому, цей чинник виробництва має свою надвисоку вагу. Також стан землі відображає рівень екологічного благополуччя країни в цілому, а значна тривалість циклів її відновлення у поєднанні із організаційно-правовими формами права власності на землю та землекористування, що значно ускладнює вирішення питання належного поводження з землею, обумовлюють потребу у формуванні високого рівня моральної відповідальності щодо використання земельних угідь серед всіх представників агросфери, а особливо сільськогосподарських виробників.

По-четверте, наразі в Україні відсутні ефективні інституційні передумови для розвитку сільського господарства належним чином. Зростання обсягів виробництва й збільшення ваги даного сектору в структурі експорту обумовлено виключно порівняно високим рівнем якості завдяки менш інтенсивному способу

виробництва ніж в розвинутих країнах і шляхом використання великого обсягу сільськогосподарських угідь для отримання врожаю. Наявність проблеми із власністю на землю, шляхи контролю використання землі, невірноважена державна підтримка розвитку сільського господарства – все це призводить до існуючої структури, яка за останні роки тяжіє до рослинництва на шкоду тваринництву, що фактично є результатом світового диктату цін та попиту на продукцію рослинництва та надвисокими ризиками тваринництва за відсутності підтримки з боку держави саме останньої підгалузі.

По-п'яте, нерівні конкурентні умови галузі сільського господарства у порівнянні з іншими галузями національної економіки, обумовлює дотаційність даної галузі в чисельних країнах західної Європи для стимулювання залучення в неї капіталу. Крім того специфічність виробництва продовольчих продуктів. Як вже було зазначено пов'язано із продовольчою безпекою, що є прямим завданням держави для забезпечення добробуту населення. На відміну від всіх інших галузей народного господарства скорочення виробництва продукції сільського господарства становить фізичну загрозу для існування нації, що, враховуючи тривалість виробничого циклу та особливо довгі періоди відновлення (у садівництві, виноградарстві), може призвести до кризових явищ суспільстві та кардинальним коливанням цін на продукти харчування, цілому створює загрозу для значного погіршення якості життя населення.

По-шосте, специфічність використання праці у сільському господарстві обумовлена високим рівнем зв'язаності надходження виробників в сільській місцевості, яка найчастіше виступає джерелом трудових ресурсів. Цей взаємозв'язок має як економічну так і соціальне підґрунтя. Впровадження інноваційних технологій та використання новітньої техніки вимагає залучення висококваліфікованих кадрів, підготовка яких є завданням освітньої сфери із відповідною зорієнтованістю на поточні потреби виробників. З іншого боку, на відміну від галузей промисловості в сільському господарстві найчастіше



залучається населення, яке проживає в цій місцевості. Рівень оплати їх праці, забезпечення соціальної інфраструктури, соціальні гарантії є завданнями для агровиробників, що відображається на рівні життя всієї сільської місцевості. Зворотній зв'язок полягає в тому, що відсутність належної інфраструктури для забезпечення нормального рівня життя призводить до зменшення населення в селах та їх зникнення в цілому, що наразі виступає гострою проблемою, яка найближчий перспективі може перерости в нестачу трудових ресурсів.

Отже, тісний взаємозв'язок між землею, капіталом та працею для сільськогосподарського виробництва стає ключовим в забезпеченні розуміння шляхів його розвитку, який має бути реалізований в економічному, екологічному й соціальному контексті, що відповідає закладені в роботі концепції гармонійного економічного розвитку.

Одним із найбільш важливих завдань є забезпечення гармонії між інтересами агровиробників, населенням відповідної місцевості, державою та всіма споживачами продукції даної галузі. Для безпосередньо підприємств це передбачає гармонійне розширення тваринництва і рослинництва, так як ці дві підгалузі сільського господарства саме у своїй взаємодії забезпечують екологічно чисте зростання обсягів виробництва і задоволення потреб населення у повноцінному продовольчому наборі, так як відомо, що на відміну від продукції рослинництва продукції тваринництва в нашій державі присутня відчутна доля імпорту.

Розробляючи рекомендації аграрним підприємствам щодо удосконалення системи господарського управління, звичайно важливо звертати увагу на необхідність гармонізації структури виробництва, співвідношення між виробництвом продукції рослинництва і тваринництва (згадаємо, що в багатьох підприємствах радянського періоду воно складало 60% до 40%), розподілу заробітної плати, цінового розкиду, встановлення цінових знижок та надбавок, але без дотримання макроекономічних пропорцій, наближених за своїм

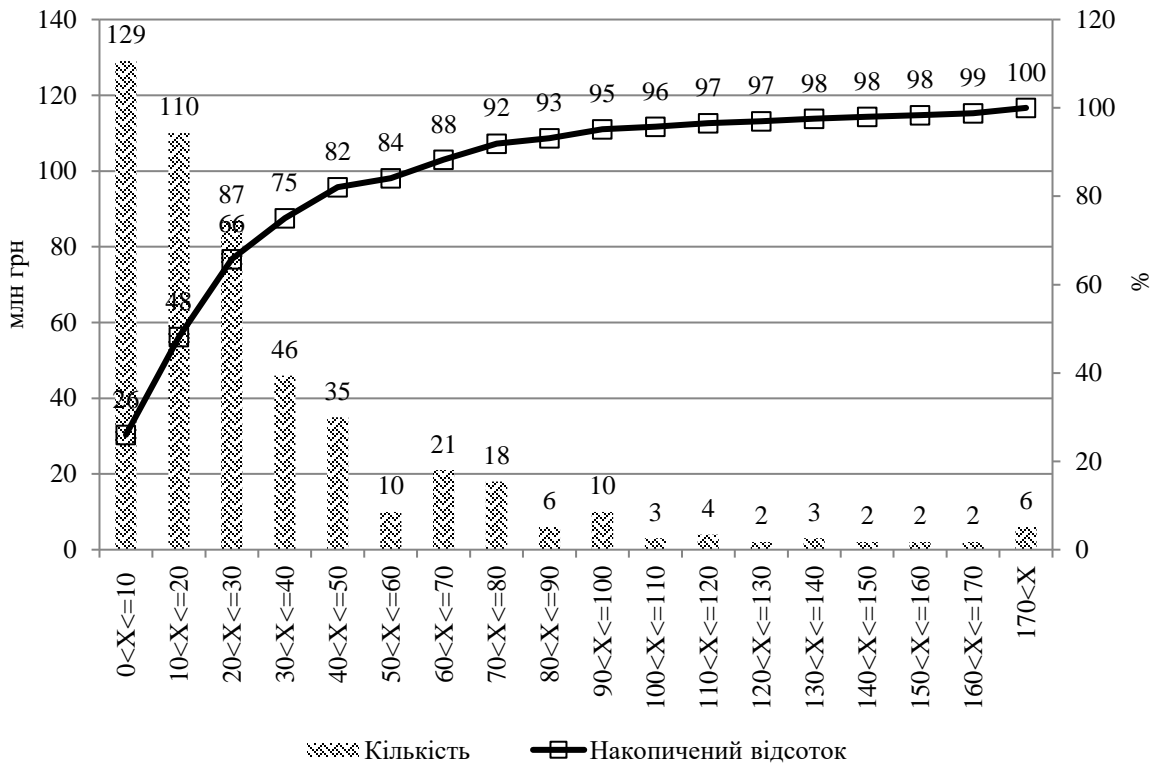
значенням до пропорції «золотого перетину», прийнятті відповідних управлінських рішень буде ускладнено в зв'язку із зростанням економічних ризиків.

Для проведення аналізу нами використано статистичні дані за результатами діяльності 507 сільськогосподарських підприємств Харківського й Полтавського регіонів. Значна кількість об'єктів дослідження дозволяє стверджувати про об'єктивність отриманих результатів аналізу, так як найважливіше тенденції найкращим чином відображаються на великій кількості об'єктів дослідження за рахунок дії закону великих чисел.

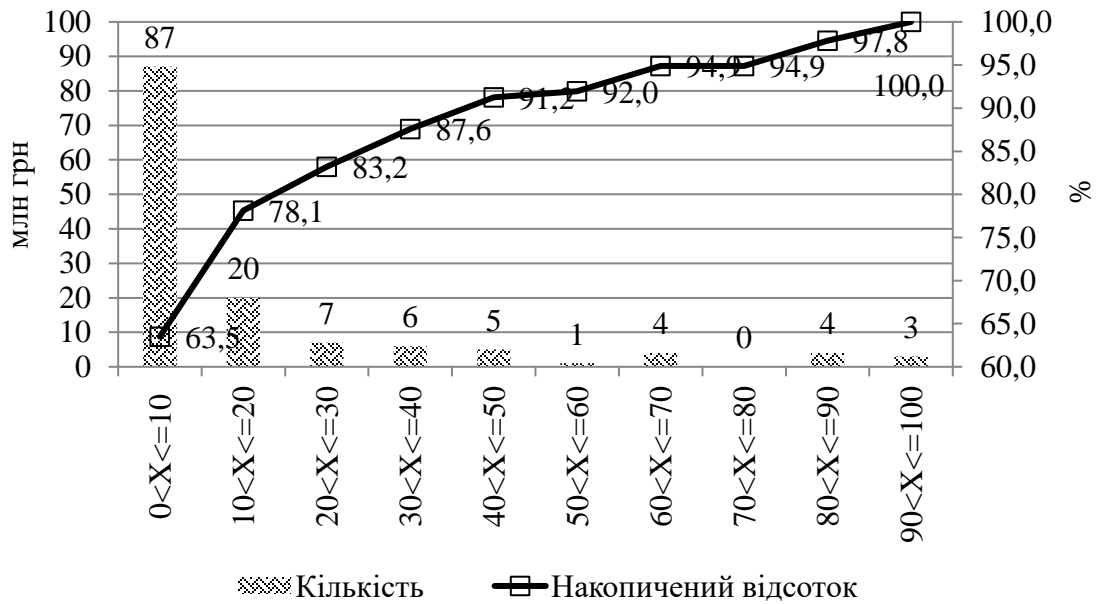
На початковому етапі доцільно здійснити попередній розгляд підприємств за обсягом виручки від реалізації рослинництва й тваринництва, що дозволяють здійснити дані Форми № 21-заг (річна). На рис. 3.5. надано діаграму розподілу підприємств за кількістю відповідно до обсягу виручки від реалізації продукції рослинництва.

Як видно з діаграми 75 % підприємств мають виручку меншу за 40 мільйонів гривень. Із значним відривом від середнього діапазону обсягу реалізації знаходяться два підприємства відповідно із виручкою у 345 та 398 млрд грн. Ці підприємства варто вважати викидами, саме тому вони і не розміщені на гістограмі через значне відхилення від середніх значень. Чому за розкладом значень можна зауважити що має місце досить рівномірний розподіл кількості підприємств, де 80 % загальної виручки від реалізації приходить на 43 % всієї сукупності досліджуваних суб'єктів господарювання. На рис. 3.6 представлений аналогічний розподіл за тваринництвом.

На відміну від рослинництва, реалізацію якого займалася із обраної сукупності 98,2 % досліджуваних підприємств, тваринництвом займалися лише 27,22 %, де лівова частка суб'єктів господарювання отримали виручку до 10 млн грн, що складає 64,4 %.



**Рис. 3.5. Розподіл підприємств за обсягом виручки від реалізації продукції рослинництва**



**Рис. 3.6. Розподіл підприємств за обсягом виручки від реалізації продукції тваринництва**

Серед підприємств із значним відривом від загального розкладу варто зазначити 3, на які приходить 35 % всієї виручки від реалізації тваринництва серед досліджуваних підприємств, що свідчить про більшу концентрацію виручки від тваринництва серед окремих суб'єктів господарювання. 80 % всієї виручки приходить на 21,74 %. Отримані результати свідчать про вищий рівень концентрації виробництва серед тваринництва ніж серед рослинництва.

В рамках нашого дослідження метою є визначення наявності «золотого перетину» у виробництві продукції сільського господарства в рамках його структури, що передбачає розгляд відповідних структурних співвіднесення між крупними блоками виробництва, такими як підгалузі рослинництва й тваринництва, а також дослідження окремо кожної із цих підгалузей за структурою та результативністю, аналіз витрат на виробництво кожної підгалузі в структурі. На першому етапі варто зупинитися на визначенні питомої ваги і співвіднесення рослинництва і тваринництва серед досліджуваних підприємств.



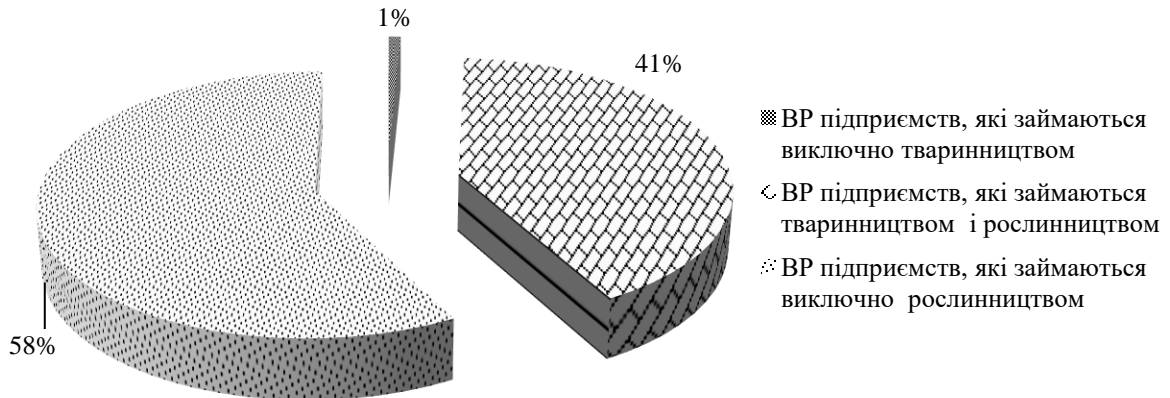
**Рис. 3.7. Розподіл підприємств за обсягом виручки від реалізації продукції тваринництва і рослинництва**

На рис. 3.7. надано кількість підприємств із відповідною питомою вагою рослинництва в обсязі від реалізації продукції. Як видно з діаграми, що підтверджується вищенаданими розрахунками, 72,6 % реалізовували виключно продукцію рослинництва. Крім того, за наданими результатами можна стверджувати що між вагою рослинництва й кількістю підприємств у сегменті існує пряма залежність, яка найкращим чином може бути проілюстрована експоненціальною залежністю, представленою відповідним рівнянням на діаграмі із досить високим рівнем вірогідності апроксимації (94,73 %). Враховуючи ці результати, можна стверджувати, що підприємства тяжіють до превалювання рослинництва над тваринництвом, що особливо гостро помітно на двох останніх сегментах розподілу: де в діапазоні від 80 % до 90 % знаходиться 26 підприємств, а в діапазоні від 90 % до 100 % – вже 50, що складає 36,23 % всіх підприємств.

Економічний розвиток суб'єктів аграрного виробництва, як і будь-яких інших підприємств, безпосередньо залежить від здатності суб'єкта господарювання отримувати прибуток, який виступає необхідною умовою розвитку. Для визначення наявності цієї умови доцільно проаналізувати рентабельність досліджуваних підприємств якнайбільше розповсюдженого й однозначного критерію оцінки прибутковості діяльності. На основі попереднього аналізу представимо розподіл виручки від реалізації підприємств в залежності від долі рослинництва й тваринництва (рис. 3.8).

Як бачимо лише 1 % підприємств, які займаються виключно тваринництвом, отримує близько 1 % всієї виручки від реалізації. 26 % підприємств, які займаються тваринництвом і рослинництвом, з усієї сукупності отримують близько 41 % виручки. Нарешті, лєвова частка досліджуваних суб'єктів господарювання, які складають 72,8 % отримують 58 % долі всієї виручки. Таким чином, варто зауважити що одночасно рослинництвом і тваринництвом займаються підприємства більшого розміру, ніж виключно рослинництвом. Ці результати підтверджується середнім значенням виручки за

кожною із груп: подібними виявилися значення серед тих суб'єктів господарювання, які спеціалізуються на рослинництві й тваринництві: 29,801 млн грн та 29,958 млн грн відповідно і 58,889 млн грн для підприємств які займаються і тим, і тим.



**Рис. 3.8. Структура підприємств за обсягом виручки від реалізації за групами**

Враховуючи велику кількість показників рентабельності й структуру статистичної звітності діяльності агропромислових підприємств, найбільш доцільним є розрахунок загального рівня рентабельності підприємства, який визначається як відношення отриманого прибутку до витрачених ресурсів.

На ринку найголовнішим джерелом зміни є ціни – ціни в умовах конкуренції орієнтують сільськогосподарські підприємства на виробництво більш рентабельних видів продукції, освоєння більш перспективних ринків, формування оптимальної, з точки зору прибутковості, структури виробництва. Протягом усього періоду незалежності України, який співпав із реформуванням відносин власності, підприємства аграрного сектору економіки перебудовували

господарську діяльність, пристосовуючи її до конкурентного середовища. Поступове зменшення державного регулювання й державної підтримки орієнтували підприємства на виробництво тих видів продукції, які забезпечували найбільші прибутки. Із вступом України до СОТ в аграрній сфері помітнішими стають наслідки глобалізації, які зокрема проявляються й у тому, що розподіл праці втрачає територіальну обмеженість і переміщується на світовий рівень. Унаслідок цього аграрні підприємства поступово інтегрувалися до світової продовольчої системи, нарощували експорт і змінювали структуру виробництва на користь продукції рослинництва (насамперед кукурудзи й соняшнику), що мала позитивну динаміку зростання попиту на світовому ринку [23]. Це обумовило помітні зміни галузевої структури виробництва в Україні (табл. 3.16).

Протягом 1990–2000 рр. частка продукції рослинництва у структурі валової продукції сільського господарства за всіма категоріями господарств в Україні зросла на 10,0 % і досягла 61,5 %, а продукції тваринництва – відповідно скоротилася на 10,0 % (до рівня 38,5 %), максимально наблизившись до пропорцій, що відповідають Закону «золотого перерізу».

Наступні десять років спостерігається стійкість у дотриманні галузевих пропорцій аграрного виробництва, що відповідають принципу гармонізації. Починаючи із 2010 р. в Україні спостерігаються процеси подальшого перерозподілу капіталу між галузями сільського господарства та підприємствами різних сфер АПК, який здійснювався, виходячи лише з економічних інтересів його власників.

Інвестування в ризиковані виробництва з тривалою віддачею на капітал, безумовно не входило до економічних пріоритетів суб'єктів аграрного бізнесу. У цьому відношенні тваринництво за інвестиційною привабливістю явно поступалося рослинництву. Питома вага виробництва тваринницької продукції у загальному обсязі продукції сільського господарства скоротилася до 28,0% у 2017 р., що обумовило й істотне зниження забезпеченості земельних ресурсів

України органічними добривами і як наслідок, погіршення їхньої якості.

Таблиця 3.16

**Динаміка та структура валової продукції сільського господарства за категоріями господарств України, 1990–2017 рр. (у постійних цінах 2010 року), млрд грн**

Показники	Роки							2017 р. до 1990 р., %; +, -
	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2017	
<b>Усі категорії господарств</b>								
Валова продукція – всього	282,8	183,9	151,0	179,6	194,9	239,5	249,1	88,1
Продукція рослинництва	145,5	106,3	92,8	114,5	124,6	168,4	179,5	123,4
те саме, %	51,5	57,8	61,5	63,7	63,9	70,3	72,0	20,5
Продукція тваринництва	137,3	77,6	58,2	65,1	70,3	71,0	69,7	50,8
те саме, %	48,5	42,2	38,5	36,3	36,1	29,6	28,0	-20,5
<b>Сільськогосподарські підприємства</b>								
Валова продукція – всього	199,2	99,4	58,0	72,8	94,1	131,9	140,5	70,5
Продукція рослинництва	117,9	67,5	45,8	55,7	66,8	99,6	108,6	92,1
те саме, %	59,1	67,9	79,0	76,5	71,0	75,5	77,3	18,2
Продукція тваринництва	81,2	31,9	12,2	17,1	27,3	32,3	31,9	39,3
те саме, %	40,8	32,1	21,0	23,5	29,0	24,5	22,7	-18,1
<b>Господарства населення</b>								
Валова продукція – всього	83,6	84,4	93,0	106,8	100,8	107,5	108,6	129,9
Продукція рослинництва	27,6	38,8	47,0	58,8	57,7	68,8	70,9	256,9
те саме, %	33,0	45,9	50,6	55,0	57,3	64,0	65,3	32,3
Продукція тваринництва	56,0	45,7	46,0	48,0	43,1	38,7	37,7	67,3
те саме, %	67,0	54,1	49,4	45,0	42,7	36,0	34,7	-32,3

*Джерело:* розраховано за даними Державної служби статистики в Україні [1; 92].

Динаміка структури валової продукції сільського господарства у сільськогосподарських підприємствах свідчить про структурну дисгармонію з

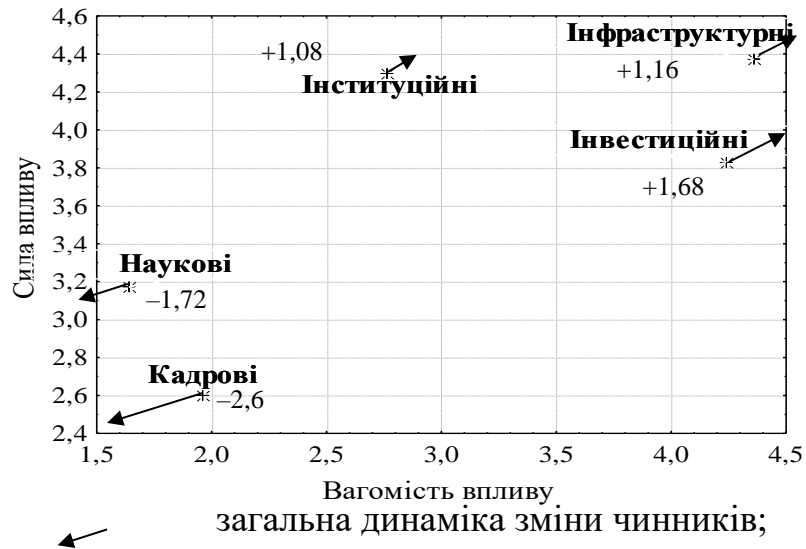


переважанням виробництва продукції рослинництва. Однією з основних причин такої поведінки багатьох сільськогосподарських підприємств є їхня належність до складу агрохолдингів, унаслідок чого вони, зберігаючи юридичну самостійність, втрачають право на прийняття господарських рішень, тобто їх економічна свобода суттєво обмежується, що, безумовно, не сприяє гармонізації економічних відносин [23].

Однак параметри структури виробництва сільськогосподарської продукції у цих господарствах наближені до гармонійної пропорції –продукція тваринництва складала 37,4 %, а продукція рослинництва 62,6 % від загального обсягу виробництва. Обидві категорії господарств знаходяться в однакових ринкових умовах, але господарства населення здійснюють господарську діяльність на одних і тих самих земельних ділянках протягом багатьох років, на відміну від агрохолдингів, які працюють на орендованих землях.

Інноваційний розвиток підприємств галузі тваринництва знаходиться під суттєвим впливом чинників зовнішнього середовища. Проведено оцінювання впливу зазначених чинників зовнішнього середовища на створення та впровадження інновацій у діяльність підприємств тваринництва, яке відрізняється побудовою їх профілю за параметрами «вагомості впливу», «сили впливу» та «динаміки» . Профіль впливу визначених чинників зовнішнього середовища за параметрами надано на рис.3.9.

Впровадження інновацій в діяльність підприємств тваринництва здійснюється за різними їх типами, серед яких варто виокремити такі: селекційно-генетичні, технологічні, організаційно-управлінські, економіко-соціальні та екологічні. Їх впровадження в діяльність тваринницьких підприємств відображається на різних статтях витрат виробничої собівартості продукції.



**Рис. 3.9. Профіль впливу чинників зовнішнього середовища**

Цей висновок було використано для обґрунтування класифікації досліджуваних підприємств тваринництва на групи з високим, середнім і низьким їх рівнем шляхом оцінювання питомих витрат на 1 ц готової продукції. Для визначення пріоритетних сфер впровадження інновацій у роботі запропоновано та використані методики дискримінантного аналізу (табл. 3.17).

Отримані результати (рис. 6) свідчать про наявність високого рівня дискримінації між групами підприємств, які займаються свинарством і бджільництвом, та меншою дискримінацією за виробництвом молока і вирощуванням ВРХ.

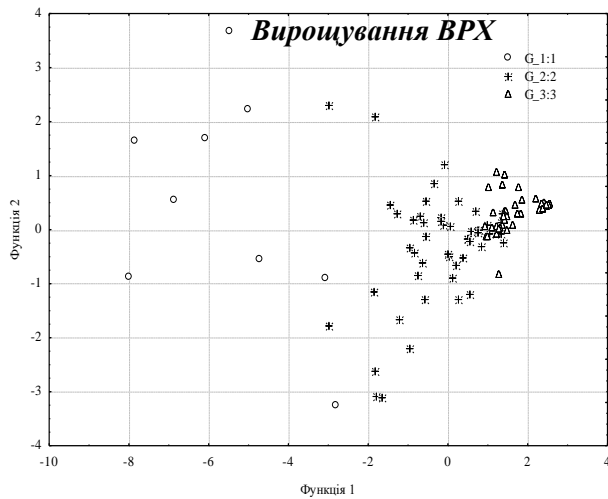
Отримані коефіцієнти лямбди Уїлкса для окремого параметра моделі дозволяє визначати пріоритетні сфери впровадження інновацій для кожної підгалузі тваринництва.

Таблиця 3.17

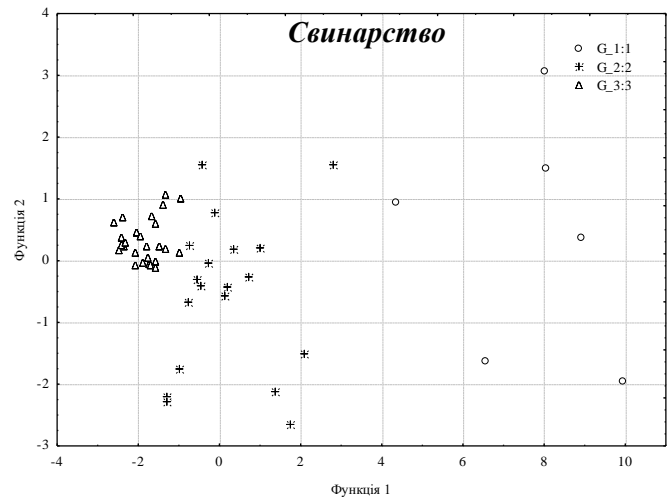
**Результати дискримінантного аналізу сфер впровадження інновацій у діяльність підприємств тваринництва**

Показники	Матеріальні витрати на корми	Матеріальні витрати на ПММ	Інші прямі матеріальні витрати	Витрати на оплату праці та соціальні заходи	Амортизаційні відрахування	Витрати на оплату послуг сторонніх організацій	Решта інших прямих та загальновиборничих
Умовне позначення	$MV_K$	$MV_{ПММ}$	$МП_I$	$В_{ОП}$	$АВ$	$В_{СО}$	$В_{ІЗВ}$
<b>Вирощування ВРХ</b> (коефіцієнт Лямбди Уїлкса = 0,176)							
Лямбда Уїлкса	0,3229	0,2345	0,2255	0,1938	0,1944	<u>0,1842</u>	<u>0,9598</u>
Часткова Лямбда	0,5477	0,7543	0,7844	0,9126	0,9096	<u>0,1818</u>	<u>0,973</u>
Стандартизовані коеф. дискримінантної функції	-0,827	-0,605	-0,506	-0,176	-0,462	<u>-0,226</u>	<u>0,269</u>
<b>Свинарство</b> (коефіцієнт Лямбди Уїлкса = 0,0838)							
Лямбда Уїлкса	0,1	0,1316	0,1092	0,1858	<u>0,0880</u>	0,1129	<u>0,0957</u>
Часткова Лямбда	0,8384	0,6366	0,7673	0,4511	<u>0,9521</u>	0,7424	<u>0,8758</u>
Стандартизовані коеф. дискримінантної функції	0,2988	0,8865	0,5444	1,061	<u>0,1684</u>	0,5903	<u>0,4707</u>
<b>Бджільництво</b> (коефіцієнт Лямбди Уїлкса = 0,0503)							
Лямбда Уїлкса	0,1988	<u>0,0535</u>	<u>0,0505</u>	0,5980	<u>0,0512</u>	<u>0,0528</u>	0,1772
Часткова Лямбда	0,2533	<u>0,941</u>	<u>0,997</u>	0,0842	<u>0,9823</u>	<u>0,953</u>	0,284
Стандартизовані коеф. дискримінантної функції	-1,651	<u>-0,186</u>	<u>-0,059</u>	-2,153	<u>0,167</u>	<u>-0,329</u>	-1,529
<b>Молочне скотарство</b> (коефіцієнт Лямбди Уїлкса = 0,3206334)							
Лямбда Уїлкса	0,5021	<u>0,3403</u>	0,4439	0,5603	0,3471	0,3540	<u>0,3321</u>
Часткова Лямбда	0,6385	<u>0,9421</u>	0,7223	0,5723	0,9238	0,9058	<u>0,9656</u>
Стандартизовані коеф. дискримінантної функції	0,9647	<u>0,2809</u>	0,7403	0,9184	-0,414	0,4273	<u>0,2461</u>

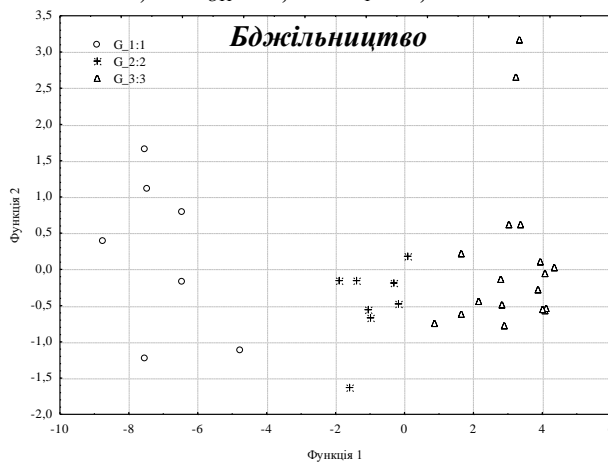
Примітка:  $PВ_V$  – високий рівень питомих витрат;  $PВ_C$  – середній рівень питомих витрат;  $PВ_H$  – низький рівень питомих витрат. {0,9598} – показники, які є незначущими за результатами t-критерію



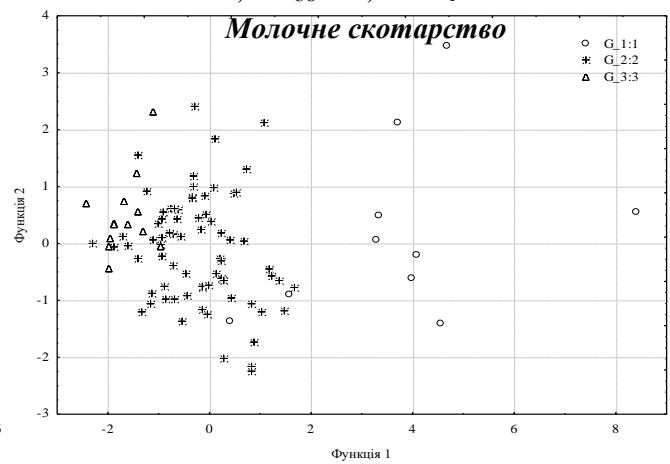
$$\begin{aligned}
 ПВ_B &= -35,25 + 3,151MB_K + 7,858MB_{ПММ} + \\
 & 6,07B_{ОП} + 2,799МП_I + 11,37AB \\
 СВ_B &= -4,95 + 1,139MB_K + 1,956MB_{ПММ} + \\
 & 2,44B_{ОП} + 2,28МП_I + 2,68AB \\
 НВ_B &= -1,41 + 0,342MB_K + 0,976MB_{ПММ} + \\
 & 0,903B_{ОП} + 0,55МП_I + 0,91AB
 \end{aligned}$$



$$\begin{aligned}
 ПВ_B &= -57,32 + 1,826MB_K + 33,770MB_{ПММ} + \\
 & 7,336B_{ОП} + 39,478B_{CO} + 11МП_I \\
 СВ_B &= -6,45 + 1,232MB_K + 10,56MB_{ПММ} + 1,73B_{ОП} + \\
 & 6,65B_{CO} + 0,94МП_I \\
 НВ_B &= -1,31 + 0,439MB_K + 3,08MB_{ПММ} + 0,52B_{ОП} + \\
 & 2,69B_{CO} + 0,54МП_I
 \end{aligned}$$



$$\begin{aligned}
 ПВ_B &= -76,0199 + 1,4249MB_K + 0,9545B_{ОП} + \\
 & 1,0691B_{ІЗВ} \\
 СВ_B &= -20,2443 + 0,7332MB_K + 0,4756B_{ОП} + \\
 & 0,5215B_{ІЗВ} \\
 НВ_B &= -3,09514 + 0,24642MB_K + 0,16141B_{ОП} + \\
 & 0,17748B_{ІЗВ}
 \end{aligned}$$



$$\begin{aligned}
 ПВ_B &= -38,842 + 60,787MB_K + 112,142МП_I + \\
 & 103,34B_{ОП} + 144,41B_{CO} - 101,72AB \\
 СВ_B &= -10,9940 + 35,4134MB_K + 59,7773МП_I + \\
 & 51,2730B_{ОП} + 83,2507B_{CO} - 63,5993AB \\
 НВ_B &= -6,9309 + 22,7937MB_K + 40,1660МП_I + \\
 & 37,1511B_{ОП} + 64,5330B_{CO} - 41,7533AB
 \end{aligned}$$

**Рис. 3.10.** Розподіл підприємств за результатами дискримінантного аналізу

### Висновки до розділу 3

1. Аналіз динаміки розвитку підприємств галузі тваринництва в Україні засвідчив, що в галузі сформувалась ситуація, яка містить загрози продовольчій безпеці. Виробництва більшості видів продукції тваринництва є тривалий час збитковим. Зростає виробництво лише окремих видів продукції тваринництва, яким властивий короткий період обігу коштів, що пришвидшує віддачу від інвестицій та спрощує впровадження інновацій. Одночасно зростає імпорт продукції тваринництва, спостерігається погіршення якості продукції за рахунок використання добавок та напівфабрикатів, що знижує рівень продовольчої безпеки.

2. Забезпечення розширеного відтворення галузі тваринництва як базового елементу досягнення продовольчої безпеки в рамках національного господарства потребує реалізації трикомпонентної програми, яка включає коригування цінової політики на основі реалізації організаційно-економічного механізму вертикальної інтеграції в ланцюгу «виробництво – заготівля – переробка – торгівля», що реалізує мету ефективного розподілу доданої вартості на кожному етапі агропродовольчого ланцюга, підвищення інвестиційної привабливості галузі; скорочення собівартості продукції за рахунок імплементації інноваційних технологій підвищення продуктивності худоби та поліпшення якості кормів в структуру виробництва; забезпечення доступу до фінансових ресурсів задля подолання домінування морально застарілих технічних засобів виробництва.

3. В результаті здійснених розрахунків побудованої моделі оцінювання впливу витрат виробничої собівартості виробленої продукції на рівень дискримінації підприємств за питомим розміром цих витрат було визначено пріоритетні сфери впровадження інновацій для кожної підгалузі тваринництва. Для вирощування ВРХ пріоритет варто віддавати впровадженню селекційних інновацій відносно порід тварин, так як це впливає на витратність кормів та

приріст ваги. Для свинарства вирішальними виступають витрати на оплату праці та соціальні заходи, що вимагає впровадження інновацій в організаційно-управлінських сфери. У бджільництві впливовими виявилися лише витрати на корми, на оплату праці та інші загальновиробничі витрати, що обумовлює потребу в інноваціях організаційно-управлінського характеру та економіко-соціального. Для підприємств молочного скотарства найбільший вклад у дискримінацію здійснюють витрати на корми та на оплату праці, що обумовлює потребу у впровадженні інновацій відповідного напрямку.

## РОЗДІЛ 4.

### МЕХАНІЗМ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТВАРИННИЦТВА

#### 4.1. Інноваційно-технологічні чинники конкурентоспроможності підприємств тваринництва

Глобальна конкуренція – це боротьба країн за більш вигідні умови виробництва і збуту товарів, за світові ресурси і за ринки збуту продукції; суперництво за отримання найвищого прибутку від національного виробництва. Здатність займати гідні позиції в цій боротьбі визначається конкурентоспроможністю держави, та позиціонує Україну на світовій глобалізаційній економічній арені. Конкурентоспроможність виступає рушійною силою розвитку суспільства, є важливим інструментом економії ресурсів, підвищення якості товарів та рівня життя населення. Підвищення конкурентоспроможності продукції, галузей та підприємств відіграє надзвичайно важливу роль в умовах ринкової економіки

Дослідження еволюції поглядів економістів на конкуренцію дозволило встановити, що вчені по-різному трактують цю категорію, виходячи з поведінкового, функціонального і структурного підходів.

Одними з перших до аналізу категорії «конкуренція» підійшли меркантилісти в XV-XVII ст. Основоположником класичної концепції конкуренції прийнято вважати А. Сміта. Теорія конкуренції була узагальнена у праці «Дослідження про природу і причини багатства народів». Новизна його теорії полягала в тому, що він вперше сформулював поняття конкуренції як суперництва, що впливає на зростання або зниження цін і сформулював головний принцип конкуренції – принцип «невидимої руки». За Смітом, сутність

конкурентної поведінки виробників складало «чесне» – без змови суперництво виробників за допомогою, як правило, цінового тиску на конкурентів.

Один з провідних світових фахівців у сфері конкурентної стратегії та міжнародної конкурентоспроможності, професор Гарвардської школи бізнесу Майкл Портер відзначав, що конкуренція виходить далеко за рамки діючих гравців і виділяв п'ять конкурентних сил: загроза появи на ринку нових учасників, загроза появи субститутів, ринкова влада покупців, ринкова влада постачальників і суперництво між діючими конкурентами. Споживачі, постачальники, субститути, потенційні учасники – все це «конкуренти» для підприємств певної галузі, які можуть бути більш-менш впливовими в залежності від конкретних обставин. Конкуренція в такому широкому сенсі може бути визначена як розширене суперництво.

Американський економіст П. Хейне розуміє конкуренцію як прагнення якомога краще задовольнити критеріям доступу до рідкісних благ. Ф. Найт визначає конкуренцію як ситуацію, в якій конкуруючих одиниць багато і вони незалежні. К.Р. Макконнелл, С.Л. Брю вважають, що конкуренція – це наявність на ринку великої кількості незалежних покупців і продавців, які можуть вільно виходити на ринок і залишати його. Й. Шумпетер трактував «конкуренцію», як динамічний процес, що веде до відкриття нового товару (технології), через механізм «творчого руйнування», що очищає економіку від всього старого, непотрібного. Науковець стверджував, що принаймні з точки зору економічного зростання конкуренція являє собою суперництво старого з новим: нові товари, нові технології, нові джерела забезпечення потреб, нові типи організації. Нобелівський лауреат з економіки, австрійський вчений Фрідріх А. фон Хаєк вказує на те, що конкуренція – це процес, за допомогою якого люди отримують і передають знання. Тільки завдяки конкуренції, на його погляд, на ринку приховане стає явним., що «конкуренція є динамічним процесом, особливо в країнах, що розвиваються [108].



При розгляді конкурентоспроможності також є відмінності в підходах економістів оскільки найчастіше сутність цієї категорії не має свого об'єктивного вираження.

Конкурентоспроможність належить до найбільш уживаних категорій оцінювання ступеня розвитку економічної системи підприємства, розглядається на різних рівнях та є одним із постійно діючих факторів його функціонування [123].

Стратегічну мету України в напрямку формування високорозвиненої соціально-орієнтованої економіки, що базується на знаннях та інноваціях, передбачено Стратегією сталого розвитку «Україна-2020», схваленою Указом Президента України № 5 від 12.01.2015 р., планами дій з імплементації Угоди про асоціацію з ЄС, зобов'язаннями України щодо досягнення національних Цілей сталого розвитку на період до 2030 р. Нажаль конкурентна позиція України є нерівноважною, що відображено у низці світових рейтингів.

Велика увага аналізу конкурентоспроможності країни та її кількісній оцінці приділяється в Глобальному звіті про конкурентоспроможність, що розробляється експертами Всесвітнього економічного форуму [3]. В грудні 2020 р. Всесвітній економічний форум випустив спеціальне видання «Доповідь про глобальну конкурентоспроможність, спеціальний випуск: Як країни просуваються по шляху до одужання» (Global Competitiveness Report Special Edition 2020: How Countries are Performing on the Road to Recovery), в якому оговорено, що в 2020 р. зведений рейтинг країн світу по Індексу глобальної конкурентоздатності надано не було, однак в 2021 році автори планують повернутися до порівняльного аналізу. В табл. 4.1 представлено позиції України в загальному Індексі глобальної конкурентоспроможності за 2015-2019 роки (дані за які є оприлюдненими).

## Індекс глобальної конкурентоспроможності України\*

Показники	Місце в рейтингу				Значення індексу 2019
	2015-2016 (140 країн)	2016-2017 (138 країн)	2017-2018 (137 країн)	2019 (141 країна)	
<b>Основні вимоги</b>					
інституції	130	129	118	104	57
інфраструктура	69	75	78	57	70
макроекономічне середовище	134	128	121	133	58
охорона здоров'я та початкова освіта	45	54	53	101	66
<b>Підсилюючі продуктивності</b>					
вища освіта і професійна підготовка	34	33	35	44	70
ефективність ринку товарів	106	108	101	57	57
ефективність ринку праці	56	73	86	59	61
розвиток фінансового ринку	121	130	120	136	42
технологічна готовність	86	85	81	78	52
розмір ринку	45	47	47	47	63
<b>Інновації та фактори вдосконалення</b>					
відповідність бізнесу сучасним вимогам	91	98	90	85	57
інновації	54	52	61	60	40
<b>Загальне місце в рейтингу</b>	79		85	85	

Примітки\* Індекс оцінюється від 0 до 100, більше значення якого є кращим

Індекс глобальної конкурентоспроможності складається з більш ніж 100 змінних, що згруповані у 12 контрольних показників («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» та «Інноваційний потенціал»), які об'єднані 3-ма основними групами субіндексів: «Основні вимоги», «Підсилювачі продуктивності» та «Інновації та фактори вдосконалення». Згідно з даними дослідження за 2015-2019 роки, Україна погіршила свої позиції у 6 з 12 основних показників. Найбільше втрачено (мінус 56 пунктів) за складовою «Охорона здоров'я та початкова освіта». Тенденція до погіршення цього показника спостерігалася і в минулорічних дослідженнях, при чому за 2017-2018 Україна знизила відповідний показник на 8 пунктів. Також, Україна зазнала втрат за оцінкою інноваційної складової Індексу – («мінус» 6 пунктів), розміру ринку («мінус» 2 пункти) та за складовою, що характеризує вищу освіту та професійну підготовку («мінус» 10 пунктів), ефективність ринку праці («мінус» 3 пункти), розвиток фінансового ринку («мінус» 15 пунктів).

Україна сьогодні належить до країн, які декларують важливість підвищення конкурентоспроможності для вирішення соціально-економічних проблем країни. Водночас структурно-технологічні зрушення, що відбулися в роки незалежності, значною мірою мали стихійний характер, а основні механізми зростання продовжують концентруватися в групі галузей, конкурентоспроможність яких в основному залежить від використання екстенсивних факторів виробництва і потребує відносно невисокого рівня інноваційної активності, ґрунтуючись на експорті сировинних товарів і продукції нижчих виробничих переділів, що обумовлює низьку конкурентоспроможність економіки, нееквівалентний обмін та значне відставання країни в соціально-економічному розвитку. В умовах глобалізації дедалі більшого значення для позиціонування країни на світовому ринку високотехнологічних товарів і послуг набуває міжнародне партнерство, залучення зарубіжних інвесторів до розвитку вітчизняної інноваційної сфери та використання можливостей міжнародної співпраці, в тому числі і в науковій сфері. Тому надзвичайно актуальним є визначення ролі та можливостей участі

України в інноваційних програмах, зокрема тих, що реалізуються Європейським Союзом.

У сучасних умовах конкурентоспроможність країни визначається не стільки забезпеченістю різноманітними ресурсами, скільки ефективністю їх використання в реальному секторі економіки, активними інноваційними процесами, можливістю своєчасно генерувати і впроваджувати нововведення. Саме інновації, пов'язані з високотехнологічним виробництвом, є ключовим фактором, який забезпечує високі позиції економічних суб'єктів в глобальному просторі, сприяє захисту інтересів держави від зовнішніх і внутрішніх загроз.

Рік 2019 є важливою віхою в історії функціонування та формування Глобального індексу конкурентоспроможності 4.0 (чотири десятиліття). Індекс оцінює здатність економік забезпечувати більш високу продуктивність бізнесу, і як наслідок, більш високі темпи економічного зростання й економічного добробуту нації. Індекс глобальної конкурентоспроможності був розроблений Всесвітнім економічним форумом (ВЕФ). В 1979 році Клаус Шваб опублікував перше видання засідання ВЕФ, щодо оцінки конкурентоспроможності економік світу. Центральною темою програми оцінки конкурентоспроможності є визнання того, що саме розвиток людини є ключовим фактором економічне зростання країни в цілому. Існують беззаперечні докази того, що зростання відбувається найбільш ефективно саме шляхом подолання бідності і поліпшення умов (якості) життя. Ґрунтуючись на оригінальній ідеї професора Клауса Шваба під керівництвом професора Ксав'є Сала-і-Мартін з Колумбійського університету (автор Індексу глобальної конкурентоспроможності), GCI 4.0 (Global Competitiveness Index 4.0) – є кульмінацією емпіричного дослідження розпочатого ще в 2015 році. Десятки фахівців, науковців, експертів з академічних кіл, міжнародних організацій, аналітичних центрів, центральних банків і урядів внесли свій вклад в концептуальне та технічне оновлення Індексу глобальної конкурентоспроможності особливо після кризи 2008 року. Щоб вчасно реагувати

на глобальні виклики, необхідно створити відповідні механізми для зниження ризику нових фінансових криз і управляти соціально-економічними наслідками інновацій.

В доповіді Всесвітнього Економічного Форуму за 2019 рік використовується нова методологія, яка дає змогу якомога повніше врахувати вплив четвертої промислової революції на розвиток економік світу. Оновлений індекс оцінює економіку різних країн за 98-ма індикаторами, які розділені за 12-ма драйверами продуктивності. Для кожного індикатора, використовується шкала від 0 до 100, що вказує на те, наскільки близька економіка до ідеального стану або знаходиться на «кордоні» конкурентоспроможності. В табл. 4.2 представлено аналіз Індексу глобальної конкурентоспроможності України та Польщі за 2019 рік у розрізі основних драйверів продуктивності.

Таблиця 4.2

**Індекс глобальної конкурентоспроможності України та Польщі у розрізі основних драйверів продуктивності (2019 рік)\***

Показники	Україна (85)		Польща (37)		Країна (країни) з найкращим результатом
	Бал	Місце	Бал	Місце	
Інституції	57	104	56	60	Фінляндія
Інфраструктура	70	57	81	25	Сінгапур
Макроекономічна стабільність	58	133	100	1	Польща
Здоров'я	66	101	84	57	4 країни (Японія, Іспанія, Сінгапур, Гонконг**)
Ринок товарів	57	57	58	50	Гонконг
Ринок праці	61	59	60	70	Сінгапур
Фінансова система	42	136	64	57	Гонконг
Ємність ринку	63	47	74	22	Китай
Динаміка бізнесу	57	85	62	59	США
Спроможність до інновацій	40	60	50	39	Німеччина

Примітки\* Індекс оцінюється від 0 до 100, де 100 представляє оптимальну ситуацію або "межу" конкурентоспроможності (найкращий результат); \*\* особливий адміністративний район Китайської Народної Республіки

Оцінити рівень глобальної конкурентоспроможності важливо для загальної самооцінки і аналізу основ факторно-орієнтованих показників. Розвиток

економіки та прибуткове функціонування господарюючих суб'єктів залежить від інституційного середовища, в якому відбувається їх взаємодія. Однак однією з найбільших глобальніших проблем України є корупція, яка з 1991 року набула загрозливої для країни і державності форми. І як результат, відсутність реформ в оборонній сфері, медицині, освіті в усіх галузях економіки. За показником «Інституції» Україна в 2019 році займала 104 місце. А отже це і вплинуло на низькі позиції України в загальному Індексі глобальної конкурентоспроможності (85 місце).

Подолавши та викоринивши корупційну складову, коли будуть достатні грошові надходження, ефективне та раціональне їх використання, Україна зможе навести лад в усіх сферах економіки, зокрема і розвивати інфраструктуру (57 місце); «Макроекономічна стабільність» – 133 місце; «Здоров'я» – 101 місце; «Ринок товарів» – 57 місце; «Ринок праці» – 59 місце; «Фінансова система» – 136 місце; «Ємність ринку» – 47 місце; «Динаміка бізнесу» – 85 місце; «Спроможність до інновацій» – 60 місце.

З огляду на інтеграцію України до ЄС, необхідно здійснити такі заходи державної підтримки підвищення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств та продовольчої продукції: 1) всебічна підтримка сільгосптоваровиробників в орієнтації на споживача; 2) стимулювання забезпечення цінової доступності аграрної продовольчої продукції для всіх соціальних груп населення; 3) поширення використання «нішової» спеціалізації виробництв, що може забезпечити країну високоякісними сільськогосподарськими продуктами харчування та ефективний експорт; 4) розвиток органічного землеробства саме на базі малих аграрних підприємств та господарств населення як найбільш відповідного структурі їх агроресурсного потенціалу; 5) використання маркетингових стратегій організації виробництва та збуту продовольчої продукції; 6) створення дорадчих та консалтингових структур, обслуговуючих кооперативів з метою забезпечення ефективної

діяльності вітчизняних товаровиробників у сегменті малого та середнього агробізнесу [8].

Отже, за результатами обговорення ВЕФ успішні економіки повинні бути спрямовані на: формування противаг і економічних механізмів для запобігання фінансовим кризам або масовому безробіттю і реагувати на зовнішні загрози; бути гнучким, вчасно реагуючи на зміни, а не опиратися ним, тобто швидко адаптуватися до змін; побудову інноваційної екосистеми, де інновації інтенсифікуються на всіх рівнях, і всі зацікавлені сторони мають зробити свій внесок, щоб створити найкращі умови для нових ідей; прийняття людини, як орієнтиру в економічному розвитку. Це означає визнання того, що людський капітал має важливе значення для створення добробуту і будь-яка політика, яка негативно впливає на потенціал людських чинників, призведе до зниження економічного зростання в довгостроковій перспективі. Як наслідок, формування політики має гарантувати, що швидкість зміни і впровадження нових технологій, в кінцевому рахунку, призведуть до поліпшення умов життя кожної окремої людини. Одночасне поліпшення умов життя не може відбуватися на фоні зростання добробуту одних громадян і різкого зубожіння інших. Саме зменшення кількості українців, які на даний час перебувають або на межі, або за межею бідності і є головною метою громадянського європейського суспільства. Ми повинні сформувати платоспроможну більшість, яка може і хоче працювати на благо національної економіки.

Вже традиційно, рейтинг очолила Швейцарія. До десятки найконкурентоспроможніших, як і в попередньому дослідженні, увійшли США, Сінгапур, Нідерланди, Німеччина, Гонконг, Швеція, Великобританія, Японія та Фінляндія. Останніми в рейтингу були незмінно, країни Африки (Ємен 137 місце в рейтингу). Збільшення конкурентоспроможності стає однією з провідних завдань економічної політики урядів держав та залежить від ступеня розвитку економіки.

**Позиції України та деяких країн світу за  
Індексом глобальної конкурентоспроможності**

Країна	2014-2015 (144 країни)	2015-2016 (140 країн)	2016-2017 (138 країн)	2017-2018 (137 країн)	2019 (141 країна)
Україна	76	79	85	81	85
Грузія	69	66	59	67	74
Туреччина	45	54	55	53	61
Росія	43	41	36	39	43
Польща					37

*Джерело:* розраховано за даними StatisticalDatabases (Faostat) [4]

Основою руху від відтворювального до інноваційного типу розвитку є перехід від індустріально-ринкової до інформаційно-мережної економіки. Одним із ключових інститутів інноваційної економіки є держава. Вона не повинна прямо втручатися в інноваційні процеси. Але в її функції входить створення такого інституційного середовища, яке спроможне забезпечити належне фінансування організаційних структур, що генерують інновації, мінімізацію опортуністичної поведінки суб'єктів господарювання на стадії комерціалізації інновацій та надання фінансової підтримки інноваторам у галузях, що є стратегічно важливими для економічної безпеки та конкурентоспроможності національної економіки.

Інновації пов'язані з циклічним розвитком економіки, адже вони започатковують нову технологічну основу. Завершення нинішнього, п'ятого великого циклу економічної кон'юнктури та початок шостого циклу, за різними оцінками, можливе не раніше початку 2020-х років. Шостий технологічний уклад базується на розвитку генної та біоінженерії, нанотехнологій, енергозберігаючих, інноваційних космічних технологій [63, с.18].

Високий динамізм сучасної інтернаціоналізації господарської діяльності надає процесам становлення і заміщення технологічних укладів глобального характеру. Новітні виробничо-технічні системи, розроблені країнами-лідерами,



швидко стають надбаням відсталих держав. Це означає, що будь-яка країна, яка інтегрується в систему міжнародного поділу праці, в тій чи іншій мірі причетна до світових структурно-технологічних зрушень. Незмінними лідерами у виробництві продукції середніх і високих технологій на сьогодні є США, Японія та країни ЄС. Феноменальний ривок у цій сфері останнім часом здійснив також Китай, на який вже у 2010 році доводилося 26% доданої вартості у виробництві продукції середньовисоких технологій і майже 20% доданої вартості – у виробництві продукції технологій середньо-низьких. Що стосується інших країн світу, то їх частка в даних показниках збільшується досить повільно.

Залучення відсталих країн до глобальних техніко-економічних процесів вимагає наявності відповідних передумов: досить розвинутого промислового потенціалу, широкого контингенту високоосвіченої робочої сили, безперешкодного доступу до зовнішніх джерел інформації, капіталу і ресурсів.

Механізми технологічної селекції товаровиробників несуть у собі потужний позитивний імпульс розвитку національної економічної системи, оскільки їх закономірним підсумком стає зниження загального рівня виробничих витрат і цін на товари та послуги, а також систематичне і оперативне оновлення номенклатури промислової продукції з насиченням національних ринків країн десятками тисяч принципово нових і модифікованих товарів.

Процес технологічного розвитку проходить по країнах світу вкрай нерівномірно. Кожна зміна технологічного укладу супроводжувалася глибокими зрушеннями в системі міжнародного поділу праці і оновленням складу провідних країн світу.

З середини ХХ в. техноглобалізм почав набувати загальнопланетарного характеру. Цьому сприяли такі чинники, як поглиблення міжнародного поділу праці, міжнародної спеціалізації і кооперації країн, лібералізація торговельної та валютно-фінансової політики, формування інформаційно-комунікаційної та транспортної інфраструктури. На етапі становлення техноглобалізму

продовжував поглиблюватися міжнародний поділ праці, спостерігалось різке зростання кількості, активності і значення транснаціональних корпорацій у світовій економіці; міжнародні інвестиційні потоки спрямовувалися переважно до розвинених країн.

Еволюція техноглобалізму вкрай неоднозначно впливає на світогосподарський розвиток. Це виражається, з одного боку, в підвищенні ефективності виробництва і зростанні продуктивності праці за рахунок впровадження революційних технологій, інноваційних форм і методів організації виробництва, якісно нового рівня менеджменту, домінуванні інформаційної компоненти в економіках розвинених країн світу, ключовій ролі транснаціональних корпорацій у процесах інтенсифікації міжнародного науково-технологічного обміну, а з іншого боку, в підвищенні рівня безробіття як результату високих темпів розвитку НТП, надмірному техногенному навантаженні на навколишнє середовище і в загрожуючих масштабах використання не відновлювальних природних ресурсів.

Динамічний розвиток і системне впровадження новітніх технологій в усі сфери суспільно-виробничої діяльності стали основою формування глобальної концепції технологічного розвитку. Вона має назву «Нові технології» і включає ряд технологічних пакетів. Останні являють собою сукупність природних і гуманітарних технологій, які характеризуються родинними властивостями. Ці технологічні пакети представлені блоками «Інформаційні технології», «Біотехнології», «Нанотехнології» і «Природокористування», які визначають сьогодні пріоритетні напрямки глобального науково-технологічного розвитку.

В сучасних умовах техноглобалізму важливе значення має абсолютно новий суспільний феномен – віртуалізація безлічі економічних, соціальних і технологічних процесів, яка докорінно трансформує сам образ існування людської цивілізації. Інформаційну економіку вже не можна уявити без Інтернету, який сприяв появі електронної торгівлі і комерції, електронних

грошей, інноваційних форм грошових розрахунків, надання інтернет-послуг, створенню віртуальних підприємств і переносу різних видів соціально-економічної діяльності в електронне середовище. Процес віртуалізації поширився також і на трудові відносини, сформувавши якісно нові умови зайнятості на основі аутсорсингових контрактів.

Що стосується міждержавного використання науково-технологічного ресурсу, то на даному етапі він істотно інтенсифікувався. Його ключовими формами стали: створення загальних підприємств; продаж ліцензій і ноу-хау; угоди про надання технічної допомоги; участь в міжнародних стратегічних альянсах компаній різних країн. Все це посилює інтернаціоналізацію обміну засобами виробництва і науково-технічними знаннями, високотехнологічними товарами і послугами.

Утвердження моделі інноваційної економіки неможливе без проведення кардинальних змін у всій системі науки і освіти, перш за все, з точки зору її переорієнтації на вирішення фундаментальних і прикладних проблем конкурентоздатності національної економіки.

У Законі України "Про інноваційну діяльність" інновації визначено як "новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери" .

Останнім часом проблеми формування та реалізації інноваційної політики дедалі більше привертають увагу не тільки науковців, а й лідерів бізнесу та політичних діячів. Вплив інновацій на соціально-економічний розвиток може призвести до радикальних структурних змін в економіці та суспільстві і значно вплинути на весь ланцюжок створення вартості – від постачальників до кінцевих користувачів. Водночас інноваційна політика залежить від різних підсистем загальної соціально-економічної системи. Розвинені країни світу активно

використовують інновації у конкурентній боротьбі на світових ринках. До них поступово наближаються країни, що швидко розвиваються, зокрема деякі азійські держави.

Інновації, як правило формуються, як результат науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, хоча в час глобалізаційних змін, дане визначення трактується значно ширше.

Україна сьогодні також належить до країн, які декларують важливість інновацій для вирішення нагальних соціально-економічних проблем країни. Водночас структурно-технологічні зрушення, що відбулися в роки незалежності, значною мірою мали стихійний характер, а основні механізми зростання продовжують концентруватися в групі галузей, чия конкурентоспроможність в основному залежить від використання екстенсивних факторів виробництва і потребує відносно невисокого рівня інноваційної активності, ґрунтуючись на експорті сировинних товарів і продукції нижчих виробничих переділів, що обумовлює низьку конкурентоспроможність економіки, нееквівалентний обмін та значне відставання країни в соціально-економічному розвитку.

Україні належить подолати значне відставання за рівнем інноваційної активності підприємств порівняно з розвиненими країнами світу. В Україні цей показник не перевищує 20%, тоді як середній показник по ЄС становить 44%. Не відповідають інноваційному курсу і низькі витрати на дослідження і розробки, особливо у промисловості України. Загальний обсяг витрат за напрямками інноваційної діяльності у 2000-2020 роках представлений в табл. 4.4

Найбільша частка інноваційно-активних підприємств в Україні була в Харківській, Тернопільській, Миколаївській, Черкаській, Кіровоградській, Івано-Франківській, Запорізькій, Сумській областях та м. Києві. Так в 2020 році всього 12,9 %, або 1550 промислових підприємств займалися інноваціями і при цьому загальна сума витрат на інноваційну діяльність становила 15431,9 млн грн обсяг реалізованої інноваційної продукції становив 50485,8 млн. грн. Варто відмітити,

що в 2013 році при загальній сумі витрат на інноваційну діяльність в 9,5 млрд. грн. було реалізовано інноваційної продукції майже в 3,5 рази більше за обсяг витрат.

Таблиця 4.4

**Загальний обсяг витрат промислових підприємств за напрямками інноваційної діяльності в Україні у 2000-2020 роках**

Роки	Питома вага підприємств, що займалися інноваціями, %	Загальна сума витрат, млн. грн.
2000	18,0	1760,1
2005	11,9	5751,6
2010	13,8	8045,5
2011	16,2	14333,9
2012	17,4	11480,6
2013	16,8	9562,6
2014	16,1	7695,9
2015	17,3	13813,7
2016	18,9	23229,5
2017	16,2	9117,5
2018	12,9*	15138,9
2020	12,9*	15431,9

\*Статистична звітність надає узагальнений показник за 2018-2020 рр.

Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні за 2000-2020 роки проаналізовані в табл. 4.5. Відмічається позитивна тенденція до фінансування інноваційної діяльності за рахунок державного бюджету, однак на фоні загального скорочення витрат за останні досліджувані роки скоротились грошові надходження від іноземних інвесторів.

Одним із найважливіших інструментів оцінки та рейтингування інноваційного розвитку країн Європи є інноваційне табло (Innovation Union Scoreboard – IUS), що представляє систему показників науково-технічної та інноваційної діяльності і на основі якого розраховується зведений індекс інновацій (SII-Summary Innovation Index) для кожної європейської країни. Україна на сьогодні не включена до списку країн, що оцінюються за допомогою Табло на регулярній основі.

**Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні у 2000–2020 роках**

Роки	Загальна сума витрат, млрд. грн.	У тому числі за рахунок коштів			
		власних	державного бюджету	іноземних інвесторів	інші джерела
2000	1,76	1,40	0,007	0,13	0,22
2005	5,75	5,05	0,03	0,16	0,51
2010	8,05	4,78	0,09	2,41	0,77
2011	14,33	7,59	0,15	0,06	6,53
2012	11,48	7,34	0,22	0,99	2,93
2013	9,56	6,97	0,02	1,25	1,32
2014	7,70	6,54	0,34	0,14	0,68
2015	13,81	13,43	0,06	0,06	0,26
2016	23,23	22,04	0,18	0,02	0,99
2017	9,12	7,70	0,23	0,10	1,09
2018	15,14	3,19	0,64	0,11	0,69
2019	14,22	12,47	0,56	0,04	1,15
2020	14,41	12,30	0,28	0,13	1,70

Україна має статус "Інноватор, що формується" зі значенням зведеного індексу 0,206, випереджаючи Болгарію (0,175). Найближчим конкурентом, якого Україна може наздогнати, є Румунія (0,219). Загалом же значення зведеного індексу інновацій для України є вдвічі меншим за середнє по країнах ЄС (0,544).

Угода між Україною і Європейським Союзом про участь України у Рамковій програмі ЄС з наукових досліджень та інновацій "Горизонт 2020" була підписана в Києві 20 березня 2015 р., але набере чинності після здійснення внутрішньодержавних процедур (ратифікації) і нотифікації. В Україні наразі активно відбуваються процеси, пов'язані з активізацією співпраці з ЄС, у тому числі в науковій та науково-технічній сфері (НТС). Зважаючи на те, що науково-технічна сфера є невід'ємною частиною економічної системи держави, її інтеграція має повторювати шлях економічної інтеграції. Втім, слід зазначити, що глибина інтеграції науково-технічної сфери залишається чинником, притаманним швидше рівню економічного розвитку, а не формальному членству

в будь-якому економічному союзі. Про це свідчить, зокрема, активність науково-технічної співпраці країн ЕФТА, пріоритетом якої залишається щільна співпраця з Євросоюзом [63, с.326].

Необхідність подолання системних викликів, що стоять перед українською економікою, забезпечення сталого розвитку територій вимагають формування нових ефективних механізмів і форм взаємодії владних і підприємницьких структур, що базуються на балансі інтересів і принципах максимізації взаємних вигод [98, с.64]

Варто відмітити, що в умовах глобалізації дедалі більшого значення для позиціонування країни на світовому ринку високотехнологічних товарів і послуг набуває міжнародне партнерство, залучення зарубіжних інвесторів до розвитку вітчизняної інноваційної сфери та використання можливостей міжнародної співпраці, в тому числі і в науковій сфері. Тому надзвичайно актуальним є визначення ролі та можливостей участі України в інноваційних програмах, зокрема тих, що реалізуються Європейським Союзом.

Реаліями розвитку сучасного зовнішнього середовища суб'єктів агробізнесу стала глобальна конкуренція, яка формує потужні стимули переходу на інноваційну модель розвитку. Згідно з даними дослідження за 2015-2019 роки, Україна погіршила свої позиції у 6 з 12 основних показників (в 2020 р. зведений рейтинг країн світу по Індексу глобальної конкурентоздатності надано не було). На жаль, Україна зазнала втрат за оцінкою інноваційної складової цього індексу («мінус» 6 пунктів).

Обґрунтовано, що з огляду на інтеграцію України до ЄС в умовах інноваційного розвитку необхідно здійснити такі заходи державного впливу на підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств галузі тваринництва:

- 1) забезпечення економічної доступності цієї продукції для всіх соціальних груп населення;

2) розширення джерел фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств галузі тваринництва за рахунок участі у міжнародних програмах та проектах та отримання грантів;

3) поширення формування «нішової» спеціалізації виробництв, що може забезпечити країну високоякісними сільськогосподарськими продуктами харчування та ефективний експорт;

4) стимулювання сільськогосподарських виробників до диференціації продукції та брендінгу;

5) розвиток органічного землеробства;

6) використання маркетингових стратегій просування збуту агропродовольчої продукції;

7) створення дорадчих та консалтингових структур, обслуговуючих кооперативів з метою забезпечення ефективної діяльності вітчизняних товаровиробників у сегменті малого та середнього агробізнесу.

Основою руху від відтворювального до інноваційного типу розвитку є перехід від індустріально-ринкової до інформаційно-мережної економіки. Одним із ключових інститутів інноваційної економіки є держава, в її функції входить створення середовища, яке спроможне забезпечити належне фінансування організаційних структур, що генерують інновації, мінімізацію опортуністичної поведінки суб'єктів господарювання на стадії комерціалізації інновацій та надання фінансової підтримки інноваторам у галузях, що є стратегічно важливими для продовольчої безпеки та конкурентоспроможності національної економіки.

Протягом 2010–2020 рр. фінансування інноваційної діяльності в Україні здійснювалося на катастрофічно низькому рівні. Частка витрат на наукові дослідження та розробки зменшилася з 0,75% ВВП у 2010 р. до 0,43% ВВП (0,16% за рахунок бюджетних коштів) у 2019 році. Такий рівень фінансування інноваційної діяльності є не лише нижчим рівня країн ЄС, а й передбаченого



законодавством України (не менше 1,7% від ВВП за рахунок коштів бюджету). При цьому фінансування наукових досліджень і розробок у сільському господарстві становило лише 0,2% від загального обсягу їх фінансування в економіці в цілому, що значно менше частки внеску сільського господарства у ВВП країни.

#### **4.2. Механізм інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва**

Наразі сучасний стан та перспективи розвитку сільськогосподарських підприємств галузі тваринництва найбільше потребують інновацій в формуванні та становленні продовольчої незалежності України. На сучасному етапі розвитку в Україні галузь тваринництва має негативні тенденції: катастрофічно скорочується поголів'я, зменшується виробництво молока та м'яса, зростають ціни на молоко та молочні продукти при одночасному зменшенні платоспроможності населення країни. Необхідність забезпечення населення якісною продукцією, зміцнення продовольчої незалежності країни визначає необхідність пошуку заходів для відновлення галузі тваринництва на інноваційній основі. Дослідженню стану галузі тваринництва в Україні та ефективному функціонуванню і окресленню перспектив її розвитку присвячено ряд наукових праць таких вчених-аграрників, як: Лозинська І.В., Власенко В. В., Головка М. П., Семко Т. В., Головка Т. М., Іванова А.С., Аверчева Н.О., Заходим М. В., Антощенкова В.В., Кравченко Ю.М., та ін.

Продукція тваринництва є одними з найцінніших продуктів харчування людини. По харчовій цінності молоко може замінити будь-який продукт, але жоден продукт не замінить молоко. Харчова цінність молока полягає в тому, що воно містить усі необхідні для людського організму харчові речовини (білки, жири, вуглеводи і т.д.) в добре збалансованих співвідношеннях і легко

засвоюваній формі. Молоко є виключно важливим джерелом мінеральних речовин, особливо кальцію і фосфору, які знаходяться в сприятливому співвідношенні для їх засвоєння організмом. У молоці містяться інші важливі мікроелементи: калій, натрій, магній і так далі. Мікроелементи молока беруть участь у побудові ферментів, гормонів і вітамінів. Один літр молока задовольняє добову потребу дорослої людини в тваринному жирі, кальції, фосфорі; на 53 % – в тваринному білку; на 35 % – у біологічно активних незамінних жирних кислотах, у вітамінах А, С, тіаміні; на 21,6 % – у фосфоліпідах; на 26 % – в енергії. Добова доза споживання молока для дорослої людини складає 0,5 літра, для дитини – 1,0 літр. Середньодобове споживання молочних продуктів в грамах, на думку вчених, має бути наступне: молоко – 500, масло – 15, сир – 18, сир кисломолочний – 20, сметана – 18, згущене молоко – 8, сухе молоко – 3 г. В перерахунку на молоко це складе 1430 г. [126].

Тривалий час молочне скотарство в Україні розвивалось шляхом розширеного відтворення стада. Протягом багатьох років поголів'я корів зростало. Найбільша кількість корів на території України спостерігалася на початок 1987 р. та становила – 9271,1 тис. голів. На час становлення незалежності України в 1991 році поголів'я корів становило 8378,2 тис. голів. З 1991 р. спостерігається зниження чисельності поголів'я корів, ця тенденція присутня і на теперішній час. За останні 29 років поголів'я корів зменшилось більше ніж в 4,6 рази – і становить 1788,5 тис. голів. Таке значне зменшення поголів'я корів відбулося за рахунок сільськогосподарських підприємств, де протягом 1991-2000 рр. кількість поголів'я корів зменшилась на 92,9%, і становить на 2020 р. – 438,6 тис. голів. В господарствах населення спостерігається теж тенденція зниження чисельності поголів'я корів, але не такими значними темпами. За період 1991-2000 рр. в господарствах населення поголів'я корів зменшилось на 38,3%, і становить – 1349,9 тис. голів. В 2020 р. спостерігалась теж тенденція до зниження поголів'я корів, загальна чисельність зменшилась на 6,8%. На

сільськогосподарських підприємствах чисельність поголів'я корів зменшилась на 6,8%, в господарствах населення – на 7%, і тільки у фермерських господарствах спостерігається незначне збільшення – на 0,2% і становить 42,9 тис. голів (табл. 4.6).

Таблиця 4.6

**Динаміка поголів'я ВРХ та корів за категоріями господарств України за  
1991-2020 рр.(на 1 січня)**

Категорія господарств	1991	2001	2015	2017	2018	2019	2020	2020 р. у % до	
								1991	2019
Поголів'я ВРХ усього	24623,4	9423,7	3884,0	3682,3	3530,8	3332,9	3092,0	12,5	92,8
<i>в тому числі поголів'я корів</i>	8378,2	4958,3	2262,7	2108,9	2017,8	1919,4	1788,5	21,3	93,2
<i>Підприємства</i>	6191,6	1851	529,2	484,6	466,6	467,8	438,6	7,1	93,8
<i>Господарства населення</i>	2186,6	3107,3	1733,5	1624,3	1551,2	1451,6	1349,9	61,7	93,0

*Джерело: [101]*

Така обставина викликана наступними чинниками: відсутність дієвої кредитної політики щодо підтримки товаровиробників, спрямованої на оновлення основних засобів виробництва; практична відсутність інтегрування виробництва, переробки і реалізації молочної продукції, насамперед, відсутність організаційно-економічних механізмів регулювання взаємовідносин у ланцюгу «виробництво – заготівля – переробка – торгівля», що призводить до непропорційного розподілу доходів між його учасниками, коливань закупівельної ціни на молоко і зниження інвестиційної привабливості галузі; відсутність рівноцінного паритету цін на сире молоко, молочну худобу і промислову продукцію; низької її ефективності і недостатньою державною підтримкою тваринництва, і як наслідок, застосування морально застарілих технологічних і технічних засобів виробництва, що зумовлюють його високу

енергоємність і собівартість продукції [Іванова А.С. Молочне скотарство: сучасний стан та проблеми вирішення. Агросвіт. 2017. №22. С. 57-62].

Зменшення чисельності поголів'я корів зумовило скорочення виробництва обсягів молока, яке відбулося за рахунок сільськогосподарських підприємств (табл. 4.7). Зменшення виробництва молока відбулося за рахунок сільськогосподарських підприємств, де виробництво у 2019 р. порівняно з 1990 р. зменшилось з 18634,1 тис. т до 2728,6 тис. т., або на 85,4%. У господарствах населення виробництво молока у 2019р. порівняно з 1990р. зросло на 18,1%, з 5874,2 тис. т до 6934,6 тис. т. Але і у господарствах населення за останні 9 років відбувається зменшення виробництва молока. За період 2010-2019 рр. воно зменшилось на 23,2%. І тільки фермерські господарства збільшують виробництво молока, але їх питома вага в загальному виробництві в Україні лише 2%.

Таблиця 4.7

**Динаміка виробництва м'яса та молока в Україні  
за 1990-2020 рр., тис. т**

Показники	1990	2000	2010	2017	2018	2019	2020	2020 р. у % до 1990 р.
Виробництво м'яса (у забійній масі)	4357,8	1662,8	2059,0	2318,2	2354,9	2492,4	2477,5	56,9
Виробництво молока	24508,3	12657,9	11248,5	10280,5	10064,0	9663,2	9263,6	39,4

*Джерело: [101]*

Порівняно з 1990 роком виробництво м'яса у забійній вазі скоротилось на 43%. Динаміка виробництва м'яса в Україні досить нестабільна, та починаючи з 2010 року, після стрімкого падіння обсягів, нарешті м'ясне тваринництво нарощує свій потенціал. Негативні процеси у скотарстві молочного напрямку обумовлені наступними чинниками: низький рівень інвестиційної привабливості галузі через переважну збитковість господарств; висока капітало- і трудомісткість виробничих процесів; зростання цін на енергетичні та інші

ресурси, які потребує галузь; необхідність відведення значних площ сільськогосподарських угідь під кормові культури, сінокоси і пасовища; недостатній обсяг державних дотацій для тваринництва, скасування спеціального режиму повернення ПДВ; непрозора політика держави щодо відкриття ринку землі [11].

Недостатній об'єм молочної сировини на ринку України та її висока собівартість є тими важливими факторами, що провокують підвищення цін на продукцію молочного скотарства (табл. 4.8).

*Таблиця 4.8*

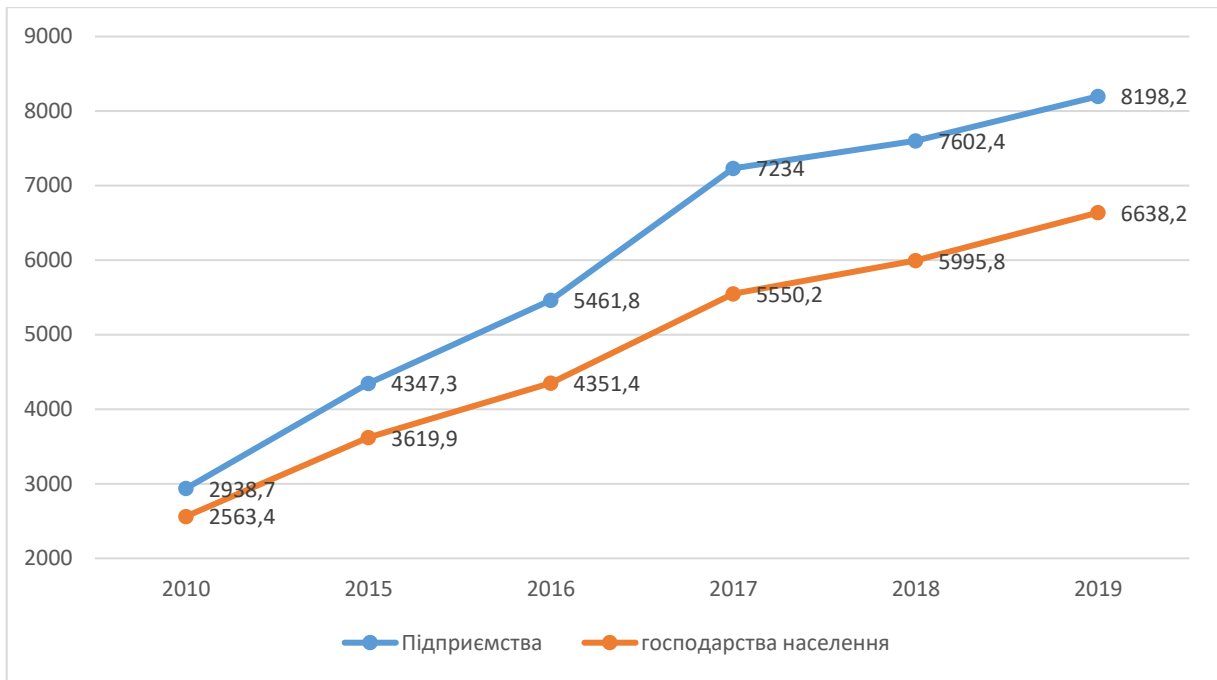
**Динаміка середньої ціни на м'ясо та молоко, реалізоване підприємствами за період 2010-2020 р., гривень за 1 тонну**

Продукція	2000	2010	2015	2017	2018	2019	2020	2020 р. до 2010 (рази)
М'ясо	2350,8	10797,1	21966,2	31838,4	33331,2	32679,8	32490,6	+13,8
Молоко	536,4	2938,7	4347,3	7234,0	7602,4	8198,2	8839,9	+16,5

*Джерело: [101]*

В 2020 році за досліджуваний період середні ціни реалізації м'яса сільськогосподарськими підприємствами зросли майже в 14 разів і становили 32490,6 грн за 1т, а на молоко середня ціна реалізації зросла в 16,5 разів і становила 8839,9 грн за 1т. \

Середні ціни на молоко, яке реалізується сільськогосподарськими підприємствами, вищі від середніх цін на молоко, що реалізується господарствами населення, це добре ілюструє графік динаміки цін на молоко, що виробляється підприємствами та господарствами населення (рис. 4.1).



**Рис. 4.1.** Динаміка цін на молоко, що виробляється підприємствами та господарствами населення України за період 2010-2019 рр.

Для населення, що здійснює реалізацію молока коров'ячого незбираного для промислової переробки, здійснювати перевезення даного товару за межі населеного пункту може бути економічно недоцільним оскільки пов'язано з додатковими, значними матеріальними витратами, витратами часу та ризиком втрати якості даного товару (при недотриманні температурного режиму – молоко скисає). Таким чином, усе заготовлене молоко є рівнозначним по якості товаром – негатурне із встановленням ціни за одиницю базисної жирності. При цьому продавець не може відмовитись від здачі молока й вибирати з поміж інших молокопереробних підприємств те, яке запропонує вищу ціну. Це обумовлено економічними та організаційними обмеженнями – необхідність транспортування з дотриманням спеціальних температурних режимів, рівень транспортних витрат, неможливість постійної щоденної реалізації молока на продовольчих ринках обласного чи районного центрів. Динаміка рівня рентабельності виробництва молока в підприємствах України за період 2012-2020 рр. наведена в табл. 4.9.

**Динаміка рівня рентабельності виробництва м'яса та молока в підприємствах України за період 2012-2020 рр., відсотків**

Категорія господарств	2012	2013	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2019 р. до 2018 р.
М'ясо									
На сільськогосподарських підприємствах	-28,3	-41,3	-16,9	-23,2	3,4	-17,7	-27,1		-9,4
Молоко									
На сільськогосподарських підприємствах	1,8	13,1	12,7	18,6	26,9	16,1	20,6	20,4	+4,5
у т.ч. фермерські господарства	4,9	21,4	20,5	23,3	25,9	18,0	20,1		+2,1

*Джерело: [101]*

Виробництво м'яса сільськогосподарськими підприємствами України є не прибутковим. Рівень збитковості в 2019 році становив 27,1%. Рентабельність виробництва молока сільськогосподарськими підприємствами України в 2019 р. становила 20,6 відсотків. Порівняно з попереднім роком рентабельність виробництва молока сільськогосподарськими підприємствами зросла на 28 %, а порівняно з 2017 р. вона зменшилась на 23,4 %. Подібний стан рентабельності мають і фермерські господарства: в 2019 р. рентабельність виробництва молока становила 20,1 %, порівняно з 2018 р. вона збільшилась на 11,7 %, а порівняно з 2017 р зменшилась на 22,4 %.

Відміни в рівні економічної ефективності виробництва молока зумовлені в основному різним рівнем собівартості молочної сировини і закупівельних цін на її реалізацію. Отже, для зростання поголів'я корів і виробництва молока, крім забезпечення належної цінової політики та державної підтримки галузі, необхідно вдосконалити організацію виробництва з метою зменшення затрат за рахунок внутрішніх факторів. Зниження собівартості виробництва молока необхідно насамперед досягати за рахунок підвищення продуктивності худоби та поліпшення якості кормів. За даними наукових установ, з підвищенням на

кормову одиницю, використану в молочному скотарстві, перетравного протеїну із 84,5 до 108,3 г витрати корму на 1 ц молока знижуються на 17%, а собівартість виробництва – на 11%. Необхідно забезпечити підвищення врожайності кормових культур та рівень механізації трудомістких процесів у кормовиробництві, ефективно використовувати машини та добрива, здешевлювати виробництво насіння. Важливо також досягти зменшення витрат кормів на одиницю продукції на основі поліпшення племінних якостей худоби, породи якої здатні до високої молочної продуктивності. Щоб скоротити витрати коштів на виробництво одиниці продукції в молочному скотарстві варто також домогтись ощадливого використання енергоносіїв, ефективного застосування засобів механізації і обладнання в галузі.

Розвиток галузі тваринництва на сьогодні в Україні є перспективним та потужним, але ця галузь має певні проблеми, основою їх є якість та безпечність продукції. Низькі закупівельні ціни та висока собівартість через відсутність достатнього власного кормовиробництва, зношеність чи відсутність обладнання, недосконала підтримуюча законодавча база, економічна, соціальна та політична нестабільність в країні є причиною такої неефективності.

Органічний спосіб виробництва розглядається як інноваційна технологія розвитку сільського господарства, в тому числі тваринництва, в регіоні. Він спрямований на задоволення потреб цільових споживачів у екологічно безпечній продукції. За таких умов важливого значення набуває маркетингова складова органічного виробництва, що передбачає своєчасне виявлення зазначених потреб та узгодження їх з наявним потенціалом регіону. Дієвим інструментом забезпечення товаровиробників щодо мотивів та мотивацій цільових споживачів є здійснення маркетингових досліджень.

Згідно даних Федерації органічного руху України, ринок органічної продукції щорічно зростає за кількісними параметрами. Так, в 2014 р. обсяг ринку становив 14,5 млн. євро проти 500 тис. євро у 2007 р., тобто у 29 разів



більше. За даними моніторингу, проведеного Мінекономіки, у 2019 році загальна площа сільськогосподарських земель з органічним статусом та перехідного періоду склала 467 980 га (1,1 % від загальної площі земель сільськогосподарського призначення України). При цьому нараховувалось 617 операторів органічного ринку, з них 470 – сільськогосподарські виробники. У 2020 році Україна посіла 4-те місце зі 124 країн за обсягами імпортованої органічної продукції до ЄС відповідно до звіту Європейської Комісії.

З метою отримання органічної продукції в тваринництві особливу увагу приділяють кормам (без консервантів, ГМО, стимуляторів зростання, збудників апетиту) та безстресовим умовам утримання й транспортування, заборонено використовувати антибіотики та гормони. З огляду на вищезазначене: виробництво кормів рослинного походження – концентрованих, відходів переробки продукції рослинництва, інших галузей – є важливою ланкою виробництва продукції рослинництва.

Сучасні зміни до законодавства України, що регламентує органічний спосіб ведення сільського господарства, які плануються найближчим часом, мають на меті забезпечення зростання частки сільськогосподарських угідь, сертифікованих відповідно до органічних стандартів. Крім того, передбачається і збільшення кількості сертифікованих суб'єктів господарювання, що здійснюють виробництво молока, овочів, фруктів та лікарських рослин.

Наведені дані свідчать, що сегмент (ніша) органічної продукції в Україні динамічно розвивається незважаючи на економічні проблеми та політичні розбіжності. Набуває він особливої актуальності і з огляду на перспективність його експортної орієнтації за умов зростання попиту на світовому ринку органічної продукції. Крім того, застосування органічного способу виробництва є потужним поштовхом розвитку малого бізнесу, зокрема, фермерства, що наглядно демонструють країни Західної Європи.

Формування стратегії органічного виробництва продукції тваринництва передбачає кілька основних етапів: уточнення місії підприємства, оцінка сильних та слабких сторін, визначення мети та ключових проблем, розроблення варіантів розвитку підприємства, вибір стратегії та складання програми дій, моніторинг реалізації стратегії. Зокрема, процедура SWOT-аналізу органічного тваринництва зводиться загалом до виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, які згодом можуть бути використані для формування стратегії підприємства. Аналіз вітчизняного органічного тваринництва дав змогу нам зосередити увагу на основних аспектах його розвитку.

Сильні сторони:

- аграрні підприємства, які здійснюють виробництво органічної продукції, суворо дотримуються вимог стандартів IFOAM та періодично інспектуються відповідними органами на предмет дотримання цих вимог;

- у багатьох з аграрних підприємств з виробництва сільськогосподарської продукції за традиційними технологіями немає необхідності очікувати на очищення ґрунту від синтетичних добрив чи засобів захисту, тобто є відповідні умови для переходу підприємств до органічного способу виробництва;

- близько 40% органічної продукції експортується за кордон, де є значний попит на неї;

- наявність родючих ґрунтів для розвитку кормової бази тваринництва і достатньої кількості трудових ресурсів;

- зменшення норм внесення мінеральних добрив, пестицидів та інших синтетичних речовин є позитивним чинником для розвитку органічного виробництва;

- перехід до органічного сільського господарства ініційовано різними проектами;

- існування громадських організацій та об'єднань, які займаються розвитком і популяризацією органічного виробництва;

- сертифікація органічних продуктів відповідно до постанов ЄС, стандартів IFOAM дозволяє маркувати продукти як органічні відповідними маркуваннями «БІОЛану», ЄС, Швейцарії, США тощо і бути впевненими у високій якості продукту та його надійному походженні.

Слабкі сторони:

- економічні збитки, яких зазнають фермери через невміло започатковане органічне виробництво, є одним із чинників занепаду підприємства або повернення його до попереднього традиційного способу ведення сільськогосподарського виробництва;

- наукові дослідження в Україні перебувають на початковій стадії, що не дає змоги повною мірою оцінити всі переваги для споживача та виробника органічної продукції;

- недостатня поінформованість населення про наявність органічної продукції, її суть, переваги від споживання;

- слабкий зв'язок між державними структурами й дослідницькими установами у сфері органічного виробництва;

- умови банківських кредитів для сільгоспвиробників не вигідні;

- нестача органічного насіння, достатньої кількості техніки, добрив, біологічних речовин для захисту від шкідників і бур'янів.

Можливості:

- використання напрацювань світових лідерів у сфері органічного виробництва, їх досвіду виробництва та маркетингової діяльності;

- можливість розвитку органічного виробництва за сприяння іноземних організацій та проектів, що створюються спільно з українськими установами та господарствами у напрямі дослідження виробництва органічної продукції в Україні;

- можливість фінансових інвестицій, успішність яких залежатиме від законодавчої бази й стабільності політичної ситуації в країні;

- розвиток внутрішнього та вихід на міжнародний ринок органічної продукції;

- низька конкуренція, що є на ринку органічної продукції, відкриває широкі перспективи для її виробників.

Небезпеки (ризиками):

- глобальні зміни клімату та природні катаклізми у світі;
- нестабільна ситуація в країні;
- відсутність з боку держави кваліфікованого контролю якості органічної продукції, яку виробляють і продають, а також переробної галузі органічної продукції;

- плаваючі ціни на органічну продукцію;

- зростання конкуренції – поява нових іноземних виробників на вітчизняному ринку, які встановлюватимуть низькі ціни на органічну продукцію, що змусить вітчизняних виробників знижувати свої прибутки;

- кадрова проблема, яка проявляється у небажанні сільського населення працювати на землі;

- ризик відміни субсидіювання сільськогосподарських підприємств.

Вітчизняний досвід ведення органічного сільського господарства засвідчив, що ґрунтозахисні технології потребують менше часу на обробіток ґрунту порівняно з конвенційними, менше пального та у десятки разів менше мінеральних добрив [49, с. 110], що сприяє зниженню собівартості виробництва сільськогосподарських культур [50, с. 14]. Це повинно спонукати фермерів до переходу на органічне виробництво, а споживачів – до зміни свого уявлення про здоровий спосіб життя.

До важливих умов та принципів розвитку вітчизняного органічного тваринництва та ефективної діяльності товаровиробників продовольчої продукції органічного походження є формування сталих і надійних їх маркетингових стратегій на агропродовольчому ринку. Підприємства

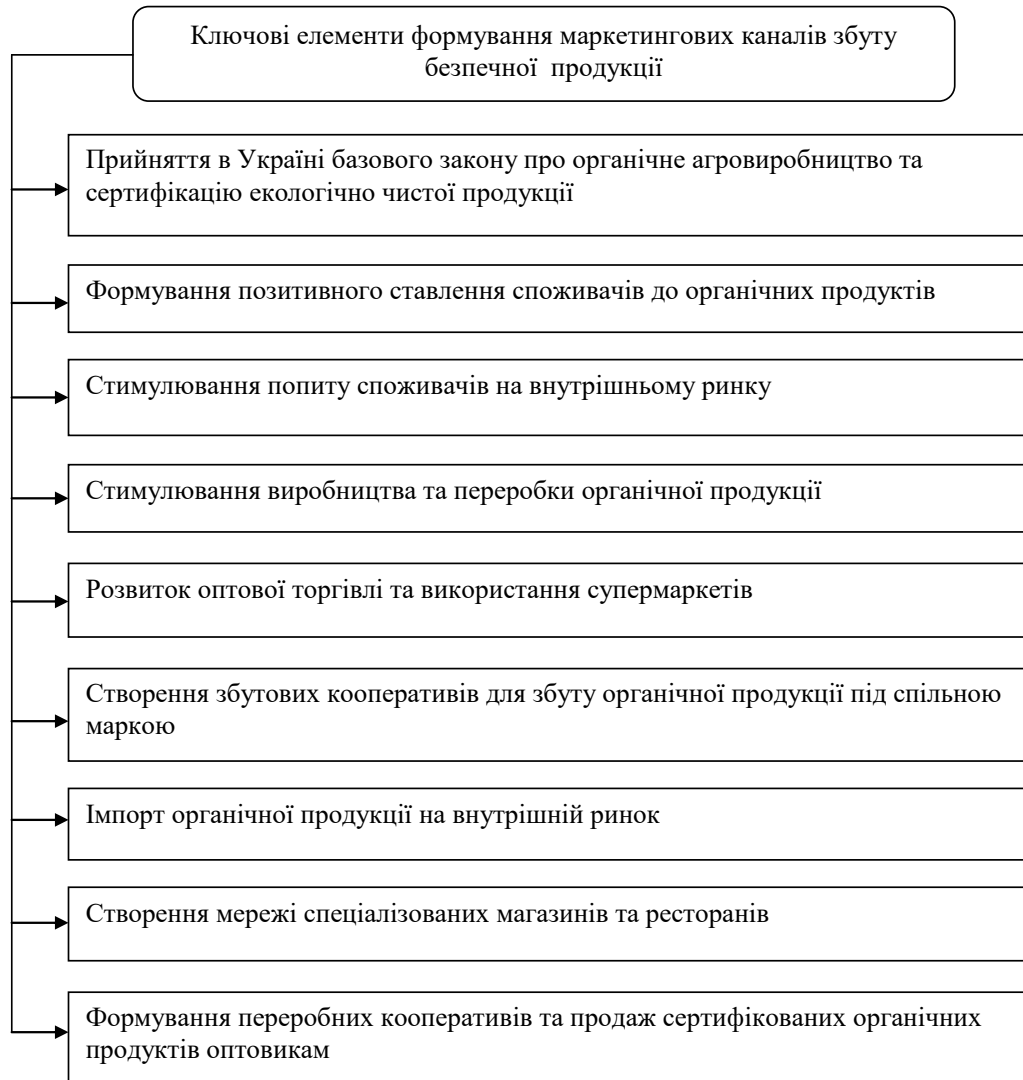
тваринництва в Україні, особливо фермерські та селянські господарства, мають великий ресурсний потенціал, вільні ринкові ніші збуту для покращення екологічного, соціального й фінансово-економічного становища за рахунок розвитку органічного сектору [33, с. 64]. Тому важливе значення має обґрунтування форм, напрямів, видів, механізмів та інших складників маркетингових стратегій.

Основними видами просування продукції органічного агровиробництва слід вважати: рекламу, створення доброзичливої думки, персональний продаж, стимулювання збуту. Винятково важлива роль належить ключовим елементам формування маркетингових каналів збуту органічної продукції товаровиробниками, окремі з яких знаходяться на стадії становлення, а інші лише формуються (рис. 4.2). Впровадження і ефективна взаємодія цих елементів знаходиться в прямій залежності від законодавчої бази в державі.

Встановлено, що нині органічне виробництво в Україні орієнтоване на експорт і спирається воно, в основному, на крупнотоварне виробництво продукції органічного походження призначеного на експорт у країни ЄС. Дрібні товаровиробники органічної продукції намагаються збути вироблену сільськогосподарську продукцію споживачам, головним чином, через ринок традиційного виробництва. На відміну від європейських країн, в Україні не існує магазинів органічної здорової продукції або хоча б спеціалізованих вітрин у супермаркетах та гастрономах.

Електронна торгівля є одним з найсучасніших способів реалізації продукції. При цьому, аналізуючи специфіку такої системи збуту було враховано два їх напрями: інтернет-магазин та web-сайт виробника. І хоча процес відкриття та підтримка їх функціонування є досить схожими в плані організації та фінансових витрат, проте вони мають принципові відмінності. По-перше, репутація інтернет-магазинів, а отже і довіра до них з боку потенційних споживачів є недостатньо повними. В той час, як web-сайти виробників

продукції, за умови, якщо вони є повноцінними, з достатнім контентом, а не звичайні сайти-візитівки, викликають більше довіри.



**Рис. 4.2. Основні елементи формування маркетингових каналів збуту безпечної продукції тваринництва**

По-друге, інтернет-магазини сприймаються потенційними споживачами як повноцінні торговельні майданчики, з достатнім асортиментом продукції, системою доставки та оплати за товар, а сторінки виробника в мережі – лише як сукупність інформації про підприємство. Тому, електронна торгівля органічними продуктами харчування є перспективною системою організації збуту. Вона забезпечує доступ до будь-якого сегменту цільових споживачів органічної

продукції, з певними обмеженнями щодо специфіки їх користування мережею Інтернет. Витрати на організацію та підтримку функціонування системи є незначними, порівняно з іншими каналами. При цьому, інтернет-торгівля не має обмежень щодо інтенсивності розподілу, обсягів збуту та торговельних націнок.

В Україні існує чотири шляхи збуту органічної продукції: спеціалізовані прилавки у великих супермаркетах (GoodWine, Billa, Metro, Мегамаркет, Фуршет, Чумацький шлях, Велика кишенья, Наш Край, Еко-маркет, Сільпо, Караван, Novus); спеціалізовані органічні бутіки, лавки, магазини; доставка через Інтернет-магазини (по містах-мільонниках) та експорт. При розрахункових відносинах органічної продукції тваринництва першочергове значення має:

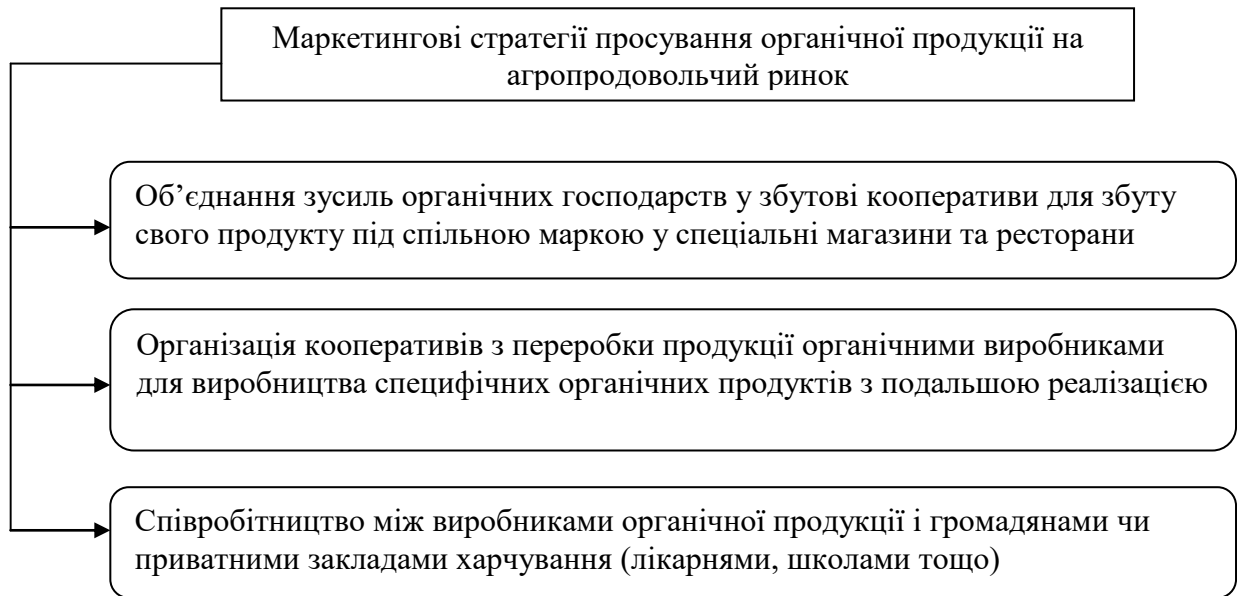
- ціна, яка є важливим регулятором взаємодії суб'єктів ринкових відносин і формує дохід продавців і витрати покупців. Ціни органічного виробництва є досить нестабільними;

- якість – її екологічна чистота і безпека для навколишнього середовища є основними факторами конкурентоспроможності виробництва продукції тваринництва.

Так, інтенсивний маркетинг органічної продукції тваринництва через мережі гуртової торгівлі та супермаркетів має значний потенціал для розвитку внутрішнього ринку органічних продуктів і може створювати, а надалі й стимулювати, попит споживачів. Він може сприяти формуванню позитивного ставлення громадськості до органічного сектора загалом, стимулюватиме споживання органічної продукції, розвиток органічного виробництва. Значна проблема полягає в тому, що через обмежений асортимент органічних продуктів українських ферм супермаркети можуть запропонувати широкий обсяг імпортованих товарів, що створить серйозну конкуренцію для вітчизняного агробізнесу.

Становлення органічних місцевих продовольчих систем (кластерів) та підприємств призводить до сталого регіонального розвитку, екологізації

сільських територій загалом. Як результат, вони можуть також забезпечувати не лише зростаючі темпи експорту, а й інтенсивний розвиток внутрішнього ринку органічної продукції [1]. Враховуючи це, для виробників органічних продуктів тваринництва в Україні пропонується об'єднувати виробництво, переробку та збут у маркетингові ланцюги просування органічної продукції на шляху до потенційного споживача (рис. 4.3).



**Рис. 4.3. Моделі маркетингових стратегій виходу вітчизняних виробників продукції тваринництва на ринок органічної продукції**

Вітчизняні товаровиробники можуть об'єднуватися у кооперативи для маркетингу своєї продукції під спільною маркою (назвою, брендом) та збувати її безпосередньо у спеціалізовані магазини, заклади громадського харчування, котрі можуть бути їхньою власністю, а також великим гуртовикам. Сьогодні збутові органічні кооперативи відіграють провідну роль у формуванні органічних продовольчих систем або кластерів. Кооперативні суб'єкти забезпечують задоволення попиту на місцевому рівні. Для фермерів, особистих селянських господарств кооперативи надають можливість долучитися до розгалуженого вертикально інтегрованого агробізнесу; використовувати спільний капітал та



інші ресурси; мати вихід на великий ринок; користуватися спільним устаткуванням, технікою, інфраструктурою та досвідом.

Саме обслуговуючі кооперативи надають можливість товаровиробникам зайняти відповідну ринкову нішу та здійснювати спільну господарську діяльність, що була б малоефективною для відокремлених суб'єктів господарювання у тваринництві. Останні підвищують свою фінансово-економічну стійкість, відновлюють продуктивність природних агроресурсів [3, с. 19]. Вони мають значні конкурентні переваги від участі в кооперативному об'єднанні, що стимулює кооперацію більше, ніж конкуренцію між ними, дає змогу конкурувати з великими агроформуваннями.

Результатом виключення посередників є збільшення прибутків агроформувань. Споживачі виграють за рахунок надходження гарантованої якісної місцевої органічної продукції. Також, враховуючи практику країн із високорозвиненим ринком органічної продукції, важливим каналом збуту на початковому етапі становлення внутрішнього (а саме, місцевого) ринку органічної продукції є прямий збут (продаж безпосередньо на фермі, на роздрібному ринку, власному кіоску, магазині у місті, через інтернет, коробкові або кошикові продажі).

Основними перевагами при цьому є виключення посередників, збільшення прибутків фермерів, сільських жителів, скорочення витрат на рекламу та транспортування продукції. Масовий збут органічної продукції через традиційну мережу роздрібної торгівлі на вітчизняному ринку поки що неможливий через недостатній її асортимент [42, с. 50]. Цілком перспективним для України є продаж органічної продукції через мережу Інтернет, а також відкриття спеціалізованих ресторанів, бутиків органічної продукції, де споживачі безпосередньо можуть оцінити якісні характеристики продукції.

Перелік маркетингових інструментів розвитку вітчизняного ринку екологічно чистих продуктів харчування державного та галузевого рівнів наведено в табл. 4.10.

Таблиця 4.10

**Маркетингові інструменти розвитку вітчизняного ринку екологічно чистих продуктів харчування**

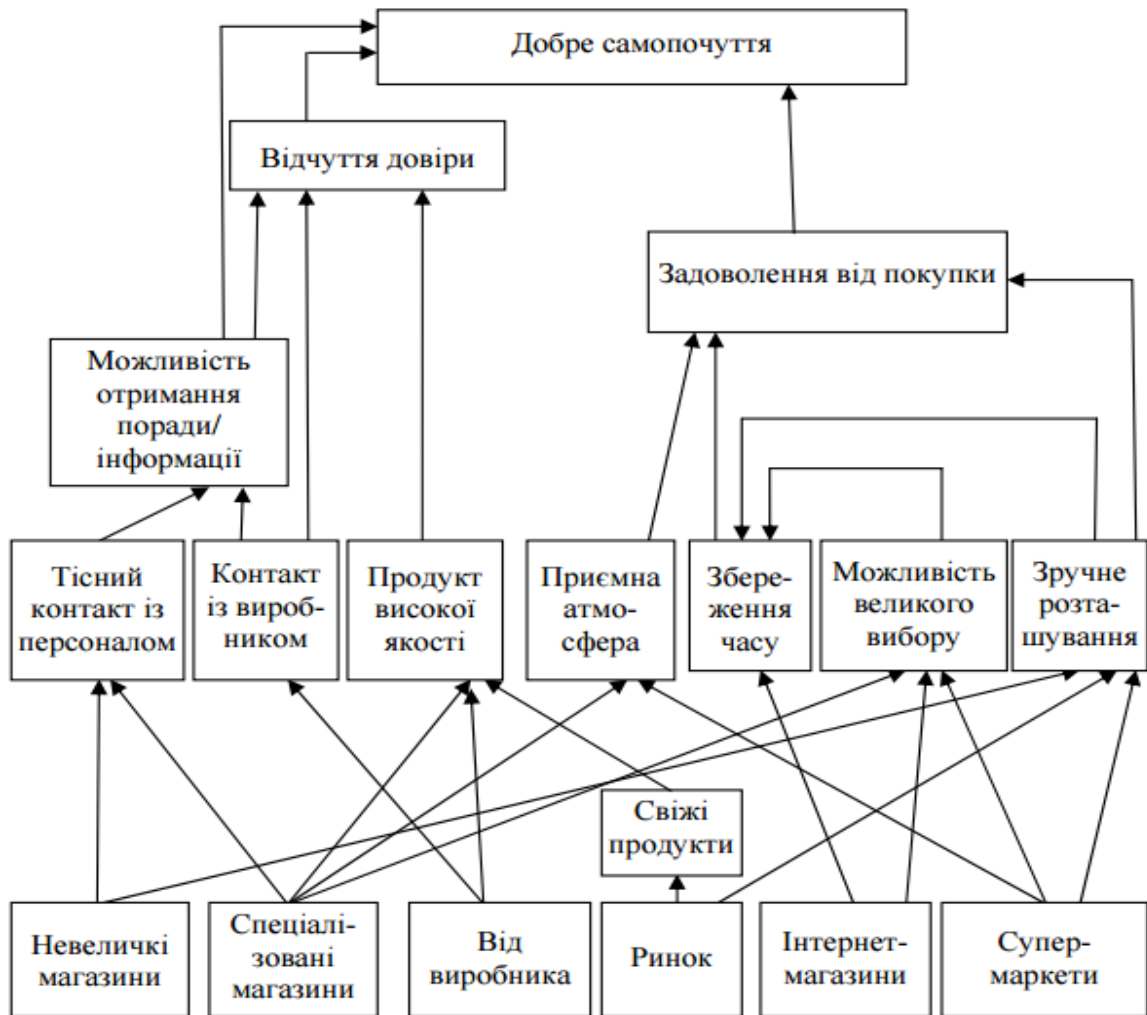
Маркетингові інструменти	Виконавець	Очікуваний результат
Організація широкої PR-компанії з підвищення суспільної обізнаності щодо переваг (економічних, соціальних, екологічних та оздоровчих) органічного виробництва та екологічно чистих продуктів харчування	Громадські екологічні, медичні, економічні та аграрні організації за підтримки Мінекономрозвитку та Міністерства охорони навколишнього природного середовища	Активізація попиту на органічну продукцію
Розвиток с/г кооперації для налагодження спільного збуту органічної продукції, постачання засобів біологічного захисту рослин та лікування тварин	Об'єднання виробників органічної продукції	Збільшення обсягів органічного виробництва
Створення національної системи сертифікації та контролю якості с/г органічної продукції, органів органічної сертифікації усіх форм власності	Міністерство охорони навколишнього природного середовища та Мінекономрозвитку	Діюча система сертифікації та контролю якості органічної продукції
Організація спеціальних місць на гуртових с/г ринках та мережі збуту с/г продукції від виробника до споживача шляхом створення спеціальних магазинів продажу екологічно чистої продукції харчування	Об'єднання виробників та торгові мережі за координації обласних управлінь агропромисловим розвитком	Ефективний маркетинг органічної продукції для внутрішнього споживача
Організація спеціальних ярмарок, виставок, фестивалів, інших промоційних та рекламних заходів, стимулювання діяльності товарних та ф'ючерсних бірж з метою формування прозорих ринкових механізмів ціноутворення та просування гуртових партій органічної продукції на регіональний, національний та міжнародний рівень	Громадські організації зі сприяння бізнесу, об'єднання виробників органічної продукції	Збільшення внутрішнього попиту на органічну продукцію та її виробництва
Створення національної гарантійної системи, що відповідає вимогам	Мінекономрозвитку	Збільшення виробництва та

Маркетингові інструменти	Виконавець	Очікуваний результат
законодавства ЄС та інших країн і є адекватною ринкам збуту органічної продукції, а також еквівалентною міжнародним системам гарантій органічних продуктів		експорту органічної продукції
Налагодження взаємовигідних партнерських відносин між с/г товаровиробниками та іншими операторами аграрного ринку	Громадські організації зі сприяння бізнесу, об'єднання виробників органічної продукції шляхом організації та проведення форумів, семінарів, круглих столів тощо	Збільшення органічного виробництва

При аналізі потенційних каналів збуту органічної продукції (рис. 4.4) виробник має враховувати вплив мотиваційних факторів на споживача при здійсненні ним процесу купівлі. Активізація постачання органічної продукції та органічних харчових продуктів товаровиробниками на агропродовольчий ринок вимагає впровадження відповідної маркетингової стратегії її збуту. Вибір конкретної маркетингової стратегії для суб'єктів аграрного господарювання є складним завданням, яке потребує прийняття виважених управлінських рішень.

Аналіз практики господарювання в сфері тваринництва показує перспективність використання декількох маркетингових стратегій для виробництва різних груп товарів та їх позиціонування на відповідних ринках. Можна обґрунтувати можливі перспективи від впровадження деяких маркетингових стратегій суб'єктами господарювання агропродовольчої системи України (табл. 4.11).

У випадку органічної продукції йдеться про особливі вимоги до організації процесів виробництва різних груп (підгруп) товарів, цільового вибору стратегій відповідно до спеціалізації підприємства-товаровиробника, його фінансових і матеріально-технічних можливостей, перспектив технологічного удосконалення тощо.



**Рис. 4.4. Мотиваційні чинники здійснення процесу купівлі органічної продукції тваринництва у різних точках продажу**

Пропонуємо ефективне поєднання декількох стратегій для суб'єктів аграрного сектора, які відрізняються за виробничою спеціалізацією:

1) підприємства-виробники органічної продукції рослинного походження (свіжі або перероблені фрукти та овочі, рослинні олії, зерно й продукти його переробки) – стратегія конкуренції, стратегія впровадження нововведень, стратегія негайного реагування на потреби ринку;

2) підприємства-виробники органічної продукції тваринного походження (молочні, м'ясні товари або їх окремі інгредієнти – молочна сироватка, молочний

жир, м'ясні напівфабрикати та ін.) – стратегія конкуренції, стратегія сегментації ринку, стратегія диференціації продукції.

Таблиця 4.11

**Перспективи впровадження маркетингових стратегій у аграрних підприємствах з виробництва органічної продукції тваринництва\***

Вид стратегії	Характерні ознаки	Особливості застосування у виробництві органічної продукції
Стратегія конкуренції	Основа конкурентної поведінки суб'єктів на ринку, розробка схем забезпечення переваг над конкурентами в довгостроковій перспективі	Конкуренція на новому ринку органічної продукції, набуття конкурентних переваг над вітчизняними виробниками традиційної сільськогосподарської сировини та готової продукції, а також над закордонними підприємствами
Стратегія сегментації ринку	Вибір цільового ринку, можливість ефективної роботи на рівні вузького (єдиного) сегмента ринку	Забезпечення переваг над конкурентами за рахунок диференціації продукції у відособленому сегменті ринку органічної продукції, що виділяється на основі соціального та поведінкового принципів
Стратегія реагування на потреби ринку	Вибір і реалізація проектів, найбільш рентабельних в поточний ринковий період	Пропозиції харчової продукції (сировини), удосконаленої за споживчими параметрами; диференціація комерційних характеристик органічного продукту
Стратегія інновацій	Розвиток нових ринків, формування лідируючих позицій підприємств- "піонерів" в окремій галузі, можливість наукових досліджень як на великих, так і малих аграрних підприємствах та інших суб'єктах	Створення ринку органічної продукції в Україні з широкими можливостями й перспективами прискореного зростання. Пошук нових, ефективних технологій аграрного виробництва, методів організації господарювання на засадах сталого розвитку та природного відтворення виробничих циклів

Як у першому, так і в другому випадку можна запропонувати для вітчизняних підприємств-товаровиробників органічної продукції, незалежно від розмірів і форм власності, стратегію конкуренції як базової основи до розвитку лідируючої поведінки на ринку, отримання переваг над конкурентами в довгостроковий період, можливостей одночасного застосування інших стратегій

розвитку суб'єктів агропродовольчої системи. Важливим моментом вибору стратегії конкуренції є правильний початок її впровадження й тривалість застосування. Це підтверджується такими динамічними чинниками, як зміна соціальних і демографічних характеристик ринку, життєвих пріоритетів і споживчих цінностей покупців, можливостей платоспроможної покупки тощо. Із позицій ринкових властивостей органічного продукту суб'єкту слід вірно зорієнтуватися щодо розрахункових прогнозів тривалості життєвого циклу товару.

Обґрунтуванням пропозиції стратегії інновацій для підприємств, які виробляють органічну продукцію тваринництва відповідного рівня екологічної чистоти, є те, що існує необхідність оновлення та пошуку нових технологічних прийомів і методів.

Запропоновану концепцію інновацій потрібно органічно доповнити швидким реагуванням на потреби ринку. Для товаровиробників, які спеціалізуються на виробництві органічної продукції тваринництва, це економічно доцільно й технічно можливо. Підтвердженням комерційних перспектив розвитку господарств такого спрямування є різноспрямовані ринкові потреби харчової та переробної галузей промисловості України у відповідній продукції та можливостей їх задоволення.

Складно швидко змінити весь технологічний процес виробництва продукції тваринництва. Можливо тому на вітчизняному органічному ринку домінують виробники продукції рослинництва. Для підприємств органічного виробництва тваринницького комплексу, на нашу думку, більш доцільно планувати свій розвиток на основі маркетингової стратегії диференціації продукції, сутність якої полягає у виготовленні особливої продукції: наприклад, молочні продукти преміум-класу, високого рівня якості та екологічної чистоти.

Зазначене примушує шукати нові, оригінальні рішення щодо ринкового виділення та позиціонування органічної продукції тваринництва, обґрунтування

її споживчих переваг. Пропозиції щодо застосування стратегії диференціації для виробництва органічної продукції тваринного походження стосуються зосередження уваги на мотивації здорового харчування, урахування фізіологічних потреб населення у тваринних жирах, зокрема молочних.

Для реалізації стратегії диференціації агропродовольчих товарів виробникам і продавцям органічної продукції слід акцентувати увагу на удосконаленні відповідного рекламного забезпечення, використанні сучасних комунікаційних засобів для доведення необхідної інформації до споживача. При цьому слід зробити акценти на високих показниках якості молочної (м'ясної) сировини як першооснови споживної цінності готової продукції. Наприклад, окремі вітчизняні виробники молочних продуктів вже втілюють своє бачення у вигляді таких звернень до покупців, як "справжнє молоко", "справжнє масло", "продукт натурального виробництва", "екологічно чистий продукт" тощо. Безумовно слід використовувати іншу термінологію й акцентувати увагу на науково обґрунтованій, загальноновживаній та правомірній в Україні назві – "органічний продукт", звісно, якщо він відповідає цій категорії за усіма характеристиками та має сертифікат відповідності.

Практична реалізація маркетингових стратегій, ступінь дієвості їхнього застосування у практиці вітчизняного аграрного виробництва органічної продукції залежатиме від таких складових:

- типу господарства, його спеціалізації;
- розмірів підприємства та чисельності працівників;
- виробничої структури підприємства;
- поточної та перспективної комерційної активності підприємства;
- ринкової кон'юнктури;
- етапу життєвого циклу товару та інших.

Освоєння вітчизняними агроваровиробниками зарубіжних ринків продукції органічного агровиробництва не тільки приваблива, реальна, але й

довгострокова перспектива. Для досягнення цієї мети система державного регулювання та управління у цій сфері має сприяти розвитку органічного та екологічного напрямку в сільському господарстві через розробку технологічних і організаційних регламентів, узгодження стандартів і сертифікатів, державних програм органічного руху й екологізації з наданням фінансово-інвестиційної підтримки, державно-приватного партнерства.

Необхідність практичного застосування маркетингу органічної продукції обумовлена тим, що він дозволяє за допомогою своїх методів та інструментів більш ефективно адаптувати сфери виробництва, контролю та споживання до умов, що склалися в українській економіці, і перш за все, до потреб і запитів споживачів, а в більш широкому розумінні він здатний формувати раціональні запити у споживачів та підвищувати попит на цю продукцію, що в свою чергу є стимулом для зростання її пропозиції [43, с. 495].

Маркетинг, який використовується в сфері формування ринку органічної продукції, необхідно розуміти більш широко, а саме як концепцію впливу. Соціальні умови, матеріальні, економічні та політичні фактори впливають на реальний, повсякденний спосіб життя та діяльності звичайної людини, але не прямо, а опосередковано, через суспільні цінності, соціально психологічні установки, що навіюються йому суспільством та мікросередовищем. Саме такий вплив суспільства і знаходить своє відображення у відносинах людини до того чи іншого зразка поведінки, проявляється у свідомому виборі тих зразків, які відповідають цим установкам.

Отже, маркетинг сьогодні повинен мати не лише свій специфічний збутовий характер, але і стати ключовою характеристикою в рамках управління ринком органічної продукції. Маркетинг органічної продукції виконує завдання рентабельного використання обмежених природних та фінансових ресурсів з метою більш повного задоволення потреб населення, формування екологічно чистого навколишнього агроприродного середовища, залучення населення,



підприємств до діяльності, направленої на стабілізацію та подальший розвиток виробництва та реалізації органічної продукції [274]. Запропонована концепція обґрунтовує характер, напрямок і масштаби всіх видів діяльності, пов'язаної із становленням ринку органічної продукції, необхідної для підвищення добробуту населення.

Маркетинг органічної продукції в нашому розумінні – це планування і здійснення усесторонньої діяльності, пов'язаної з просуванням ідеї виробництва та споживання органічної продукції з метою здійснення оптимального впливу на підвищення якості життя населення та зростання ефективності діяльності господарських структур [43, с. 120]. З огляду на вище зазначене основними завданнями впровадження маркетингу органічної продукції є наступні:

- формування умов для становлення сільськогосподарських підприємств та установ з переробки, зберігання та транспортування органічної продукції дійсно самостійними господарюючими суб'єктами, створення реально діючого ринку виробників та споживачів органічної продукції;

- підвищення результативності діяльності сільськогосподарських підприємств як наслідок зростання попиту на органічну продукцію;

- створення умов для визнання необхідною, суспільно корисною ідеєю виробництва органічної продукції;

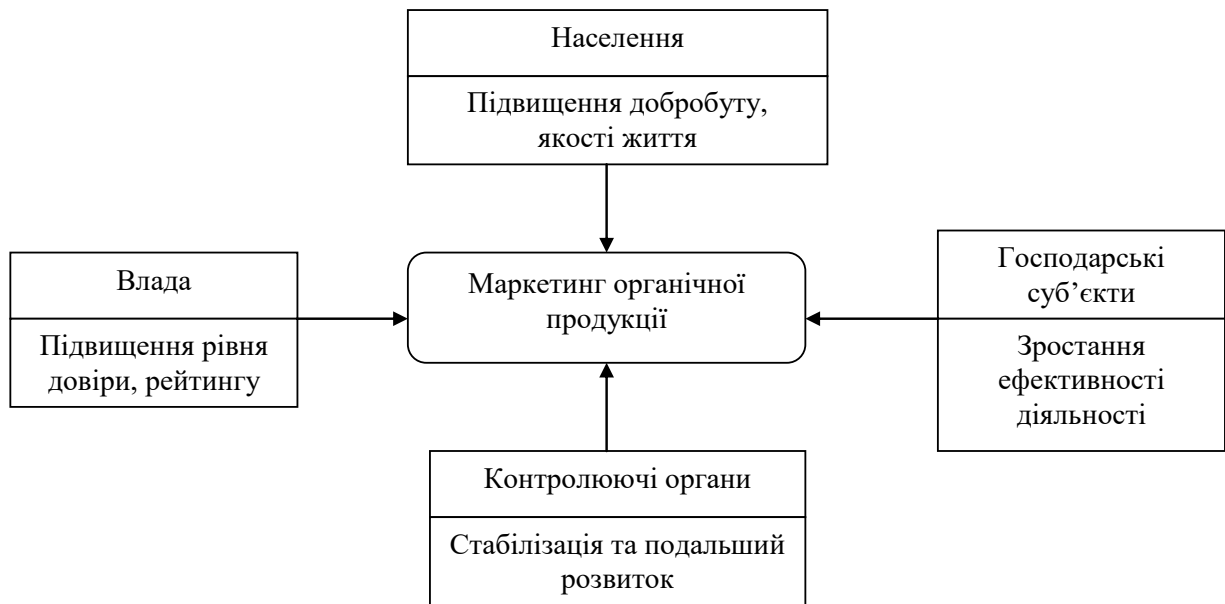
- впровадження в практику організації діяльності сільськогосподарських підприємств, установ та організацій, що займаються переробкою, зберіганням та транспортуванням органічної продукції найбільш ефективних та функціональних форм фінансового менеджменту; системи забезпечення і контролю за якістю продукції; захисту прав споживачів;

- орієнтація виробництва органічної продукції на мінімізацію витрат;

- ефективне і раціональне управління інвестиціями, які здійснюються у сферу виробництва та реалізації органічної продукції;

- сприяння підвищенню рівня життя та задоволенню потреб населення.

Маркетинг органічної продукції направлений на встановлення тісних економічних, організаційних та соціальних зв'язків і створення маркетингової системи взаємодії в середині суспільства [57, с. 114]. Агробізнес нині є соціально відповідальним, відкритим для громадськості, ініціативним щодо використання ресурсозберігаючих технологій та альтернативних джерел енергії. Розробка, обґрунтування та запровадження екологічної стратегії підприємствами сектора тваринництва на часі є невід'ємною частиною їх стратегічного планування. Впровадження соціального маркетингу органічної продукції передбачає вирішення наступних основних питань: визначення потреб та інтересів цільових ринків, що пов'язані з розвитком ринку органічної продукції; регулювання зміни поведінки цільових аудиторій в потрібному напрямі шляхом просування ідей маркетингу органічної продукції; аналіз ефективності (наслідків) проведення заходів щодо зміни поведінки цільових аудиторій.



**Рис. 4.5. Визначення потреб цільових аудиторій в просуванні органічної продукції тваринництва на ринок**

Екологічний маркетинг як сучасна концепція передбачає гармонійне поєднання традиційних маркетингових інструментів зі специфічними, обумовленими екофілософією суб'єкту агробізнесу [67, с. 85]. Нині важливо не тільки заявити про екологічну орієнтацію діяльності підприємства, а й сповістити суспільство про зменшення шкідливого навантаження на довкілля, використання екологічнобезпечних технологій, співпрацю з міжнародними організаціями, авторитетними у сфері охорони навколишнього середовища. Комунікації з контактними аудиторіями мають відбуватися безперервно на засадах зворотного зв'язку.

Формування “зеленого” мислення, лояльності та прихильності споживачів нині є прерогативою виробників органічної продукції. Зважаючи на те, що платоспроможність та обізнаність споживачів формують попит на внутрішньому ринку органічної продукції, комунікаційна політика як традиційний маркетинговий інструмент набуває особливої актуальності. Просування ідеї здорового харчування через використання органічних продуктів в щоденному раціоні, турботи про власне здоров'я та здоров'я рідних і, в першу чергу, дітей, стає лейтмотивом комунікаційного звернення сільгоспвиробників.

Екологічний маркетинг є сучасною трендовою концепцією управління підприємствами аграрного сектора економіки [76]. За умов зростання чисельності населення світу та загострення глобальної продовольчої проблеми застосування органічного способу виробництва, що передбачає використання комплексних заходів збереження навколишнього середовища, є одним із найбільш перспективних напрямів розвитку сільськогосподарського виробництва в цілому.

Саме екологічний маркетинг є стратегією, що дозволяє забезпечити екологізацію соціально-економічного розвитку на рівні суб'єктів господарювання. Екологічний маркетинг сприяє реалізації місії та екологічних цілей аграрних, особливо органічних, підприємств, впливає на їх конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі, сприяє розвитку та

задоволенню екологічних потреб суспільства в цілому [86, с. 67]. Якщо інструменти збутового маркетингу орієнтовані на завоювання ринків, позиціонування на них органічних агропідприємств, розширення каналів та обсягів збуту органічної продукції, то екологічний маркетинг направлений на покращення умов виробництва, раціональне ресурсокористування та відтворення довкілля.

Досвід країн з розвинутою економікою свідчить, що сфера органічного агропромислового виробництва є привабливою для інвестицій, оскільки на таку продукцію завжди є стійкий попит, який не має тенденцій до зниження, а сама органічна продукція ніколи не застаріває “технічно і технологічно”, що підтверджено еволюційним процесом економічного розвитку. Але для формування такого попиту необхідна довіра споживачів до висновків органів державного контролю та сертифікаційних організацій, що також є значною проблемою при організації збуту органічної продукції в Україні.

Появі органічної продукції в асортименті супермаркетів сприятиме цільова аудиторія, яка за основними характеристиками збігається з потенційними споживачами: люди із середнім доходом та вище середнього цінують високу якість, натуральність та свіжість продукції, широту асортименту та цікавляться новими товарами. Іншим каналом збуту органічної продукції в Україні повинні стати спеціалізовані магазини здорового харчування. Добре відомо, як змінилися за останнє десятиріччя харчові продукти на споживчому ринку України у зв'язку зі швидким розвитком хімічної промисловості, особливо у сфері добавок для їжі і замінників натуральних компонентів. На світовому ринку споживачі відчули це ще раніше. На жаль, глобалізація світових процесів зробила неминучим явищем появу новітніх продуктів і в Україні. А сьогодні вони заповнили нашу торговельну мережу, і це змушує споживачів усе більше шукати на ринку натуральні продукти гарантованої якості.

В перспективі органічне землеробство дозволяє узгодити й гармонізувати економічні, екологічні та соціальні цілі в галузі сільського господарства. Суспільні блага від його запровадження включають, зокрема, такі:

- незалежність від промислових хімікатів, зменшення енергоємності сільськогосподарського виробництва, істотне зниження виробничих витрат та залежності від зовнішнього фінансування;

- екологічні переваги – мінімізація негативного впливу на довкілля через запобігання деградації земель, збереження та відновлення їх природної родючості; припинення забруднення водних басейнів і підземних вод, очищення джерел питної води від токсичних хімікатів;

- збереження біорізномаяття та генетичного банку рослин і тварин, відмова від домінування монокультур, природні умови утримання тварин;

- мінімізація негативних зовнішніх ефектів як при споживанні так і при виробництві сільськогосподарської продукції.

Сучасний стан розвитку соціально-економічних процесів вимагає підвищення рівня продовольчої безпеки держави, і особливо забезпечення населення високоякісними, екологічно безпечними продуктами харчування вітчизняного виробництва. Особливо важливим на етапі становлення ринку органічної продукції є питання використання суб'єктами підприємницької діяльності маркетингових інструментів для виявлення цільового споживача органічної продукції, дослідження його попиту, потреб та особливостей поведінки, аналізу маркетингового середовища й кон'юнктури ринку, а також розробки ефективної стратегії маркетингу. Таким чином, проблема впровадження маркетингових підходів у діяльність сільськогосподарських підприємств на ринку органічної продукції України з метою підвищення ефективності їх функціонування є надзвичайно актуальною.

Отже, для подальшого насичення агропродовольчого ринку України продукцією органічного походження маркетингові стратегії його забезпечення

необхідно посилити інституційними заходами, прийняттям відповідних законів, підзаконних актів та іншої нормативної документації щодо органічного агровиробництва, сертифікації й реалізації органічної продукції. Важливе місце у сукупності маркетингових стратегій збільшення обсягів виробництва й реалізації органічних продуктів повинна зайняти інформаційно-консалтингова діяльність, реклама та всебічна популяризація серед населення здорового способу харчування й життєдіяльності загалом, бюджетна підтримка агровиробників у період переходу на органічне господарювання. Доцільним уявляється впровадження форм державно-приватного партнерства у цьому напрямі.

#### **4.3. Механізми розвитку органічного виробництва в управлінні безпечністю продукції підприємств галузі тваринництва**

Зі зростанням продуктивності виробляється все більше товарів і послуг – іншими словами, зростає економіка. Інновації та зростання продуктивності приносять величезну користь для споживачів та бізнесу, в тому числі і агробізнесу. Зі зростанням продуктивності праці зростає заробітна плата працівників. Вони мають більше матеріальне стимулювання, і тому можуть купувати більше товарів та послуг. У той же час бізнес стає більш прибутковим, що дозволяє йому інвестувати та наймати більше працівників. Недостатнє теоретична розробленість інноваційної проблематики веде до того, що на практиці, в фінансово-господарському процесі, сільськогосподарські підприємства часто приймають необґрунтовані і неефективні рішення при інноваційному проектуванні. Це відбувається, в тому числі, і через відсутність організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності підприємства.

Інновації важливі на всіх етапах розвитку, а створення та застосування новітніх технологій є важливими складовими економічного зростання та

добробуту нації. Наразі в Україні інновації часто асоціюються із впровадженням іноземних технологій. Однак з кожним роком, з'являються можливості для успішних власних інноваційних експериментів, зокрема і в сільськогосподарських підприємствах. А це потенційно інша основа розвитку. Ці можливості є результатом зростання інформаційних та комунікаційних технологій, зростання міжнародного рейтингу та значення країни, що розвиваються, у глобальній інноваційній системі.

З економічної точки зору інновації описують розвиток і застосування ідей і технологій, які покращують товари і послуги або роблять їх виробництво більш ефективним. Останнім часом інформаційні технології змінили спосіб виробництва і продажу товарів і послуг компаніями, відкривши нові ринки і нові бізнес-моделі [17, с.37; 99; 59; 77]. Однією з головних переваг інновацій є їх вплив на економічне зростання. Тобто інновації можуть призвести до підвищення продуктивності, а це означає, що один і той же ресурс генерує більший результат. Організаційно-економічний механізм представляє собою сукупність взаємопов'язаних економічних важелів і методів впливу на виробництво, обмін, розподіл та споживання продукції, які функціонують в системі та симбіозі.

В останні роки впровадження інноваційних технологій в сільському господарстві призвело до коригування способів, якими фермери обробляють посіви і обробляють поля. Не потрібно бути експертом, щоб побачити, як технологія змінила уявлення про сільське господарство, зробивши його більш прибутковим, ефективним, безпечним і простим. Сучасні інноваційні ферми отримують значні вигоди від цифрових технологій в сільському господарстві, які постійно розвиваються. Ці переваги включають зниження споживання води, поживних речовин і добрив, зниження негативного впливу на навколишню екосистему, зменшення хімічного стоку в місцеві ґрунтові води і річки, підвищення ефективності, зниження цін і багато іншого. Таким чином, бізнес стає рентабельним, розумним та стійким.

Інновації в агросекторі України диференціюються за видами (одними з основних є класифікації за предметом і сферою застосування, за інтенсивністю інноваційних змін, за видом об'єкта інноваційної діяльності) та мають значний потенціал розвитку. Подальший розвиток інновацій потенційно може стати передумовою формування конкурентних переваг с/г підприємств, їх ринкового успіху і, таким чином, складати основу формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку [77, с.66].

Розвиток технологій впливає на наше життя. Основне завдання сучасних підприємств полягає в тому, щоб встигати за прогресом. Інноваційні процеси відіграють надзвичайно важливу роль в ефективній діяльності сільськогосподарських підприємствах основна функція яких, робити процес якісніше, швидше та ефективніше. Розум людини є рушієм в підвищенні продуктивності праці та збільшенні обсягів виробництва продукції. Підбір персоналу є дуже важливою складовою ефективного функціонування організаційно-економічного механізму. В сільськогосподарських підприємствах дуже часто виникають проблеми з підбором кваліфікованого персоналу і нехтуються основи специфіки сільськогосподарської освіти. Також, однією основоположних умов інноваційного розвитку підприємств галузі тваринництва є сучасна селекція порід, яка дозволить максимально точно вивести породу по заданим вимогам і властивостями (відсутність генетичної схильності до певних хвороб, м'ясні і молочні якості, швидкість росту. В сучасних інноваційних підприємствах автоматизація процесу супроводжує кожен етап, починаючи від планування, ведення документації до застосування високотехнологічних процесів і технологій [18]. Також, не менш важливим є підбивання підсумків роботи, виявлення помилок і визначення результативності впроваджених інновацій. Перехід на більш продуктивні породи природним чином дозволить збільшити кількісну результативність. Поліпшення утримання тварин за рахунок використання сучасного високотехнологічного устаткування дозволить



зменшити витрати на лікування і підвищити якість продукції [62, с.65].

Варто зауважити, що витрати на купівлю нового обладнання в сільському господарстві техніку окупаються порівняно швидко, а ефект від сучасних інноваційних технологій прискорить цей процес.

На основі аналізу особливостей функціонування підприємств тваринництва визначено пріоритетні напрями їх інноваційного розвитку (табл. 4.12)

Таблиця 4.12

**Складові інноваційного розвитку галузі тваринництва**

Складові	Обґрунтування
Інноваційні підходи до формування стада та якостей продукції	Використання біотехнологій, у тому числі генетичної інженерії, клітинної інженерії, біотехнічної інженерії, для одержання високопродуктивних порід тварин та формування високопродуктивного стада
Інноваційні підходи до годівлі та умов утримання	Збалансований склад кормів та харчування; зберігання корму в універсальних сховищах; автоматизація подачі кормів; постійний моніторинг та лабораторні дослідження стану кормів та продукції; модернізовані приміщення, в яких утримуються тварини.
Вдосконалений процес доїння, зберігання та постачання продукції	Комплексна автоматизація доїння, збереження інформації по кожній тварині (щоденні, щотижневий, щомісячний надої); аналіз якості молока; оперативне втручання в разі нестачі елементів живлення; автоматичне очищення і дотримання санітарно-гігієнічних норм
Інноваційна ветеринарія	Нові методи контролю за дотриманням санітарно-гігієнічних умов, профілактики, діагностики та лікування тварин
Ресурсозбереження та циркулярна економіка	Використання ресурсощадних технологій, створення замкнутих циклів виробництва із забезпеченням переробки відходів, утилізації відходів за методом агро-індустріального симбіозу, коли відходи одного виробництва стають ресурсами для іншого.
Інноваційний менеджмент та кваліфіковані спеціалісти	Розширення бази даних, методів їх обробки та аналізу для обґрунтованого прийняття управлінських рішень, нові способи моніторингу за станом виробничих та бізнес-процесів та передачі управлінських рішень,
Діджиталізація	Постійний моніторинг за станом тварин, моментальна реєстрація відхилення стану тварини від нормального, своєчасне коригування раціону годівлі, моніторинг якості продукції, підтримка належних умов її збереження, удосконалення процесів обліку, збереження та передачі даних, фінансових розрахунків підприємства

Інноваційна діяльність в аграрному секторі є різновидом підприємницької

діяльності, тому в інноваціях мають бути зацікавлені насамперед сільськогосподарські товаровиробники. Інноваційна пасивність керівників і спеціалістів агропідприємств пов'язана значною мірою з вкрай незадовільними фінансовими можливостями, а також нездатністю значної частини управлінських кадрів адаптуватися до ринкових умов господарювання [48, с. 69].

Основними характеристиками нинішнього етапу інноваційного процесу в сільськогосподарських підприємствах є такі [112; 22; 72; 110]: достатньо високий рівень інноваційної активності підприємств (57% у рослинництві та 30% у тваринництві); обмежене використання сільгосппідприємствами власних інноваційних розробок (як щодо ресурсів, так і технологій); взаємообумовленість ступеня інноваційної активності підприємства та його прибутковості; диверсифікація напрямів інноваційної діяльності ефективних підприємств; абсолютне переважання власних коштів підприємств серед джерел фінансування інновацій; низький рівень використання сільськогосподарськими підприємствами інституційних джерел інформації щодо інноваційних розробок та можливостей їх впровадження; різноспрямованість інноваційної діяльності рослинницьких та тваринницьких підприємств за її видами, що включають навчання кадрів та вдосконалення організації управління; інновації для довкілля.

В економічному словнику-довіднику за редакцією С.В. Мочерного поняття «механізм» визначено, як «внутрішня побудова, система, сукупність станів і процесів, з яких складається звичайне явище» [Ошибка! Источник ссылки не найден.130]. В більш пізньому виданні автор визначає: «механізм – це система, пристрій, спосіб, що визначають порядок певного виду діяльності» [Ошибка! Источник ссылки не найден.131, С. 355]. П.Т. Саблук зазначає, що «з точки зору макроекономіки поняття «економічний механізм» можна визначити як практичний вираз системи виробничих відносин, що включають в себе засновану на інтересах (відповідальності) сукупність економічних важелів і регуляторів виробництва» [Ошибка! Источник ссылки не найден.212, С. 3].

Зауважимо, що під економічним механізмом більшість вітчизняних вчених розуміють сукупність економічних важелів і регуляторів виробництва матеріальних благ та послуг. Ми цілком підтримуємо наукову позицію В.Я. Амбросова щодо розуміння категорії «економічний механізм», під якою він вбачає «...сукупність методів і форм, інструментів і піднесення впливу на економічну й соціальну стабілізацію сільського господарства та агропромислового комплексу в цілому через систему державної підтримки – фінансово-бюджетну, кредитну, цінову, податкову, страхову, інвестиційну, інноваційну, інформаційну, кадрову, – яка заснована на інституціональній базі» [14, С. 7]. В свою чергу процес дотримання продовольчої безпеки також складає сферу прояву дії економічного механізму.

Отже, формування та функціонування систем розподілу продукції має безпосереднє відношення до відтворювального процесу, адже збут продукції є завершальною стадією виробничо-комерційного циклу, на якій, власне, формуються його результати у кожному циклі обігу капіталу. При цьому, як демонструють узагальнення наукових поглядів, формалізованим виявляється лише процес формування підприємством пропозиції продукції на ринку, однак методологічно невизначеною є сфера дотримання безпечності цієї пропозиції, адже, з одного боку, підприємство, як суб'єкт ринкових відносин, самостійно визначає напрями та пропорції реалізації своєї продукції, а з іншого боку, поведінка більшості суб'єктів ринку може бути передбачуваною та цілком продиктованою дією зовнішніх та внутрішніх факторів. В свою чергу характер відтворювального процесу у короткостроковому періоді визначає характеристики побудови підприємством системи ринкового розподілу своєї продукції, а у довгостроковому періоді характеристики та результативність функціонування системи розподілу продукції підприємства визначають тип відтворення в ньому.

Отже, основними факторами зовнішнього середовища є: поведінка

споживачів продукції на цільовому ринку, яка визначає інтенсивність та характер попиту; цінова ситуація на об'єктовому ринку, тобто на ринку певного виду продукції підприємства; регуляторна політика держави, яка в процесі своєї реалізації визначає рівень концентрації торговельного та виробничого капіталу, а отже потенціал суб'єктів ринку; характеристики інфраструктури ринку, які визначають можливості раціонального провадження збутової діяльності підприємств, що постачають певні види продукції; кредитна політика банків та інших суб'єктів ринку фінансових послуг, яка визначає особливості фінансування поновлення виробничо-комерційного циклу підприємства сфери виробництва та комерційного циклу підприємства сфери обігу продукції.

В свою чергу, факторами внутрішнього середовища є: маркетингова політика підприємства, яка є концептуальним втіленням підходу підприємства до реалізації процесу свого функціонування та розвитку; збутова політика підприємства, яка фактично визначає напрями реалізації продукції; тип відтворення, який визначає можливості мобілізації потенціалу підприємства, а отже результативність та ефективність його виробничо-комерційної діяльності.

При простому типі відтворення фактори виробництва залишаються незмінними в кожному наступному циклі виробництва. При розширеному відтворенні для відновлення виробництва в кожному наступному циклі потрібні додаткові чи якісніше ресурси, фактори виробництва - основним джерелом їх розширення або якісного поліпшення є додатковий продукт, який не може бути повністю використаний на особисте споживання. Зміни факторів виробництва, як кількісні, так і якісні, можуть бути в таких умовах досягнуті шляхом більш раціонального їх залучення та використання. При звуженому відтворенні, яке притаманне сучасному аграрному сектору вітчизняної економіки, виробничий цикл повторюється, проте, результати діяльності не відшкодовують розміщених у виробництві ресурсів [Ошибка! Источник ссылки не найден.2].

Зазначені фактори зовнішнього та внутрішнього середовища впливають на

процес управління продовольчою безпекою з різною інтенсивністю. Дія одних факторів більш інтенсивно проявляється в короткостроковому періоді, інших - в довгостроковому, одні фактори впливають системно, вплив інших є стохастичним, виникнення динаміки певних факторів носить об'єктивний характер, інших - суб'єктивний, більш того, для одних з них зворотній вплив політики підприємства чи інших суб'єктів інституційного середовища цільового ринку є вагомим, а інші характеризуються відсутністю будь-якої можливості корекції за рахунок управлінського втручання. Виходячи з зазначеного, класифікація факторів економічного механізму дотримання продовольчої безпеки на рівні товаровиробників виключно шляхом виділення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища недостатньою мірою відображає сутність процесу його еволюції та, відповідно, обмежує можливості визначення перспектив розвитку. Зважаючи на вказані обставини, ми пропонуємо класифікувати фактори формування та функціонування систем розподілу продукції аграрних підприємств за такими критеріями: 1) за інтенсивністю прояву дії факторів (активні, пасивні); 2) за системними ознаками (системні, стохастичні); 3) за опосередкованістю формування та впливу (прямі, непрямі).

Дещо відмінний підхід необхідно застосовувати до класифікації факторів зовнішнього середовища. Треба зауважити, що до активних факторів за інтенсивністю впливу необхідно відносити поведінку споживачів та цінову ситуацію на ринку, решта значимих факторів проявляють свою дію у довгостроковому періоді та створюють певний організаційно-економічний фон, на якому відбувається розвиток систем розподілу продукції. Решта факторів є пасивними за інтенсивністю впливу та системними за другим критерієм. За третім критерієм лише поведінка споживачів є суб'єктивним фактором, інші ж фактори є об'єктивними.

Поряд з економічними умовами та закономірностями формування та функціонування систем розподілу продукції аграрного підприємства вказані

процеси є об'єктом управління діяльністю підприємства. Відповідно, об'єктивними є організаційні аспекти побудови та використання систем розподілу продукції.

На користь даного твердження свідчить той факт, що загальноприйнятне визначення категорії «організація» трактує її як «сукупність процесів або дій, що зумовлюють об'єднання елементів, частин у ціле, утворення життєздатної стійкої системи...» [Ошибка! Источник ссылки не найден., С. 644].

Тобто, організація, як процес, є нічим іншим, як поєднанням підсистем, елементів та компонентів. Безпосередньо це відноситься і до формування управління продовольчою безпекою в системі менеджменту аграрних підприємств. В цьому контексті доцільно навести ще більш загальне визначення даної наукової категорії: «Организация- этоцелевоеобъединениересурсов» [235, С. 32]. І остаточно переконує в доцільності розгляду поряд з економічними засадами техніко-технологічного забезпечення виробництва продукції його організаційних засад наукова позиція В.Я. Месель-Веселяка, який стверджує: «Аграрне виробництво має дві складові розвитку: перша – організаційна, друга – економічна. Саме від їх вирішення залежить розвиток будь-якого виробництва і, зокрема, сільськогосподарського» [Ошибка! Источник ссылки не найден.176, С. 3].

Таким чином, організаційні засади процесу, що досліджується, проявляються як умови реалізації принципу адитивності системи розподілу продукції підприємства. Отже, формування систем розподілу продукції аграрних підприємств здійснюється під впливом організаційно-економічного механізму реалізації вказаного процесу.

В науковій літературі не спостерігається єдності думок вчених щодо трактування поняття «організаційно-економічний механізм», а якщо на нього і звертається увага, то без особливих пояснень. Отже, наразі не існує чіткого та однозначного визначення цієї категорії.

В.М. Клочко вважає, що «економічний механізм в суспільно-виробничих

відносинах розділяється на техніко-економічний, соціально-економічний та організаційно-економічний механізми. Організаційно-економічний механізм – це сукупність організованих суспільно-виробничих відносин, що становлять єдність в досягненні мети» [148, С. 188]. Тобто, позиція вказаного дослідника зводиться до того, що організаційно-економічний механізм є складовою економічного механізму. Така наукова позиція є дискусійною, адже відноситься лише до дослідження, виконаного автором. При розгляді ж окремих складових системи відтворення ресурсів, врахування організаційних аспектів дозволяє збільшити дискретність аналітичних пророблень, а отже, поглибити уявлення про процеси, що відбуваються у внутрішньому середовищі під впливом визначених факторів зовнішнього середовища.

Р.М. Остапенко зазначає, що «Визначальна роль у забезпеченні ефективності функціонування підприємства повинна належати організаційно-економічному механізму... як одному з важливих інструментів підвищення стабільності функціонування аграрних підприємств» [Ошибка! Источник ссылки не найден.157, С. 235-236]. З цим твердженням неможливо не погодитися, адже саме поєднання організаційних і економічних заходів дозволяє реалізувати процес забезпечення ефективного функціонування підприємства.

На думку В.А. Худавердієвої: «Організаційно-економічний механізм являє собою сукупність економічних важелів, стимулів і заходів, спрямованих на забезпечення динамічного й сталого розвитку аграрних підприємств, який ґрунтується на поєднанні чинників мікро- та макроекономічного середовища з урахуванням елементів державного управління» [272, С. 25]. Ми підтримуємо таку наукову позицію, адже поряд з вичерпним включенням до складу організаційно-економічного механізму факторів мікро- та макросередовища, як організаційного, так і економічного характеру, вона дозволяє виокремити фактори державного регулювання, вплив яких на функціонування аграрних підприємств, зокрема, на формування систем розподілу їх продукції має бути

системним та комплексним. Найбільш вдалу систематизацію принципів функціонування організаційно-економічного механізму у загальному вигляді, на наш погляд, виконали А.С. Музиченко та Л.М. Малюга: «Як будь-яка система, організаційно-економічний механізм повинен будуватися й діяти відповідно до основних принципів. Пропонуємо виділити наступні принципи: комплексного підходу до здійснення інновацій; адаптивності і гнучкості; оптимального співвідношення державного регулювання та самоуправління; забезпечення єдності стратегічного й поточного державного регулювання; наявності теоретичної бази; максимального використання фінансових, матеріальних та інтелектуальних ресурсів для реалізації інновацій; регулярності та неперервності; стратегічного партнерства; економічності й ефективності» [176, С. 39]. При цьому ключовими принципами його функціонування стосовно формування зубових систем, на нашу думку, є: комплексність інноваційного розвитку виробництва продукції рослинництва; адаптивність і гнучкість систем; забезпечення стратегічної єдності державного регулювання та політики розвитку підприємств; ефективність та економічність систем. Проте, виділення таких принципів потребує чіткого відокремлення організаційної складової (або організаційного механізму) з організаційно-економічного механізму.

В свою чергу, держава здійснює вплив шляхом залучення заходів прямого державного регулювання аграрного ринку, його інфраструктурного регулювання, створення та перегляду нормативно-правової бази, яка регламентує процеси виробництва та обігу продукції; застосування заходів непрямого впливу, які передбачають певну регуляцію об'єктних ринків та, відповідно, визначають поведінку їх суб'єктів.

Ефективне управління економічним розвитком суб'єктів аграрного виробництва неможливо без розробки відповідного механізму. У попередніх розділах дослідження нами було надано класифікацію механізмів економічного розвитку суб'єктів аграрного виробництва, виділених за трьома критеріями із



розподілом механізмів на екзогенні й ендогенні методи. Управління передбачає направлення керованого об'єкту в бажаний стан керуючим суб'єктом, що здійснюються шляхом реалізації прийнятих управлінських рішень на основі відповідної методології. Опис бажаного стану детермінується в конкретних цілях, які в свою чергу декомпонуються на відповідні завдання або задачі, прикріплені за окремими підрозділами, командами або співробітниками у визначені терміни із виділенням належного обсягу ресурсів. Шляхи досягнення поставлених цілей відрізняється високим рівнем різноманітності – це й обумовлює потребу в розробці належного методологічного базису, який включає сукупність підсистем й елементів, структура та склад яких визначають спосіб прийняття належних управлінських рішень. Для визначення структури механізму управління економічним розвитком суб'єктів аграрного виробництва, де співвідношення між його елементами та підсистемами відображається архітектонікою, необхідно проаналізувати найбільш поширені підходи до побудови механізму в цілому та механізму управління зокрема.

Поняття «механізм» є одним із ключових в економічній теорії, так як дозволяє розглянути, проаналізувати та вдосконалити шляхи досягнення цілей, враховуючи взаємодію елементів управління із залученням відповідних ресурсів.

В загально-філософському аспекті безпосередньо під «механізмом» розуміється пристрій машини, приладу або апарата, який приводить їх в дію. В переносному значенні механізм - це система або пристрій, які визначають порядок будь-якого виду діяльності або процесу. Також від відображає сукупність станів і процесів, з яких складається будь-яке фізичне, хімічне, фізіологічне та інше явище [54]. Також під механізмом розуміється сукупність рухомо-споріднених частин, які здійснюють під впливом прикладених зусиль задані рухи (МАС).

І. В. Ф. Гегель розглядав механізм як наукову категорію, в який втілюється

форма об'єктивності теорії буття [136, с. 385]. В економічному сенсі це відображено у визначенні О. Дерев'янка, де механізм визначається як об'єктивна форма прояву виробничих відносин і як метод господарювання [42]. К. Маркс визначав його як взаємодію системи господарської організації та розвитку суспільства [83, с. 633]. А. Б. А. Райзберг визначає механізм як систему методів і форм управління суспільним виробництвом та його складовими [115].

Т. Л. Нідзельська надає визначення концептуальному механізму - «формування змістовного і внутрішнього уявлення поєднання концепції користувача і розробника механізму, який включає в явному виразі логіку, алгоритми, припущення й обмеження. Абстрактна модель, яка відображає причинно-наслідкові зв'язки, властиві досліджуваному об'єкту в цілях дослідження. Це формальний опис об'єкта моделювання з точки зору дослідника» [95, с. 62]. Не можна не погодитися із включенням до механізму причинно-наслідкових зв'язків, логіки, алгоритмів, припущень і обмежень. Але дане автором визначення повністю відповідає традиційному розумінні поняття «модель», що цілком обґрунтована може бути використано для відображення в рамках дослідження будь-якого механізму, що відображає лише принципово важливі його риси без врахування окремих розбіжностей фактичного механізму та відображеного.

За визначенням В. Єліферова та В. Рєпіна механізм дозволяє за використанням управління реалізувати функцію процесу перетворення входу на вихід, ресурсів на результат [52].

Відомий дослідник О. В. Радченко, який займається питаннями механізмів державного управління в контексті соціальних наук в своїй роботі [113] доводить, що між найпростішими, розглянутими на прикладі підйому або зубчатої пари, та найскладнішими, описаними механізмами державного управління, існують спільні риси: 1) виступає продуктом організованої людської діяльності – рукотворно-технологічним; 2) механізм завжди має чітко визначену

мету; 3) виконання будь-якої функції вимагає певної послідовності дій, що набуває форми динамічного протікання процесів. Цю точку зору автор підтверджує баченням А. Кульмана щодо включення в механізм вхідних і вихідних явищ, а також всього процесу, який відбувається в інтервалах між ними [74]; 4) механізм передбачає цілеспрямований однобічний вплив з чітко визначеним його вектором; 5) наявність суб'єкту та об'єкту. Необхідність включення до структури механізму суб'єкту управління достатньо обґрунтована в роботі [124] на прикладі управління транспортним засобом. Механізм може існувати за відсутності в ньому суб'єкта, але він не зможе функціонувати. Цю точку зору підтримує і Н. Харченко, визначаючи, що механізмом є система в дії, а не діє системи [139]. Крім того, питання цілепокладання властиві саме суб'єкту управління, який і повинен докладати зазначених вище зусиль для приведення механізму в дію по досягненню поставленої і визначеної самим суб'єктом мети. В цьому контексті ми розглядаємо, що функцію цілепокладання має виконувати менеджмент підприємства відповідно до попередньо узгоджених намірів всіх зацікавлених сторін, задоволення інтересів яких має бути закріплено в цілях відповідно до обґрунтованої нами в попередніх розділах концепції гармонійного економічного розвитку суб'єктів аграрного виробництва. Ця точка зору відображена у визначенні механізму В. С. Пономаренком як «сукупності форм, структур, методів і систем управління, які об'єднуються спільністю мети, за допомогою яких здійснюється пов'язання та узгодження інтересів, забезпечується функціонування і розвиток підприємства як системи» [105]; б) структура взаємозв'язків та правил взаємодії всередині механізму має бути достатньо сталою для забезпечення передбачуваних причинно-наслідкових зв'язків, що відображає усталеність керованого процесу; 7) автоматизм функціонування, який відображає обмеженість втручання людини у функціонування механізму. Це відображає наявність вузького кола можливих варіантів використання механізмів суб'єктами через визначеність функцій

призначення окремих механізмів. Автор наголошує на автоматизмі, пов'язаному із закріпленням компетентностей службовців щодо реалізації дій в окремих ситуаціях. Фактично великі механізми функціонують лише при залученні чисельність працівників, які в більшій або меншій мірі впливають на процес їх дії. Ступінь автоматизму відрізняється від типу механізму та рівня компетентності та/або майстерності працівників, залучених в процесі його роботи; 8) структурно-функціональний характер, властивий всім типам механізмів, передбачає обумовленість функцій відповідною структурою, що відповідає системному підходу до управління, в рамках якого функції системи залежать від набору елементів та взаємозв'язків між ними, які в цілому забезпечують здатність виконувати відповідні функції; 9) механізм є системою.

Інші визначення поняття «механізм», надані вітчизняними та закордонними дослідниками, є досить подібними.

Як видно з проведеного аналізу автори вважають механізм як системою, так із сукупністю. Беручи до уваги, що поняття система є складнішим у порівнянні із сукупністю, варто погодитися, що механізм є системою. На другому місці в розрізі визначення механізму як явища є дії (заходи), що, з нашої точки зору, варто об'єднати разом з процесом. Процес відображає взаємозв'язок між входом та виходом, що з одного боку представляє механізму в цілому, а з іншого – дозволяє декомпонувати його на елементи нижчого рівня складності.

Крім того, процесний підхід останнім часом набуває все більшої популярності завдяки інструментарію моделювання процесів..., що дозволяє підвищити рівень стандартизації її реалізації окремих дій або проектів. Саме в рамках проектного підходу найбільш гармонійно поєднано процесне бачення сукупності дій, які і становлять сутність проекту. На третьому місці знаходиться вплив, що відображає отримання бажаного результату шляхом задіяння відповідних ланок механізму. Рідше його розглядають як пристрій або стан, що відображає суто механістичне бачення, використання якого доцільне для

порівняно простих об'єктів і неефективне в разі розгляду такої складної системи як суб'єкт аграрного виробництва. Щодо інших визначень, які поодинокі зустрічаються стосовно дефініції поняття «механізм» зазначимо: послідовність є загальним визначенням відносно процесу, а явище як загально філософська категорія не містить характерних рис відображення досліджуваної категорії.

Відносно структури найчастіше в механізмі виокремлюють методи для досягнення поставлених цілей. Значно рідше автори приділяють увагу засобам, а на третьому місці організаційна структура. Ще рідше в структурі механізму виокремлюють форми та функції, принципи та важелі. Всі елементи, які використовуються для досягнення мети, варто вважати інструментами. Доцільність включення стимулів залежить від наявності функції мотивації. Критерії розглядаються дослідниками в контексті виміру досягнення цілей, що дозволяє не виокремлювати їх як структурну одиницю. Натомість не увага дослідників до закономірностей є відчутним недоліком, адже, як було доведено вище і в попередніх розділах роботи, суб'єкт аграрного виробництва є складною відкритою системою, яка активно взаємодіє на ринку із контрагентами в рамках отримання ресурсів та сировини на вході та реалізації продукції на виході. Ця діяльність підпорядкована дії її законів та закономірностей, які детермінують як ринкове середовище, так і підприємства як систему. Враховуючи, що сутність механізму управління розвитком суб'єктів аграрного виробництва полягає в прийнятті управлінських рішень, необхідність включення законів та закономірностей до його структури є незаперечною.

Розуміння механізму управління не суттєво відрізняється від механізму в цілому. Як сукупність форм, взаємопов'язаних методів та інструментів управління його розглядають І. Булеєв та О. Коротич [27]. Подібне до попередніх визначення надає і Є. Єрмоєнко-Григоренко – як способ організації, де взаємопов'язані методи, засоби і принципи забезпечують ефективну реалізацію цілей управління [53]. В рамках керівної діяльності механізм управління О.

Лебедев визначає як сукупність цілеспрямованих дій керівника і апарату управління за умови узгодження діяльності людей для досягнення цілей [80]. Подібне визначення пропонує і О. В. Шепеленко – як дії та методи впливу на діяльність людей для досягнення цілей [143]. Як рушійна сила впливу суб'єкта на об'єкт за допомогою відповідних засобів механізми управління визначають Н. Пойда-Носик та Е. А. Косовських та Ю. Ф. Трифонов [103; 71], для досягнення цілей визначає Н. Ю. Возіянова [32]. Як структуру системи управління та способи взаємодії ланок механізм управління визначають А. Л. Шатохіна та Т. Б. Ігнашкіна [142]. Крім традиційного набору інструментів механізму в рамках механізму управління автори виокремлюють ресурси: інвестиційні – О. В. Покатаєва [104], для забезпечення управління – А. Л. Шатохіна та Т. Б. Ігнашкіна [142].

Таким чином, проведений аналіз сутності поняття «механізм» та компоративне співставлення його дефініцій, наданих чисельними авторами, а також аналіз «механізму управління» дозволяє стверджувати, що механізм управління економічним розвитком суб'єктів аграрного виробництва є системою, яка складається із сукупності дій (процесів), що передбачає вплив суб'єкта управління на об'єкт для досягнення поставленої мети. Структура механізму повинна включати сукупність інструментів, ґрунтуючись на яких суб'єкт управління впливає на об'єкт, вона повинна бути достатньо сталою для уникнення можливості зміни призначення його основної функції під впливом людського чинника, що також дозволяє забезпечувати стабільність в умовах високого рівня турбулентності зовнішнього середовища.

Структура механізму управління представлена в роботі [141], де вона надана як система управління, яка включає два блоки: перший та другий. Перший представлений безпосередньо механізмом управління діяльністю, реалізованим через цілі у формі організаційно-адміністративних й економічних важелів. Другий включає інструментальний апарат, представлений організаційними,

соціально-психологічними та економічними методами; організаційний механізм як сукупність нормативів та стандартів і процесний механізм, який включає функції планування, мотивації, організації, контролю та призначення кадрів. Призначення методів полягає у впливі суб'єкта на об'єкт для досягнення поставленої мети. Організаційно-правові нормативи і стандарти, за точкою зору автора, мають визначати структуру управління, штати, характер стимулювання діяльності, оснащення праці, розподіл обов'язків прав, обов'язків і відповідальності у використанні владних відносин, потоки інформації в системі, положення про відділи та служби.

Близьке розуміння сутності механізму управління знаходимо і в роботі Т. Л. Нідзельської [95], яка пропонує концепцію проектування механізму управління розвитком стратегічного потенціалу сільськогосподарського підприємства. Система цілей, з точки зору автора, має бути розподілена між різними функціональними ланками підприємства, підрозділами в рамках відповідної організаційної структури із розподілом завдань і відповідальності для забезпечення конкурентоспроможності. Автор також надає значну увагу питанням комунікації як процесам обміну інформацією. Саму структуру механізму автор відображає як взаємозв'язок таких блоків: організаційний, технологічний, аналітико-оціночний. Перший передбачає формування місії з урахуванням аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, визначення структурних компонентів та формування системи принципів управління предметом дослідження. Все це витікає у другий блок як реалізацію механізму, представленому функціями управління та методами визначення, що, в свою чергу, є обумовлює останній блок оцінку результативності механізму управління розвитком стратегічного потенціалу сільськогосподарського підприємства, який включає оцінку показників, стратегічний аналіз, планування, прийняття рішень з управління стратегічним потенціалом та контроль за його використанням.

В роботі представлено механізм формування стратегії розвитку підприємства [19]. Варто зауважити що його структура включає функції, принципи, мету, суб'єкти та об'єкти, процес як сукупність етапів, забезпечення, методи та інструменти.

Грунтуючись на проведеному аналізі запропонуємо власну архітектуру механізму управління економічним розвитком суб'єктів аграрного виробництва. Перш за все, механізм має включати керуючого суб'єкта та керованого об'єкта. Керуючим суб'єктом традиційно виступають власники, які безпосередньо зацікавлені в економічному зростанні підприємства для отримання прибутку від вкладеного господарювання капіталу; менеджери – незважаючи на те, що в аграрній сфері на підприємствах подекуди ролі власників та менеджерів нерозділені, до керуючого об'єкту варто віднести менеджерів різних рівнів, так як до їх компетенції безпосередньо відноситься реалізація власних управлінських рішень та імплементація генеральної стратегії діяльності.

Керований об'єкт має відображати ті підсистеми підприємства, функціонування яких забезпечує досягнення цілей розвитку підприємства. Крім того саме їх зміна обумовлює перехід у новий стан, який за переліком параметрів або за їх значеннями відрізняється від попередніх, що і становить сутність економічного розвитку. Враховуючи, що ми аналізуємо аграрні підприємства, ключовим є саме земля. Від рівня її родючості залежить продуктивність, яка безпосередньо впливає на рентабельність. Обсяг виробництва дозволяє не лише покрити витрати на виробництво, але й забезпечити належний рівень прибутковості. З іншого боку, для забезпечення гармонійного розвитку підприємства повинні вносити належний обсяг мінеральних та органічних добрив, не допускати значного погіршення значень показників якості землі.

Окреме виділення організаційних здібностей від персоналу обумовлено складністю структури людської діяльності. Важливість інтелектуального капіталу у забезпеченні розвитку підприємства підтверджена чисельними



дослідженнями науковців: Л. Едвінссон та М. Мелоун, С. Альберт та К. Бредлі, В. Іноземцев, А. Чухно, В. Голубкін, О. Барвено, Б. Леонтьєв, Е. Брукінг, К. Тейлор, О. Кендюхов тощо.

Найбільшої важливості набувають результати формування та використання інтелектуального капіталу у формі інновацій. Так як вони сприяють підвищенню якості продукції та скороченню витрат на виробництво. Багатокомпонентна структура інтелектуального капіталу дозволяє відокремлювати його людську складову (персональний капітал - освіта, здоров'я, мотивація, компетентність, яка об'єднує знання, навички, вміння, досвід, професіоналізм) яка властива персоналу як специфічному ресурсу з відповідними фізіологічними та соціальними потребами, який на відміну від інших здатен до саморозвитку і спроможний виступати джерелом інтелектуального капіталу. Організаційні здібності пов'язані з іншими складовими інтелектуального капіталу, які виникають при взаємодії персоналу з організацією, яка характеризується відповідними властивостями, вираженими технологічним капіталом – інтелектуальною власністю й інтелектуальними технологіями, що включає об'єкти промислової власності і авторського права, ноу-хау, база даних, системи комунікацій, технічні засоби, організаційна структура та ієрархія, філософія підприємства, організаційна культура та стиль управління. Таким чином, підсистема персонал взаємопов'язана із якостями, які належать виключно працівникам підприємства і їх ефективно використання на ньому можливо лише при їх зацікавленості в даному процесі, що вимагає належної реалізації функції мотивації. Організаційні здібності є похідною категорією як результат взаємодії персоналу з окремими елементами підприємства, що стає невід'ємною частиною самого підприємства та виступає основою формування його конкурентних переваг.

Основу механізму складає саме управлінський вплив суб'єкта на об'єкт, який, виходячи з вище наданого проведеного аналізу структур механізмів, має включати такі складові: методи, закони, принципи, цілі, функції та забезпечення.

Незважаючи на те, що закономірність як складову механізму запропонував лише один дослідник, ми вважаємо, що вона має бути включена в структуру, так як реалізація управлінського впливу передбачає не лише безпосереднє здійснення шляхом впровадження прийнятих управлінських рішень, але прийняття цих рішень, що вимагає не лише орієнтації на цілі економічного розвитку, але і врахування стійких зв'язків між явищами як внутрішнього, так і зовнішнього середовища діяльності підприємства, під якими і розуміється поняття «закон». Етимологічно слово «закон» близьке за структурою до слів «споконвіку» або «кінець». Давнє значення слова «кон» було «початок» або «межа». Відповідно шляхом додавання «за» було отримане новий зміст: «те, що було спочатку – законом» [73]. Виходячи з цього під законом розуміють зв'язок, який необхідно існує між явищами, внутрішній істотний каузальний зв'язок як стійке відношення між явищами. А також як основне положення будь-якої діяльності [25]. Більш широко закон можна визначити як необхідне, істотне, відношення між явищами, ми яка повторюється. Він відображає зв'язок між предметами, складовими елементами предмету, між властивостями речей, а також між властивостями всередині речі. Закон відрізняє необхідність зв'язку, а не його випадковість. Саме на підставі законів здійснюється втілення теорію і практику, а з використанням різних законів можливе управління різними процесами, включаючи і економічні [24]. Виходячи із цього розуміння включення законів до механізму управління економічним розвитком суб'єктів аграрного виробництва є необхідним й обґрунтованим. Так як слово «закономірність» є похідним від прийменника «закономірний», основу якого складає сам закон, в рамках інструментарію управління доцільно використовувати саме закони, а не закономірності.

Перш за все треба зупинитися на економічних законах. Існує найбільш поширена класифікація законів [30; 85; 49] на 4 групи: всезагальні, які властиві всім соціально-економічним формаціям, серед яких виокремлюють адекватність виробничих відносин рівні розвитку продуктивних сил, зростання потреб,

економії часу, успільнення виробництва і праці, переміни праці тощо. Ці закони є сталими та суттєвими зв'язками, властивими технологічного способу виробництва, процес взаємодії людини з природою, однаковими для всіх суспільних форм [49]; загальні економічні закони, дія яких обмежена окремими формаціями, наприклад властивих ринковій економіці: грошового обігу, попиту та пропозиції, вартості тощо; особливістю третього типу законів є те, що вони діють лише в рамках одного суспільного способу виробництва, де ключовим вважається основний економічний закон - зв'язку продуктивних сил і виробничих відносин, а також зв'язку відносини власності і розвитку продуктивних сил; остання група до законів діють лише на окремій стадії суспільного способу виробництва. Беручи до уваги рівень технологічного розвитку та суспільних відносин, які властиві суб'єктам аграрного виробництва, зазначимо що всі сільськогосподарські підприємства, на відміну від господарств населення, діють в подібних економічних законах, які мають бути враховані при реалізації управління економічним розвитком.

Щодо іншої класифікації економічних законів, то для аграрного сектору актуальними є закони безпосередньо виробництва, до яких відноситься закон зростання технічної будови виробництва, визначення вартості товарів суспільно необхідним робочим часом, спадної віддачі тощо [50].

Відносно рівні впливу діють закони мікроекономічного, макроекономічного, рівня об'єднання держав і глобального рівня. Особливу увагу варто приділити саме законам світової конкуренції на ринку рослинництва, які і визначають ключові тенденції виробництво зернових та технічних культур в Україні.

Особливу увагу варто приділити в рамках третьої класифікації законів за економічними підсистемами законам розвитку господарського механізму, представленими законами конкуренції, пропорційного розвитку, посилення державного регулювання тощо [50].

Крім економічних законів в рамках механізму важливу роль відіграють загально-філософські закони розвитку. Закон онтогенезу передбачає специфічний та індивідуальний розвиток організації по аналогії з життєвим циклом живого організму, де на кожній стадії підприємство має прагнути до максимізації власного потенціалу. Незважаючи на велику кількість теорій життєвого циклу організації або підприємства (І. Адізес, Л. Грейнер, Д. Ліппіт і В. Шмідт, Д. Міллер і П. Фрізен, Д. Кац, Е. Фламхольц, Дж. Кімберлі, А. Штангрет), провести тотожність між життям живого організму та підприємством неможливо, так як перший є результатом еволюції природних систем, а другий є технократичним створенням. З іншого боку, кожне підприємство проходить стадії становлення, зростання, зрілості та скорочення масштабів діяльності з врахуванням ситуації на ринку – в залежності від зростання чи скорочення попиту на продукцію. Враховуючи загальносвітову ситуацію, однією із властивих рис якої є збільшення чисельності населення, яке постійно вимагає збільшення обсягу продовольства, можна стверджувати про стан зростання ринку продукції рослинництва, а значна доля незадоволеного внутрішнього попиту на продукцію тваринництва дає можливість вважати і цей ринок зростаючим. Глобальному масштабі зростання попиту не в усіх регіонах нашої планети супроводжується еквівалентним рівнем платоспроможності, що виступає значним стримуючим чинником для зростання ринку. Наразі можна констатувати стан помірного зростання ринку продукції сільського господарства в глобальному масштабі, який також характеризується відчутним рівнем коливань по рокам, що характерно і для українського ринку.

Закон переходу кількісних змін у якісні є одним із фундаментальних серед законів розвитку. Саме він відображає його механізм. Кожний предмет характеризується відповідними властивостями, що справедливо і відносно підприємства. Самий набір властивостей дозволяє характеризувати об'єкт відповідним чином як носія окремої якості. Більшість цих властивостей можуть

бути кількісно вимірювані, а в залежності від кількісних значень параметрів – властивостей - об'єкт аналізу набуває відповідної якісної характеристики. Сутність даного закону полягає в існуванні поняття «міра», яка відображає межу зміни кількості, в рамках якої об'єкт дослідження не змінює свої якісні характеристики, та переході підприємства за зазначені межі шляхом зміни кількісних параметрів при набутті нових якісних властивостей. Найбільш важливим параметром для суб'єктів аграрного виробництва наразі варто вважати масштаб діяльності, так як великотоварні підприємства набувають форми агрохолдингів, можуть самостійно експортувати продукцію, впроваджувати вартісні інноваційні технології. Дрібні виробники, до яких можна віднести і домогосподарства населення в більшості не мають належного рівня ресурсного потенціалу навіть для використання сучасної сільськогосподарської техніки. Їх розвиток пов'язаний із необхідністю кооперації та взаємодіє із місцевою громадою в рамках гармонійного економічного розвитку.

Наступним варто запропонувати закони діалектики, ядром яких виступає єдність і боротьба протилежностей. Під протилежностями розуміють сторони одного цілого, які мають діаметрально різні значення, є взаємопов'язаними, взаємопроникненими та нероздільними. Суперечність – це відношення протилежностей як сторін цілого. В діяльності суб'єктів аграрного виробництва це віддзеркалюється у єдності накопичення та витрачання коштів, у споживанні коштів та їх реінвестуванні тощо. Взаємодія протилежностей є джерелом саморуху, самовідтворення, де протилежності в боротьбі доповнюють одна одну, викликаючи зміни, послідовність яких і становить процес розвитку.

В рамках законів діалектики важливу роль відіграє заперечення заперечення, яке передбачає його перехід у власну протилежність через зв'язок етапів цього переходу. Цей закон дозволяє інтегрувати минуле в діяльності підприємств із його майбутнім шляхом виявлення рис об'єкту дослідження із

майбутнього, заперечення яких призвело до здійсненого розвитку, що одночасно виступає основою для майбутнього руху.

Одним із основоположних законів організації є закон синергії. Його сутність полягає в тому, що для кожної відкритої системи сума ефективностей функціонування його складових окремо не дорівнює їх арифметичній сумі. В разі позитивного ефекту дії закону отримується значно збільшене значення, в разі негативного – значно зменшене. В рамках економічних систем дія даного закону пов'язана із поділом праці та кооперацією. Сутність дії даного закону пов'язана з узгодженою поведінкою, сприятливим поєднанням ресурсів і взаємопідтримуючими зв'язками. Серед найбільш розповсюджених синергетичних ефектів в економіці виокремлюють торговий синергізм, який виникає при використанні спільної системи маркетингу та просування товарів; операційний як більш ефективно використання наявних потужностей виробництва, що також проявляється у скороченні питомої ваги постійних витрат на одиницю продукції при збільшенні обсягу; інноваційний або технологічний передбачає використання отриманих результатів НДДКР в різних сферах діяльності; інвестиційний передбачає використання різних джерел фінансування розвитку підприємства; управлінський синергізм є результатом формування та використання організаційних здібностей підприємства й високого рівня компетентності управлінського персоналу. При реалізації стратегії гармонійного економічного розвитку важливим є уникнення негативного синергетичного ефекту при незбалансованому поєднанні різних потенціалів, сфер діяльності, стратегічних зон господарювання, про технологічній несумісності.

Закон цілісності є одним із головних для організації як системи. Від грецької «systema», яке значить ціле, що складається з частин, ця властивість є однією із основоположних. Прояв цього закону полягає у виникненні у підприємства емерджентних властивостей, які не притаманні її складовим, а виникають лише при інтеграції окремих частин. Відповідно властивості системи

не є сумою властивостей її складових, а обумовлені нею. Так, реалізувати продукцію можуть не окремі підрозділи підприємства, а не весь суб'єкт господарювання в цілому.

Наступним важливим законом є закон самозбереження, сутність якого полягає у прагненні збереження своєї особливості, що обумовлено постійним рухом, який, в свою чергу, викликає стан нестабільності та підвищує рівень ентропії, які можуть призвести до розвалу організації. У формалізованому вигляді закон можна відобразити як перевищення суми внутрішнього потенціалу відповідного ресурсу, який сприяє розвитку, та зовнішнього потенціалу у відповідній сфері, над аналогічними потенціалами, які мають руйнівний вплив – енергія утримання має переважати енергію ліквідації [125].

Важливим в управлінні економічним розвитком є дотримання закону інформованості, який ще називають законом впорядкованості. Його зміст полягає в розумінні головної сполучної ланки системи як упорядкованої інформації, відповідно кожна система прагне отримати необхідний обсяг якісної інформації про саму систему та її функціонування у зовнішньому середовищі для забезпечення самозбереження. Для цього інформація характеризується за такими параметрами як: обсяг, вірогідність, цінність, насиченість і впорядкованість у відповідних галузях. Керівники підприємств мають створювати належні системи комунікацій, які будуть включати сучасні інформаційні технології [116]. В сучасних умовах існування загроз безпеці діяльності підприємств набуває популярності аспект забезпечення кібербезпеки через велику кількість нападів на внутрішні системи збереження інформації та комунікації підприємств. Наразі від цих нападів найбільше страждають організації фінансової сфери, але поширення шкідливого програмного забезпечення може паралізувати діяльність будь-якого підприємства на деякий час.

Особливої уваги останнім часом в контексті забезпечення належним

обсягом інформації прийняття управлінських рішень є використання соціальних мереж, що дозволяє з одного боку сформувати ефективні формальні та неформальні комунікації всередині організації, а з іншого - додатково отримувати дані щодо стану зовнішньої системи. Значною перевагою даного елементу є його низька вартість, а недоліком - низький рівень достовірності. Для реалізації закону інформаційності на підприємстві важливо забезпечувати керівництво необхідним обсягом інформації, створювати ефективну комунікаційну систему із визначенням ролей щодо управління та розподілу потоків інформації, використовувати різні канали комунікації та різні форми передачі інформації для високого рівня її сприйняття, організувати канали зворотного зв'язку.

Останнім законом в рамках управлінського впливу механізму є закон конкуренції, який відображає найсуттєвіші каузальні зв'язки між суб'єктами господарювання у ринковій економіці для отримання найкращих умов діяльності. Він проявляється в таких функціях як: ціноутворення, регулювання, стимулювання, диференціації товаровиробників та контрольна [51]. В економічному розумінні конкуренція є основним механізмом ринкової економіки, який якісно відрізняє цю соціально-економічну формацію від будь-якої іншої. За рахунок суперництва між виробниками досягається поліпшення якості продукції, знижується собівартість, покращуються умови сервісу тощо. З іншого боку таке вузьке бачення не відображає в повному мірі закону конкуренції, який властивий будь-якому етапу прийняття управлінських рішень, адже суб'єкт обирає найкращий варіант із можливих, що характеризує як добір кваліфікованих кадрів, як вибір технології, як вибір ресурсів тощо. Зворотною стороною дії даного закону є навантаження на систему ресурсів – ринкова економіка є дуже витратної та недостатньо відповідальною перед зовнішнім середовищем. Саме тому даний закон останнім часом набуває форми коонкуренції, що передбачає поєднання конкуренції та кооперації у спільному розумінні необхідності збереження світових



ресурсів. Для аграрних виробників такий підхід є особливо актуальним, так як неухвага до землі, до водних ресурсів як спільних для підприємств і населення шкодить рівню життя всіх суб'єктів через забруднення довкілля та погіршення якості питної води.

Наступним елементом управлінського впливу є сукупність принципів. Основним із них є принцип системності, який впливає із системного підходу, сутність якого детально розглянуто в попередніх підрозділах роботи.

Принцип оптимальності передбачає пошук найкращих варіантів реалізації управлінських рішень в умовах обмеженості ресурсів при наявності критеріїв визначення належного рівня оптимальності. В окремих варіантах цей принцип передбачає прийняття першого рішення із можливих, який відповідає всім визначеним вимогам – це стосується галузі використання інформації, адже враховуючи обмежені здатності людини обробляти великий масив інформації навіть з використанням сучасних технічних інструментів, що проявляється у відмові від поняття «раціональна людина», пошук оптимального рішення може викликати необґрунтовані витрати часу.

Принцип наукового обґрунтування передбачає використання сучасних методів прийняття рішень з використанням аналітичного та відповідного програмного забезпечення, залучення до співпраці представників наукового співтовариства, що особливо актуально при вдосконаленні існуючих технологій, впровадженні нових методів і бізнес-процесів.

Принцип ефективності пов'язаний із необхідністю врахування витрат на реалізацію управлінських рішень і співставлення їх із потенційними доходами, що передбачає необхідність перебільшення результатів над витратами у відповідній мірі. Як було розглянуто нами в попередньому розділі рівень рентабельності виробництва та реалізації продукції значно відрізняється за різними підприємствами, що вимагає пошуку культур рослинництва, їх комбінацій та принципів сівозміни для забезпечення найвищого рівня віддачі з

урахуванням кон'юнктури ринку, яка диктує ціни на продукцію. Цей принцип передбачає розгляд можливостей вертикальної інтеграції, адже для продукції сільського господарства важливу роль відіграє належне зберігання, так як ціни на цю продукцію відчутно коливаються на протязі року. За відсутності можливості тривалого зберігання продукції підприємство вимушено продавати його лише в обмежений проміжок часу без можливості пошуку найкращої ціни протягом року. Принцип ефективності передбачає оцінку доцільності такої інтеграції шляхом порівняння вигід та витрат за різними альтернативними варіантами виробництва та реалізації продукції.

Принцип цілеспрямованості відображає необхідність постановки цілей та пошуку найефективніших методів їх досягнення. Постановка цілей обумовлює пошук та обґрунтування необхідності понесення витрат на їх досягнення і відповідно відмову від неналежного витрачання ресурсів підприємства. Також постановка цілей узгоджується із оцінюванням потенціалу підприємства.

Принцип комплексності ми розуміємо в контексті врахування всіх сторін розвитку: економічної, соціальної та екологічної для забезпечення належного рівня гармонійності. Для сільського господарства комплексність полягає у поєднанні тваринництва та рослинництва. Саме об'єднання цих видів діяльності дозволяє забезпечити рослинництво органічними добривами, які сприяють підвищенню рівня екологічної чистоти продукції та в більшій мірі забезпечують екологічний баланс.

Принцип послідовності передбачає дотримання відповідного плану діяльності, який дозволяє узгоджувати ресурси та співвідносити можливість досягнення окремих часткових цілей на належних етапах.

Принцип підтримки та залучення персоналу передбачає доведення філософії, ключових цінностей, цілей всього підприємства до співробітників всіх рівнів разом із показниками виміру досягнення цих цілей, які взаємопов'язані із метриками оцінювання результативності діяльності цих працівників. Крім того

має підтримуватися творча ініціатива від працівників, що виступає важливим джерелом інноваційних рішень в діяльності.

Принцип управління ресурсами пов'язаний із їх обмеженість та необхідністю витрачання виключно на обґрунтовані альтернативи діяльності, а також перерозподілу між поставленими цілями.

Принцип гнучкості передбачає поряд із принципом цілеспрямованості можливість уточнення та коригування цілей в залежності від виникнення нових обставин в ході реалізації діяльності. Це, перш за все, вимагає вдосконалення існуючої організаційної структури, яка виступає каталізатором або інгібітором впровадження належних змін на підприємстві, що передбачає перегляд функції, уточнення розподілу обов'язків, перегляд взаємозв'язків між підрозділами та посадами та уточнення ієрархічної підпорядкованості.

Принцип керованості передбачає максимально можливу відсутність стохастичності процесів діяльності підприємства, які не підпадають під пряме управління керівництвом.

Принцип інерційності пов'язаний із законом самозбереження, який передбачає утримання відповідного напрямку руху при наданні належних зусиль для приведення його до дії. Його характер варто враховувати в разі необхідності різкої зміни курсу діяльності, так як підприємство через свою складність та системність тривалий час буде функціонувати за закладеної попередньо траєкторією.

Останнім є принцип безперервності, який передбачає необхідність постійної реалізації належного управління для забезпечення бажаних результатів. Підприємство має розробляти сукупність планів, які взаємопов'язані один з одним, обумовлюють витрачання ресурсів, узгоджені у часі та є послідовними. Досягнення поставлених цілей обумовлює потребу у визначенні наступних, які є вищими за попередні, що і складає сутність розвитку.

Відносно методів в рамках нашого механізму зазначимо, що ми

дотримуємося традиційного бачення їх сукупності, які включають економічні, адміністративні та морально-етичні.

Подібна ситуація і з функціями управління, які, виходячи із багаторічного досвіду провідних економістів світу, мають включати планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання. До сукупності зазначених функцій варто додати прогнозування, так як механізм направлений на забезпечення економічного розвитку суб'єктів аграрного виробництва, а цей процес є орієнтованим у довгостроковій перспективі, що вимагає розробки прогнозів розвитку зовнішнього середовища, стану конкуренції на ринку та позиції підприємства в цих середовищах.

Окремим елементом є складові забезпечення: ресурсне, яке охоплює всі наявні та потенційні ресурси, необхідні підприємству в ході його поточної діяльності та заплановані в плані розвитку; інформаційне забезпечення включає весь обсяг необхідної, достовірної, релевантної інформації у взаємозв'язку із методами захисту даних; аналітичне забезпечення включає сукупність інструментарію стратегічного управління: дерево цілей, SMART-аналіз, модель VPM, інструменти підтримки прийняття управлінських рішень (GAP, SWOT, PEST-аналіз, матриці ADL, BCG, Д. Абеля, McKinsey, модель Shell / DPM та Портера); організаційне забезпечення представлене всіма внутрішніми регламентами, методичними рекомендаціями, посадовими інструкціями, організаційною структурою та ієрархією.

Об'єктивна необхідність поєднання економічного підґрунтя з організаційними заходами додатково зумовлює необхідність формалізації саме організаційно-економічного механізму. При цьому залучення економічних та організаційних засобів впливу на рівні підприємства ми розглядаємо, як реакцію на застосування визначеного переліку засобів впливу суб'єктами макросередовища. В дослідженні обґрунтовано механізм управління формуванням, підвищенням й підтримкою продовольчої безпеки в системі

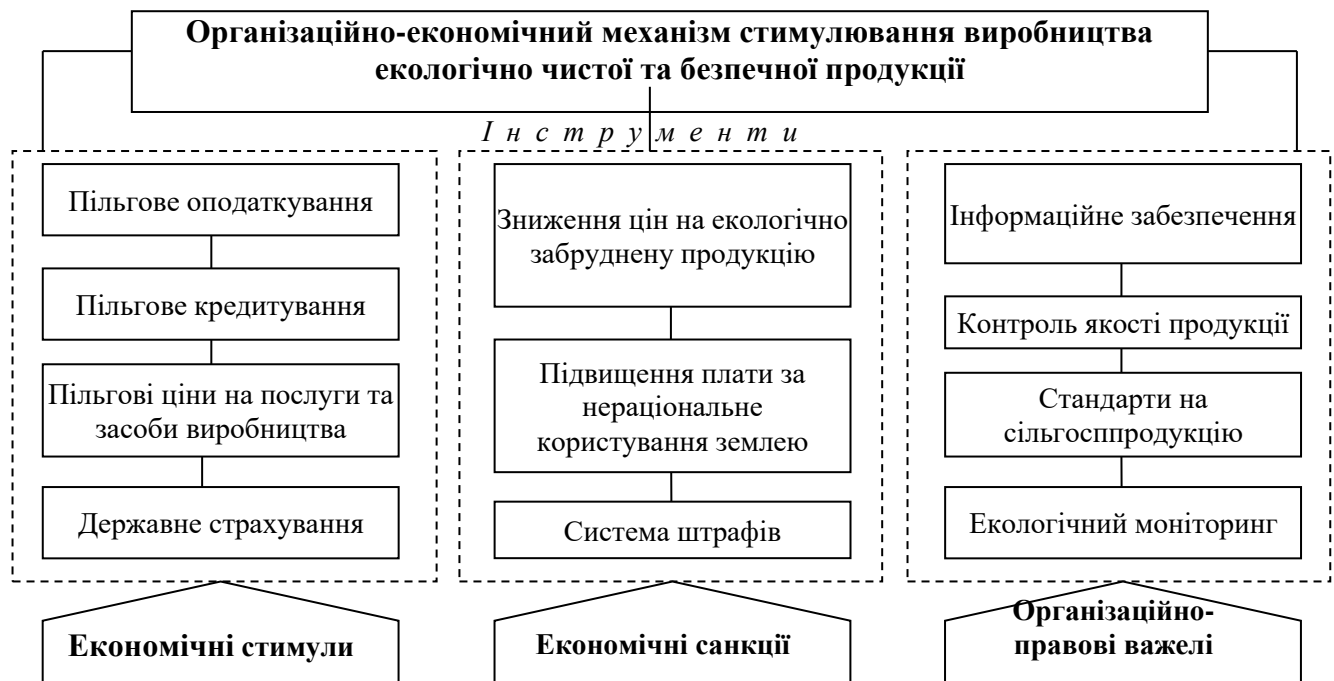
менеджменту аграрних підприємств шляхом досягнення синергії організаційно-економічного, фінансово-економічного, інноваційно-інвестиційного, інституційного, мотиваційного його складників (рис. 4.6).



**Рис. 4.6. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі дотримання продовольчої безпеки**

Забезпечення конкурентних переваг в умовах чіткого дотримання екологічних стандартів можна досягти на основі розроблення організаційно-економічного механізму раціонального використання ресурсів в оптимальній виробничій структурі підприємства – виробника органічної продукції тваринництва, яка має передбачати визначення оптимального розміру землекористування господарства, що дозволить сформувати науково обґрунтовані сівозміни сільськогосподарських культур та забезпечити планові обсяги належних кормів.

Проаналізовано чинники, що визначають розвиток виробництва продукції підприємств галузі тваринництва та питому вагу органічної продукції в його структурі. Стимулювання аграріїв до виробництва екологічно чистої продукції вбачається одним із ключових напрямів впливу держави на розвиток сільськогосподарських підприємств, що зумовило доцільність розробки організаційно-економічного механізму даного процесу (рис. 4.7).



**Рис. 4.7. Організаційно-економічний механізм стимулювання виробництва екологічно чистої та безпечної продукції підприємств тваринництва**

Слід зауважити, що засоби впливу на формування окремих компонент представленої механізму аграрних підприємств можуть бути глибоко диференційованими, адже практична реалізація управлінських рішень потребує залучення широкого спектру управлінських, організаційних, виробничих, технологічних, економічних, фінансових, маркетингових та інших інструментів, отже конкретизувати їх можна лише для умов конкретного підприємства.

## Висновки до розділу 4

1. Аналіз факторно-орієнтованих компонент Глобального індексу конкурентоспроможності для України дозволив отримати висновок, щодо першочергового значення створення інституційного середовища та належне фінансування організаційних структур, що генерують інновації; мінімізації опортуністичної поведінки суб'єктів господарювання на стадії комерціалізації інновацій та надання фінансової підтримки інноваторам у галузях, що є стратегічно важливими для продовольчої безпеки; створення дорадчих та консалтингових структур, обслуговуючих кооперативів з метою забезпечення ефективної діяльності вітчизняних товаровиробників у сегменті малого та середнього агробізнесу; реалізацію концепції сталого розвитку.

2. Розроблено організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі дотримання продовольчої безпеки, що представляє собою взаємозалежний вплив факторів, генерування яких включено до функціональних сфер внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств тваринництва, на ключові складові інноваційного розвитку галузі тваринництва, а саме модернізацію процесів формування стада та якостей продукції, годівлі та умов утримання худоби, вдосконалення технологій доїння, ресурсозбереження та циркулярної економіки, інноваційну ветеринарію і зміну підходів у менеджменті на основі використання можливостей діджиталізації.

3. Аналіз світової практики розвитку органічного виробництва дозволив довести вирішальну роль у стимулюванні підприємств тваринництва до виробництва екологічно-чистої та безпечної продукції економічних стимулів, економічних санкцій та організаційно-правових важелів. Вплив механізму, заснованого на їх використанні, у взаємодії з важелями державної підтримки розвитку тваринництва дозволить збільшити обсяг виробництва екологічно-чистої та безпечної продукції підприємств тваринництва та зайняти провідне місце на світових ринках.

**РОЗДІЛ 5.**  
**МАРКЕТИНГОВИЙ ТА ЛОГІСТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ**  
**ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ**  
**ТВАРИННИЦТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЮ**  
**БЕЗПЕКОЮ**

**5.1. Сучасна маркетингова політика розподілу продукції аграрних підприємств: актуальність та перспективи**

У сучасних, мінливих ринкових умовах, з високим рівнем жорсткої конкуренції, надлишком подібних товарів і послуг, перенасиченням рекламних і інформаційних потоків, зростаючими вимогами споживачів до якості продукції, з постійними змінами кон'юнктури й місткості ринку, а також інноваціями, що прагнуть завоювати все більші ніші ринку, ефективне функціонування підприємств ускладнюється через недосконалість маркетингової політики розподілу.

Орієнтація на ринок – це основна ідея маркетингу, як ринкової концепції управління. Це передбачає дотримання конкретних «правил гри»: «виробляємо те, що потребує ринок» і «виробляємо найякісніший товар». Головна мета будь-якого підприємства, окрім задоволення потреб споживачів – це рентабельність (прибутковість) і продуктивність підприємства [1, с. 170 ].

Варто зауважити, що ринок вносить свої корективи в ефективність функціонування підприємства саме на етапі маркетингової політики розподілу. Адже підприємство не лише виробляє те, що потребує ринок, підприємство також повинно організувати та забезпечити вчасну «точкову» доставку продукції в необхідних обсягах до кінцевого споживача.

Як влучно зазначає Алан Маккіннон [2], основним завданням фізичного розподілу є забезпечення наявності товарів у потрібному місці, в потрібний час і



в потрібній кількості для задоволення споживчого попиту.

Отже, пріоритетним завданням маркетингової політики розподілу є не організація збутової мережі для ефективного продажу виготовленої продукції, а систематичне прийняття рішень і вчасне внесення змін до них (відповідно до вимог ринку та підприємства), щодо забезпечення наявності товарів у потрібному місці (збут), в потрібний час (транспортування) і в потрібній кількості (достатні товарно-матеріальні запаси).

Зауважимо, що найголовніша проблема, яка на сьогодні турбує переробників – це сировина в необхідних для забезпечення виробничих потужностей об'ємах [3, с.76], що також підтверджує беззаперечну важливість маркетингової політики розподілу продукції та її відповідність сучасним вимогам, тенденціям і викликам.

Поняття «маркетингова політика розподілу» має чимало трактувань в залежності від специфіки та пріоритетів застосування, різноманіття підходів до визначення (табл. 5.1).

На думку Біловодської О.А. [4, с.86], маркетингова політика розподілу підприємства-виробника – це комплекс заходів і відповідних операцій, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль доставки продукції й послуг споживачам із метою задоволення їх потреб та отримання підприємством прибутку згідно з логістичними правилами.

Крикавський Є.В., Косар Н.С., Чубала А.А. [5] трактують маркетингову політику розподілу, як політику, що забезпечує покупцям можливість купити відповідний продукт у відповідному для них місці у певний час за відповідних умов та з акцентованою ними ціною. Нажаль інколи надмірне «акцентування» ціни покупцями створює спекуляційні фактори, які можуть використовуватися знецінюючи внесок виробника та «штучно» підвищуючи споживчі ціни (незважаючи на низьку платоспроможність та достатню конкуренцію).

**Підходи різних авторів до визначення поняття «маркетингова політика розподілу»**

<b>Автори</b>	<b>Запропоновані визначення</b>
О.А. Біловодська [4, с.86].	Маркетингова політика розподілу підприємства-виробника – це комплекс заходів і відповідних операцій, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль доставки продукції й послуг споживачам із метою задоволення їх потреб та отримання підприємством прибутку згідно з логістичними правилами
Є.В. Крикавський, Н.С. Косар, А.А. Чубала [5]	Маркетингова політика розподілу – це політика, що забезпечує покупцям можливість купити відповідний продукт у відповідному для них місці у певний час за відповідних умов та з акцентованою ними ціною
А.О. Гречуха [6, с.133]	Маркетингова політика розподілу – комплекс заходів, що вміщує в себе маркетингову складову, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль створення і доставки продукції та послуг споживачам із метою задоволення їх потреб і отримання прибутку
А.Г. Кальченко [7]	Маркетингова політика розподілу – це курс дій підприємства з розроблення та реалізації комплексу маркетингу, заходів, що входять до нього, з метою доведення товару до кінцевого споживача

Завдання маркетингової політики розподілу охоплюють такі пріоритети: 1) Логістичні: створення інтегрованої системи регулювання та контролю за товарним рухом і потоками, що його супроводжують (фінансовими, інформаційними тощо), яка забезпечувала б своєчасність, високу якість постачання і необхідну кількість продукції споживачам; формування системи закупівель сировини, матеріалів тощо; визначення технології фізичного переміщення товарів; координація і організація товароруку (обробка замовлень, упакування, комплектація, консервування, складування, створення необхідних товарно-матеріальних запасів та їх підтримання, отримання і відвантаження товарів, транспортування продукції); розроблення способів управління рухом товарів; організація передпродажного і післяпродажного обслуговування; виконання всіх замовлень з найвищою якістю та у стислі терміни та ін.

2) Дистрибуційні: дослідження, формування, обґрунтування й ефективне функціонування каналів розподілу і товароруху; встановлення збалансованості між потребами і можливостями закупівлі і виробництва; вибір методів, каналів і структури розподілу, формування систем товароруху; аналіз форм і методів роботи посередників у каналах; вибір і ведення політики розподілення в умовах конкуренції; визначення стратегії переміщення товарів; планування процесу реалізації продукції та ін.;

3) Збутові: організація діяльності у каналі збуту; узгодження політики продажу товарів кінцевим споживачам з політикою їх виробництва; організація роботи з кінцевими споживачами та ін.

Визначені пріоритети забезпечують вирішення таких трьох проблем: проектування та реалізація фізичного розподілу продукції; обґрунтування та формування каналів розподілу; організація та координація роботи у каналі збуту та з кінцевими споживачами продукції [8, с. 9 – 10].

Виділимо чотири тенденції розвитку системи розподілу:

1. Скорочення проміжних ланок розподільчого ланцюжка, ініціаторами якого виступають роздрібна торгівля і виробники. Найбільші виробники можуть дозволити собі виконувати функції, які раніше здійснювала оптова торгівля. Відбувається інтеграція роздрібної торгівлі та виробництва.

2. Удосконалюються транспортні комунікації, зростає швидкість передачі інформації, а значить, зменшується «відстань» між власником торгової марки і споживачем, скорочується кількість проміжних ланок в ланцюгу розподілу.

3. Відбувається подальший (у напрямку до споживача) рух власників марки, що підсилює контроль за ціновою політикою. Розвивається інтеграція «вгору» по ланцюжку; особливо часто контроль над розподілом продукції переймають супермаркети; ступінь впливу роздрібної торгівлі постійно зростає.

4. Зміни в кількості і якості вільного часу споживачів, а точніше економія часу стає пріоритетнішою, ніж економія грошей. А цим вдало користуються всі

роздрібні торговці починаючи від невеличких магазинів в сільській місцевості і закінчуючи величезними торговими центрами, де споживач може одночасно на одному місці задовольнити різнотипні потреби.

5. Вдосконалення транспортних комунікацій, механізація та автоматизація виробництва, інноваційні підходи в обслуговуванні вплинули на підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання, однак зростає вагомість процесу самообслуговування кінцевих покупців.

Економічна діяльність спрямована на задоволення потреб, як окремих суб'єктів так і суспільства в цілому [9, с.157]. Сучасна маркетингова політика розподілу продукції підприємства повинна бути направлена на отримання прибутку у поточному періоді та на перспективу, створення позитивного іміджу підприємства на ринку (позитивної суспільної думки), забезпечення довгострокової ринкової стійкості та конкурентоспроможності підприємства шляхом максимального задоволення платоспроможного попиту споживачів.

Стан продовольчої безпеки є залежним і від сучасної маркетингової політики розподілу продукції підприємства, яка розглядається як комплекс дій та заходів з укладання договорів, складування, підтримки товарно-матеріальних запасів, транспортування, безпосередньо збуту продукції та післяпродажного обслуговування споживачів з метою максимального задоволення вимог ринку (потреб покупців та споживачів) та ефективного продажу виготовленої продукції (мінімізації витрат на реалізацію). Пріоритетним завданням маркетингової політики розподілу є систематичне прийняття рішень і вчасне внесення змін до них щодо забезпечення наявності продукції у потрібному місці, в потрібний час і в потрібній кількості.

Пріоритетні завдання маркетингової політики розподілу аграрних підприємств згруповано у такі блоки: аналітико-прогностичний, логістичний (створення інтегрованої системи регулювання та контролю за товарним рухом і потоками, що його супроводжують (фінансовими, інформаційними тощо));

дистрибуційний (дослідження, формування, обґрунтування й ефективне функціонування каналів розподілу і товароруху); збутовий (організація діяльності у каналі збуту; узгодження політики продажу товарів кінцевим споживачам з політикою їх виробництва; організація роботи з кінцевими споживачами організація діяльності у каналі збуту; узгодження політики продажу товарів кінцевим споживачам з політикою їх виробництва; організація роботи з кінцевими споживачами). Їх побудова та завдання мають враховувати провідні тенденції розвитку системи розподілу продукції підприємств галузі тваринництва: утвердження концептів маркетингу 3.0-5.0, технологічні та інфраструктурні зміни, зміни в формуванні цінової політики, зміни в кількості і якості вільного часу споживачів, зміни в технологіях обслуговування споживачів.

## **5.2. Методичне забезпечення обґрунтування вибору стратегії інноваційного розвитку підприємств тваринництва**

Сталий розвиток вітчизняного тваринництва і агропродовольчого ринку в цілому не можливі без ефективного і своєчасного маркетингового аналізу. Актуальна аналітика має проводитись одночасно з невід'ємною технологічною модернізацією та інтенсифікацією галузі тваринництва, а також розробкою дієвих заходів державної підтримки для виробництва конкурентоспроможної, економічно доступної продукції та формуванні продовольчої безпеки. Наразі в Україні особливо відчутно скоротилися обсяги виробництва саме продукції тваринництва, а більшість сільськогосподарських підприємств взагалі відмовилися від матеріалоємної та трудоємної галузі тваринництва і спеціалізуються виключно на виробництві продукції рослинництва. Обсяги імпорту продукції тваринництва мають загрозливу для вітчизняного сільського господарства тенденцію до зростання. Україна поступово з виробника та

експортера, перетворюється в потенційного покупця і споживача імпорту.

Галузь тваринництва України є складною системою, пов'язаною з іншими галузями народного господарства, що розвиваються в умовах ринкових відносин на принципах маркетингу. Маркетинг поєднує в собі і науку і мистецтво ефективної роботи на ринку. Вперше термін «маркетинг» з'явився в 1902 р в США, а через 20 років його використовували вже в багатьох країнах світу.

Маркетинг – поняття складне, динамічне, багатопланове, і це пояснює неможливість в одному універсальному визначенні дати повну характеристику, адекватну його сутності, принципам і функціям. Висунуто вже більше 2000 визначень, кожне з яких розглядає ту або іншу сторону маркетингу або робить спробу його комплексної характеристики. Економічна школа на чолі з видатним американським вченим маркетингологом Ф. Котлером заявляє, що маркетинг є неодмінним атрибутом товарного виробництва як такого, внутрішньо властивим йому на будь-якій стадії історичного розвитку. Так Ф. Котлер вважає, що маркетинг виник, з самого початку появи товарообміну між людьми і постійно змінюючись, «означав, різні речі і складався з різних завдань у міру того, як суспільство переходило від однієї стадії розвитку до іншої». Він дає таке визначення: «Маркетинг є соціальний і управлінський процес, спрямований на задоволення нужд і потреб, як індивідів, так і груп, шляхом створення, пропозиції та обміну товарів» [1, с.124].

Американська асоціація маркетингу в 1985 році переглянула визначення, дане в 1960 році, в якому маркетинг розглядався як здійснення різних видів господарської діяльності, що направляють потік товарів і послуг від виробника до споживача і схвалила наступне, згідно з яким маркетинг представляє собою «процес планування і втілення задуму, ціноутворення і реалізацію ідей, товарів і послуг, за допомогою обміну, який задовольняє цілі окремих осіб і організацій.

Маркетингова стратегія аграрного підприємства має вирішальне значення у формуванні його взаємозв'язків із споживачами, від ефективності яких залежать

обсяги реалізації, прибутки і, як результат, фінансовий стан підприємства. Це пояснюється тим, що вдало обрана й належним чином реалізована маркетингова стратегія надає аграрному підприємству переваги, що виявляються у підвищенні конкурентоспроможності підприємства та його товарної продукції, зниженні чутливості споживачів до ціни, а також спрощенні доступу до фінансових, інформаційних і трудових ресурсів [2, с.107].

Маркетинговий аналіз ринку відповідає різним цілям і задачам, характерним для розвитку бізнесу на ринку. Таке дослідження необхідне підприємствам практично в будь-яких сферах, завдяки чому вважається універсальним методом оцінки. Кінцева мета проведення аналітичної роботи полягає у виробленні оптимальних стратегій для внутрішнього і зовнішнього розвитку, що допоможе бізнесу отримувати більше прибутку.

Серед цілей маркетингового аналізу можна виділити наступні: формування оцінки і прогнозу щодо розвитку ринку; визначення позицій підприємства в займаному сегменті; виявлення реакції покупців на маркетингову політику; визначення ступеня конкурентоспроможності бренду; корекція обсягів виробленої продукції у зв'язку з потребами ринку; оцінка і прогнозування дій конкурентів; виявлення споживчих переваг. Виходячи з поставлених цілей, можна виділити наступні завдання: вивчення попиту платоспроможних клієнтів; обґрунтування виробничого плану; оцінка поточних ринків збуту; аналіз чинників, що впливають на еластичність попиту; розрахунок ймовірності характеристики продукції як незатребуваної; оцінка конкурентоспроможності пропонуванних товарів і послуг; розробка стратегії для стимулювання купівельного попиту.

Процес відродження галузі тваринництва, в тому числі і молочного скотарства, повинен зберегти територіальні традиції, використовувати кращий вітчизняний досвід і спиратися на інноваційно-генетичний потенціал сільськогосподарських тварин сільських територій регіонів України. У той же час

відродження і розвиток конкурентоспроможного тваринництва в усіх сферах його діяльності має здійснювати з використанням іноземної практики і досвіду, враховуючи національні особливості [3, с.175].

Таблиця 5.1

**Динаміка виробництва сільськогосподарської продукції в Україні  
за 2010-2019 роки**

Роки	Продукція рослинництва в постійних цінах 2016 року; млн. грн		Продукція тваринництва в постійних цінах, 2016 року; млн. грн	
	Господарства усіх категорій	Підприємства	Господарства усіх категорій	Підприємства
2010	329646,3	200914,6	137828,4	55891,4
2015	453016,9	299369,3	143815,9	68369,5
2016	494461,9	336588,1	139971,2	66656,6
2017	480157,0	323724,5	140318,6	67291,3
2018	529347,5	367688,1	141946,5	70310,5
2019	538705,6	376789,7	142276,8	73016,6
2020	473377,0	323198,2	138744,5	72519,5

*Джерело:* розраховано за даними Держслужби статистики України та джерела [4]

Постійні ціни – це умовно постійні ціни, найчастіше прив’язані до цін певного періоду (в нашому випадку в постійних цінах 2016 року). Застосовуються в економічному аналізі для зіставлення об’ємних показників виробництва і споживання, доходів і витрат та інших вартісних техніко-економічних показників ефективності в різні роки з тим, щоб уникнути в такому порівнянні впливу цінового фактору [5;6]. Як видно з аналізу табл.1 в 2020 році виробництво сільськогосподарської продукції в постійних цінах 2016 року нижче показників 2016-2019 років. Валова продукція тваринництва (в постійних цінах) в 2020 році становила 138744,5 млн. грн, з них всього 72519,5 млн. грн валової продукції вироблялося сільськогосподарськими підприємствами.

В 1990 році Україна посідала 6 місце в рейтингу світових виробників молока. Натомість, за 30 років незалежності, на думку багатьох експертів, позиція України знизилась до 32 місця в рейтингу і нажаль тенденція до скорочення



обсягів виробництва продукції тваринництва продовжується. Кількість сільськогосподарських тварин за 1960-2020 роки в Україні представлено в табл.2. Аналізуючи дані таблиці, можна констатувати значне зниження кількості тварин в господарствах усіх категорій.

Таблиця 5.2

**Кількість сільськогосподарських тварин в Україні  
за 1960-2020 роки, тис. голів**

	Роки							2020 р. у % до 1980р.
	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2020	
<b>Господарства усіх категорій</b>								
Велика рогата худоба	17632,0	21352,2	25367,6	24623,4	9423,7	4563,1	2874,0	11,3
у тому числі корови	7813,5	8563,1	9271,1	8378,2	4958,3	2630,8	1673,0	18,0
Свині	18193,6	20746,2	19782,7	19426,9	7652,3	7960,4	5876,2	29,7
Вівці та кози	10630,9	8971,1	9051,1	8418,7	1875,0	1731,7	1140,4	12,6
Птиця свійська	129,6	155,2	233,6	246,1	123,7	203,8	200,7	85,9
<b>Підприємства</b>								
Велика рогата худоба	13357,8	16837,5	21485,9	21083,3	5037,3	1528,5	1008,4	4,7
у тому числі корови	4546,5	5417,0	6785,5	6191,6	1851,0	588,5	423,9	6,2

*Джерело:* розраховано за даними Держслужби статистики України та джерела [4]

Після затяжної кризи в сільському господарстві лише поголів'я свійської птиці удалося стабілізувати. Поголів'я усіх інших видів тварин наразі є критичним. Для українського сільського господарства 1980 рік виявився найбільш сприятливим, з найбільшими поголів'ям в тваринництві і найбільшими обсягами виробництва продукції. Порівнюючи поголів'я сільськогосподарських тварин у 1980 році (на 1 січня 1981 року) та у 2020 році (станом на 1 січня 2021 року), можна впевнено констатувати, що в 2020 році поголів'я ВРХ в цілому по Україні, скоротилося майже на 90%, порівняно з 1980 року і становило всього 2874,0 тис.гол. Поголів'я корів скоротилося на 82%, овець та кіз на 83%. Якщо

говорити про поголів'я тварин в сільськогосподарських підприємствах, то ситуація взагалі катастрофічна, єдиним позитивним моментом є те, що за останні роки спостерігається нарощування поголів'я, але нажаль такими низькими темпами, що потрібно років сто, щоб відновити показники 1980 року.

Групування підприємств за кількістю сільськогосподарських тварин станом на 01 січня 2020 року представлено в табл.3. Наразі в Україні 33,1% сільськогосподарських підприємств утримують поголів'я ВРХ та 42,3% підприємств утримують поголів'я корів від 100 до 499 голів. І всього 3,4% сільськогосподарських підприємств утримують поголів'я корів більше 1000 гол.

Таблиця 5.3

**Групування підприємств за кількістю сільськогосподарських тварин в Україні на 01 січня 2020 року**

	Кількість підприємств		Кількість тварин	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. голів	у % до загальної кількості
<b>Велика рогата худоба</b>				
<b>Підприємства – усього</b>	<b>2045</b>	<b>100,0</b>	<b>1049,5</b>	<b>100,0</b>
з них мали, голів				
до 50	550	26,9	11,2	1,1
50 – 99	161	7,9	11,4	1,1
100 – 499	678	33,1	185,4	17,6
500 – 999	360	17,6	250,2	23,8
1000 – 1499	141	6,9	176,0	16,8
більше 1500	155	7,6	415,3	39,6
<b>Корови</b>				
<b>Підприємства – усього</b>	<b>1894</b>	<b>100,0</b>	<b>438,6</b>	<b>100,0</b>
з них мали, голів				
до 50	625	33,0	10,1	2,3
50 – 99	228	12,0	16,5	3,8
100 – 499	801	42,3	191,5	43,7
500 – 999	175	9,3	116,9	26,6
більше 1000	65	3,4	103,6	23,6

*Джерело:* розраховано за даними Держслужби статистики України та джерела [4]

І навіть незважаючи на зростання продуктивності тварин, обсяги виробництва продукції катастрофічно низькі і не задовольняють внутрішній ринок достатньою кількістю сировини. Загальний обсяг виробництва молока в Україні за роками зменшується, що було обумовлено низкою факторів. Як відомо, обсяг виробленого молока функціонально залежить від двох показників – поголів'я основного стада і продуктивності однієї корови. За період з 1990 по 2020 роки у всіх категоріях господарств поголів'я корів скоротилося з 8527,6 тис. голів до 1673 тис. голів (скоротилось в 5 разів). Виробництво молока за досліджуваний період скоротилося в 2,6 рази, з 24508,3 тис. ц до 9267,4 тис. ц.. Головною причиною зниження поголів'я корів стало зниження ефективності молочного скотарства. Зниження валового надою молока супроводжувалося в першу чергу значним зниженням поголів'я корів, особливо в перше десятиліття незалежності України [7, с.75]. При цьому до 2002 року валовий надій знижувався, як за рахунок зниження поголів'я корів, так і за рахунок зниження їх продуктивності. І нарешті, в 2002 році було досягнуто рівня продуктивності корів 1990 року (2873 кг/гол в 2002 році), хоча це майже в 3 рази нижче показників продуктивності корів в сільськогосподарських підприємствах розвинених країн. Втрачено час, втрачено поголів'я і потенціал молочного скотарства України. Наразі продуктивність корів з кожним роком зростає, однак темпи зростання нижчі, ніж темпи скорочення поголів'я корів, і як результат – виробництво молока в Україні скорочується катастрофічними темпами.

На фоні поступового скорочення виробництва продукції тваринництва по усім категоріям господарств, єдиним позитивним моментом є поступове нарощування обсягів виробництва продукції в сільськогосподарських підприємствах. Однак незважаючи на це, виробництво продукції тваринництва в господарствах населення скорочується в більших обсягах. З такими темпами загального скорочення обсягів виробництва продукції тваринництва і не приймаючи ефективних заходів значного нарощування виробництва в

сільськогосподарських підприємствах, за кільки десятків років тваринництво Україна стане повністю імпортозалежним.

Таблиця 5.4

### Виробництво продукції тваринництва в Україні\*

Продукція	1990	2000	2010	2017	2018	2019	2020	2020 р. у % до 1990 р.
М'ясо (у забійній масі), тис.т	4357,8	1662,8	2059	2318,2	2354,9	2492,4	2477,5	56,9
Молоко, тис.т	24508,3	12657,9	11248,5	10280,5	10064	9663,2	9263,6	37,8
Яйця, млн шт	16286,7	8808,6	17052,3	15505,8	16132	16677,5	16167,2	99,3
Вовна, т	29804	3400	4192	1967	1908	1734	1573	5,3

*Джерело:* розраховано за даними Держслужби статистики України та джерела [4]

Виробництво продукції тваринництва за роки незалежності в Україні значно скоротилося (табл. 5.4). Лише виробництво яєць починаючи з 2000 року стабілізувалося до рівня 1990 року. Виробництво м'яса у забійній вазі скоротилось на 43%, молока більше ніж в двічі, виробництво вовни взагалі становило в 2020 році 5,3% показника 1990 року.

Рівень рентабельності визначає три взаємопов'язані проблеми: що виробляти, як виробляти і для кого виробляти. Отриманий прибуток сприяє вирішенню першочергових завдань – зростання обсягу виробництва з метою всебічного задоволення виробничих і особистих потреб, зниження рівня суспільно необхідних витрат виробництва і реалізації продукції (робіт, послуг), а також підвищення якості продукції [9, с.78].

Сільськогосподарські підприємства, які спеціалізуються на виробництві продукції тваринництва вже протягом тривалого періоду все частіше стикаються з тим, що продукція тваринництва є стабільно збитковою, і навіть отриманий ними прибуток не може забезпечити виконання вищеназваних завдань. Найбільш

збитковим є виробництво м'яса ВРХ (-24,2% в 2020 р.), м'яса овець та кіз (-39,4% в 2020 р.). За роки незалежності лише молоко є стабільно прибутковим, за винятком кількох років. Рівень прибутковості виробництва молока в 2020 році – 20,4%.

Таблиця 5.5

**Рівень рентабельності виробництва продукції в сільськогосподарських підприємствах України за 1990-2020 роки**

Роки	Продукція сільського господарства	м'ясо ВРХ	м'ясо свиней	м'ясо овець та кіз	м'ясо птиці	молоко	яйця
1990	42,6	20,6	20,7	2,3	17,0	32,2	27,3
1995	13,6	-19,8	-16,7	-31,9	-18,4	-23,2	36,5
2000	-1,0	-42,3	-44,3	-46,4	-33,2	-6,0	10,6
2005	6,8	-25,0	14,9	-32,1	24,9	12,2	23,5
2009	13,8	-32,9	12,1	-31,8	-22,5	1,4	13,1
2010	21,1	-35,9	-7,8	-29,5	-4,4	17,9	18,6
2015 <sup>2</sup>	...	-17,9	12,7	-29,6	-6,1	12,6	60,9
2016 <sup>2</sup>	...	-24,8	-4,5	-35,2	5,0	18,2	0,5
2017 <sup>2</sup>	...	3,4	3,5	-39,6	7,0	26,9	-9,0
2018 <sup>2</sup>	...	-17,7	6,9	-16,6	5,7	16,1	5,4
2019 <sup>2</sup>	...	-27,1	4,7	-39,7	-3,7	20,6	- 23,5
2020 <sup>2</sup>	...	-24,2	2,6	-39,4	-0,2	20,4	- 19,2

*Джерело:* розраховано за даними Держслужби статистики України та джерела [4]

Ефективність маркетингової діяльності – важливий показник діяльності підприємства, який показує ступінь виконання плану та досягнення цілей маркетингової діяльності. Для об'єктивної оцінки ефективності маркетингової діяльності необхідно оцінити такий її напрям, як реалізація управлінських функцій до застосування маркетингових інструментів, включаючи використання маркетингових ресурсів [10, с.99].

Економічна ефективність сільського господарства виражається в його призначенні – забезпечувати населення країни продуктами харчування у

відповідності з рекомендованим рівнем їх споживання. В даний час обсяг виробленої сільськогосподарської продукції не повною мірою задовольняє потреби населення. За деякими видами тваринницької продукції, зокрема за обсягами виробництва молока та м'яса на одну особу, спостерігається тенденція до значного зниження виробництва, а отже і споживання продукції.

Таблиця 5.6

**Виробництво та споживання основних продуктів галузі тваринництва  
в Україні (на одну особу за рік) за 1990-2019 роки**

	Роки							
	1990	2000	2010	2015	2016	2017	2018	2019
<b>М'ясо</b>								
Виробництво м'яса (у забійній масі), кг/особу	84,0	33,8	44,9	54,2	54,5	54,6	55,7	59,3
Споживання м'яса та м'ясо-продуктів вкл. субпродукти і жир-сирець, кг/особу	68,2	32,8	52,0	50,9	51,4	51,7	52,8	53,6
Індикатор достатності, %	85,3	41,0	65,0	63,6	64,3	64,6	66,0	67,0
<b>Молоко</b>								
Виробництво, кг/особу	472,3	257,4	245,2	247,8	243,3	242,0	238,1	229,9
Споживання молока і молочних продуктів (у перерахунку на молоко), кг, кг/особу	373,2	199,1	206,4	209,9	209,5	200	197,7	200,5
Індикатор достатності, %	98,2	52,4	54,3	55,2	55,1	52,6	52,0	52,7
<b>Яйця</b>								
Виробництво, шт	314	179	372	392	354	365	382	397
Споживання, шт	272	166	290,0	280	267	273	275	282
Індикатор достатності, %	93,8	57,2	100,0	96,6	92,1	94,1	94,8	97,3

*Джерело:* розраховано за даними Держслужби статистики України та джерела [4]

В 1990 році виробництво молока на одну особу становило 472,3кг, при цьому споживання становило 373,2 кг. Виробництво м'яса становило 84 кг, при цьому споживання – 68,2 кг (індикатор достатності при цьому становив 85,3%). Виробництво м'яса (у забійній масі) на одну особу за роки незалежності України скоротилося на 29,4%, але якщо врахувати і значне скорочення населення

України за досліджуваний період, то падіння виробництва продукції тваринництва буде більш відчутною. Споживання м'яса в 2019 році становило 53,6 кг (індикатор достатності 67%). Раціональна норма споживання молока і молочних продуктів має становити 380 кг на рік. В 2020 році виробництво молока на одну особу становило 222,6 кг, а споживання – 192,4 кг, що майже в два рази нижче медично рекомендованої раціональної норми споживання.

Маркетинговий аналіз – важлива складова будь-якого бізнесу, в тому числі і аграрного. Це не одноразовий захід, який можна проводити тільки на початку запуску бізнесу. Аналіз стану підприємства на ринку допомагає власникові бізнесу весь час тримати «руку на пульсі», усвідомлювати поточні тенденції та своєчасно усувати проблеми. В умовах надвиробництва продукції тваринництва в країнах Європейського Союзу і значного падіння обсягів виробництва в Україні, наша держава стає все більш імпортоорієнтованою. Незважаючи на триваючий спад виробництва продукції тваринництва, основним напрямком розвитку галузі тваринництва на перспективу залишається шлях інтенсифікації, спеціалізації та концентрації виробництва. З урахуванням природних і економічних умов він повинен забезпечувати вихід необхідної кількості продукції з найменшими витратами засобів виробництва і праці на одиницю продукції. Для найбільш повного і доцільного використання внутрішніх ресурсів в сільськогосподарських підприємствах необхідна дієва державна допомога та ефективна законодавча база. З метою захисту національних інтересів та продовольчої безпеки країни, необхідно збільшувати виробництво якісної, конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції вітчизняними товаровиробниками на інноваційній основі. Отже, маркетинговий аналіз – це сукупність різних методів і способів дослідження, що призначається для оцінки стану сільськогосподарського підприємства для актуалізації бізнесу і своєчасного усунення недоліків. З їх допомогою організовується стратегічне планування, виявляється попит, визначається конкурентоспроможність

підприємства.

В рамках поставлених завдань дослідження особливу увагу варто приділити визначенню сутності стратегії розвитку для досліджуваних суб'єктів аграрного виробництва в контексті розбудови соціоцентричної економіки. Спроможність виживати у зовнішньому середовищі в довгостроковій перспективі можливе виключно шляхом формування та впровадження в дію механізму управління економічним розвитком разом із відповідною стратегією, яка дозволяє надати напрямок руху всі діяльності підприємства та вірно розподілити наявні ресурси і використати потенціал.

Стратегія являється одним із найбільш часто вживаних економічних понять. За відсутності єдиного бачення серед вчених змісту поняття стратегія, всі науковці та практики сходяться до єдиної думки, що у кожного підприємства має бути власна унікальна індивідуальна розроблена стратегія, реалізація якої здатна забезпечити досягнення поставлених цілей.

Етимологічно це поняття пов'язують з керування в армії і первинно його використовували саме в рамках воєнної справи. Найбільш давні згадування стратегії пов'язані з періодом V ст. до н.е. популярність воно отримало завдяки досягненням О. Македонського [28]. В подальшому воно було запозичено в економічну науку А. Чандлером через посилення впливу зовнішнього середовища та визнання необхідності врахування даного впливу при розробці управлінських рішень для підприємства. А. Чандлер визначав стратегію як детермінація основних довгострокових цілей та завдань підприємства, уточнення курсу та програми діяльності, виокремлення необхідних ресурсів для досягнення зазначених цілей [2]. Разом з К. Ендрюсом, який вважав стратегію принципами організації цілей і завдань, політики та планів досягнення цих цілей, сформованими щоб визначити в якій сфері бізнесу знаходиться або повинно знаходитися підприємство, та яким воно має бути в розрізі ідеальної аналітичної мети [1], А. Селезником, С. Крістенсом вони вважаються основоположниками



школу дизайну. Дана школа відноситься до приписуючих шкіл [44], в рамках якої було закладено бачення стратегічного управління в контексті оцінювання впливу зовнішнього середовища крізь можливості та загрози, внутрішнього середовища через слабкі та сильні сторони, вибір стратегії з урахуванням цінностей і відповідальності вищого керівництва та вибір найкращого варіанта стратегії. Формування стратегії визначається як процес осмислення – творчого розумового процесу [67]. Праці дослідників даної школи часто піддаються критиці через вузьке бачення підходу до стратегічного управління, спрощене розуміння розробки стратегії, що призводить до недостатньо виважених рішень.

Другою школою вважається школа планування, виникнення якої традиційно пов'язують з працями І. Ансофа, якого без перебільшення варто вважати одним з найбільш відомих та визначних дослідників в стратегічному управлінні. З його точки зору, стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими керується керівництво підприємства в ході реалізації своєї діяльності [15]. Він виокремлював 4 групи правил: встановлення відносин підприємства із зовнішнім середовищем, процесів всередині підприємства, ведення щоденних справ та засіб вимірювання результатів діяльності підприємства. В рамках даної школи також виокремлюють праці Р. Аккофа, С. Хофера, Д. Шендель, Д. Стейнер, П. Лоранж.

С. Хофер та Д. Шендель на відміну від своїх попередників в рамках стратегічного управління вважали необхідним відокремлення цілей від безпосередньо стратегічного планування, розподіл процесу планування між бізнес-рівнем і корпоративним. Вибір стратегії відповідно до розробленої авторами моделі передбачався в рамках матриці «стадія еволюції ринку / відносна конкурентна позиція в межах галузі»: стратегія збільшення частки ринку, зростання, збільшення прибутку, скорочення активів фірми, концентрації на своєму ринку, ліквідація, відмова або розкрутка [54]. Найбільшої вагомості в рамках нашого дослідження має розроблена модель кривої життєвого циклу

продукту, яка співвіднесення з параметрами ринку за відповідними показниками, так як в сільському господарстві стратегічні зони господарювання пов'язані з вирощуванням окремих культур рослинництва або відповідних порід тварин, де кожен продукт співвідноситься із параметрами ринку, що дозволяє детермінувати ключові проблеми, які стримують подальше зростання.

На відміну від школи дизайну в рамках даного напрямку розробка стратегії вважалася формалізований процесом, для якого необхідно детермінувати відповідні процедури. Критеріям вибору стратегії виступає формування вартості, а відповідальними за розробку мають бути професійні плановики. Серед досягнень даної школи варто звернути увагу на розробку сценарного планування і контролю. Ті аспекти, які відрізняють положення даної школи від школи дизайну, і вважають найчастіше її недоліками – зайва формалізація, стримання творчого процесу [67]. Цілком очевидно, що процес формування стратегії в рамках даної школи вважається формальним.

Третьою школою в рамках приписуючих є школа позиціонування. Серед її представників найбільш відомим є М. Портер, який розглядав стратегію як всеохоплюючу формулу, яка описує як бізнес планує конкурувати на ринку із уточненням цілей і політики їх досягнення [109]. Він використовував ідею ланцюжка цінностей, де стратегія повинна в розрізі аналізу внутрішніх процесів і взаємодії між підсистемами підприємства визначати місця додавання цінності. Дж. Куїн розглядав її як план, який інтегрує основні організаційні цілі, політику та дії, які можуть бути об'єднані в єдине ціле [90]. Надбанням цієї школи є розробка інструментарію позиціонування підприємства на ринку: BCG, McKinsey, модель п'яти сил конкуренції Портера тощо. Відповідно її прихильники вважали, що галузь обмежена конкретними стратегіями, які можуть бути використані у відповідній ситуації, а вибір даної стратегії здійснюється шляхом аналітичних досліджень, що й обумовило розуміння формування стратегії в рамках даного підходу як аналітичного. Фактично цей підхід об'єднує

збільшений мире процеси формування конкурентної стратегії. Не зменшуючи вагомість останньої в рамках корпоративної стратегії зазначимо, що підприємство Для успішного функціонування на ринку має враховувати не лише параметри ринку та дії конкурентів, але й управляти взаємодією зі всіма іншими зацікавленими сторонами, що і повинно відображатися в корпоративній стратегії.

Наступна група відноситься до шкіл формулювання стратегій. Першою варто визначити школа підприємництва, яку представляють такі дослідники як: П. Друкер, Г. Мінцберг, Д. Макклеланд, Д. Мур, О. Коллінс тощо. П. Друкер визначав стратегію як теорія бізнесу організації, а В. Стівенсон лише як план досягнення поставлених цілей підприємства. Крім того П. Друкер є основоположником напрямку в менеджменті – управління за цілями, що передбачає розробку дерева цілей, як ієрархічної побудови підпорядкованих цілей за рівнями важливості. Він розробив підприємницькі стратегії, які мають забезпечити успіх для нового бізнесу: орієнтація на лідерство, постановка амбітних цілей; різка атака на конкурентів на основі творчого підходу - «підприємницьке дзюдо»; пошук вузької спеціалізованої екологічної ніші, отримання монополії у вузькій галузі; зміна економічної характеристики продукту, ринку в галузі шляхом створення нової цінності, адаптації до реалій покупців. Ці стратегії можуть бути використані суб'єктами аграрного виробництва, які планують вирощувати нішеві продукти рослинництва або тваринництва, що на даному етапі становлення цих ринків дозволить завоювати свої позиції на довготривалий період. Високий рівень гнучкості формулювання стратегії в рамках даного підходу виступає його головною перевагою, а з іншого боку їх використання доцільне переважно для невеликого бізнесу, який народжується або зростає, що особливо актуальне для венчурних підприємств, що виступає, з іншого боку, обмеженням для всіх інших суб'єктів господарювання.

Також в рамках даної школи варто зупинитися на дослідженнях Г. Мінцберга [89], який вважав стратегію шаблон, традицією, прикладом для копіювання, який об'єднує головні цілі організації в якусь узгоджену цілісність в розрізі 5 складових: план як курс дій, принцип поведінки як слідування певної моделі, позиція як визначення положення підприємства у зовнішньому середовищі і на ринку, перспектива, прийом як особливий маневр для перемоги над конкурентом. В рамках даного підходу стратегія розуміється як направлені дії на задоволення запитів споживачів, якості продукції, ефективності діяльності та конкурентоспроможності, які розробляються та реалізуються переважно безпосередньо керівником, а не командою. Формулювання стратегії в рамках даної школи є передбаченням.

Наступна школа є когнітивна, основу якої становить когнітивна психологія (М. Лайлс, Е. Хафф, Г. Томас, Г. Саймон). В рамках цього направлення розробка стратегії частково повертається до першоджерел школи дизайну як пізнавальний процес, реалізації творчих ініціатив щодо навичок аналізу і структурування інформації [67]. Найбільшою перевагою даної школи є процес передбачення, результат пізнання як ментальний процес, який протікає у свідомості керівника. Дана школа приділяє більшу увагу окремим стадіям формулювання стратегії, особливо первинним, що дозволяє виокремити два напрямки формулювання стратегії: де перший передбачає створення якоїсь об'єктивної картини світу конструювання фреймів у вигляді допущені, посилян, поглядів на світ), а другий передбачає інтерпретацію світу як суб'єктивний процес пізнання (досягнення розуміння як процес інсайту). Недоліком школи й те, що психологія не дозволяє відповісти на всі питання в рамках стратегічного управління. Процес формування стратегії є ментальним.

Наступною є школа навчання, представниками якої виступають Р. Лапьер, Ч. Ліндблом, С. Уінтер, Г. Репп, Р. Нельсон, У. Кичел, К. Вейк тощо. Відповідно до назви це школа передбачає формулювання стратегії як процес навчання.

Стратегічні ініціативи має реалізовувати керівник, здатний до навчання та наділений ресурсами. Підхід взаємопов'язує навчання та здатності до його здійснення. Формулювання стратегії є поточним в ході її реалізації [67]. Побудова стратегії є розвиваючим процесом на основі прогнозування майбутніх подій шляхом вивчення складних ситуацій і здібностей організації [82]. Основоположники еволюційної теорії Р. Нельсон та С. Вінтер [93] запропонували «рутини» як схеми регуляторної і прогнозованою поведінки підприємств, визначивши подібність із генами в біології, визначивши їх як сукупність організаційних взаємодій, кодифікований для вирішення конкретних проблем. Шлях розвитку підприємства обумовлений природою її специфічних активів, які уособлюють попередній інвестиції та набір рутинних дій [38]. Обмеженість аналітичного підходу до формулювання стратегій дослідники обґрунтовують гіпотезою обмеженої раціональності враховуючи складність, нестабільність та низьку передбачуваність оточення. Формулювання стратегії залежить від існуючих попередніх досвідів, шаблонів, традицій і патернів. Знання та компетентності вважаються ключовою властивістю підприємство, що вимагає уваги до шляхів їх накопичення. В рамках стратегічного управління увага надається моніторингу та бенчмаркінгу, а для оптимізації стратегії має використовуватися сукупний людський потенціал підприємства, накопичення та використання його безпосередньо пов'язано з управлінням знаннями та формуванням компетентностей. В рамках даної школи формування стратегії є процесом, який розвивається.

Наступної школа влади, яку представляють А. Макміллан, Д. Саразін, Е. Петтігрю, Дж. Боуер, Й. Доза, Г. Аллісон. В рамках даної школи формування стратегії позиціонується як політичний процес [44]. Л. Болман та Т. Діл розглядають підприємство як коаліції різних груп, яких можна узагальнити як зацікавлені сторони, які відрізняються цінностями, інтересами, віруваннями, інформованість; обмеженість ресурсів є причиною конфліктів, які виступають

джерелами руху і відповідно ключові управлінські рішення мають визначатися в рамках розподілу наявних ресурсів; розробка стратегії є результатом переговорів [44]. Влада в підприємстві має бути розподілена на мікровладу та макровладу, де перша відображає відносини всередині організації між окремими співробітниками та колективами, а друга взаємозв'язки із зовнішнім середовищем [82]. Найбільшим недоліком даної школи є нестабільність розробленої стратегії через її спонтанний характер під впливом різних сил, а досягнення консенсусу є досить складним процесом через різнонаправленість інтересів зацікавлених сторін.

Наступною варто виокремити школу культуру, сформована працями таких дослідників як: Д. Джонсон, С. Фельдман, Дж. Спендер, Дж. Лорш, К. Рот, Ф. Рігер та інші. Формування стратегії розглядається як колективний процес соціальної взаємодії, який базується на спільних для членів підприємства переконаннях і розуміння. Так, Дж. Джонсон визначає стратегію як напрямок та діапазон діяльності підприємства в довготривалій перспективі, що дозволяє досягнути переваг у нестабільному зовнішньому середовищі за рахунок конфігурації ресурсів і компетенцій для забезпечення задоволення зацікавлених сторін [43]. Стратегія має бути визначеною, навіть якщо не повністю усвідомлена. Культура разом з ідеологією мають забезпечувати збереження поточної стратегії [44]. В рамках даної школи було розроблено поняття «стратегічні ресурси» як такі, що забезпечує стійкі конкурентні переваги, неспроможність імітації яких є результатом ефективною культури.

Ще однією школою формування стратегії є школа зовнішнього середовища. Її становлення пов'язують з працями М. Ханнана та Дж. Фрімена, У. Естлі, К. Олівера, Д. Міллера, Г. Мінцберга. Незважаючи на те що вплив зовнішнього середовища розглядається в ряді інших шкіл, особливістю даного напрямку є визначення впливу зовнішнього середовища як основного чинника, який детермінує стратегію, а її формування є активним процесом. В результаті

вибір стратегії обмежується лише таким альтернативами як: глибоке вивчення оточення для посилення конкурентних переваг або накопичення ресурсів для нівелювання їх негативного впливу.

Остання серед шкіл - це школа конфігурації, представлена роботами М. Біра, П. Фрізена, Р. Майлза, П. Хандавалла. Сутність даного підходу полягає в існуванні різних архетипів - конфігурації (стан стратегії, структури, ситуації та процесу), між якими відбувається трансформації у формі набуття нової конфігурації, що відповідно до Д. Міллера є квантовими скачками. Чергування різних станів конфігурації і зазначених скачків формують життєвий цикл підприємства. Призначенням стратегічного менеджменту є забезпечення стабільності підприємства на різних етапах його життєвого циклу. Кожна конфігурація залежить від поточної ситуації, а побудова стратегії передбачає вибір найкращої конфігурації. Процес формування стратегії розглядається як трансформація.

Розглянуті школи в більшій мірі відображають підходи до формулювання, формування й імплементації стратегії. Серед наведених вище визначень лише незначна частина існуючих поглядів на розуміння самої сутності стратегії. Як приклад, варто звернути увагу на дослідження О. Фурер, Х. Томас і А. Гусевська [6], де представлено результати факторного аналізу за ключовими характеристиками визначень поняття «стратегія», обраних за 26 років із найбільш розповсюджених періодичних видань із стратегічного управління в Америці. Серед внутрішніх факторів було виокремлено конкурентну та корпоративну стратегії, здійснення стратегії та роль стратегічного менеджера. Як ключові слова, які характеризують досліджуваного знаку було виокремлено такі: як найчастіше згадувані – продуктивність (реалізація, виконання, досягнення) зовнішнє середовище, можливості, організація; на другому місці - методологія, міжнародний, альянси, корпоративний, конкуренція, фінансовий, місія, інновації, зростання, топ-менеджмент, галузь, планування.

У вітчизняних дослідженнях [66] здійснено спробу узагальнення існуючих визначень шляхом проведення контент-аналізу, в рамках якого найбільш часто згадувала за визначенням стратегії є детермінація та/або досягнення цілей (60 %), що в 2 рази перевищує за частотою координацію та розподіл ресурсів (26%). Подібне значення має план дії зовнішнє середовище (по 23%), рідше дослідники згадують стратегії як модель дій підприємства, правила, принципи та політику (по 17%). На наступному місці за частотою розвиток (15 %), забезпечення конкурентних переваг, система стратегічних рішень, інструментарій управління діяльністю (по 14 %). Як напрямок або програму дій, а також як здійснення місії підприємства стратегію визначають 11 % згадування, а внутрішньому середовищу увагу надають в рамках 10%. Всі інші ключові слова згадуються рідше: конкуренція (8 %), системність діяльності підприємства (7 %), зацікавлені сторони (6 %) тощо. Незважаючи на те, що автору загальних достатньо велику кількість визначень, враховуючи українських дослідників і представників в СНГ, ці результати варто розглядати як доповнення до зазначених.

Крім безпосередньо аналізу «поняття стратегія», автори надають їх більш деталізоване визначення; стратегія діяльності – І. Ансофф, Б. Твіс, І. Бланк; економічна стратегія або стратегія економічного управління – А. П. Градов; бізнес-стратегія – Д. А. Аакер, корпоративна стратегія – Р. Гремінгер; стратегія конкурентоспроможності або конкурентна стратегія (управління витратами, диференціація, концентрація та фокусування) – М. Портер; стратегія розвитку організації, яка передбачає її зростання (інтенсивне, інтегративне, диверсифікаційне) – Ф. Коттер; група стратегії зростання (інтенсивного, стратегія проникнення та розвитку ринку) – К. Мельникова, Ю. Лідовський, В. Носков; стратегія диференціації – М. Крук; інтеграційна стратегія – В. С. Соловйов [41].

Не ставлячи завдання здійснити класифікацію всіх типів стратегії підприємства, ми погоджуємося, що в рамках його діяльності має бути



розроблена корпоративна стратегія підприємства в цілому, бізнес-стратегія, ділова або конкурентна, охоплює окремі підрозділ, напрям діяльності або бізнес-процес, функціональна стратегія відображає окрему зону господарювання або його функціональну службу.

А. Дергоусова слушно зазначає що стратегія розвитку підприємства має бути представлена як сукупність документів різного рівня деталізації, де її коротке відображення є сутністю напрямків діяльності підприємства або його окремого підрозділу; розгорнуте відображення є множиною планових документів: об'єкти стратегічного планування, інтереси та цілі, просторові параметри стратегії, методи та способи реалізації стратегії та її виконавці; узагальнюючий документ у скороченій формі має поєднувати перше та друге бачення. А під стратегію розвитку підприємства автор пропонує розуміти інтегроване поняття, яке об'єднує стратегічні напрямки розвитку як альтернативи та функціональні стратегії керування, що є сукупністю норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності для забезпечення його руху, зростання, конкурентоспроможності, підвищення виживання у зовнішньому середовищі [41, с. 95-95].

Таким чином, на основі узагальнення існуючих шкіл стратегічного управління та найбільш розповсюджених визначень поняття «стратегія» представимо власне бачення сутності поняття стратегія економічного розвитку суб'єктів аграрного виробництва.

Перш за все, стратегія має охоплювати діяльність підприємства в цілому і виступати засобом досягнення цілей шляхом розподілу наявних ресурсів. В рамках її розробки мають бути визначені цілі, що найбільш ефективно представляти у вигляді ієрархічного дерева. Як сукупність правил для прийняття рішень стратегія тісно взаємопов'язана із організаційною культурою, що дозволяє безпосередньо в рамках стратегії виокремлювати критерії, за якими мають бути обрані альтернативи. Стратегія обов'язково виступає управлінським інструментом

взаємозв'язку підприємства із зовнішнім середовищем, враховуючи стан та особливості його функціонування - тобто характеристику внутрішнього середовища. Беручи до уваги її довгострокову характеристику, стратегія економічного розвитку повинна визначати поточний розподіл ресурсів таким чином щоб забезпечити дохід та прибуток підприємства через тривалий період часу. Відносно моделі дій або напрямку, варто наголосити, що в поточній діяльності стратегія повинна набувати не тільки описової форми як документа, але й плану діяльності із визначенням строків, виконавців, ризиків, бюджету, що деталізується як сукупність дій, завдань і робіт. Цілком очевидно, що повністю стратегія не може бути розкрита як плановий документ, але вона повинна включати програми як взаємопов'язані проекти, які в свою чергу мають бути деталізовані належним чином. Даному питанню буде присвячено окремий підрозділ дослідження. Для розглянутих суб'єктів аграрного виробництва (які спеціалізуються виключно на рослинництві) це передбачає впровадження тваринництва в поточну діяльність, що на первинних етапах має включати програми для впровадження цієї діяльності на початковій стадії, дозволить підприємству повноцінно конкурувати на ринку. Стратегія економічного розвитку має однозначної не відповідати на питання на чому повинно концентрувати свою увагу підприємству для забезпечення успіху у своїй діяльності в довгостроковій перспективі і які напрямки не мають бути фінансовані.

Для розробки методичного підходу щодо обґрунтування типів стратегій розвитку для досліджуваних підприємств необхідно проаналізувати існуючі бачення відносно етапів стратегічного управління (табл. 5.7). На основі узагальнення існуючих підходів до формування та впровадження стратегії в рамках визначених шкіл, беручи до уваги проведений аналіз сутності поняття «стратегія» й співставлення етапів її розробки та реалізації запропонуємо власні етапи розробки стратегії економічного розвитку суб'єктів аграрного виробництва.

## Аналіз етапів розробки стратегії

Етап	Автор								
	О. Віханський [31]	М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [87]	С. Попов [107]	А. Томпсон і А. Стрікланд [128]	Л. Г. Зайцев, М. І. Соколова [57]	О. В. Прокопенко, Р. Корнаговські [111]	Г. В. Осовська, О. Л. Фі- щук, І. В. Жалінська [100]	Т. С. Муляр [92]	В. Г. Герасимчук [35]
Аналіз внутрішнього середовища	+	+	+		+		+	+	+
Аналіз зовнішнього середовища	+	+	+		+	+	+	+	+
Стратегічний аналіз								+	
Аналіз становища підприємства на ринку						+			
Вибір бізнесу (ринку)				+		+			
Визначення місії і цілей (завдань)	+	+	+	+		+	+	+	+
Сегментація ринку						+			
Формулювання стратегічних альтернатив			+		+		+	+	
Оцінка (аналіз) стратегічних альтернатив		+	+		+		+		
Вибір альтернатив	+	+	+	+	+			+	
Розробка стратегії			+					+	+
Розробка організаційної структури							+		
Реалізація стратегії	+	+	+	+		+	+	+	+
Оцінка і контроль реалізації стратегії (зворотній зв'язок)	+	+	+	+		+		+	+

Перш за все, необхідно зауважити, що розробка місії питанням стратегічного управління на початковій стадії. Наразі в контексті розглянутих та обґрунтованих нами положень гармонійного розвитку, місія українських суб'єктів аграрного виробництва повинна бути скоригована з урахуванням інтересів зацікавлених сторін з точки зору екологічної та соціальної відповідальності бізнесу. Натомість формулювання цілей є необхідним етапом розробки стратегії із їх декомпозицію на нижчі рівні для забезпечення досягнення цілей вищого рівня. Для постановки достатньо виважених та актуальних цілей

варто використовувати SMART- підхід, в рамках якого цілі мають бути конкретні для опису специфічної, зрозуміло та однозначної мети, вимірювані із уточнення показників оцінки ступеня їх досягнення, досяжні в контексті реалістичності мети, що відбиває наявність достатніх ресурсів, компетентностей і зовнішніх можливостей, доцільні відносно досягнення визначеної місії або цілей вищого рівня, визначення у часі. Більш розширений варіант підходу розглядається як SMARTER, де передбачається наявність зворотного зв'язку через досягнення цілі на кожному етапі реалізації стратегії та можливість та необхідність періодичного удосконалення цілі в залежності від обставин. Незважаючи на широку розповсюдженість даного підходу на практиці діяльності підприємств лише окремі керівники ретельно формулюють і розробляють цілі, що значно полегшує постановку завдань виконавцем нижчих рівнів, формування звітів, побудови комунікацій із зацікавленими сторонами тощо.

Для забезпечення досяжності місії та поставлених цілей при розробці стратегії має здійснюватися стратегічний аналіз зовнішнього середовища, який передбачає аналіз чинників непрямого впливу (що відносно ринку аграрного виробництва надано в підрозділі 4.3) та конкурентні позиції підприємства на ринку. В рамках даного аналізу визначається динаміка галузі, етап її життєвого циклу, проводиться моніторинг зовнішнього ринку в розрізі можливості збільшення обсягу реалізації або виходу на інші зовнішні ринки, оцінюються існуючі конкуренти, можливість появи нових конкурентів, товари-замінники, вплив постачальників і споживачів. Поряд з аналізом конкурентної позиції підприємства на ринку вартує уваги характер взаємодії із зацікавленими сторонами, так як вони відносяться до чинників прямого впливу і безпосередньо сприяють або стримують досягнення цілей стратегічного розвитку.

Відносно аналізу внутрішнього середовища, то для досягнення більшого рівня ефективності необхідно оцінювати не тільки сильні або слабкі сторони, наявні конкурентні переваги але й потенціал підприємства. Не акцентуючи увагу

на аналізі підходів до визначення сутності поняття «потенціал» зауважимо, що найбільш розповсюдженими є ресурсний, структурний та результативний підходи. Де перший розглядає потенціал виключно як сукупність ресурсів. В рамках другого він розглядається як сукупність факторів та умов для забезпечення досягнення мети. В межах третього передбачається здатність досягати поставлених цілей як єдність структури і функцій об'єкта, взаємозв'язок, що відображає сукупні можливості колективу виконувати певні завдання – чим краще сформована структура об'єкта, чим більше відповідають один одному його структурні та функціональні елементи, тим вище буде його потенціал та ефективність. Найбільш важливим є розуміння взаємодії в рамках потенціалу трьох рівнів зв'язків: минуле, яке відображається сукупністю властивостей, сформована в ході її функціонування, які забезпечують можливості до розвитку; теперішнє з точки зору практичного застосування і використання можливостей; майбутнє як орієнтацію на розвиток [140]. В усіх цих трьох зв'язках крім ресурсів наголошено на можливостях, що є критично важливим для розуміння змісту потенціалу. Розуміючи потенціал перш за все як наявні й приховані здатності до будь-якої діяльності, існуючий резерв, зазначимо, що потенціал є поєднанням ресурсів, існуючих та тих, які представлені на ринку, та можливостей використовувати зазначені ресурси в ході діяльності. Таким чином, при розробці стратегії економічного розвитку суб'єктів аграрного виробництва необхідно оцінювати потенціал підприємства в якісному розрізі, що передбачає визначення сильних і слабких сторін, і кількісному – як розрахунок показників, що відображають складові потенціалу, та їх аналіз в динаміці та/або відносно нормативних значень (які існують для окремих фінансових показників, показників оцінки управління тощо, значення яких базується на наявному управлінському досвіді).

Для суб'єктів аграрного виробництва важливим є аналіз потенціалу в розрізі отримання синергетичного ефекту від реалізації рослинництва та

тваринництва. Як було зазначено тваринництво дозволяє забезпечувати рослинництво органічними добривами, які разом з мінеральними дозволяють забезпечувати належний рівень якості земель, реалізуючи таким чином цілі екологічної відповідальності бізнесу. Крім того, це й шляхом диверсифікації діяльності, що дозволяє управляти ризиками та реалізовувати цілі продовольчої безпеки, забезпечення якої зацікавлені органи державного регулювання, що дає можливість використовувати інструменти підтримки давнього виду діяльності (часткова компенсація вартості техніки, часткове відшкодування вартості закуплених тварин, субсидії, здешевлення кредитів, спеціальні бюджетні дотації, здешевлення сільськогосподарської техніки й обладнання).

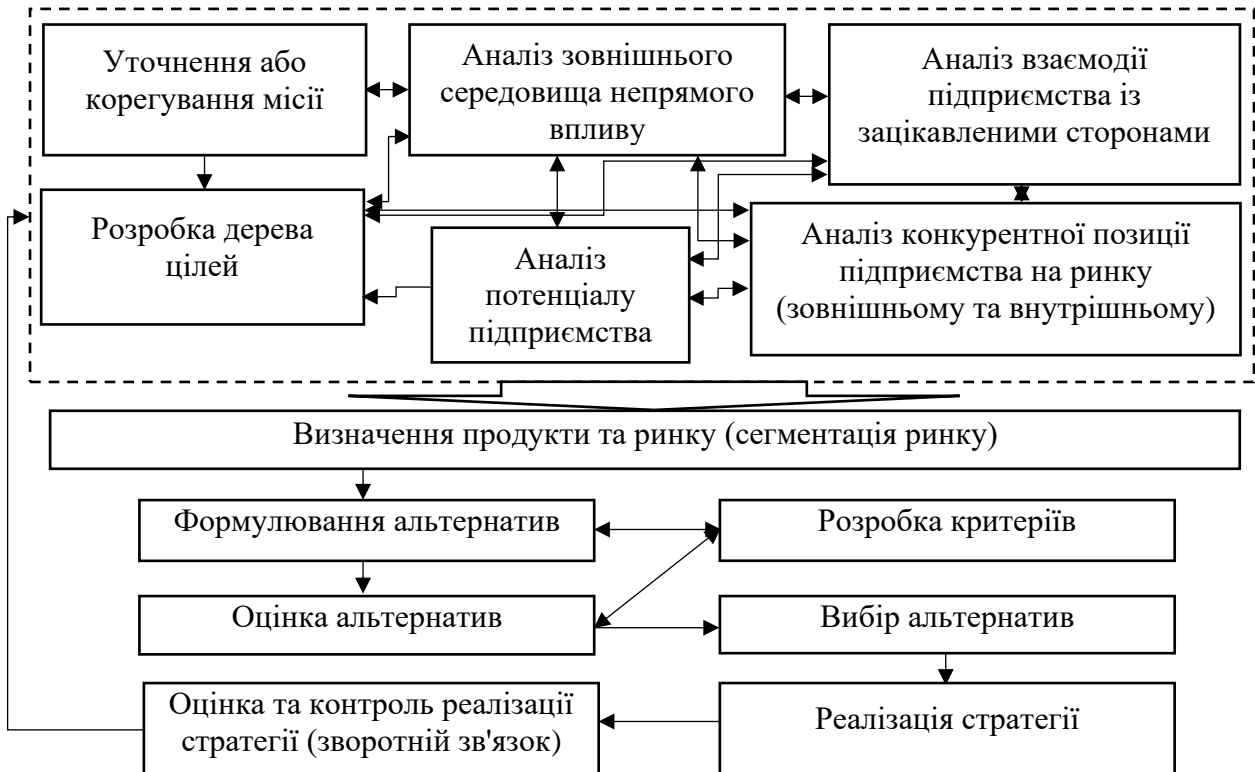
В результаті реалізації описаних вище етапів підприємство може визначитися із набором продуктів та ринків, на яких вони будуть реалізовані. На цьому ж етапі здійснюється і сегментація. Для рослинництва це особливо актуально в контексті розвитку вирощування нішевих сортів - це вузький сегмент ринку, які на даному етапі є недостатньо розробленими і переважно є перспективними в зовнішньоекономічному аспекті. Крім нішевих рослин розвивається сегмент екологічно чистої продукції, яка орієнтована на окремих споживачів, потенціал сегменту яких є досить високим.

На наступних етапах розробляються стратегічні альтернативи одночасно з критеріями їх оцінювання, після цього альтернативи оцінюються і здійснюється їх вибір, після чого стратегія реалізовується. Останнім етапом є оцінка та контроль реалізації стратегії. Загальне бачення представлене на рис. 5.2.

На основі проведеного дослідження сутності конвергенції та взаємодії у виробничих системах для забезпечення економічного розвитку розроблено класифікацію стратегій розвитку для досліджуваних суб'єктів аграрного виробництва в контексті розбудови соціоцентричної економіки.

Комплементарна стратегія передбачає: ефективне поєднання наявних ресурсів у формі праці, землі та капіталу шляхом вдосконалення параметрів

внутрішньої структури рослинництва через диференціацію культур; впровадження тваринництва в діяльність; активне використання інститутів державної підтримки сільського господарства, включаючи субсидіювання придбання нової техніки.



**Рис. 5.2. Алгоритм формування та реалізації стратегії управління економічним розвитком суб'єктів аграрного виробництва**

Конвергентна стратегія передбачає: взаємодію із домашніми господарствами у вирощуванні нішевих культур; створення продуктових агропромислових об'єднань суб'єктів господарювання, ядром якого виступають технологічно пов'язані підприємства на основах кооперації у створенні та використанні транспортної та логістичної інфраструктури, спільних маркетингових служб; накопичення та використання соціального капіталу для дифузії знань та розвитку організаційних здібностей; впровадження інтернет-технологій для організації прямого збуту споживачам якісної продукції.

Гармонійна стратегія передбачає: формування соціальної інфраструктури в громаді; переведення земель в категорію угідь, придатних для вирощування органічних культур, та збільшення обсягів органічного рослинництва; участь у науково-виробничих агропромислових об'єднаннях виробників інноваційної продукції, де центром виступають наукові установи (технопарки або бізнес-центри) у взаємодії з громадськими організаціями, органами місцевого самоврядування та державної влади. На основі узагальнення значення рентабельності виробництва та реалізації продукції підприємства було воно групи підприємств, для яких запропоновано стратегії (табл. 5.8).

Таблиця 5.8

**Обґрунтування стратегій управління економічним розвитком суб'єктів аграрного виробництва для досліджуваних підприємств**

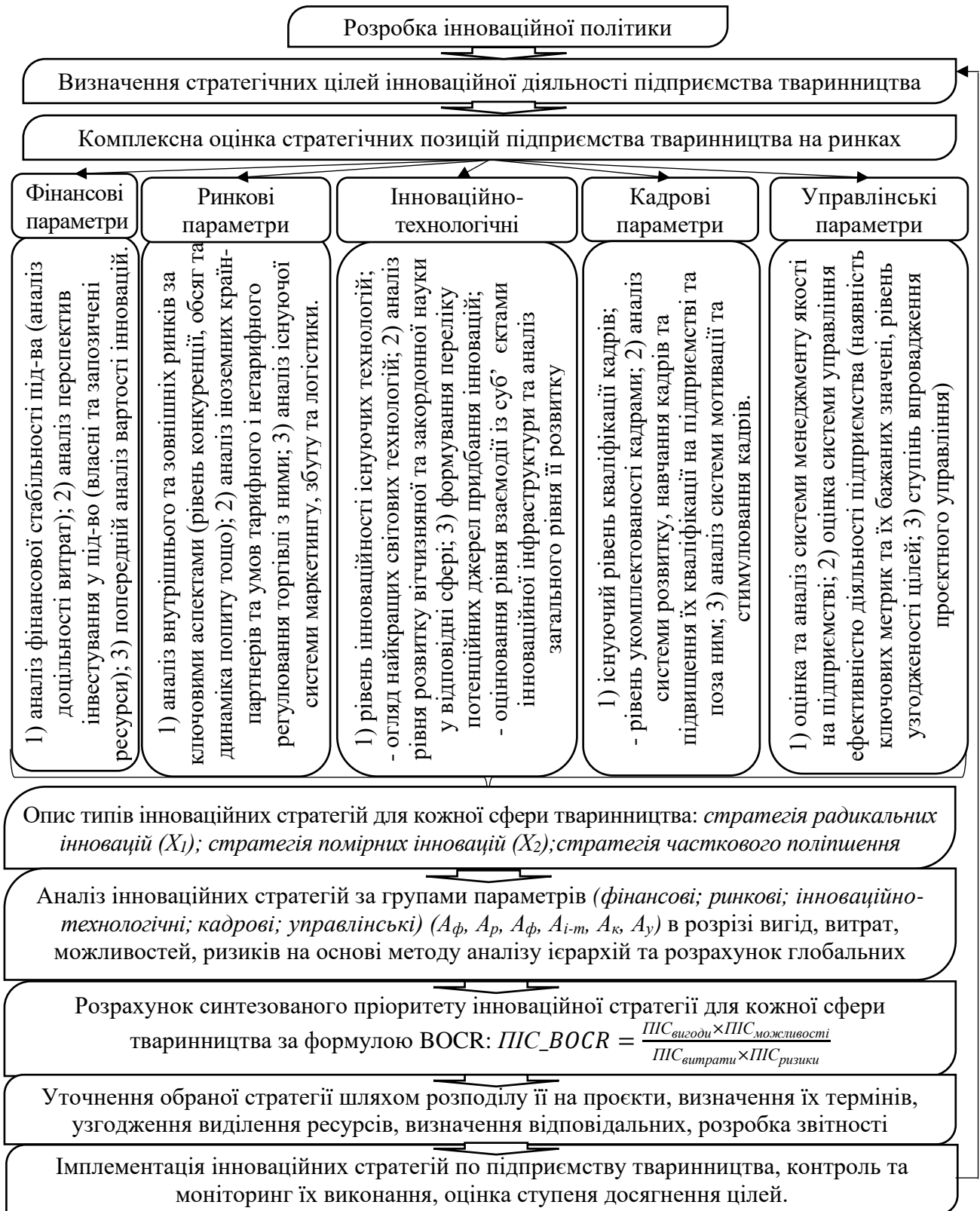
Стратегія Тип підприємств	Антикризова стратегія	Комплементарна стратегія	Конвергентна стратегія	Гармонійна стратегія
3 рівнем рентабельності більше за 50%				<b>X</b>
3 рівнем рентабельності від 10 до 50%			→	
3 рівнем рентабельності від 0 до 10%		→		
Збиткові підприємства	→			

Напрямок відображає, що підприємству доцільно розпочати свою діяльність із однієї стратегії, а далі реалізовувати більш складну та витратну.

Важливим інструментарієм забезпечення продовольчої безпеки є імплементація інноваційних стратегій підприємства тваринництва з урахуванням її концептів, алгоритм обґрунтування яких з урахуванням ключових параметрів,



що забезпечують успішність впровадження інновацій в розрізі їх витратності, вигідності, потенційних можливостей та загроз надано на рис. 5.3.



**5.3. Алгоритм вибору інноваційних стратегій підприємств тваринництва**

Оскільки взаємозв'язок між галузями і підприємствами агропродовольчих ланцюгів в умовах ринкової економіки опосередковується товарним обміном, то системоформуючими елементами агропродовольчої системи виступають матеріальні потоки, а також пов'язані з ними потоки фінансових ресурсів та інформації. Запроваджено трактування інноваційної логістики підприємства тваринництва як комплексного управління матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками в межах відповідної логістичної системи, що заснована на наукових підходах, знаннях, технологіях, які розвиваються та яка представлена трьома рівнями логістичної агрегації: підприємства тваринництва та підприємств матеріально-технічного постачання; дистрибуційних, переробних підприємств та підприємства тваринництва; підприємств сфери міжорганізаційної кооперації.

Основними принципами розбудови інноваційної логістичної системи визначені такі: оптимізація співвідношення вигоди (ефекти)/витрати, своєчасність, збереження якості продукції, екологічності та циркулярної економіки, управління ризиками із застосуванням підходів НАССР та цифрових технологій, адаптованості до імплементації інновацій. Зокрема, завдяки підходам НАССР, які спрямовані на запобігання небезпек на всіх стадіях виробництва харчового продукту, починаючи від сировини та закінчуючи реалізацією готової продукції за рахунок визначення критичних контрольних точок (стадій, процесів) у виробництві та реалізації продукції, забезпечується попередження або усунення небезпечного фактору або зменшення його до допустимого рівня.

### **5.3. Специфіка функціонування логістичної системи підприємств тваринництва**

В сучасних умовах розвитку ринку актуалізується проблематика знаходження і реалізації механізмів управління маркетинговою діяльністю, що

відповідають динамічним параметрам конкурентного середовища. Одним із шляхів виходу на траєкторію стабільного ефективного функціонування економічних суб'єктів є системне використання інструментального апарату логістики в структурі стратегічного менеджменту організації.

Пошук адаптивних шляхів конкурентоспроможного управління підприємством в умовах розширення спектру потреб і зміни стереотипів споживчої поведінки зумовив формування інтегративних підходів, поєднання близьких за функціональними ознаками сфер менеджменту, що реалізувався у появі концепції маркетинг-логістичного управління.

Логістика в якості інструменту бізнесу в цивільній галузі стала формуватися на початку 1950-х років, насамперед у США, сам термін «логістика» в бізнесі укорінився і став повсюдно застосовуватися у світі лише з кінця 1970-х років. До зазначеного періоду передумови розвитку логістики як науки формувалися в рамках військової справи. Еволюція логістики є віддзеркаленням історії та еволюції ринкових відносин в індустріально розвинених країнах, при цьому не існує загально визнаної етапізації її історичного розвитку. Ряд дослідників (Крикавський Є.В., Сумець А.М.) починають відлік історичного розвитку логістичної концепції з філософського періоду (до VIII ст.), виділяючи етап розвитку в рамках військової справи (від VIII ст. до 50-х рр. XX ст.). Доісторичний період становлення логістики має широкий часовий діапазон і датується різними вченими, починаючи з 20-х рр. XX ст. (Лукінський В.С.) і до 70-х рр. XX ст., однак, найбільш розповсюдженим є підхід, що обмежує зазначений етап 50-ми рр. XX ст. (Анікін Б.А., Кіршина М.В.). В подальшому розвитку логістики виділяють етапи класичної логістики (Анікін Б.А., Кіршина М.В., Кальченко А.Г., Кривещенко В.В.) – 60-ті рр. XX ст.; часткової інтеграції, інтеграції в межах підприємства, повної інтеграції (Лукінський В.С.) – 60-70 рр. XX ст., 8-ті рр. XX ст., з 90-рр. XX ст. відповідно; неологістики – 80-ті рр. XX ст. (Кальченко А.Г., Кривещенко В.В., Анікін Б.А.).

В економічній літературі відсутній єдиний підхід до визначення логістики. Одна з найбільш авторитетних логістичних організацій – Національна рада з менеджменту фізичного розподілу (США), перетворена пізніше в Раду логістичного менеджменту (СЛМ), дає наступне визначення: «Логістика – широкий діапазон діяльності, пов'язаний з ефективним рухом кінцевих продуктів від кінця виробничої лінії до покупця, в деяких випадках включає рух сировини від джерела постачання до початку виробничої лінії. Ця діяльність включає в себе транспортування, складування, обробку матеріалів, захисну упаковку, контроль запасів, вибір місця перебування виробництва і складів, замовлення на виробництво продукції, прогнозування попиту, маркетинг та обслуговування споживачів». Ще одна відома логістична організація – Американське товариство інженерів-логістів – запропонувала наступне розуміння: «Логістика – це мистецтво і наука управління, техніка і технічні прийоми і методи, які передбачають планування, постачання і застосування засобів переміщення для реалізації запланованих операцій в ім'я досягнення поставленої мети». Ряд дослідників зводить об'єкт дослідження в логістиці до руху матеріальних потоків (Гаджинський А., Залманова М., Новіков О., Семененко А., ХескетДж., Окландер М.). Аналіз існуючих визначень логістики дозволяє зробити висновок, що визначення об'єкту дослідження логістики, включає, наряду з матеріальним потоком, такі категорії як: потік продукції (Гордон М., Тишкин Є., Усков М., Плахута Г., Решетнікова І.), матеріальні та інформаційні потоки (Дибська В., Павеллек Г., БушерДж., Сміхов А., Колобов А., Омельченко І., Шевальє Ж., Анікін Б., Литвиненко В., Родніков А.), матеріальні, інформаційні, фінансові та сервісні потоки (Сергєєв В.), матеріальні, інформаційні, фінансові та трудові потоки (Громовік Б.), економічні потоки (Костоглодов Д., Саввіді І., Стаханов В.), матеріальні інформаційні та фінансові потоки (Тунаков А., Крикавський Є.)

На наш погляд, сучасний стан розвитку логістики вимагає відходу від фрагментованого розуміння цього феномену і його розгляду як комплексного

явища, що включає планування, організацію, контроль в рамках управління матеріальними потоками і пов'язаними з ними інформаційними, сервісними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергічними зв'язками мікро-, мезо- макроекономічного рівня, що виникають у процесі доведення сировини, напівфабрикатів і готової продукції від виробника до споживача.

На основі аналізу системоутворюючих компонент функціонування економічної системи виділимо сутнісні особливості ринку, що стали точками біфуркації для еволюції взаємодії логістичної і маркетингової концепцій:

- перехід від ринку виробника до ринку споживача. Зазначений процес актуалізує маркетингові активності, в рамках якого виділяється сфера фізичного розподілу продукції. Його рід в організації і підвищенні ефективності діяльності виробників зумовлено зростанням запасів і транспортних витрат у системах дистрибуції товарів, підвищенням транспортних тарифів:

- розвиток ринків монополістичної конкуренції, що трансформує моделі взаємодії на споживчому ринку (збільшення частки сервісних послуг, збільшення кількості конкурентних товарів-субститутів). Зростає тиск фактору витрат на виробництво. Філософія маркетингу поширилась у стратегіях бізнесу. Виникнення концепції загальних витрат у фізичному розподілі, сутність якої полягає в вдосконаленні товаропровідних структур з метою скорочення загального обсягу витрат, підвищує значення логістичних підходів;

- прогрес в комп'ютерних технологіях. Необхідність вирішення багатоальтернативних оптимізаційних задач (вибір виду транспорту, оптимізація розміщення виробництва та елементів інфраструктури зберігання, раціональна маршрутизація, керування багатоасортиментними запасами продукції, прогнозування попиту і потреби в ресурсах) прискорило процес застосування в бізнесі інформаційних технологій і обчислювальної техніки, що сприяло розвитку логістичного мислення;

- світова енергетична криза. За період з 1973 по 1980 рр.. світові ціни на сиру нафту зросли в 4 рази, що спричинило зростання інфляції і спад промислового виробництва. Зниження енергоємності і матеріаломісткості продукції стало ключовим фактором у конкурентній боротьбі. В зазначених умовах акцент в логістиці змістився зі сфери розподілу в сферу виробництва. Дієвість концепції бізнес-логістики підсилювалась поява комп'ютерних систем контролю і управління виробництвом, впровадження і розвиток АСУ технологічними процесами і виробничими підрозділами. Формування світового інформаційного простору йшов у напрямку створення та розвитку баз і банків даних, систем і стандартів електронних угод та електронних комунікацій. Для просування принципів логістики найважливіше значення мали створення систем електронних банківських операцій (на основі міжнародної міжбанківської мережі SWIFT і SWIFT II), використання для підтримки інформаційної взаємодії між логістичними партнерами стандартів «електронного обміну даними» (Electronic Data Interchange, EDI) і «електронного обміну даними в управлінні, торгівлі та на транспорті»(Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport, EDIFACT);

- глобалізація ринку. Вихід бізнесу на міжнародні ринки, використання переваг міжнаціонального поділу праці сприяло розвитку міжнародних логістичних систем:

- бурхливий розвиток спілок і альянсів в бізнесі. Розвивається концепція інтегрованої логістики, що заснована на пошуку шляхів ефективної організації міжфункціонального управління на стику різних логістичних функцій з метою максимального скорочення логістичних витрат і поліпшення якості обслуговування споживачів. Актуалізуються процеси формування логістичних ланцюгів постачання (ЛЛП);

- зміни в системі регулювання на національному та міжнародному рівнях. На початку XXI сторіччя відбулися істотні зміни в сфері регулювання

міжнародної взаємодії господарюючих суб'єктів, в тому числі торгівлі. Багато торгових бар'єрів (впершу чергу в країнах ЄС, Південно-Східної Азії, в США і Канаді) були скасовані або істотно зменшені, що сприяло розвитку ділової активності. Однією з ключових тенденцій на рівні світового господарства стала лібералізація, що проявилась у значному зниженні рівня митних зборів, скасуванні обмежень, квот тощо. У той же час проявляються нові виклики, зокрема, наростання протекціоністських тенденцій на рівні економічних угруповань, торгово-економічних блоків. Серед найбільш відомих з них на сьогодні є: Європейська асоціація вільної торгівлі (ЄАВТ), Європейський союз (ЄС); Північноамериканська зона вільної торгівлі (НАФТА); Організація Азіатсько-Тихоокеанського економічного співробітництва (АТЕС) тощо. Згідно з оцінкою Світового банку, в 1990-х рр. ХХ ст. в рамках таких зон здійснювалося близько 42% світової торгівлі. Відповідно до документів Генеральної угоди про тарифи й торгівлю (ГАТТ) держави знижували мита, але одночасно компенсували їх нетарифними бар'єрами. На сьогодні саме нетарифні бар'єри створюють головну загрозу світовій торговій системі, так як на відміну від тарифів, що регулюються ВТО, їх введення є привілеєм уряду країни. В результаті – більше половини світової торгівлі є об'єктом нетарифних бар'єрів. Використання нетарифних методів навіть при відносно ліберальному митному режимі може призвести до значних обмежень державної торгової політики в цілому.

Класифікацію видів нетарифного регулювання представлено в табл. 5.9.

Узагальнення трансформаційних імпульсів у логістично-маркетинговій діяльності дозволило виділити ключові фактори-детермінанти системного характеру, що визначають спрямованість і сутнісне наповнення процесів еволюції концепцій логістики і маркетингу і їх взаємовідносин (табл. 5.10).

### Класифікація видів нетарифного регулювання

Види нетарифного регулювання		
Кількісні обмеження	Квоти	Імпортні квоти
		Експортні квоти
	Добровільне обмеження експорту	
	Ліцензування	
Фінансові обмеження	Демпінг	Спорадичний
		Постійний
		Хижацький
	Субсидії	Прямі субсидії
		Непрямі субсидії: - надання податкових пільг; - пільгові умови страхування; - повернення імпорتنих мит
Експортні кредити		
Приховані обмеження	Технічні обмеження	Стандарти якості
		Санітарні та фіто санітарні норми
		Вимоги до упакування і маркування товарів
		Дотримання ускладнених митних формальностей
	Внутрішні податки і збори	ПДВ
		Акцизний збір
		Збори за митне оформлення
		Портові збори
	Квоти на державні закупки у національних виробників	
Вимоги про вміст місцевих компонентів		

Симбіоз маркетингу і логістики, що став результатом зміни сутнісних характеристик системи господарювання в процесі трансформації конкурентного середовища і технологічних складових, ґрунтується на реалізації мети підвищення цінності товару шляхом мінімізації загальних витрат, максимізації корисності маркетингової і логістичної діяльності, підвищенні реакційної здатності бізнес-систем в результаті оптимізації руху матеріальних потоків, синхронізації їх з потоками інформації та грошових коштів.

В структурі взаємовідносин «маркетинг – логістика» логістичний менеджмент виконує інтегруючу функцію, координуючі дії постачальників, агентів із закупівель, виробників, маркетологів, учасників каналів товароруку і



покупців. Повний перелік функціоналу логістики в комерційній діяльності включає:

Таблиця 5.10

**Фактори-детермінанти трансформації логістично-маркетингової діяльності системного характеру**

<b>Фактори</b>	<b>Стисла характеристика</b>
<i>Економічні</i>	Зміна формату ринку, перехід від ринку виробника до ринку споживача; Посилення концентрації та централізації капіталу, зміна моделі ринкової взаємодії на основі домінування монополістичної конкуренції; Інтернаціоналізація капіталу; Поглиблення міжнародного поділу праці та кооперації виробництва; Підвищення рівня мобільності товарів виробничого та невиробничого призначення.
<i>Політичні</i>	Лібералізація зовнішньоекономічних відносин; Зміщення центру ваги у регулюванні господарських відносин від інституцій національного рівня до наднаціональних структур.
<i>Міжнародні</i>	Функціонування урядових та неурядових міжнародних організацій; Регіоналізація на основі функціонування інтеграційних об'єднань
<i>Технічні</i>	Розвиток сучасних засобів транспорту; Поширення інформаційних систем і технологій; Розвиток засобів зв'язку та телекомунікацій.

- системоутворюючу функцію. Логістика представляє собою систему технологій забезпечення процесу управління ресурсами. При цьому технологічні і комерційні особливості руху матеріального потоку дозволяють декомпанувати логістику з точки зору ресурсного аспекту на наступні складові: транспортну логістику (вибір виду транспорту, складання графіків обслуговування споживачів, доставка продукції зі складу споживачеві); складську логістику (складування і складська обробка, розміщення кладів, управління складською переробкою, упаковка тощо); логістику запасів (планування матеріальних

запасів, що дозволяє швидко реагувати на зміну попиту і забезпечує рівномірність роботи всіх проміжних ланок у каналах розподілу продукції, планування і організації закупівлі сировини, матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції, вибір постачальників матеріальних ресурсів і готової продукції); інформаційну логістику (обробка замовлень, прогнозування попиту, контроль за рівнем запасів);

- інтегруючу функцію. Логістика забезпечує синхронізацію процесів постачання ресурсів, ритмічність проходження матеріальним потоком технологічних стадій виробництва, збуту, зберігання і доставки продукції з орієнтацією їх на ринок, що має обґрунтовуватися системою маркетингових досліджень. Логістика дозволяє здійснити перехід від часткових завдань до загальної оптимізації.

- регулюючу функцію. Логістичне управління матеріальними і супутніми потоками спрямоване на економію всіх видів ресурсів, скорочення витрат живої і уречевленої праці на стику різних організаційно-економічних рівнів і галузей. У широкому значенні управлінський вплив полягає в підтримці відповідності поведінки частини логістичної системи інтересам цілого. Чим вище ресурсний потенціал будь-якої підсистеми, тим більше вона у своїй діяльності повинна орієнтуватися на стратегію логістичної системи. В іншому випадку в умовах недотримання підсистемою визначеного, заздалегідь заданого рівня автономності може виникнути небезпека руйнування самої системи.

- результуючу функцію. Логістична місія підприємства реалізується в концепції логістичного міксу «7R», компонентами якого виступають: right product – необхідний продукт, right quality – необхідної якості, right quantity – в необхідній кількості, right time – в потрібний час, right place – в необхідне місце, customer – необхідному споживачу, right cost – з необхідним рівнем витрат. Логістика виступає алгоритмом перетворення ресурсів у постачання готової продукції

відповідно до існуючого попиту. Зазначений функціональний підхід корелює з комплексом маркетингу 4Р.

Цікавою з точки зору прикладного використання є класифікація функцій логістики, що представляє собою конкретизацію загальних функцій менеджменту у відповідності до сфери логістичних: планування, організація та управління матеріально-технічним постачанням, формування господарських зв'язків щодо поставки продукції та надання послуг, їх розвиток, корегування і раціоналізація; планування, організація й управління складським господарством; планування, організація та управління транспортним господарством; планування, організація і управління матеріальними і інформаційними потоками у процесі виробництва; планування, організація й управління діловими послугами логістичного характеру; планування і контроль інвестицій на створення і розвиток логістичної інфраструктури; управління матеріальними і товарними запасами; управління інформаційними системами; планування, організація й управління процесами розподілу і постачання; контроль якісних параметрів та їх стандартизація; планування обсягів і напрямів матеріальних і інформаційних потоків; прогнозування потреби у перевозках; проектування інфраструктурних елементів у логістичних системах.

Логістичні функції реалізуються шляхом здійснення логістичних операцій, під якими розуміється відокремлена сукупність дій, спрямована на перетворення матеріального і/або інформаційного потоку. Логістичні операції – це дії, які не підлягають подальшій декомпозиції, вони визначаються цілями і задачами менеджменту і мають прив'язку до учасників логістичного процесу. Розподіл логістичних операцій між учасниками логістичних процесів представлено в табл. 5.11.

### Розподіл між учасниками логістичного процесу логістичних операцій

Логістична операція	Учасник логістичного процесу			
	Виробниче підприємство	Транспорт загального користування	Комерційно-посередницькі організації	Склади сировини та склади готової продукції підприємств-виробників
Формування господарських зв'язків щодо поставок товарів або надання послуг, їх розвиток, корегування і раціоналізація	x	x	x	
Визначення обсягів і напрямів матеріальних потоків	x		x	
Прогнозні оцінки потреби в перевезеннях	x	x	x	
Визначення послідовності просування товарів через місця складування, визначення оптимального коефіцієнта складської завантаженості при організації товароруку	x		x	
Розвиток, розміщення і організація складського господарства	x		x	
Управління запасами в сфері обігу	x		x	
Здійснення перевезення, а також всіх необхідних операцій на шляху прямування вантажів до пунктів призначення		x		
Виконання операцій, які безпосередньо передують виробництву і завершальних операцій з перевезення товарів	x	x		x
Управління складськими операціями	x			x

Інформація, представлена в табл. 5.3 демонструє той факт, що вихідний імпульс здійснення практично всіх логістичних операцій належить підприємству виробничої сфери, що в рамках загального менеджменту визначають задачі, декомпануючи їх у рамках рішень «самостійне виконання – аутсорсинг». Решта учасників включаються в ЛЛП у відповідності до їх місця в структурі забезпечення реалізації логістичної концепції «7R».

Виділяють окремі аспекти логістики як системної активності в рамках досягнення конкурентних переваг:

- управлінський (у даному випадку логістика враховує планування, управління і контроль);
- економічний (передбачає трактування логістики на основі врахування різних видів діяльності з метою отримання з найменшими витратами необхідної кількості продукції);
- управлінсько-економічний (за цих умов логістика передбачає поєднання процесів планування і контролю руху матеріальних цінностей із скороченням витрат на їх переміщення та інформаційне забезпечення);
- оперативно-фінансовий (трактування логістики базується на часі розрахунку партнерів угоди і діяльності, пов'язаної з рухом і збереженням виробничих запасів, напівфабрикатів, готової продукції, з моменту перерахунку грошових коштів постачальникам до моменту отримання грошових коштів від покупців).

В рамках взаємодії логістично-маркетингових компонент в комерційній діяльності господарюючих суб'єктів вирішується ряд завдань ієрархізація яких дозволяє виділити наступні рівні: глобальний (досягнення стійких конкурентних переваг на ринку), загальний (підвищення рівня прибутковості компанії), тактичний (створення системи регулювання матеріальними, інформаційними, сервісними, фінансовими потоками), операційний (створення оптимальних запасів, мінімізація часу зберігання товарів у запасах, часу перевезень). Всі перелічені завдання об'єднані спільною метою – досягнення максимальної пристосованості фірм до мінливої ринкової ситуації, тобто оптимізація циклу відтворення шляхом комплексного, орієнтованого на потребу, формування потоку матеріалів, інформації, послуг, фінансових ресурсів у виробництві і розподілі продукції.

Досягнення загальної цілі застосування логістично-маркетингового підходу передбачає спрямування зусиль на скорочення витрат обігу. Останні розподіляються між виробничими підприємствами, з одного боку, і підприємствами, які здійснюють операції з продуктом, його реалізацію споживачам, – з іншого.

У зв'язку з інтеграцією логістичних та маркетингових функцій з'являється концепція «повних витрат розподілу». До їх складу включають витрати з забезпечення виробництва матеріальними ресурсами, пояснюючи це тим, що рішення, що відносяться до рівня обслуговування істотно впливають на розмір товарно-матеріальних запасів. Аналіз співвідношення витрат, пов'язаних, з одного боку, з матеріально-технічним забезпеченням виробництва, а з іншого – з розподілом готової продукції різних галузей промисловості, показав, що, другі можуть бути в два-три рази більше перших. Облік витрат здійснюється не за функціональним принципом, а з орієнтацією на кінцевий результат, коли спочатку визначаються «місія» (з точки зору типу ринку, що обслуговується, виду продукції та обмежень по обслуговуванню), визначаються цілі, які повинні бути досягнуті в рамках певної ситуації «продукт – ринок», а потім витрати, пов'язані з їх виконанням.

Повні витрати обігу в практичній діяльності виступають як інструмент управління. Визначення їх складу аналіз розміру сприяють прийняттю економічно обґрунтованих господарських рішень на всіх рівнях управління. Рівень витрат обігу впливає на економічний стан підприємства і його конкурентоспроможність, фінансові можливості підприємства. Фактори, що впливають на формування витрат обігу в систематизованому вигляді представлені в табл. 5.12.

### Фактори, що впливають на формування повних витрат обігу

Бізнес-функції та операції	Чинники формування витрат	
	Кількісні фактори	Якісні фактори
Надходження, обробка і оформлення замовлення	Величина та інші умови замовлення Кількість замовлень Частка витрат на одне замовлення	Масштаб застосування сучасних інформаційних технологій
Планування виробництва	Зміна обсягів господарської діяльності Матеріаломісткість продукції	Вимоги до якості продукції Концентрація, спеціалізація, координація і інтеграція Інноваційні технології
Закупівля і поставка продукції	Розмір та частота замовлення Виробнича програма Графік запуску-випуску продукції Ціни на сировину і матеріали, ефект масштабу в закупівлі Обмеженість власного і позикового капіталу	Кредитно-грошова та податкова політика Методи постачання і обслуговування Діапазон ділової активності і фінансове становище підприємства
Складування і зберігання продукції	Розмір замовлення Складські площі Рівень і стан запасів Рівень обладнання складів Оборотність оборотних коштів	Використання сучасних концепцій управління
Збут продукції	Територія зовнішніх і внутрішніх ринків Сезонні коливання потреби в продукції Темпи інфляції	Конкурентоспроможність підприємства на ринку Концентрація споживачів Діяльність підприємств-конкурентів Прогноз кон'юнктури ринку
Доставка продукції споживачеві	Характер вантажів Тарифні ставки транспортування, знижки Маршрутизація перевезень	Вимоги до умов транспортування Завантаженість і збалансованість поїздок

Аналіз структури логістичних витрат в розвинених країнах показує, що найбільшу частку в них займають витрати на управління запасами (20-40%), транспортні витрати (15-35%), витрати на адміністративно-управлінські функції (9-14%).

В умовах глобалізації ринку ключовою стратегією зниження витрат є управління ланцюгами постачань. Основна відмінність між логістикою і управлінням ланцюгами постачань полягає в тому, що логістика виступає стратегічним управлінням усім ланцюгом постачань, охоплює різні асортиментні переліки виробів, процеси замовлень, виробництва, розподілу. ЛЛП включає попит, виробництво і розподіл товарів, а також супроводжуючі цю діяльність транспортування, складування, інформаційні технології та фінансові потоки. Управління ланцюгом постачань будується на ієрархії окремих рішень, серед них: місія, стратегія корпорації, стратегія бізнесу, яка ґрунтується на реалізації глобальних, загальних, тактичних і операційних задач. Інтеграція бізнес-процесів в рамках ланцюга постачань дозволяє створювати додаткову цінність для клієнта.

У розвитку макрологістичних систем аналізуються ринки збуту готової продукції, виробництва, постачання матеріальними ресурсами, робочої сили, капіталу, характерні для великих транснаціональних корпорацій і фінансово-промислових груп, а також створення і розвиток міждержавних транспортно-логістичних, телекомунікаційних, дистрибутивних і інших макрологістичних систем.

Методи рішення логістичних завдань в рамках побудови міжнародних ЛЛП включають спектр загальних та специфічних методологічних підходів (табл. 5.13).

Представники більшості великих компаній усвідомлюють необхідність дослідження можливостей, що надаються глобальним ринком. Зокрема, багато фірм, зацікавлених в ефективнішому застосуванні логістики і організації управління матеріальними ресурсами, здійснюють оцінку потенціалу зарубіжних джерел сировини.



**Методологічні підходи прийняття логістичних рішень в рамках  
побудови ЛЛП**

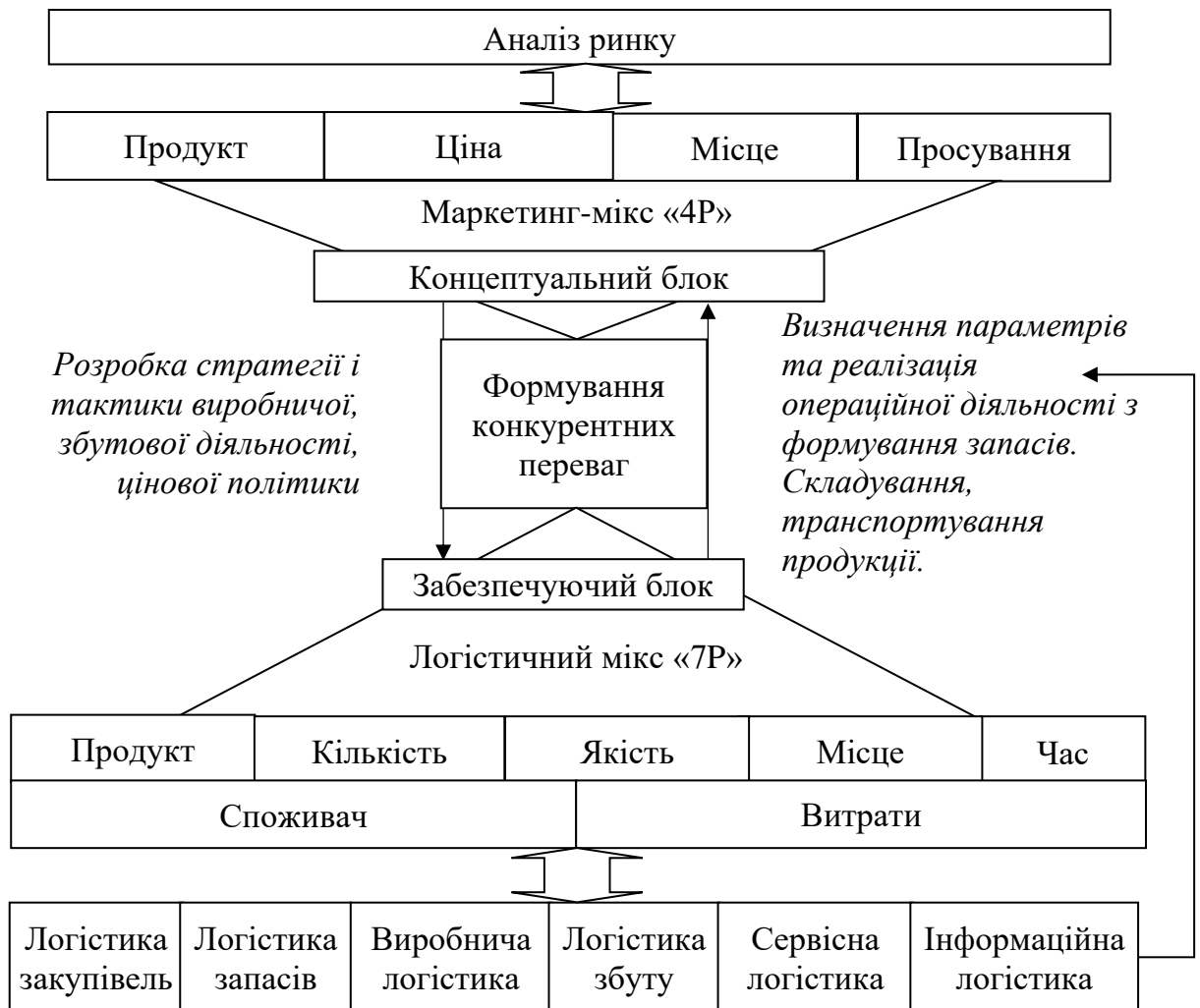
<b>Метод</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Функціональне призначення</b>
<i>Загальні методи</i>		
Моделювання	Заміщення реальних об'єктів їх умовними зразками, аналогами	Дослідження явищ і процесів, вироблення варіантів управлінських рішень
Системний аналіз	Послідовність дій з установлення структурних зв'язків між змінними або елементами досліджуваної системи	Вибір цілком певної альтернативи плану розвитку ЛЛП
Теорія дослідження операцій	Дослідження кожної функціонуючої або проєктованої системи окремо	З'ясування основних етапів дослідження операцій та їх змісту
Теорія ігор	Математична фіксація поведінки в стратегічних ситуаціях, в яких успіх суб'єкта, що робить вибір, залежить від вибору інших учасників	Дослідження механізмів прийняття рішень
Експертний метод	Ухвалення евристичних рішень, базою для яких є знання і досвід, накопичені експертами в конкретній області у минулому	Прийняття рішень на основі думок фахівців-експертів
<i>Специфічні методи</i>		
ABC/XYZ-аналіз	Відштовхуючись від абсолютного значення одного з показників, в основному – обсягу доходу або прибутку, ділить сукупність об'єктів на три групи за рівнем їх важливості	Класифікація ресурсів за мірою їх важливості (ABC-аналіз), і залежно від характеру (частоти) їх споживання (XYZ-аналіз)
Trade - off аналіз	Аналіз компромісів	Ухвалення компромісних рішень
Бенчмаркінг	Проведення порівняльного аналізу показників однієї компанії з показниками іншої, зазвичай, більш успішної	Визначення цільових орієнтирів розвитку
Реінжиніринг	Визначення оптимального (ідеального) виду бізнес-процесу і найкращого (по засобам, часовим параметрам, ресурсам) способу переформатування існуючого бізнес-процесу в оптимальний	Фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення максимального ефекту виробничо-господарської і фінансово-економічної діяльності
Метод аналізу «ланцюжка цінності»	Побудова ієрархії процесів, що відбуваються в організації, з погляду їх внеску в кінцевий продукт - цінність товару чи послуги для споживача	Аналіз бізнес-процесів з метою формування міжнародного ланцюга постачань
Метод системи збалансованих показників	Встановлення стратегічних цілей та оцінка ефективності діяльності підприємства з точки зору реалізації стратегії за допомогою визначених ключових показників результативності	Ухвалення глобальних і локальних рішень в міжнародній логістиці
Метод «центр тяжіння»	Визначення місцезнаходження нових об'єктів шляхом знаходження географічних координат точки, що рівно віддалена від вже існуючих об'єктів	Прийняття рішення про розміщення розподільного центру

Для максимізації експорту готової продукції і результативнішого проникнення на міжнародні ринки у всьому світі організуються міжнародні логістичні системи і створюються логістичні ланцюги. У впровадженні глобальних логістичних концепцій ряд господарюючих суб'єктів бачить можливість отримати конкурентні переваги за рахунок очікуваних підвищення продуктивності праці, зростання ефективності виробництва і диференціації вироблюваної продукції.

Одночасно великі компанії географічно розширюють область проведення маркетингових досліджень в пошуку нових ринків збуту товарів і джерел сировини. Потенціал маркетингових стратегій проникнення на міжнародні ринку підвищується за рахунок формування загальних для усіх споживачів(незалежно від країни або регіону) потреб. Велику роль в цьому зіграли засоби комунікації. Схожість споживчих переваг зумовила масову відмову від традиційних товарів на користь нових, які внаслідок дії культурних і економічних чинників повинні були вигідно відрізнятися за ціною і якістю. Високоякісний товар, що реалізовується за ціною, що відповідає місцевому рівню цін, привабливіший для людей у всьому світі. Крім того, використання продукту, аналогічного пропонованому на ринках розвинених і благополучних країн, створює ілюзію наближення до рівня життя в цих країнах.

Міжнародний поділ праці і кооперація сприяли створенню великої кількості транснаціональних компаній, що використовують у бізнесі(передусім в дистрибуції товарів) міжнародні логістичні ланцюги і канали. Перспективи розвитку останніх пов'язані зі збільшенням віддачі на вкладений капітал, зниженням тарифів логістичних посередників в інших країнах, поліпшенням фінансових і інших умов. Значну роль відіграють також великі міжнародні транспортно-експедиторські організації, страхові компанії і глобальні телекомунікаційні мережі.

Отримання синергетчного ефекту в набутті конкурентних переваг суб'єктами підприємницької діяльності лежить на шляху побудови адаптивного механізму узгодження концепцій маркетинг-міксу і логістичного міксу, що представляє собою комплекс маркетингово-логістичного управління. Його концептуальна архітектура ілюструється на рис. 5.3.



**Рис. 5.3. Адаптивний механізм узгодження концепцій маркетинг-міксу і логістичного міксу**

Отже, використання інструментального апарату логістики в структурі стратегічного маркетингу організації зумовлюється наступними системоутворюючими компонентами функціонування економічної системи, що

стали точками біфуркації для еволюції взаємодії логістичної і маркетингової концепцій: перехід від ринку виробника до ринку споживача, розвиток ринків монополістичної конкуренції, прогрес в комп'ютерних технологіях, світова енергетична криза, глобалізація ринку, бурхливий розвиток спілок і альянсів в бізнесі, зміни в системі регулювання на національному та міжнародному рівнях. Представлені чинники було об'єднано в систему факторів – детермінант трансформації логістично – маркетингової діяльності, що включила економічні, політичні, міжнародні, технічні компоненти.

Симбіоз маркетингу і логістики ґрунтується на реалізації мети підвищення цінності товару шляхом мінімізації загальних витрат, максимізації корисності маркетингової і логістичної діяльності, підвищенні реакційної здатності бізнес-систем в результаті оптимізації руху матеріальних потоків, синхронізації їх з потоками інформації та грошових коштів. В структурі взаємовідносин «маркетинг – логістика» логістичний менеджмент виконує інтегруючу функцію, координуючі дії постачальників, агентів із закупівель, виробників, маркетологів, учасників каналів товароруку і покупців.

Ключовим напрямком зниження витрат в рамках стратегії підвищення конкурентоздатності підприємств в умовах глобалізації виступає управління ланцюгами постачань. Інтеграція бізнес – процесів в рамках ланцюга постачань дозволяє створювати додаткову цінність для клієнта. В рамках логістично-маркетингового підходу формування ЛЛП дозволяє використати можливості, що надаються глобальним ринком, а саме підвищити продуктивність праці, досягти зростання ефективності виробництва і диференціації вироблюваної продукції, розширити область проведення маркетингових досліджень в пошуку нових ринків збуту товарів і джерел сировини. Концепція маркетинг – логістичного управління реалізується на основі симбіозу концепцій маркетинг-міксу «4Р» та логістичного міксу «7R» в рамках адаптивного механізму. Останній побудований на взаємодії концептуального блоку та забезпечуючого блоку. Функціональне

наповнення концептуального блоку полягає в розробці стратегії і тактики виробничої, збутової діяльності, цінової політики. Забезпечуючий зорієнтовано на визначення параметрів і реалізацію операційної діяльності з формування запасів, складування, транспортування продукції (управління рухом матеріального потоку). Маркетингова складова механізму індукується розв'язанням прикладних завдань аналізу ринку.

Нагромаджені за останні десятиліття проблеми в агропромисловому виробництві вимагають системного, комплексного підходу до їх вирішення, включаючи ефективні заходи економічної, соціальної, екологічної, науково-технічної та інших політик держави. Необхідність і можливість використання інструментарію логістики в агропромисловому секторі не потребує додаткових прикладів чи доказів. Агропромислове виробництво як комплекс взаємопов'язаних виробництв неможливо уявити поза системного підходу, що є основоположним принципом логістики. Оскільки взаємозв'язок між галузями і підприємствами цього комплексу в умовах ринкової економіки опосередковується товарним обміном, то системоформуючими елементами АПК виступають матеріальні потоки, а також пов'язані з ними потоки фінансових ресурсів та інформації. Відсутність ефективних реформ в АПК обернулися негативними наслідками для всіх секторів національної економіки. Поряд з традиційними методами та засобами виведення українського АПК з кризи, підвищується роль логістики та функціонування матеріальних потоків в логістичній системі.

Формування матеріальних потоків в логістичній системі агропромислового виробництва є об'єктом наукових досліджень багатьох науковців. Особливої уваги заслуговують наукові дослідження Гуторова О.І., Прозорової Н.В., Сумець О.М., Самойлик Ю.В. та багато інших науковців. Однак, незважаючи на значну актуалізацію даної проблематики дослідження, питань залишається більше, ніж відповідей.

Логістика, як наука і практика управління матеріальними і пов'язаними з ними потоками фінансових ресурсів та інформації стає все більш затребуваною в галузях АПК. Зрозуміло, що найбільш актуальним наразі є беззаперечність використання інструментарію логістики в процесі матеріально-технічного забезпечення виробництва та збуту агропромислової продукції (сфера обігу). Організація ресурсного забезпечення сільськогосподарських виробників і просування їх продукції на ринок на принципах логістики дає значний економічний, соціальний і екологічний ефект.

Агропромисловий комплекс визначають як комплекс національної економіки, який має тісні економічні та виробничі взаємозв'язки, та спеціалізується на виробництві сільськогосподарської продукції, її переробці та зберіганні, а також забезпечує сільське господарство і переробну промисловість засобами виробництва. Відповідно до проекту закону України «Про стимулювання розвитку агропромислового комплексу України», агропромисловий комплекс – сукупність галузей національної економіки, що охоплює сільське та рибне господарство, харчову промисловість і перероблення сільськогосподарської продукції, їх матеріально-технічне та фінансове забезпечення [1].

Для підприємств агропромислового комплексу на сьогодні стоїть нагальна проблема запровадження логістичного підходу для підвищення ефективності господарської діяльності і формування стійкої конкурентної позиції на ринку сільгосппродукції. Нагальність використання логістичного підходу на агропідприємствах обґрунтовується значними втратами сільгосппродукції, зокрема у процесі її транспортування і зберігання [2, с.139].

Трьохсекторна модель АПК включає: I сектор – галузі, що виробляють засоби виробництва для сільського господарства (тракторне і сільськогосподарське машинобудування, машинобудування для тваринництва і кормовиробництва, виробництво меліоративної техніки, мінеральних добрив, сільське виробниче будівництво, комбикормова і мікробіологічна промисловість,

галузі обслуговують сільськогосподарське виробництво, включаючи матеріально-технічне забезпечення сільгоспвиробників); II сектор – сільське господарство (рослинництво, тваринництво), рибне господарство; III сектор – галузі, які забезпечують переробку сільськогосподарської продукції (харчова промисловість, галузі легкої промисловості, пов'язані з первинною переробкою сільськогосподарської сировини, а також галузі, що забезпечують заготівлю, зберігання, транспортування і реалізацію продукції агропромислового сектору).

Товарний обмін між секторами АПК можна описати наступними основними матеріальними потоками: 1) матеріальний потік: спрямований з сектора I в сектор II, включає постачання техніки, машин, обладнання, паливно-мастильних матеріалів, мінеральних добрив та інших матеріально-технічних ресурсів для задоволення потреб і потреб сільськогосподарських виробників. Враховуючи специфіку матеріально-технічного забезпечення сільського господарства даний матеріальний потік, як правило, організовується за участю комерційних посередників; 2) матеріальний потік, спрямований з сектора II в сектор I, включає постачання первинної сільськогосподарської сировини, яка використовується в I секторі (заготівля сільськогосподарської продукції для систем громадського харчування підприємств і організацій I сектора); 3) матеріальний потік, спрямований з сектора II в сектор III, включає постачання сільськогосподарської сировини (продукції сільгоспвиробників) підприємствам переробної промисловості для подальшої переробки в харчові продукти та інші товари. Специфічним для АПК є широкий розвиток системи заготівель продукції сільгоспвиробників, включаючи заготівельні організації; 4) матеріальний потік, спрямований з сектора III в сектор I, включає постачання продовольства та інших товарів сільськогосподарського походження сільськогосподарським виробникам; 5) матеріальний потік, спрямований з сектора I в сектор III, включає постачання матеріально-технічних ресурсів для переробної промисловості. Відсутність явно вираженої специфіки матеріально-технічного забезпечення

підприємств і організацій III сектора АПК дозволяє формувати його за традиційною для всієї промисловості схемою, тобто як за участю, так і без участі комерційних посередників; б) матеріальний потік, спрямований з сектора III в сектор I, включає постачання продуктів харчування та інших товарів, отриманих в результаті переробки сільгоспсировини, для задоволення потреб працівників, зайнятих в I секторі.

Перераховані матеріальні потоки, опосередковані потоками фінансових ресурсів та інформації, утворюють основний об'єкт логістики АПК, що найбільш наочно представляє наскрізний матеріальний потік, починаючи з поставок матеріально-технічних ресурсів і закінчуючи первинною переробкою сільськогосподарської продукції. Наскрізний матеріальний потік включає наступні ланки логістичного ланцюга: 1) матеріально-технічне забезпечення сільського господарства; 2) заготівля сільськогосподарської сировини; 3) зберігання та переробка сільськогосподарської сировини, яка передбачає наявність мережі спеціалізованих сховищ і спеціалізованих підприємств з первинної переробки сільськогосподарської продукції; 4) поставки сільськогосподарської продукції на відкритий ринок і для державних потреб, що вимагає організації системи закупівель. Матеріальні потоки і пов'язані з ними потоки фінансових ресурсів та інформації в сфері АПК є сукупністю економічних потоків. Наскільки оптимально і раціонально функціонує ця система, настільки глибоко і широко логістика використовується в сфері АПК. Нажаль, сучасна господарська практика управління економічними потоками АПК далека від логістичного оптимуму, що виявляється починаючи зі структури і диспаритету в обміні між галузями АПК і закінчуючи нераціональним використанням ресурсів в процесі виробництва і споживання.

Управління формуванням і розвитком логістичних систем у скотарстві мають бути: охоплення всіх ланок виробничо-продовольчого ланцюга, автоматизація та інформатизація логістичних потоків, програмно-цільовий



підхід, альтернативність [3, с.88]

Матеріальні потоки існують незалежно від наявності відділу логістики на підприємстві, наприклад на агропідприємстві наявність відділу логістики швидше виняток, ніж правило. Але при відсутності керуючої підсистеми на підприємстві потоки будуть неузгодженими і розрізненими. Тому виникають зайві витрати часу і грошей на організацію руху товарів, зайвий пробіг транспорту та спеціалізованої техніки. Слабкий розвиток інфраструктурного комплексу АПК, підприємства і організації якого є ланками логістичних систем руху товару в процесі матеріально-технічного забезпечення сільгоспвиробників і збуту сільськогосподарської продукції, неминуче веде до значних втрат. І це при тому, що виробничі потужності більшості підприємств машинобудування недозавантажені, що природно-кліматичний потенціал дозволяє виробляти практично всі види сільськогосподарської продукції в обсягах цілком достатніх для задоволення потреб країни.

Через невідповідність економічних інтересів учасників логістичних ланцюгів руху товару в сфері АПК страждають всі: і підприємства з виробництва та поставок матеріально-технічних ресурсів для сільського господарства (падіння ділової активності, відсутність національного конкурентоспроможного виробника машин, обладнання, техніки), і сільгоспвиробники (скорочення платоспроможного попиту), і підприємства переробної промисловості (звуження сировинної бази і скорочення обсягів виробництва), і кінцеві споживачі (споживання основних продуктів харчування на дуже низькому рівні). В узагальненому вигляді матеріальний потік можна визначити як сукупність предметів праці (сировини, основних і допоміжних матеріалів, напівфабрикатів, готових виробів, інших товарно-матеріальних цінностей), які надходять від постачальників (для аграрних підприємств – також вироблених самостійно) до підприємства, де в процесі виробництва трансформуються в готову продукцію (вироби), що постачаються споживачам [4, с.287].

Більшість науковців, розглядають матеріальний потік, як сукупність товарно-матеріальних цінностей, що розглядаються в певному часовому інтервалі в процесі застосування до них різних логістичних операцій.

Матеріальний потік, який розглядається не в часовому інтервалі, а на конкретний момент, переходить в матеріальний запас. Класифікація матеріальних потоків дуже складна: за належністю до логістичної системи (зовнішній; внутрішній); за напрямом щодо логістичної системи (вхідний; вихідний); за складом товарно-матеріальних цінностей (одноасортиментні; багатоасортиментні); за кількісними характеристиками (масові; великі; середні; дрібні); за питомою вагою вантажів, які утворюють потік (важковагові; легковагові); за фізико-хімічними властивості вантажів (насипні; навальні; тарно-штучні; наливні).

Управління виробничими запасами сільськогосподарських підприємств має бути спрямоване на визначення оптимального обсягу та зниження витрат, пов'язаних з їх утриманням. Виявлені системи управління виробничими запасами дають змогу кількісно оцінювати, аналізувати й прогнозувати систему управління виробничими запасами в сільськогосподарському підприємстві [5, с.38].

Розглядати логістику сучасної перспективної молокопродуктової компанії слід як комплексне управління матеріальними, фінансовими і інформаційними потоками в межах відповідної металогістичної системи, яка представлена кооперацією сільськогосподарських підприємств та підприємств матеріально-технічного постачання, дистрибуційних підприємств, молокопереробного підприємства тощо. Третій рівень логістичної агрегації охоплює сферу міжорганізаційної кооперації, до якої можна віднести кооперацію виробничих, дистрибуційних підприємств, кооперацію логістичних підприємств або і перших, і других разом. Металогістичні системи локально або частково охоплюють логістичні ланцюги, інтегрують логістичні потоки суміжних підприємств чи

логістичні процеси окремих підприємств із надання логістичних послуг. При цьому інтегратором логістичної діяльності, на відміну від попередніх перших двох рівнів, не обов'язково має бути інституціональний чинник, а, як правило, договір, контракт, регламент, інший механізм логістичної координації. Це повною мірою стосується і наступних рівнів логістичної агрегації [6, с.128].

Підсистеми умовно можна розділити на функціональна (табл.5.14) та забезпечуючи (табл..5.15) підсистеми.

Таблиця 5.14

**Мікрологістичні функціональні підсистеми молокопереробного підприємства**

<b>Складові</b>	<b>Функції</b>
Виробнича (представлена с.-г. підприємствами, господарствами населення, посередниками)	Забезпечує виробництво молока-сировини
Закупівельна (забезпечує закупівлю сировини й матеріальних ресурсів)	Забезпечує постачання і доставку молока на молокопереробні підприємства
Транспортна (представлена матеріально-технічною базою)	Здійснює транспортні, потачальницько-збутові процеси між с.-г. виробниками й покупцями готової молочної продукції
Сертифікаційна (представлена лабораторією з аналізу якості сировини)	Здійснює аналіз сирого молока, співставляє з попередніми аналізами, робить відповідні висновки
Переробна (представлена потужностями молокопереробного підприємства, обладнаннями)	Здійснює переробку
Складська (представлена складськими приміщеннями, технологічним обладнанням, устаткуванням)	Управляє розміщенням і зберіганням виробничих і товарних запасів

Вимоги споживачів за термінами та якістю доставки продукції щодня посилюються, тому оптимізація логістичних ланцюгів, їх адаптація до ринкових змін, ефективне управління логістичними процесами, контроль виконання зобов'язань за поставками є основними умовами виживання на конкурентному ринку. Отже, запровадження інтегрованої логістичної системи для, яка б

задовольняла інтереси і молочного скотарства і молокопереробної галузі сьогодні стає запорукою успішного функціонування молокопродуктового підкомплексу в цілому [7, с.69].

Таблиця 5.15

### Мікрологістичні забезпечувальні підсистеми молокопереробного підприємства

Складові	Функції
Інформаційна (представлена інформаційний зв'язок між логістичної системи)	Приймає, обробляє, передає замовлення про закупівлю та транспортування сировини, а також транспортування готової молочної продукції
Контролююча (представлена органами, відповідальних за відповідних логістичних операцій і функцій)	Регулює обсяг та якість сировинних потоків, контролює завантаження виробничих потужностей
Кадрова (представлена персоналом, головна мета логістичних цілей)	Управляє діяльністю підсистем, виконанням операцій

Логістичну систему молокопродуктового підкомплексу можна розглядати, як сукупність суб'єктів, методів, об'єктів, цілей і підсистем, які функціонують на принципах синергічності; динамічності, комплексності, гнучкості та доцільності.

Отже, виділимо наступні особливості в формуванні матеріальних потоків агропромислового виробництва: матеріальні потоки можуть проявлятися одночасно і сировиною для наступної стадії логістичного ланцюга і кінцевим продуктом (наприклад, вироблене в сільськогосподарському підприємстві молоко одночасно може бути вжите на самому підприємстві при випоювання телят, а може бути використано в якості сировини для молокопереробної промисловості); сезонність сільськогосподарського виробництва (необхідність тривалого зберігання матеріальних запасів); значна мінливість при просуванні до кінцевого споживача (зміни у властивостях матеріального потоку вимагають змін у вимогах до зберігання продукції); при просуванні в ланцюзі постачань матеріальний потік за асортиментом розширюється (молокопереробне підприємство з сирого молока (сировини) виробляє більше сотні найменувань продукції).

## Висновки до розділу 5

1. Провідними тенденціями розвитку системи розподілу продукції аграрних підприємств, що є реакцією на тренди інституційного розвитку аграрного ринку, виступають зміни інфраструктурного характеру, що зумовлюють процеси скорочення проміжних ланок розподільчого ланцюга на основі посилення інтеграційних тенденцій сфер виробництва і обігу, трансформацію механізмів контролю за ціновою політикою з посиленням впливу сфери роздрібної торгівлі, пріоритезацію економії часу над економією грошей; технологічного наповнення в сферах організації інформаційних потоків та обслуговування споживачів з огляду на інформатизацію суспільно-економічних процесів, інновації в транспортних комунікаціях.

2. Забезпечення продовольчої безпеки в розрізі продукції тваринництва потребує як створення сприятливих умов для ведення бізнесу в даній сфері, так і прийняття належних управлінських рішень підприємствами цієї галузі, що вимагає розробки інноваційної політики на рівні топ-менеджменту підприємства. Реалізація цілей інноваційної діяльності підприємства тваринництва можлива лише шляхом ефективного стратегічного управління, для забезпечення здійснення якого було розроблено алгоритм вибору інноваційних стратегій підприємств тваринництва який представляє собою послідовність дій, де на попередніх стадіях оцінюються стратегічні позиції підприємств тваринництва на ринках в розрізі фінансових, ринкових, інформаційно-технологічних, кадрових та управлінських параметрів, а на наступних – обирається тип інноваційної стратегії з існуючого пулу (стратегія радикальних інновацій, стратегія помірних інновацій, стратегії часткового поліпшення) на основі методу аналізу ієрархії в розрізі вигід, витрат, можливостей і ризиків. Реалізація стратегії передбачає її декомпозицію на окремі проекти із подальшим моніторингом та контролем їх виконання.

3. Запропоновано розбудову логістичної системи сільськогосподарських підприємств галузі тваринництва на засадах інноваційної логістики як комплексного управління, заснованого на наукових підходах, знаннях, технологіях, які розвиваються, матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками в межах відповідної логістичної системи, яка представлена трьома рівнями логістичної агрегації, та яка будується на таких принципах: оптимізація співвідношення вигоди (ефекти)/витрати, своєчасність, збереження якості продукції, екологічності та циркулярної економіки, управління ризиками із застосуванням підходів НАССР та цифрових технологій, адаптованості до імплементації інновацій.

## ВИСНОВКИ

У дисертації запропоноване нове розв'язання наукової проблеми розвитку теоретичних, методологічних, методичних положень та практичних рекомендацій щодо інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою

1. На основі аналізу існуючих підходів представлено авторське визначення сутності категорії «продовольча безпека» як такого стану економічної системи (в цілому та в регіональному розрізі), за якого забезпечені можливості стабільної ринкової пропозиції товарів продовольчої групи, та стабільного задоволення потреб всіх верств населення в якісних продуктах харчування в кількості, достатній для підтримки його здоров'я та активної життєдіяльності. Інноваційний розвиток підприємства розглядається як зміни кількісного та якісного характеру факторів виробництва, технологій, форм організації бізнес-процесів та результатів виробництва на рівні підприємства в процесі та внаслідок запровадження нововведень.

2. Систему менеджменту аграрного підприємства в контексті забезпечення продовольчої безпеки представлено як процес інтеграції механізмів управління продовольчою безпекою регіонального та національного рівнів, залежний від інституційних впливів на мотиваційну складову формування стратегії ринкової поведінки, що генеруються (в умовах глобалізації соціально-економічних відносин) взаємодією інституцій наднаціонального та національного рівнів з визначеною предметною сферою функціональної реалізації. Рациональна ринкова поведінка суб'єктів агробізнесу має відповідати трендам парадигмальних змін у філософії господарювання і зосереджуватися на заходах організації виробництва шляхом впровадження інноваційних технологій з акцентом на екологізації виробничих процесів, що забезпечить продовольчу безпеку як в короткостроковому періоді, так і в довгостроковій перспективі.

3. Сучасні моделі сільськогосподарського виробництва (органічне, біодинамічне, біоінтенсивне, регенеративне землеробство, технології циркулярно економіки тощо) ґрунтуються на відповідальному відношенні до природних ресурсів, застосуванні екологічно чистих та неенергоємних технологій, врахуванні інтересів широкого кола залучених осіб (стейкхолдерів) та високої соціальної відповідальності. В межах парадигми сталого розвитку запропоновано концепцію управління безпекою підприємства галузі тваринництва як підґрунтя для формування продовольчої безпеки, що базується на поєднанні аналізу особливостей діяльності підприємств галузі та змінних об'єкту управління - економічних загроз, включає моніторинг економічно безпечних та небезпечних станів, активізацію механізмів імплементації інструментарію побудові дворівневої системи управління, яка включає підсистеми ідентифікації станів та реалізації стратегій елімінування загроз.

4. Проведений аналіз впливу чинників зовнішнього середовища на створення та впровадження інновацій у діяльність підприємств тваринництва (інституційних, інвестиційних, інфраструктурних, наукових, кадрових) був формалізований у вигляді профілю, що дозволило довести домінантний вплив певних груп чинників та визначити пріоритет придбання готових інноваційних рішень для підприємств тваринництва. Врахування характеру та динаміки впливу даних чинників є необхідним при розробці стратегії інноваційної діяльності підприємств тваринництва.

5. Дотримання парадигми сталого розвитку вимагає від підприємства тваринництва підвищення рівня соціальної відповідальності та врахування інтересів зацікавлених сторін. В даному контексті особливу роль відіграє якість продукції підприємств тваринництва, високий рівень якої безпосередньо дозволяє забезпечувати досягнення цілей продовольчої безпеки. Це обумовило розробка механізму стратегічного управління обсягами та якістю продукції в менеджменті підприємства тваринництва, який об'єднує структуру менеджменту



підприємства тваринництва та систему інструментів, яка включає маркетингову стратегію, ресурсне, логістична і кадрове забезпечення з урахуванням принципів дотримання безпечності продукції підприємства тваринництва.

6. Виявлені основні «вузькі місця», які стримують інноваційний розвиток підприємств тваринництва: структура використання земельних площ із понаднормовим використанням ріллі (79%), що значно скоротило обсяг пасовищ (12,7%), перелогів (0,4%), сіножатей (5,5%) і багаторічних насаджень (2,06%), які виступають головним ресурсом реалізації технології безприв'язного розведення; недосконалість селекції порід худоби; переважання відсталих та енергоємних технологій тощо. Ключовими напрямками активізації використання резервів розвитку підприємств тваринництва варто запропонувати впровадження інновацій в усі сфери їх діяльності, акцентуючи увагу на селекційних і технологічних типах інновацій, враховуючи наявний природно-ресурсний потенціал.

7. Аналіз динаміки розвитку підприємств галузі тваринництва в Україні засвідчив, що в галузі сформувалась ситуація, яка містить загрози продовольчій безпеці. Виробництва більшості видів продукції тваринництва є тривалий час збитковим. Зростає виробництво лише окремих видів продукції тваринництва, яким властивий короткий період обігу коштів, що пришвидшує віддачу від інвестицій та спрощує впровадження інновацій. Одночасно зростає імпорту продукції тваринництва, спостерігається погіршення якості продукції за рахунок використання добавок та напівфабрикатів, що знижує рівень продовольчої безпеки.

8. Забезпечення розширеного відтворення галузі тваринництва як базового елементу досягнення продовольчої безпеки в рамках національного господарства потребує реалізації трикомпонентної програми, яка включає коригування цінової політики на основі реалізації організаційно-економічного механізму вертикальної інтеграції в ланцюгу «виробництво – заготівля –

переробка – торгівля», що реалізує мету ефективного розподілу доданої вартості на кожному етапі агропродовольчого ланцюга, підвищення інвестиційної привабливості галузі; скорочення собівартості продукції за рахунок імплементації інноваційних технологій підвищення продуктивності худоби та поліпшення якості кормів в структуру виробництва; забезпечення доступу до фінансових ресурсів задля подолання домінування морально застарілих технічних засобів виробництва.

9. В результаті здійснених розрахунків побудованої моделі оцінювання впливу витрат виробничої собівартості виробленої продукції на рівень дискримінації підприємств за питомим розміром цих витрат було визначено пріоритетні сфери впровадження інновацій для кожної підгалузі тваринництва. Для вирощування ВРХ пріоритет варто віддавати впровадженню селекційних інновацій відносно порід тварин, так як це впливає на витратність кормів та приріст ваги. Для свинарства вирішальними виступають витрати на оплату праці та соціальні заходи, що вимагає впровадження інновацій в організаційно-управлінських сфери. У бджільництві впливовими виявилися лише витрати на корми, на оплату праці та інші загальновиробничі витрати, що обумовлює потребу в інноваціях організаційно-управлінського характеру та економіко-соціального. Для підприємств молочного скотарства найбільший вклад у дискримінацію здійснюють витрати на корми та на оплату праці, що обумовлює потребу у впровадженні інновацій відповідного напрямку.

10. Аналіз факторно-орієнтованих компонент Глобального індексу конкурентоспроможності для України дозволив отримати висновок, щодо першочергового значення створення інституційного середовища та належне фінансування організаційних структур, що генерують інновації; мінімізації опортуністичної поведінки суб'єктів господарювання на стадії комерціалізації інновацій та надання фінансової підтримки інноваторам у галузях, що є стратегічно важливими для продовольчої безпеки; створення дорадчих та

консалтингових структур, обслуговуючих кооперативів з метою забезпечення ефективної діяльності вітчизняних товаровиробників у сегменті малого та середнього агробізнесу; реалізацію концепції сталого розвитку.

11. Розроблено організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі дотримання продовольчої безпеки, що представляє собою взаємозалежний вплив факторів, генерування яких включено до функціональних сфер внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств тваринництва, на ключові складові інноваційного розвитку галузі тваринництва, а саме модернізацію процесів формування стада та якостей продукції, годівлі та умов утримання худоби, вдосконалення технологій доїння, ресурсозбереження та циркулярної економіки, інноваційну ветеринарію і зміну підходів у менеджменті на основі використання можливостей діджиталізації.

12. Аналіз світової практики розвитку органічного виробництва дозволив довести вирішальну роль у стимулюванні підприємств тваринництва до виробництва екологічно-чистої та безпечної продукції економічних стимулів, економічних санкцій та організаційно-правових важелів. Вплив механізму, заснованого на їх використанні, у взаємодії з важелями державної підтримки розвитку тваринництва дозволить збільшити обсяг виробництва екологічно-чистої та безпечної продукції підприємств тваринництва та зайняти провідне місце на світових ринках.

13. Провідними тенденціями розвитку системи розподілу продукції аграрних підприємств, що є реакцією на тренди інституційного розвитку аграрного ринку, виступають зміни інфраструктурного характеру, що зумовлюють процеси скорочення проміжних ланок розподільчого ланцюга на основі посилення інтеграційних тенденцій сфер виробництва і обігу, трансформацію механізмів контролю за ціновою політикою з посиленням впливу сфери роздрібної торгівлі, пріорітезацію економії часу над економією грошей; технологічного наповнення в сферах організації інформаційних потоків та

обслуговування споживачів з огляду на інформатизацію суспільно-економічних процесів, інновації в транспортних комунікаціях.

14. Забезпечення продовольчої безпеки в розрізі продукції тваринництва потребує як створення сприятливих умов для ведення бізнесу в даній сфері, так і прийняття належних управлінських рішень підприємствами цієї галузі, що вимагає розробки інноваційної політики на рівні топ-менеджменту підприємства. Реалізація цілей інноваційної діяльності підприємства тваринництва можлива лише шляхом ефективного стратегічного управління, для забезпечення здійснення якого було розроблено алгоритм вибору інноваційних стратегій підприємств тваринництва який представляє собою послідовність дій, де на попередніх стадіях оцінюються стратегічні позиції підприємств тваринництва на ринках в розрізі фінансових, ринкових, інформаційно-технологічних, кадрових та управлінських параметрів, а на наступних – обирається тип інноваційної стратегії з існуючого пулу (стратегія радикальних інновацій, стратегія помірних інновацій, стратегії часткового поліпшення) на основі методу аналізу ієрархії в розрізі вигід, витрат, можливостей і ризиків. Реалізація стратегії передбачає її декомпозицію на окремі проекти із подальшим моніторингом та контролем їх виконання.

15. Запропоновано розбудову логістичної системи сільськогосподарських підприємств галузі тваринництва на засадах інноваційної логістики як комплексного управління, заснованого на наукових підходах, знаннях, технологіях, які розвиваються, матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками в межах відповідної логістичної системи, яка представлена трьома рівнями логістичної агрегації, та яка будується на таких принципах: оптимізація співвідношення вигоди (ефекти)/витрати, своєчасність, збереження якості продукції, екологічності та циркулярної економіки, управління ризиками із застосуванням підходів НАССР та цифрових технологій, адаптованості до імплементації інновацій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Agriculturel Policies "Market and Trade". OECD, Paris, 1996
2. Atănăsoaie G. Distribution channels on the organic foods market / G. Atănăsoaie // Journal of Horticulture, Forestry and Biotechnology. — 2011. — Vol. 15 (3). — P. 19-25.
3. Beate Huber. The World of Organic Agriculture: Regulations and Certification Emerging Trends 2013/ Research Institute of Organic Agriculture // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://orgprints.org/22324/7/huber-2013-standards.pdf>
4. Bogdanienko I. W poszukiwaniu przyszlosci / I. Bogdanienko // Zarzadzanie strategiczne firma. – Bialystok. – 2002. – 198 s.
5. EIU Global Food Security Index-2014 / [Електронний ресурс] : Economist Intelligence Unit. – Назва з екрана — Режим доступу : <http://gtmarket.ru/ratings/global-food-security-index>
6. Eugene V. Milovanov. Ukraine – on the Organic Way // Ecology and Farming (the magazine of the International Federation of Organic Agriculture Movements), № 39, 2006, p.42-43.
7. Gaud W. The Green Revolution: Accomplishments and Apprehensions, March 8, 1968. Інтернет ресурс: <http://www.agbioworld.org/biotech-info/topics/borlaug/borlaug-green.html>.
8. Klepacki B. 1997: Wybrane pojęcia z zakresy organizacji gospodarstw, produkcji i pracy w rolnictwie. Wydawnictwo SGGW, Warszawa. – 148 S.
9. Krajewski K., Rolnictwo i produkty ekologiczne wspierane działaniami promocyjnymi, „Przemysł Spożywczy” 2006, nr 12.
10. Mapusua K. An overview of organic agricultural in the Pacific / Karen Mapusua, Micheke Maccari // Report Commissioned by IFOAM. – 2007. – 48 p.
11. Nieder H. 1987: Uposzechnienie tzw. Zintegrowanej uprawy roślin w REN.

Rolnictwo na Świecie, nr 9.

12. Novak N.P. The basic standards of organic production / N.P. Novak // Problems of development modern science: theory and practice: Collection of scientific articles. – EDEX, Madrid, España, 2016. – C. 175-180.

13. Novak N.P. The institutional environment development of organic production and organic farms / N.P. Novak // Prospects for development of education and science: Collection of scientific articles. – Academic Publishing House of the Agricultural University Plovdiv, Bulgaria, 2016. – C. 176-180.

14. Novak N.P. The quality management system of organic production / N.P. Novak // Actual problems of globalization: Collection of scientific articles. – Midas S.A., Thessaloniki, Greece, 2016. – C. 92-96.

15. Organic Agriculture and Food Security (IFOAM Dossier 1, 2002).  
Интернет-ресурс: [www.ifoam.org](http://www.ifoam.org).

16. Organic agriculture, environment and food security. N. El-Hage Scialabba, C. Hattam (ed.) – Rome: FAO, 2002. – 252 p.

17. Petljak, K. Istraživanje kategorije ekoloških prehrambenih proizvoda među vodećim trgovcima hranom u Republici Hrvatskoj, Tržište. – Vol. 22.– 2010. – pp. 93-112.

18. Pilarczyk B., Nestorowicz R. Marketing ekologicznych produktów żywnościowych. Oficyna a Wolters Kluwer business. Warszawa, 2010. s.183.

19. Pilarski S., Grzybowska M., Brzeziński M. Rynek żywności ekologicznej // Seria: Monografie i rozprawy. – Łomża: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Agrobiznesu w Łomży, 2003. – 199 s.

20. Podstawy funkcjonowania rolnictwa ekologicznego // Praca zbiorowa pod kierownictwem mgr inż. Teresy Kajki. – Warmińsko-Mazurski Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Olsztynie. – Olsztyn, 2005. – 74 s.

21. Rolnictwo ekologiczne. Informator dla rolników. Warszawa. Kampania finansowana ze środków Unii Europejskiej i Rzeczypospolitej Polskiej. 2010. – 16 S.

22. Runowski H. Ograniczenia i szanse rolnictwa ekologicznego. Warszawa: Wydawnictwo SGGW, 1996. – 286 S.
23. Strategy on Solution for Harmonizing International Regulation of Organic Agriculture. New York, Geneva, UN, 2006, p. 3.
24. The European Market for Organic Food 2011 Helga Willer, Julia Lernoud, Research Institute of Organic Agriculture (FiBL) Frick, Switzerland and Diana Schaack, Agricultural Information Company (AMI), Bonn, Germany BioFach Congress 2013, Nürnberg, Session «The European Market for Organic Food», 13.2.2013 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://orgprints.org/22345/19/willer-2013-session-european-market.pdf>.
25. The IFOAM standart for organic production and processing. Draft Version 0.2. – 2011
26. Toralf R. Supermarket Study 2002: Organic Products in European Supermarkets / Richter Toralf, Gabriele Hempfling. — Frick (Switzerland) : FiBLStudie. Forschungsinstitut für biologischen Landbau, 2003. — 181 p.
27. Vaclavic T. How the organic retailers cope with the economic downturn [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.fibl.org/fileadmin/.../ Vaclavic-2010-retailersand-economic-crisis.pdf](http://www.fibl.org/fileadmin/.../Vaclavic-2010-retailersand-economic-crisis.pdf).
28. Willer H. The World of Organic Agriculture — Statistics and Emerging Trends 2012 / H. Willer, L. Kilcher. - Bonn, Switzerland: Research Institute of Organic Agriculture (FiBL), and International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), 2012.
29. World of Organic Agriculture – Statistics and Emerging Trends 2006 / International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM) Retrieved from the World Wide Web / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.fidl.org](http://www.fidl.org), 2006.
30. Wspolna politika rolna Unii Europejskiej / ABC Unii Europejskiej Predstawicitstwo Komisiji Europejskiej w Polsce, Warszawa, 2004. – S.27 (1-4).
31. Yussefi M. and Willer H.. The World of Organic Agriculture 2003: Statistic

and Future Prospects. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ifoam.org](http://www.ifoam.org).

32. Аграрне виробництво і аграрний бізнес в Україні // Матеріали розроблені фахівцями Проекту розвитку агробізнесу в Україні Міжнародної Фінансової Корпорації. – К.: – 2005. – 45 с.

33. Аграрний сектор України на шляху до євроінтеграції: [Монографія] / [Бетлій М., Бородіна О, Бородін С. [та ін.]; за ред. О.М. Бородіної]. - Ужгород: ІВА, 2006. - 496 с.

34. Аграрний сектор України на шляху до євроінтеграції: монографія / За ред. О.М. Бородіної. – Ужгород: ІВА, 2006. – 496 с.

35. Алимов А.А. Экологические проблемы развития сельского хозяйства / А.А. Алимов – Л.: Знание, 1983. – 16 с.

36. Андреева Н.М. Екологічно чисте виробництво: інституційні передумови, шляхи та механізми їх активізації на Україні / Н.М. Андреева, С.К. Харічков // Економіст.– 2010. - № 10 – С.25-29.

37. Андрійчук В. Сучасна аграрна політика: проблемні аспекти / В. Андрійчук, М. Зубець, В. Юрчишин. – К.: Аграрна наука, 2005. – 140 с.

38. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: [підручник].- 2-е вид., доп. і пер. / В. Г. Андрійчук.- К.: КНЕУ, 2002.- 624 с.

39. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. – 2-ге вид. / В.Г. Андрійчук – К.: КНЕУ, 2002. – 624 с.

40. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз: [монографія] / В.Г. Андрійчук – К.: КНЕУ, 2005. – 292 с.

41. Антоненко А.С. Формування ринку екологічно безпечної продукції при органічному землеробстві / А.С. Антоненко, В.В. Писаренко, Т.В. Лук'яненко, Ю.Г. Писаренко // Економіка АПК. – 2010. – № 12. – С. 75-79.

42. Антоненко С.С. Коли Україна зрозуміє свою планетарну місію / С.С. Антоненко, В.М. Писаренко // Вісн. Полтавської державної аграрної академії. – 2011. – № 2. – С. 5-8.



43. Артиш В.І. Порівняльна оцінка інтенсивного та екологічно чистого ведення сільського господарства / В.І. Артиш // Економіка АПК. – 2005. – № 10. – С. 20-23.
44. Артиш В.І. Регулювання світових ринків виробництва органічної продукції / В.І. Артиш // Економіка АПК. – 2008. – № 4. – С. 127-131.
45. Артиш В.І. Розвиток світового ринку органічної продукції / В.І. Артиш // Економіка АПК. – 2010. – № 3. – С. 113-116.
46. Артиш В.І. Собівартість виробництва екологічно чистої сільськогосподарської продукції / В.І. Артиш // Економіка АПК. – 2006. – № 10. – С. 69-72.
47. Артиш В.І. Сучасний стан виробництва екологічно чистої продукції в країнах світу / В.І. Артиш // Економіка АПК. – 2005. – № 3. – С. 50-53.
48. Бегей С.В. Екологічне землеробство: підручник / С.В. Бегей. – Львів: ПП"Новий Світ-2000", 2010. – 429 с.
49. Безус Р.М. Ринок органічної продукції в Україні: проблеми та перспективи / Р.М. Безус, Г.Я. Антонюк // Економіка АПК. – 2011. – №6. – С. 47–52.
50. Безус Р.М. Роль екологічного, економічного та освітнього імперативів у розвитку органічного агровиробництва / Р.М. Безус, Н.П. Дуброва // Економіка АПК. – 2014. – № 10. – С. 27.
51. Бейдик Н.М. Формування попиту на продукцію органічного виробництва / Н.М. Бейдик // Ефективне тваринництво. – 2010. – № 1. – С. 9-12.
52. Беленький А. Соответствовать мировым тенденциям: рынок экологически чистой (органической) продукции / А. Беленький // Овощеводство. – 2010. – № 3. – С. 25-29.
53. Березін О.В. Проблеми формування продовольчого ринку України: монографія / О.В.Березін – К.: Вища школа, 2002. – 211 с.
54. Берлач Н.А. Правове визначення органічного сільського господарства

в Україні / Н.А. Берлач // Держава і право. – 2009. – Вип. 46. – С. 225-230.

55. Берлач Н. А. Адміністративно-правові засади формування органічного напрямку у сільському господарстві України: монографія / Н. А. Берлач. – К.: Новая Идеология, 2010. – 398 с.

56. Беляєва Н.В. Сучасний стан виробництва органічної продукції в Україні та світі / Н.В. Беляєва Н.В. // Всеукраїнський науково-виробничий журнал: інноваційна економіка. – 2013. – Вип.39. – С. 151-155.

57. Боднар О.В. Функціонування ринку зерна України в умовах волатильності світових цін / О.В. Боднар // Економіка АПК. – 2014. – № 4 (36). – С. 80-86.

58. Бойко Є.О. Розвиток підприємств органічного сектора агробізнесу в контексті викликів глобалізації: [монографія] / Є.О. Бойко. – Миколаїв: Дизайн та поліграфія, 2012. – 172 с.

59. Бойко Л. Передумови розвитку органічного виробництва в Україні / Л. Бойко // Землевпорядний вісник. – 2011. – № 2. – С. 30-35.

60. Бондур Т.О. Екологізація виробництва продукції рослинництва як фактор поліпшення її якості / Т.О. Бондур // Економіка АПК. – 2008. – № 6. – С. 39-43.

61. Борисова В.А. Інвестування в агропромислове виробництво з урахуванням екологічної складової / В.А Борисова // Матер. Десятих річних зборів Всеукраїнського конгр. вчених економістів-аграрників – К.: ННЦ ІАЕ УААН, 2008 – 611 с.

62. Боровик Т. В. Маркетингове забезпечення ринку органічної продукції в умовах трансформації економіки / Т. В. Боровик // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – Вип. 4, Т. 1. – С. 24-29.

63. Бородачева Н.В. Органическое производство в Украине / Н.В. Бородачева // Агроперспектива. – 2004. – № 12. – С. 54-56.

64. Бородачева Н.В. Органічний продукт вирощують без хімії та

сертифікату / Н.В. Бородачева, А.Н. Китраль // Дзеркало тижня. – 2004. – №31. – 7 серп.

65. Бородіна О.М. Аграрний сектор України на шляху до євроінтеграції / О.М. Бородіна, М. Бетлій – Ужгород: ІВА, 2006. – 496 с.

66. Боротьба з наслідками світової фінансової кризи: пошук адекватної політики. ІЕД, грудень 2008.

67. Бровінська М. Бути в тренді: чи є майбутнє в українського органічного виробництва? [Електронний ресурс] / М. Бровінська // Газета для бізнесу. – 2015. – Режим доступу: <http://agravery.com/uk/posts/show/buti-v-trendi-si-e-majbutne-v-ukrainskogo-organicznego-virobnictva>.

68. Бубела Т. Нормативно-технічні аспекти контролю органічної продукції в Україні / Т. Бубела, О. Воробець // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2012. – № 1. – С. 62-65.

69. Буга Н.Ю. Перспективи розвитку органічного виробництва в Україні / Н. Ю. Буга, І. Г. Яненкова // Актуал. проблеми економіки. – 2015. – № 2. – С. 117-125.

70. Бураковський І.В. Глобальна фінансова криза: уроки для світу та України. / І.В. Бураковський, О.В. Плотніков – Харків: Фоліо, 2009. – 299 с

71. Ватченко О.М. Зарубіжний досвід державної підтримки сільськогосподарського виробництва та напрями його використання у вітчизняній практиці / О. М. Ваченко // Економіка та управління: зб. наук. пр. Білоцерків. нац. аграр. ун-т. - Біла Церква, 2011. - Вип. 5 (85). - 160 с.

72. Веклич О.О. Економічний механізм економічного регулювання в Україні / О.О. Веклич – К.: Укр. ін-т досліджень навколишнього середовища і ресурсів. – 2003. – 286 с.

73. Винник Г.В. Стан та шляхи підвищення ефективності виробництва плодів за органічного землеробства / В.Г. Винник // Зб. наук. праць Уманського національного університету садівництва. – 2012. - Вип. 80, ч. 2. – С. 76-83.

74. Віллер Х. Світ органічного сільського господарства. Статистика та тенденції 2013 р. / Хельга Віллер, Джулія Лерноуд, Лукас Кільхер; пер. с англ. Дослідний інститут органічного сільського господарства. – К., 2013. – 63 с.

75. Власов В. Тенденції та проблеми глобальних процесів у світовій продовольчій сфері / В. Власов // Економіка України. – 2006. – №3 (532). – С. 75-80.

76. Вовк В. Обзор мировых тенденций развития органического сельского хозяйства / В.Вовк // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lol.org.ua/rus/showart.php?id=15634>, 14.05.2004.

77. Вовк В. Сертифікація органічного сільського господарства в Україні: сучасний стан, перспективи, стратегії на майбутнє / В. Вовк // Проект аграрного маркетингу. – Л.: – 2004. – С. 4.

78. Возняк Ю. Органічна революція: від ідеології “відродження” до стратегії освоєння життєвого простору України / Ю. Возняк // Агробізнес сьогодні. – 2006. – № 21. – С. 26-27.

79. Волатильность цен и продовольственная безопасность / [М.С. Свамнатан, М. Рахманьян, К. Бертини и др.]. – Рим : КВПБ, 2011. – 104 с.

80. Волкова І.М. Маркетингові аспекти функціонування ринку органічної продукції / І.М. Волкова // Органічне виробництво і продовольча безпека. – Житомир: Видавець О.О. Євенок, 2016. – С. 494-496.

81. Волкова І. М. Дослідження поведінки споживачів на ринку органічної продукції / І. М. Волкова // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 1(2). – С. 47-53.

82. Волошка В. Мінімізація витрат за повного дотримання агротехнологій / В. Волошка // Пропозиція. – 2003. – № 8/9. – С. 82.

83. Воскобійник Ю.П. Ємність ринку органічної продукції в Україні / Ю.П.Воскобійник, Є.В.Гаваза // Агроінком. – 2013. - № 4-6. – С. 7-10.

84. Высокая волатильность цен на выбранных рынках. Мониторинг и

анализ цен на продовольствие [Електронний ресурс]. – ФАО, 2014. – Режим доступу : <http://www.fao.org/giews/food-prices/indicators>

85. Галушкіна Т.П. Екологічна сертифікація в системі державного екологічного управління: [монографія] / Т.П. Галушкіна, Є.Г. Гордійчук. – Харків: Бурун Книга, 2010. – С. 117-155.

86. Галушко В.П. Точка безбитковості: теоретичні погляди на методологію розрахунків / В.П. Галушко // Економіка АПК. – 2006. – № 10. – С. 3-7.

87. Галяс А. Органічне агровиробництво: нові ринкові можливості та виклики для виробників зерна в Україні / А. Галяс, М. Капштик, Ю. Бакун // Проект “Якість зерна та система кредитування сільського господарства в Україні – фаза II”. – К.: – 2008. – 71 с.

88. Ганаба М.Д. Якість як основний критерій виробництва конкурентоспроможної продукції / М.Д. Ганаба // Економіка АПК. – 2006. – № 9. – С. 108-113.

89. Гармашов В.В. До питання органічного сільськогосподарського виробництва в Україні / В.В. Гармашов, О.В. Фомічова // Вісн. агр. науки – 2010. – №7. – С.11-16.

90. Герасименко Е.О. Не всё то “эко” что без химии. Экологическое производство в России и Европе / Е.О. Герасименко // Новое сельское хозяйство. – 2003. – № 4. – С. 20-26.

91. Глібов Р.В. Аналіз пропозиції на світовому ринку продовольчої продукції тваринного походження / Р.В. Глібов // Економіка АПК. – 2007. – № 2. – С. 133-137.

92. Гойчук О. І. Продовольча безпека в Україні і світі / О. І. Гойчук. – К.: Наукметодцентр аграрної науки, 2003. – 114 с.

93. Головченко Н.М. Підвищення доходів виробників органічної продукції / Н.М. Головченко // Державна підтримка агросфери: еволюція,

проблеми / За ред. д-ра екон. наук О.М. Бородіної; Ін-т екон. та прогнозув. НАН України. – К.: Четверта хвиля, 2008. – С. 186-190.

94. Гордеев А. В. Продовольственная безопасность России / Гордеев А.В., Алтухов А. И., Вермель Д. П. // Аграрная наука. – 1999. - №9. – С. 2-4.

95. Гошовська З. Органічні підходи: варто очікувати нової хвилі попиту на органічну продукцію як у світі в цілому, так і в Україні зокрема / З. Гошовська // The Ukrainian farmer. – 2010. – № 7. – С. 8-29.

96. Грабовський Р.С. Конкуреноспроможність органічної продукції на продовольчому ринку України / Р. С. Грабовський, Р. П. Дудяк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.9. – С. 184-188.

97. Грещак М.Г. Управління витратами: [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / М.Г. Грещак, О.С. Коцюба. – К.: КНЕУ, 2002. – 131 с.

98. Гриненко С.П. Система точного землеробства як фактор підвищення конкуреноспроможності підприємницьких формувань / С.П. Гриненко // Економіка АПК. – 2008. – № 6. – С. 113-117.

99. Гуменюк Г.Д. Органічне виробництво в світі – історія розвитку та сучасний стан (огляд) / Г.Д. Гуменюк, О.В. Баджурак, О.К. Ляшенко // Біоресурси і природокористування. – 2010. – Т. 2. – № 3/4. – С. 56-62.

100. Гуцаленко О.О. Екологічне сільське господарство Польщі / О.О. Гуцаленко // Економіка АПК. – 2008. – № 3. – С. 153-155.

101. Гуцаленко О.О. Сертифікація органічної продукції в Україні [Електронний ресурс] / О.О. Гуцаленко. – Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua>

102. Дацків Р. М. Економічна безпека у глобальному вимірі / Р. М. Дацків // Актуальні проблеми економіки. - 2004. - № 7. - С. 143 - 153.

103. Дем'яненко С. Спільна аграрна політика ЄС: суть, тенденції та значення для України / С. Дем'яненко // Економіка України. - 2003. – № 3. – С. 80-86.

104. Дем'яненко С. Стратегія адаптації аграрних підприємств України до глобальних змін клімату / С. Дем'яненко, В. Бутко // Економіка України. – 2012. – № 6. – С. 66-72.

105. Деякі питання продовольчої безпеки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 грудня 2007 р. №1379 // Офіційний вісник України. – 2007. – №93. – Ст. 3405.

106. Деякі питання продовольчої безпеки: Постанова Кабінету Міністрів України № 1379 від 5 грудня 2007 р. // Офіційний вісник України. – 2011. – № 93. – С. 34.

107. Димов О.М. Еколого-економічна оцінка систем удобрення / О.М. Димов, А.В. Мелашич // Економіка АПК. – 2001. – № 5. – С. 33-36.

108. Довідник стандартів ЄС щодо регулювання органічного виробництва та маркування органічних продуктів. Книга 1 / [Редкол. Є. Милованова та ін.] – Львів: ЛА “Піраміда”, 2008. – 204 с.

109. Досвід країн Європейського Союзу у сфері органічного агровиробництва: приклади розвитку для України / Проект Bistro-2003 “Розвиток органічного агровиробництва в Україні”. – К.: Мінагрополітики України, – 2003. – С.68-84.

110. Дослідний інститут органічного сільського господарства FiBL / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fibl.org/en/themen/themen-statistiken.html>.

111. Дуб А.Р. Доцільність та перспективи державного сприяння виготовлення екологічно чистої сільськогосподарської продукції в Україні / А.Р. Дуб // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – №18.9. – С. 83-88.

112. Дудар О.Т. Органічне агровиробництво у системі еколого-спрямованого розвитку сільського господарства / О.Т. Дудар // Інноваційна економіка. – 2009. – № 4. – С. 26-30.

113. Дудар О.Т. Розвиток органічного агровиробництва в Україні /

О.Т.Дудар // Економіка АПК. – 2012. - № 3. – С. 121-126.

114. Дудар Т. Г. Аналіз стану маркетингу органічної продукції та шляхи розвитку каналів її збуту на агропродовольчому ринку / Т. Г. Дудар, О. Т. Дудар // Вісн. Львів. нац. аграр. ун-ту. – 2010. – № 17 (2). – С. 160-166.

115. Дудар Т. Г. Маркетингова діяльність у системі товаропросування органічної продукції до споживачів / Т. Г. Дудар, О. Т. Дудар // Економіка та управління АПК : зб. наук. пр. Білоцерківського нац. аграр. ун-ту. – 2010. – Вип. 2 (71). – С. 11-16.

116. Душка В.І. Напрями розвитку органічного виробництва сільськогосподарської продукції в Україні / В.І. Душка, О.М. Колос // Основні пріоритети розвитку АПК України у контексті економічної, продовольчої та енергетичної безпеки країни / Під ред. Ю.О. Нестерчук. – Умань: Видавничо-поліграфічний центр “Візаві” (Видавець “Сочінський”), 2014. – Ч. 1. – 204 с.

117. Душко М.В. Ефективність використання ресурсів у органічних технологіях вирощування пшениці озимої / М.В. Душко // Поєднання науки, освіти, практичного вирощування і реалізація якісної органічної продукції: матер. IV міжнар. наук.-практ. конф., Київ – Іллінці, 26 червня 2013. – Вінниця, 2013. – С. 114–126.

118. Економічні проблеми XXI століття: міжнародний та український виміри / [За ред. С.І. Юрія, Є.В. Савельєва]. – К.: Знання, 2007. – 595 с.

119. Експорт органічних продуктів з України у країни ЄС стане простішим [Електронний ресурс] // Organic Ua. — 2012. — № 22. — Режим доступу: <http://organic.ua/uk/lib/1593-eksport-organichnyh-produktivz-ukrainy-do-jes-stane-prostishym>

120. Електронний ресурс. - Режим доступу :<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/COUNTRIES/7>.

121. ЕС: екологія – пріоритет // Економіка сільського господарства Росії. – 2005. – № 10. – 42 с.



122. Єдина комплексна стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015-2020 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/16015>

123. Єріна А.М. Методологія наукових досліджень: [навч. посіб.] / А.М. Єріна, В.Б. Захожай, Д.Л. Єрін – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 212 с.

124. Єрошина Т. В. Екологічно чиста продукція АПК: суть поняття, суспільно-географічні підходи до дослідження / Т. В. Єрошина // Український географічний журнал. – 2012. – № 2. – С. 33-37.

125. Жарков Ю. Реалізація державної політики у сфері управління якістю та екологічного управління / Ю. Жарков // Стандартизація. Сертифікація. Якість. – 2007. – №1. – С. 51-53.

126. Забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України на внутрішньому та зовнішньому ринках: Наукова доповідь / [За ред. акад. УААН В.М. Трегобчука, чл.-кор. УААН Б.Й. Пасхавера]. – К.: Інститут екон. та прогнозув, 2007. – 260 с.

127. Завадська Ю.С. Оцінка і резерви підвищення економічної ефективності органічного агровиробництва / Ю.С. Завадська // АгроСвіт. — 2013. — № 8. — С. 52–57.

128. Завадська Ю.С. Теоретико-прикладні аспекти формування ринку органічної агропродовольчої продукції [Електронний ресурс] / Ю.С. Завадська // Вісник Житомирського національного агроекологічного університету: науково-теоретичний збірник. — 2011. — № 2 (29). — Т. 2. — Режим доступу: [http://www.znau.edu.ua/visnik/2011\\_2\\_2/445.pdf](http://www.znau.edu.ua/visnik/2011_2_2/445.pdf)

129. Загальний стандарт Codex Alimentarius на маркування розфасованих харчових продуктів // Інформаційний бюлетень з міжнародної стандартизації – 2007. – №3. – С. 119-124.

130. Зайчук Т.О. Вітчизняний ринок екологічно чистих продуктів

харчування та шляхи його розвитку / Т.О. Зайчук // Економіка і прогнозування. – 2009. – № 4. – С. 114-125.

131. Зайчук Т.О. Маркетингові інструменти забезпечення конкурентоспроможності виробництва екологічно чистих продуктів харчування / Т. О. Зайчук // Вісн. Хмельницького нац. ун-ту. – 2009. – № 5. – С. 66-70

132. Закон України “Про безпечність та якість харчових продуктів” від 23.12.97 № 771/97-ВР (у редакції Закону України від 16.09.2005 р. №2809-IV) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=771%2F97-%E2%F0>.

133. Закон України “Про виробництво та обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/425-18>

134. Закон України “Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року” від 18.10.2005 р. №2982/IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2982-15>.

135. Закон України “Про сільськогосподарську кооперацію” від 14.08.97 р. №148-149 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=469%2F97-%E2%F0>.

136. Закон України “Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини” // Економіка АПК. – 1998. – № 3. – С. 90-96.

137. Закон України «Про державну систему біобезпеки при створенні, випробуванні, транспортуванні та використанні генетично модифікованих організмів» [Електронний ресурс] / Режим доступу: – Відомості Верховної Ради України, 2007, № 35, ст. 484.

138. Заремба В.М. Інституціональні перетворення у контексті екологічно сталого розвитку аграрного природокористування / В.М. Заремба // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: зб. наук. пр. – Рівне: НУВГП, 2007. – Вип. XIII. – № 2. –

С. 206-213.

139. Захожай В.Б. Статистика маркетингу: [опорний консп. лекцій] / В.Б. Захожай, Г.Б. Шепітко, І.З. Адамова – К.: МАУП, 2001. – 64 с.

140. Зіновчук В.В. Місце і роль кооперативів в агробізнесі країн ЄС / В.В. Зіновчук // Економіка АПК. – 2000. – № 2. – С. 80-86.

141. Зінчук Т.О. Європейська інтеграція: проблеми адаптації аграрного сектора економіки: монографія / Т.О. Зінчук. – Житомир: ДВНЗ “Державний агроекологічний університет”, 2008. – 384 с.

142. Зубець М. Актуальні проблеми економіки України / М. Зубець, Б. Панасюк – К.: Аграрна наука. – 2004. – 84 с.

143. Зубець М.В. Економічні аспекти реформування аграрно-промислового комплексу України // М.В. Зубець, М.Д. Безуглий – К.: Аграрна наука. – 2010. – 32 с.

144. Іванишин В.В. Еколого-економічні аспекти застосування агроекотехнології виробництва конкурентоспроможної екологічно чистої продукції / В.В. Іванишин, В.С. Таргоня, Л.С. Околот // Економіка АПК. – 2008. – № 3. – С. 46-49.

145. Іванова Л. С. Брейдінг як спосіб просування органічної продукції / Л. С. Іванова // Економіка та держава. – 2015. – № 10. – С. 49-52.

146. Ігнатенко М.М. Управління органічним виробництвом аграрних підприємств на засадах здійснення соціальної відповідальності / М.М. Ігнатенко // Економіка і фінанси: наук. жур. – Дніпропетровськ, 2015. – № 12. – С. 4-11.

147. Ількович В. “Біолан” – гарант природного походження продукту / В. Ількович // Аграрний тиждень, №9 (153). – березень 2010. – С. 12.

148. Іржі Урбан. Можливості державної підтримки для розвитку органічного сільського господарства. Досвід інших країн [Електронний ресурс] / Урбан Іржі. – К. : Дослідний інститут органічного сільського господарства (FiBL), 2013. – 124 с. – Режим доступу : <https://www.ukraine.fibl.org>.

149. Капштик М. В. Грунтозахисні технології як передумова органічного землеробства / М. В. Капштик, О. В. Демиденко // Агроекологічний журнал. – 2011. – № 2. – С. 52–58.

150. Кваша С.М. Конкуренентоспроможність вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому аграрному ринку / С.М. Кваша, Н.С. Голомша // Економіка АПК. – 2006. – № 5. – С. 99-104.

151. Кейнс Дж. М. Загальна теорія зайнятості, проценту і грошей / Кейнс Дж. М. – К. : Знання, 1998, – 210 с.

152. Кипоренко В.В. Удосконалення еколого-економічного механізму розвитку органічного сільського господарства. — [Електронний ресурс] — Режим доступу до журналу: [http:// www.economy.nauka.com.ua](http://www.economy.nauka.com.ua)

153. Кирилов Ю. Є. Проблеми та перспективи розвитку органічного виробництва в Україні / Ю. Є. Кирилов // Органічне виробництво і продовольча безпека: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Житомир, 19 квітня 2013 р.). – Житомир: «Полісся», 2013. – С. 53-57.

154. Кисіль В.І. Біологічне землеробство в Україні: проблеми і перспективи / В.І. Кисіль – Харків: Вид-во “Штрих”, 2000. – 161 с.

155. Клівець П.Г. Стратегія підприємства / П.Г. Клівець – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.

156. Клітна М.Р. Стан і розвиток органічного виробництва та ринку органічної продукції в Україні [Електронний ресурс] / М.Р. Клітна, І.А. Брижань // Ефективна економіка. – 2013. – № 10. – Режим доступу: <http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=efektyvnaekonomika&s=ua&z=2525>.

157. Ключко Т. Бій за довкілля: Еко vs. органік / Т. Ключко, Н. Трофіменко // Екопогляд. – 2014. – № 5-6. – С. 4–8. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ecolabel.org.ua/upload/VEB\\_05-06\\_2015.pdf](http://www.ecolabel.org.ua/upload/VEB_05-06_2015.pdf).

158. Кобець М.І. Органічне землеробства в контексті сталого розвитку / М.І. Кобець // Проект “Аграрна політика для людського розвитку”. Актуальні

питання аграрної політики: зб. робіт. – 2007-2008. – С. 106-132.

159. Кобець М.І. Органічне землеробство в контексті сталого розвитку / М.І. Кобець // Проект “Аграрна політика для людського розвитку”. – К.: – 2004 – 22 с.

160. Кобець М.І. Органічне сільське господарство – що це таке? / М.І. Кобець // Пропозиція. – 2006. – № 6. – С. 58-62.

161. Ковалев Е. Органическое земледелие – ответ на вызов времени / Е Ковалев // Мировая экономика и международные отношения. – 2005. – № 9. – С. 22-28.

162. Коваленко Н.Я. Экономика сельского хозяйства с основами аграрных рынков. – М.: Тандем, 1998. – 448 с.

163. Ковальова О.В. Програмно-цільовий підхід до управління еколого-спрямованим сільськогосподарським виробництвом / О.В. Ковальова // Економіка АПК. – 2008. – № 2. – С. 105-110.

164. Ковальова О.В. Щодо напрямів розвитку органічного виробництва сільськогосподарської продукції в Україні. Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. – К., 2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/1292/>.

165. Ковальчук В.М. Історія економіки та економічної думки: навч. посіб. / Ковальчук В.М., Лазарович М.В., Сарай М.І. – К.: Знання, 2008. – 647 с.

166. Кодекс Алиментариус. Органические пищевые продукты / Пер. с англ.; ФАО, ВОЗ. – М: Весь Мир, 2006. – 72 с.

167. Кондратюк О.І. Підвищення конкурентоспроможності виробництва сільськогосподарської продукції / О.І. Кондратюк // Економіка АПК. – 2005. – № 10. – С. 109-112.

168. Концепція державної політики у сфері управління якістю продукції (товарів, робіт і послуг) [Електронний ресурс] / Розпорядження КМУ від 17 серпня 2002 р. №447-р. Режим доступу: <http://www.gdo.kiev.ua>.

169. Концепція державної політики у сфері управління якістю продукції // Розпорядження кабінету Міністрів України № 2000-р від 31.03.2004 р.

170. Коняшин А.В. Стан та перспективи розвитку органічного виробництва в Україні / А.В. Коняшин // Чисте місто. Чиста ріка. Чиста планета [збірник матеріалів форуму]. – Херсон: ХТПП, 2015. – С. 257-260.

171. Корніцька О. І. Перспективи розвитку ринку органічної продукції в Україні / О. І. Корніцька // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2008. – № 3. – С. 131–136.

172. Корчинська О.А. Роль держави у забезпеченні відтворення родючості ґрунтів / О.А. Корчинська // Економіка АПК – 2004. – № 9. – С. 33-36.

173. Косарева Т.В. Екологічні аспекти економічного розвитку агропромислового виробництва /Т.В. Косарева, Н.Ф. Познанська // Економіка АПК. – 2001. – № 3. – С. 38-42.

174. Кочетков О. В. Формування системи показників продовольчої безпеки України / О. В. Кочетков, Р. В. Марков // Економіка АПК. – 2002. – № 9. – С. 142-148.

175. Коцій О.В. Маркетингові дослідження уподобань споживачів на ринку продовольчих товарів / О.В. Коцій // Маркетинг в Україні. – 2004. – №3. – С. 36.

176. Кравецький А.В. Менеджмент якості: проблеми та перспективи запровадження на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / А.В. Кравецький, О.І. Бабчинська. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/15\\_APSN\\_2010/Economics/67675.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67675.doc.htm)

177. Кропивко Д.С. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективного функціонування ринку органічної продукції / Д.С. Кропивко // Сучасні тенденції управління розвитком організаційно-економічних систем (новий погляд): Монографія / Заг. Ред. проф. Р.Р. Тіміргалєєвої. — Сімферополь: ВД «АРІАЛ», 2014. — С. 593–603.

178. Кропивко М. Екологічна диверсифікація використання сільськогосподарських земель в Україні / М. Кропивко, О. Ковальова / Економіка України. – № 7. – 2010. – С. 78-85.

179. Кулик А.А. Якість як передумова конкурентоспроможності виробництва готової продукції / А.А. Кулик // Економіка АПК. – 2007. – № 8. – С. 114-122.

180. Купинец Л.Е. Проблемы производства экологически чистой продукции в АПК: национальный и международный аспекты: [монография] / Л.Е. Купинец, С.К. Харичков. – Одесса, 2007. – 676 с.

181. Купінець Л.Є. Правовий базис виробництва екологічно чистої продукції в АПК / Л.Є. Купінець // Економіка АПК. – 2004. – № 11. – С. 50-58.

182. Кучер М.І. Забезпечення якості зернопродуктів у Канаді / М.І. Кучер, В.І. Левченко // Економіка АПК. – 2003. – № 5. – С. 133-136.

183. Лайко П.А. Екологія і продовольча безпека в Україні й світі / П.А. Лайко, М.Ф. Бабієнко, Є.А. Бузовський [та ін.] // Економіка АПК. – 2006. – № 1. – С. 54-60.

184. Лайко П.А. Підвищення якості продовольчих ресурсів / П.А. Лайко, М.Ф. Бабієнко, Є.А. Бузовський [та ін.] // Економіка АПК. – 2005. – № 4. – С. 16-22.

185. Лайко П.А. Якість сільськогосподарської продукції та продуктів харчування як вирішальна складова продовольчої безпеки / П.А. Лайко, М.Ф. Бабієнко, Є.А. Бузовський [та ін.] // Економіка АПК. – 2005. – № 1. – С. 12-21.

186. Левкіна Р.В. Проблемні аспекти участі підприємств-виробників овочів на органічному ринку / Р.В. Левкіна // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки". – 2013 – № 7. – С. 119-126.

187. Левченко Ю.В. Стандартизація у галузі хлібопродуктів / Ю.В. Левченко // Економіка АПК. – 2003. – № 2. – С. 139-141.

188. Легеца Д.Г. Досвід органічного виробництва у сільськогосподарських підприємствах Пенсільванії / Д.Г. Легеца // Економічні науки : зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету. – 2010. – № 8. – С. 194-201.

189. Легеца Д.Г. Модель органічного виробництва продукції у сільськогосподарських підприємствах [Електронний ресурс] / Д. Г. Легеца // Режим доступу : [http://mev-hnu.at.ua/load/mizhnarodna\\_naukovo\\_praktichna\\_internet\\_konferend\\_ja/8\\_shljakhL\\_pidvishhenn\\_ja\\_konkurentosprom\\_ozhnostL\\_vitchiznjanih\\_pidpriemstv/9-1-0-35](http://mev-hnu.at.ua/load/mizhnarodna_naukovo_praktichna_internet_konferend_ja/8_shljakhL_pidvishhenn_ja_konkurentosprom_ozhnostL_vitchiznjanih_pidpriemstv/9-1-0-35).

190. Лесь А. В. Мотиви купівлі органічної продукції / А. В. Лесь, А. В. Ращенко // Органічне виробництво та продовольча безпека. – Житомир : Полісся, 2015. – С. 151-154.

191. Липчук В.В. Фермерські господарства: стан, проблеми та стратегії розвитку / В.В. Липчук, О.М. Кордоба. – Львів, 2006, – 2010. – 236 с.

192. Личман А.А. Некоторые аспекты производства экологически чистой сельскохозяйственной продукции в России / А.А. Личман // Многофункциональность сельского хозяйства и устойчивое развитие сельских территорий. – М.: ВИАПИ им. А.А. Никонова: “Энциклопедия российских деревень”, 2007. – С. 64-67.

193. Ліпич Л.Г. Маркетингові дослідження споживачів продовольчих товарів / Л.Г. Ліпич, О.В. Кощій // Маркетинг в Україні – 2003. – №4. – С. 36.

194. Лукінов І. І. Продовольча безпека у світовому вимірі // Економіка АПК. – 2001. – № 4.

195. Лупенко Ю. О. Формування попиту та пропозиції на ринку органічної продукції / Ю. О. Лупенко // Органічне виробництво і продовольча безпека: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Житомир, 19 квітня 2013 р.). – Житомир: «Полісся», 2013. – С. 3-9.

196. Мазур А.А. Конкуренентоспроможність виробництва



сільськогосподарської продукції та основні напрями її підвищення / А.А. Мазур, М.В. Місюк // Економіка АПК – 2007. – № 2. – С. 123-127.

197. Майбутнє України – За органічним виробництвом // Урядовий кур'єр. – 2008. – № 61. – С. 8.

198. Майстро С. В. Національний аграрний ринок в умовах глобалізації: механізм державного регулювання : [монографія] / С. В. Майстро. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2009. – 240 с.

199. Макаренко П.М. Стратегічне планування: процес та процедура реалізації в менеджменті / Макаренко П.М., Миронова Р.М., Макаренко А.П. [та ін.]. – Дніпропетровськ.: ВКФ “Оксамит-Текст”, 2003. – 142 с.

200. Макаренко С. М. Виробництво екологічно чистої продукції як основа визначення оптимальної стратегії розвитку суб'єктів господарювання регіону / С. М. Макаренко, Н. М. Олійник, І. В. Шарапа // Економічні інновації. – 2011. – № 44. – С. 156–160.

201. Маркетинговий аналіз: [навч. посіб.] / В.В. Липчук, І.Г. Яців, Б.М. Гошко, О.Й. Гошко; За ред. В.В. Липчука. – К.: Академвидав, 2007. – 216 с.

202. Мармуль Л.О. Основи органічного виробництва сільськогосподарської продукції: від виробника до споживача / Л.О. Мармуль, М.В. Капштик, Т.П. Кальна-Дубінюк, О.А. Локутова, Ю. В. Дубінюк, Л.М. Сокол, П.П. Лисенко М.М. // Метод. матер. з дорадництва для с.-г. виробників і населення. Серія 4. – Органічне виробництво сільськогосподарської продукції: Ніжин. – 2012. – 76 с.

203. Мармуль Л.О. Розвиток органічного виробництва в Україні / Л.О. Мармуль, Н.П. Новак // Економіка АПК: міжнар. наук.-вир. жур. – № 9. – 2016. – С. 26-32.

204. Мартинюк М.А. Підвищення матеріальної заінтересованості товаровиробників у виробництві екологічно чистої продукції / М.А. Мартинюк // Економіка АПК. – 1999. – № 10. – С. 60-66.

205. Маслак О. Ринок органіки в Україні: стан та перспективи / О. Маслак // *Агробізнес сьогодні*. – 2011. – № 24(223). – С. 22–23.
206. Маслак О.М. Аналіз світового ринку органічної продукції / О.М. Маслак // *Вісник Сумського НАУ. Серія «Економіка і менеджмент»*. – 2014. – № 5(60). – С. 65–68.
207. Матеріали міжнародної служби з комерційного застосування агробіотехнологічних культур [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.isaaa.org/resources/publications/briefs/39/default.html>.
208. Махмудов Х.З. Маркетинг у сфері виробництва екологічно чистої продукції / Х.З. Махмудов // *Економіка АПК*. – 2006. – № 2. – С. 114-119.
209. Месель-Веселяк В.Я. Аграрна реформа і організаційно-економічні трансформації у сільському господарстві / В.Я. Месель-Веселяк. - К.: Нац. наук. центр «Ін-т аграрної економіки», 2010. - 57 с.
210. Мизес Л. Экономический кризи и его причины / Мизес Л. – СПб. : Либроком, 2003. – 224 с.
211. Милованов Є.В. Органічна продукція: зростаючий ринок / Є.В. Милованов // *Науковий вісник Національного аграрного університету*, Вип. 82., 2005. – С. 23-28.
212. Милованов Є.В. Розвиток ринку органічних продуктів у Швейцарії / Є.В. Милованов, О.В. Рудницька // *Науковий вісник Національного аграрного університету*, Вип. 76, 2004. – С. 59-64.
213. Милованов Є.В. Тенденції розвитку ринку української органічної продукції / Є.В. Милованов // *Агроогляд* – 2004. – № 4. – С. 68-71.
214. Михайленко О. Г. Розвиток органічного сільського господарства в системі євроінтеграційних процесів в Україні / О. Г. Михайленко // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. – Херсон, 2014. – Вип. 6, ч. 3. – С. 40–45.
215. Мішенін Є.В. Соціально-економічні та екологічні напрями розвитку

сільських територій / Є.В. Мішенін, Р.П. Косодій // Економіка АПК. – 2005. – № 5. – С. 98-105.

216. Могильний О.М. Регулювання аграрної сфери / О.М. Могильний. – Ужгород: “ІВА”, 2005. – 400 с.

217. Можливості державної підтримки для розвитку органічного сільського господарства. Досвід інших країн. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukraine.fibl.org/>

218. Моссаковський В.Б. Особливості розрахунку точки беззбитковості в аграрній сфері // В.Б. Моссаковський, А.А. Костякова, Т.В. Кононенко // Економіка АПК. – 2009. – № 9. – С. 73-78.

219. Музыченко О. Міністерство АПК потягнуло на органіку {Електронний ресурс}, Режим доступу: <http://www.proark.com.ua/ark>, 19.01/2007.

220. Наукові основи агропромислового виробництва в Зоні Лісостепу України / Редкол.: М.В. Зубець (голова) та ін. – К.: Логос, 2004. – 776 с.

221. Наукові основи агропромислового виробництва в Зоні Полісся і Західного регіону України / Редкол.: М.В. Зубець (голова) та ін. – К.: Логос, 2004. – 560 с.

222. Наукові основи агропромислового виробництва в Зоні Степу України / Редкол.: М.В. Зубець (голова) та ін. – К.: Логос, 2004. – 884 с.

223. Нелеп В.М. Земля України і здоров'я нації / В.М. Нелеп, Л.В. Бойко // Економіка АПК. – 2011. – №1. – С. 20-27.

224. Никитюк О.А. Сертифікація і стандартизація продукції органічного землеробства / О.А. Никитюк // Агроекологічний журнал. – 2009. – № 2 – С. 26-27.

225. Новак Н.П. Організаційно-економічні засади розвитку виробництва органічної продукції в аграрних підприємствах: монографія / Н.П. Новак. – Херсон: Айлант, 2016. – 300 с.

226. Носова С.С. Экономическая теория: Учебник / С.С. Носова. – М.:

Дашков и К°, 2004. – 495 с.

227. Олійник В.О. Напрямки вдосконалення державної продовольчої політики України в умовах глобалізації / В.О. Олійник // [Електронний ресурс].

– Режим доступу:

[http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CwQFjAA&url=http%3A%2F%2Ffirbis-nbu.gov.ua%2Fcgi-bin%2Ffirbis\\_nbu%2Fcgirbis\\_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD%3D1%26Image\\_file\\_name%3DPDF%2FTpdu\\_2012\\_3\\_48.pdf&ei=VAg0VcGzCqXkyAONyYHIAw&usg=AFQjCNGv3VDDYnWueVXE8qYjAOp08dxOBw&sig2=wJvgrtxzl6gpgPrUWauZ5Q](http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CwQFjAA&url=http%3A%2F%2Ffirbis-nbu.gov.ua%2Fcgi-bin%2Ffirbis_nbu%2Fcgirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF%2FTpdu_2012_3_48.pdf&ei=VAg0VcGzCqXkyAONyYHIAw&usg=AFQjCNGv3VDDYnWueVXE8qYjAOp08dxOBw&sig2=wJvgrtxzl6gpgPrUWauZ5Q)

228. Олійник Д. До питання використання генетично модифікованих організмів в Україні / Д. Олійник // Економіка України. – 2009. – № 6 – С. 85-92.

229. Організація управління аграрною економікою: монографія / За редакцією М.Ф. Кропивко – К.: ННЦ ІАЕ. – 2008. – 418 с.

230. Органік бізнес-довідник України [Електронний ресурс] / за ред. Н. Прокопчук, Т. Зігг, Ю. Власюк. — 2013. — Вип. 1. — Режим доступу:

[http://www.ukraine.fibl.org/fileadmin/documents-ukraine/OrganicInfo\\_brochure2013.pdf](http://www.ukraine.fibl.org/fileadmin/documents-ukraine/OrganicInfo_brochure2013.pdf)

231. Органік бізнес-довідник України [Електронний ресурс] / за ред. Н. Прокопчук, Т. Зігг, Ю. Власюк. — 2014. — Вип. 1. — Режим доступу:

<http://www.ukraine.fibl.org/index.php?id=ua-publications>

232. Органік бізнес-довідник України [Електронний ресурс] / за ред. Н. Прокопчук, Т. Зігг, Ю. Власюк. — 2014. — Вип. 2. — Режим доступу:

<http://www.ukraine.fibl.org/index.php?id=ua-publications>

233. Органіка: до лідерства через перепони [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://yur-gazeta.com/pulications/practice/inshe/organika-do-liderstva-cherez-pereponi.html>

234. Органічне землеробство. Що це таке? // Дім, сад, огород. – 2010. – №

12. – С. 36-38.

235. Органічне сільське господарство та його розвиток в умовах кооперації / [Н. В. Зіновчук, В. В. Зіновчук, О. В. Скидан та ін.]; за ред. Н. В. Зіновчук. – Житомир: «Рута», 2011. – 160 с.

236. Орленко О. В. Ефективність інструментів просування круп'яної органічної продукції на вітчизняні та європейські ринки в умовах глобалізації / О. В. Орленко // Бізнес-навігатор. – 2015. – №1(36). – С. 53-59.

237. Осташко Т.О. Ринкова трансформація аграрного сектора / Т.О. Осташко – К.: Фенікс, 2004. – 280 с.

238. Пастушенко В.П. Проблемы развития экологического земледелия в Украине / В.П. Пастушенко // Новое сельское хозяйство. – 2006. – № 3. – С. 22-23.

239. Пасхавер Б. Сучасний стан продовольчої безпеки / Б. Пасхавер // Економіка України – 2006. – №4. – С. 43-50.

240. Перелік роздрібних точок та мереж маркетів із продажу органічних і натуральних продуктів [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.organicstandard.com.ua/files/important\\_information/ua/%D0%9E%D0%A1\\_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B8\\_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf](http://www.organicstandard.com.ua/files/important_information/ua/%D0%9E%D0%A1_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B8_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf).

241. Петриков А.В. Концепция устойчивого развития сельского хозяйства / А.В. Петриков // Экономика сельского хозяйства и перерабатывающих предприятий. – 2002. – №2. – С. 42-46.

242. Пилипенко О.О. Економічний механізм екологізації землекористування / О.О. Пилипенко // Економіка АПК. – 2003. – № 4. – С. 104-107.

243. Пилипенко К. А. Менеджмент аграрних підприємств в системі продовольчої безпеки України : механізми, інструменти, стратегії / К А. Пилипенко – Харків: Смугаста типографія, 2018. – 325 с.

244. Писаренко В. М. Основні напрями інтегрованого захисту рослин в умовах органічного землеробства / В. М. Писаренко // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2008. – № 4. – С. 14–18.

245. Попова О.Л. Сталий розвиток агросфери: політика і механізми / О.Л. Попова; НАН України, Ін-т екон. та прогнозів. – К.: 2009. – 352 с.

246. Портер М. Конкуренція: [уч. пос.] / М. Портер. – М.: Изд. дом “Вільямс”, 2000. – 495 с.

247. Порядок встановлення критеріїв якості земель, оцінки їх придатності для виробництва органічної продукції і сировини та визначення зон такого виробництва [Електронний ресурс]: Проект постанови КМУ / Міністерство аграрної політики та продовольства України. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/ru/node/11070>.

248. Постанова Кабінету Міністрів України «Тимчасові критерії безпеки поводження з генетично модифікованими організмами та провадження генетично-інженерної діяльності у замкненій системі» № 922. від 16.10.2008 року.

249. Постанова Ради ЄС № 834/2007 від 28 червня 2007 р. стосовно органічного виробництва і маркування органічних продуктів та скасування Постанови № 2092/91//[Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://organicstandard.com.ua>

250. Потабенко М.В. Особливості та передумови розвитку органічного землеробства / М.В. Потабенко, О.І. Корницька // Агроєкол. журн. – 2007. – №2. – С. 34-38.

251. Потапенко В.Г. Органічне сільське господарство як чинник економічної безпеки / В.Г. Потапенко, О.М. Потапенко // Економіка АПК. – 2011. – № 3. – С. 58 -65.

252. Прадун В.П. Сталий розвиток регіональних агропромислових комплексів / В.П. Прадун, В.М. Трегобчук. – К.: 2005. – 256 с.

253. Про затвердження нормативів оптимального співвідношення культур у сівозмінах у різних природно-сільськогосподарських регіонах: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2010 р. № 164 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/164-2010-%D0%BF>.

254. Про основи національної безпеки України: Закон України від 19.06.2003 №964-IV / Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2003. – №39. – ст.3

255. Про продовольчу безпеку України: закон України від 14 червня 2011 р. № 3498-VI [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3498-vi>.

256. Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента України №105/2007 від 12.02.2007 року / Стратегічна панорама. – 2007. – №1. – С.3-13.

257. Про схвалення Стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2013 р. № 806-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-p>

258. Продовольча і сільськогосподарська організація ООН [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ifoam.org>.

259. Продовольчий комплекс України: стан і перспективи розвитку / [Л.В. Дейнеко, А.О. Коваленко, П.І. Коренюк, Е.І. Шелудько]; за ред. чл.-кор. НАН України Б.М. Данилишина. – К.: Наук. думка, 2007. – 276 с.

260. Проект в рамках програми БІСТРО-2003 Європейського Союзу. Досвід ведення органічного агровиробництва в Європейському Союзі: моделі розвитку в Україні. – К.: “Оранта”, 2004. – 26 с.

261. Проект стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року// [Електронний ресурс]. - Режим доступу:[http://www.uaan.gov.ua/sites/default/files/strateg\\_do\\_2020r.p](http://www.uaan.gov.ua/sites/default/files/strateg_do_2020r.p)

262. Прутська О.О. Органічне сільське господарство в США: реалії та

перспективи для України / О.О. Прутська, О.В. Ходаківська // Економіка АПК. – 2011. – №12. – С. 142–151.

263. Регулювання продовольчої безпеки у законодавстві європейського союзу та України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CD0QFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.minjust.gov.ua%2Ffile%2F23479&ei=VAg0VcGzCqXkyAONyYHIAw&usg=AFQjCNGmgbTPIodrVfnaQ68xALG1w5xFxg&sig2=6BNxsoQ\\_fmR8XRyekOkDIA](http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=0CD0QFjAE&url=http%3A%2F%2Fwww.minjust.gov.ua%2Ffile%2F23479&ei=VAg0VcGzCqXkyAONyYHIAw&usg=AFQjCNGmgbTPIodrVfnaQ68xALG1w5xFxg&sig2=6BNxsoQ_fmR8XRyekOkDIA)

264. Римская декларация по всемирной продовольственной безопасности / АПК: экономика, управление. - М., 1997. - № 2. -С. 3.

265. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2007 р. “Про схвалення Концепції національної екологічної політики України на період до 2020 року”.

266. Рудковіне В. Досвід ведення органічного агровиробництва в Європейському Союзі: моделі розвитку для України / [Рудковіне В., Вігору Ш., Дроздовська Л., Капштик М.]. – 2006. – 25 с.

267. Рудницька О.В. Аналіз ринку органічної продукції в Європейському Союзі / О.В. Рудницька // Наук. вісник Нац. агр. ун-ту / Редкол.: Д.О. Мельничук (відп. ред.) та ін. – К.: 2006. – Вип. 97. – С. 101-105.

268. Рудницька О.В. Визначення цільового споживача органічної продукції в Україні за допомогою інструментів сегментації / О.В. Рудницька // Агроінком. – 2006. – № 7-8. – С. 17-20.

269. Рудницька О.В. Ринок продукції органічного землеробства в Україні / О.В. Рудницька // Агроінком. – 2006. – №1. – С. 31-34.

270. Рудницька О.В. Формування попиту на органічну продовольчу продукцію в Україні: аналіз і перспективи / О.В. Рудницька // Економіка АПК. – 2005. – № 10. – С. 116-120.

271. Рудницька О.В. Основні засади формування маркетингової політики



розподілу органічної продукції / О.В. Рудницька // Економіка АПК. – 2006. - №9. – С. 126-131.

272. Саблук П.Т. Аграрна економіка і політика в Україні: підсумки минулого і погляд в майбутнє / П.Т. Саблук – К.: ІАЕ УААН, 2001. – Т. 1. 430 с.; Т. 2. 481 с.; Т. 3. – 485 с.

273. Сава А.П. Організаційно-економічний механізм забезпечення виробництва екобезпечної сільськогосподарської продукції: [монографія] / А.П. Сава, Б.О. Сидорук, О.Р. Олійник, С.В. Довгань. – Тернопіль: Крок, 2014. – 263 с.

274. Савич А.В. Сучасний стан аграрного виробництва та передумови виникнення виробників екологічно чистої продукції / А. В. Савич // Наукові читання – 2014: наук.-теорет. зб. / ЖНАЕУ. – Житомир: ЖНАЕУ, 2014. – Т. 3. – С. 229-233.

275. Сайкевич О.Д. Державне регулювання аграрного сектора економіки у працях українських економістів другої половини ХІХ-початку ХХ століття / О.Д. Сайкевич // Економіка АПК. – 2001. – № 10. – С. 37-43.

276. Сеперович Н. Соціальний аспект продовольчої безпеки / Н. Сеперович // Актуальні питання аграрної політики: зб. робіт 2002-2003 рр., Проект “Аграрна політика для людського розвитку”. – 2003. – С. 339-499.

277. Сіренко Н.М. Органічні продукти харчування у забезпеченні продовольчої безпеки України / Н.М.Сіренко // Економіка АПК. – 2012. - № 1. – С. 43-49.

278. Скачек Н. Статистичне забезпечення управління розвитком органічного виробництва / Н. Скачек // Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2011. – Вип. 129. – С. 38-41.

279. Скидан О.В. Програмування розвитку органічного виробництва в регіоні / О.В. Скидан, В.Є. Гринишин // Органічне виробництво і продовольча безпека: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Житомир, 19 квітня 2013 р.). –

Житомир: «Полісся», 2013. – С. 30-36.

280. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / Смит А. – М. : ЭКСМО, 2007. – 332 с.

281. Соколова А.О. Досвід і перспективи розвитку органічного виробництва на Волині / А.О. Соколова, Н.В. Дудченко, В.М. Рушак // Органічне виробництво і продовольча безпека: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Житомир, 19 квітня 2013 р.). – Житомир: «Полісся», 2013. – С. 116-121.

282. Сохнич А. Я. Розвиток ринку екологічно чистої продукції сільського господарства в Україні / А. Я. Сохнич, І. П. Соловій, Я. М. Саврик // Економіка АПК. – 2008. № 10. – С. 92 - 98.

283. Сохнич А.Я. Розвиток ринку екологічно чистої продукції сільського господарства в Україні / А.Я Сохнич, І.П. Соловій, Я.М. Саврук // Економіка АПК. – 2008. – № 10. – С. 92-98.

284. Стадник М. Є. Врахування ризиків аграрного виробництва у системі економічної безпеки держави / М.Є. Стадник // Науковий вісник. – Львів: ЛьвДУВС, 2009. – № 1. – С. 47-51.

285. Старков И. Перспективное направление агропроизводства России / И. Старков // Экономика сельского хозяйства России. – 2004. – № 1. – С. 5.

286. Статистичний збірник “Довкілля України” за 2008 рік – К.: Держкомстат України – 2009. – 310 с.

287. Статистичний збірник “Україна у цифрах 2011” / [за ред. О.Г. Осауленка]. – К.: ТОВ “Видавництво “Консультант”, 2012. – 251 с.

288. Статистичний збірник “Україна у цифрах 2012” / [за ред. О.Г. Осауленка]. – К. : ТОВ “Видавництво “Консультант”, 2013. – 249 с.

289. Статистичний збірник “Україна у цифрах 2013” / [за ред. О.Г. Осауленка]. – К.: ТОВ “Видавництво “Консультант”, 2014. – 240 с.

290. Статистичний щорічник “Сільське господарство України” за 2009 р. // Держкомстат України: Під заг. кер. Ю.М. Остапчука. – К.: – 2010. – 375 с.

291. Статистичний щорічник України за 2011 рік / [за ред. О.Г. Осауленка]. – К.: ТОВ “Август Трейд”, 2012. – 559 с.
292. Статистичний щорічник України за 2012 рік / [за ред. О.Г. Осауленка]. – К.: ТОВ “Видавництво “Консультант”, 2013. – 552 с.
293. Статистичний щорічник України за 2013 рік / [за ред. О.Г. Осауленка]. – К.: ТОВ “Видавництво “Консультант”, 2014. – 534 с.
294. Статівка А. Державне регулювання продовольчого ринку України в сучасних умовах / А. Статівка // Право України. – 2001. – № 10. – С. 29-32.
295. Стиренко Л.М. Оцінювання системи управління якістю в контексті «витрати-результати» / Л.М. Стиренко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. Спеціальний випуск. Економічні науки. – 2009. – № 23. – С. 97-101.
296. Стратегічні напрями розвитку агропромислового комплексу України / За ред. П.Т. Саблука, В.Я. Месель-Веселяка – К.: Ін-т аграрної економіки УААН, 2002. – 226 с.
297. Супіханов Б.К. Перспективи розвитку агропромислового комплексу в умовах членства України в СОТ та формування зони вільної торгівлі з ЄС / Б.К. Супіханов // Економіка АПК. – 2008. – № 11. – С. 138-144.
298. Сучкова В.М. Методичні підходи до обґрунтування ціни продукції на органічну продукцію // В.М. Сучкова // Економіка АПК. – 2009. – № 5. – С. 110.
299. Танчик С.П. Розвиток органічного землеробства в Україні / С.П. Танчик, О.А. Цюк, С.О. В’ялий // Вісн. аграр. Науки. – 2010. – №1. – С. 11-15.
300. Теория и практика антикризисного управления: учебник для вузов / Г.з. Базаров [и др.]; под ред. с.Г. Беляева, в.и. кошкина. – М.: закон и право; ЮНиТи, 1996. – 468 с.
301. Тіхонова Н.О. Органічна продукція: переваги і недоліки / Н.О. Тіхонова, О. Ю. Межинська-Бруй // Наукові праці НУХТ. – 2014. – Т.20. – №5. – С.9-14.

302. Томашевська О.А. Органічне виробництво у світі: реалії та перспективи / О.А. Томашевська // Інноваційна економіка. – 2013. – № 6. – С. 161-164.

303. Точилін В.О. Формування галузевих ринків України: перехідний період / В.О. Точилін. – К.: Фенікс, 2004. – 332 с.

304. Трегобчук В.М. Основні передумови формування конкурентоспроможного агропродовольчого ринку в Україні / В.М. Трегобчук // Формування та розвиток аграрного ринку: зб. наук. праць – К.: ННЦ “Ін-т аграрної економіки”, 2004. – С. 156-162.

305. Трегобчук В.М. Про довгострокову стратегію сталого розвитку агропромислового комплексу / В.М. Трегобчук, Б.Й. Пасхавер, А.Е. Юзефович // Економіка АПК. – 2005. – № 7. – С. 3-11.

306. Тринько Р.І. Продовольча безпека: аналітична діагностика [монографія] / Р.І. Тринько – Львів, 2010. – 168 с.

307. Тринько Р.І. Теорія статистики: [навч. посіб.] / Р.І. Тринько – Львів: НВФ “Українські технології”, 2003. – 320 с.

308. Тютюнник Г. Основи розвитку національного ринку органічного землеробства в Україні / Г.Тютюнник // Галицький економічний вісник. – Тернопіль: ТНТУ, 2014. – Том 46. - № 3. – С. 46-52.

309. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом і його державами-членами, з іншої сторони [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/984_011)

310. Україна займає 52-е місце в Глобальному індексі продовольчої безпеки [Електронний ресурс] / Насіннева асоціація України. – Режим доступу: <http://ukrseeds.org.ua/ukra>

311. Федерація органічного руху в Україні – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <http://organic.com.ua/uk/homepage/2010-01-26-13-41-21>

312. Федоров М.М. Розвиток органічного виробництва / М.М. Федоров,

- О.В. Ходаківська, С.Г. Корчинська. – К. : Ін-т аграр. економіки, 2011. – 145 с.
313. Фещенко Н.М. Проблемні моменти ринку органічної сільськогосподарської продукції / Н. М. Фещенко // Інноваційна економіка. – 2013. – № 7. – С. 141–150.
314. Фостолович В.А. Система екологічного менеджменту в підприємстві / В.А. Фостолович // Економіка АПК. – 2007. – № 7. – С. 81-83.
315. Хвесик Ю.М. Екологічнобезпечне аграрне природокористування / Ю.М. Хвесик // Економіка АПК. – 2001. – № 4. – С. 57-61.
316. Ходаківська О. В. Світова практика державного регулювання та підтримки органічного виробництва / О. В. Ходаківська, С. Г. Корчинська // Вісник Харківського національного університету сільського господарства : Серія «Економічні науки». – 2011. – Вип. 113. – С. 418–423.
317. Царенко О.М. Екологізація виробництва як основа продовольчої безпеки України / О.М. Царенко, П.В. Тархов, В.П. Щербань // Економіка АПК. – 2001. – №5. – С. 15-20.
318. Чайка Т.О. Земельно-ресурсний потенціал органічного виробництва в Україні / Т.О. Чайка // Вісник Харківського НАУ. – 2011. – № 12. – С. 323-330.
319. Чайка Т.О. Розвиток виробництва органічної продукції в аграрному секторі економіки України : [монографія] / Т. О. Чайка. – Донецьк : Вид-во “Ноулідж” (Донецьке відділення), 2013. – 319 с.
320. Черныков Б.А. США: индустриализация сельского хозяйства, экологические последствия / Б.А. Черныкова, О.В. Шевлягина // География и экология. – 2006. – № 7. – С. 3-21.
321. Чесси Б. Биотехнологии и агропроизводство / Б. Чесси, В. Парротт, В. Роуш // Экономика сельского хозяйства России. – 2007. – № 1. – С. 36-37.
322. Чопенко В. Стандартний хаос / В. Чопенко // Дзеркало тижня. – 2006. – № 7 (586).
323. Чудовська В. А. Організаційно-економічні особливості органічного

сільськогосподарського виробництва в Україні / В. А. Чудовська // Органічне виробництво і продовольча безпека. – Житомир: Вид-во «Полісся», 2014. – С.482-486.

324. Чудовська В.А. Гармонізація формальних та неформальних інститутів органічного виробництва / В.А. Чудовська // Збалансоване природокористування. – 2012. – № 2. – С. 93-98.

325. Чудовська В.А. Формування ціни на органічну сільськогосподарську продукцію в ринкових умовах / В.А. Чудовська // Економіка АПК. – 2013. – № 1. – С. 142-146.

326. Чухліб Ю.О. Стан розвитку органічного виробництва в Україні й Полтавській області та перспективи його дослідження / Ю.О. Чухліб // Вісн. Полтавської держ. аграр. академії. – 2012. – №2. – С. 207-211.

327. Шарипов Ш. ФАО: Роль сільського господарства все ще недооцінюється [Електронний ресурс] / Ш. Шарипов // Агенство “АгроФакт”. – 06.06.2007. – Режимдоступу: <http://www.agronews.ru/newsshow.php?NId=27886&Page={Page}>.

328. Шевчук Г.М. Еколого-економічне обґрунтування органічного сільськогосподарського виробництва (на прикладі Рівненської області) / Г.М. Шевчук // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4, Т. 1. – С. 241-251.

329. Шикула М.К. Концепція біологічного землеробства на чорноземних ґрунтах / М.К. Шикула // Науковий вісник нац. агр. ун-ту / Д.О. Мельничук (відп. ред.). – К., 2005. – Вип.81. – С. 262-278.

330. Широжеєва Н.Г. Организационные и научные подходы к экологизации сельского хозяйства / Н.Г. Широжаєва // Многофункциональность сельского хозяйства и устойчивое развития сельских территорий. – М.: ВИАПИ им. А.А. Никонова: “Энциклопедия российских деревень”, 2007. – С. 80-81.

331. Шишка І. Б. Виробництво екологічно чистої продукції сільського господарства в Україні / І.Б. Шишка // Scientific researches and their practical

application. Modern state and ways of development. – 2012. – № 2–12. – С. 86–93.

332. Шкуратов О.І. Механізм управління екобезпечним сільськогосподарським виробництвом / О.І. Шкуратов // Зб. наук. праць Таврійськ. держ. агротехнолог. ун-ту. – Мелітополь: Люкс, 2012. – № 4 (20). – С. 328-334.

333. Шкуратов О.І. Оцінка земель в процесі організації екологічно орієнтованого сільськогосподарського виробництва / О.І. Шкуратов // АгроСвіт. – 2013. – № 24. – С. 6–8.

334. Шкуратов О.І. Сутність органічного сільського господарства: концептуальний підхід / О.І. Шкуратов // Збалансоване природокористування. — 2013. — № 4. — С. 68–71.

335. Шлапак В.О. Про вирощування екологічно чистої продукції в Україні [Електронний ресурс] / В.О. Шлапак. – Доступний з: <http://www.lol.org.ua>.

336. Шлапак В.О. Створення інфраструктури виробництва та маркетингу екологічно чистої овочевої продукції в Україні / В.О. Шлапак, В.М. Чопенко // Економіка АПК. – 2004. – № 1. – С. 135-139.

337. Шпикуляк О.Г. Інституції аграрного ринку: монографія / О.Г. Шпикуляк – К.: ННЦ ІАЕ, 2009. – 480 с.

338. Шпичак О.М. Обґрунтування ціни на екологічно “чисту” продукцію // Економічний довідник аграрника: За ред. Ю.А. Лузана, П.Г. Саблука. – К.: Преса України. – 2003. – С. 309-310.

339. Шпичак О.М. Формування нормативних витрат і доходів та баланси сільськогосподарської продукції в Україні та інших країнах світу / О.М. Шпичак. – К.: ІАЕ УААН, 2003. – 483 с.

340. Шубравська О. Ринок органічної продукції та перспективи його розвитку в Україні / О. Шубравська // Економіка України. – 2008. – № 1. – С. 53-61.

341. Щербань В.П. Еколого-економічна ефективність кредитування

агропідприємств / В.П. Щербань // Економіка АПК. – 2003. – № 2. – С. 55-61.

342. Щодо напрямів розвитку органічного виробництва сільськогосподарської продукції в Україні. Аналітична записка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1292/>

343. Юлдашев О. Методологічні проблеми переходу від гармонізації зі стандартами ЄС до створення конкурентного середовища / О. Юлдашев // Український правовий часопис, 2003. – № 6. – С. 129-134.

344. Юргутіс І.А. Екологічний менеджмент і його вплив на поліпшення екологічної ситуації в Україні / І.А. Юргутіс // Економіка АПК. – 2003. – № 6. – С. 44-49.

345. Юшкевич О.О. Сталий розвиток сільськогосподарських підприємств: екологічний аспект / О.О. Юшкевич // Економіка Крима. – 2011. – № 2(35). – С. 11-14.

346. Якубчак О. НАССР – Ефективна превентивна система гарантії безпеки продуктів харчування / О. Якубчак, С. Мельничук, А. Звон., О. Дейнеко. – К.: 2003. – № 4. – С. 37.

347. Яценко О. М. Розвиток органічного бджільництва як складова сталого розвитку аграрного сектору України / О. М. Яценко // Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. — 2009. — Вип. 63. — С. 154-157.

1. Andrews K. R. The concept of corporate strategy / K. R. Andrews. – Homewood : McGraw-Hill School Education Group, 1986. – 160 p.

2. Chandler, Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise / Alfred D. Chandler. – Cambridge, MA: MIT Press. – 1962/1998.

3. CompetitivenessReport 2018. Professor Klaus Schwab, World Economic Forum. Insight Report. Switzerland. – 657 p. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2018/>

4. FAO, StatisticalDatabases (Faostat); [Електронний ресурс]. – Режим доступу:[www.faostat.fao.org](http://www.faostat.fao.org)



5. Flamholtz E., Randle Y. Growing Pains: Transitioning from an Entrepreneurship to a Professionally Managed Firm. San Francisco: Jossey–Bass, 2000 496 p.

6. Furrer O. The structure and evolution of the strategic management field : a content analysis of 26 years of strategic management research / O. Furrer, H. Thomas, A. Goussevskaia // International Journal of Management Reviews – 2008. – Vol 10. – March. – Issue 1.– pp. 1–23.

7. KUCHER, Lesia; HELDAK, Maria; ORLENKO, Arsenii. Управління проектами в органічному аграрному виробництві. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal, 2018, 4.1868-2019-377: 104-128.

8. Miller, D., Friesen, P. H. (1984) A longitudinal study of the corporate life cycle. Management Science, 30, 1984a, pp. 1161–1183.

9. Snyder C. S. A Project Manager’s Book Of Forms. A Companion to the PMBOK Guide, Fifth Edition. / C. S. Snyder. Second Edition. – Canada, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2013. - 224 p.

10. Wagner R. Deferent stages of organizational development during progetification / R. Wagner // International project management organizational [Electronic resource]. – Access mode : <http://blog.ipma.world/wp-content/cache/supercache/blog.ipma.ch/different-stages-of-organisationaldevelopment-during-projectification/index.html.gz>.

11. Аверчева Н.О. Підвищення якості молока як основа конкурентоспроможності продукції на Європейському ринку. Агросвіт. 2019. №22. С. 19-30.

12. Адизес И. К. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / И. К. Адизес. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 336 с.

13. Алексеєва М. М. Планування діяльності фірми : [навч.-метод. посіб.] / М. М. Алексеєва. – К. : Фінанси і статистика, 2011. – С. 143.

14. Альберда Т. Г. Механізм як загальнонаукова і правова категорія («правовий механізм») / Т. Г. Альберда // Молодий вчений. – 2013. – № 2 (02). – С. 64–68.

15. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 416 с.

16. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / И. Ансофф; пер. с англ. под ред. Петрова А. Н. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.  
Ансофф И. Стратегическое управление /Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1989. – 519 с.

17. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: Монографія. Київ: КНЕУ, 2003. 394 с.

18. Антощенко В.В., Богданович О.А. Інноваційний маркетинг, як особливий вид інноваційної діяльності / Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Харків: ХНТУСГ, 2017. Вип. 185. С.50-55.;Закон України «Про інноваційну діяльність» // Відомості ВР України. – [Офіц.вид.] Київ : 2002. № 36. 882–892.

19. Баланович А. М. Обґрунтування стратегій розвитку промислового підприємства на основі ринкових тенденцій дисертація на здобуття наук. ст. к.е.н. 04. Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. 2018.

20. Балашов А. И. Управление проектами : учебник и практикум для СПО / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общ. ред. Е. М. Роговой. – М. : Издательство Юрайт, 2016. – 383 с.

21. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізм забезпечення) : моногр. і О. І. Барановськнн. – К. : Київ. нац. торг-екон. ун-т, 2004. – 759 с.

22. Батюк Л.А., Антощенко В.В. Інноваційно-технологічні чинники глобального економічного розвитку. Науковий економічний журнал «Інтелект

XXI», №1, Національний університет харчових технологій, ГО «Інститут проблем конкуренції», Видавничий дім «Гельветика», Київ, 2019 с.76-80

23. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства. Навч. пос. / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблодська, О. О. Решетняк. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 400 с.

24. Большая советская энциклопедия / Большая советская энциклопедия. Главн. ред. А. М. Прохоров, 3-е изд. Тома 1-30. — М.: «Советская энциклопедия», 1969–1978.

<https://gufo.me/dict/bse/%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD>

25. Большой толковый словарь русского языка: А-Я / РАН. Ин-т лингв. исслед.; Сост., гл. ред. канд. филол. наук С. А. Кузнецов. — СПб.: Норинт, 1998. — 1534 с.

26. Большой экономический словарь / Под ред. А. Н. Азрилияна — 7-е издание, доп. — М.: Институт новой экономики, 2011. — 1472 с.

27. Булеев И. П. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов / И. П. Булеев. — Донецк: ИЕП НАН Украины, 1993. — С. 32–34.

28. Бурик З. Генеза понятійно-категоріального апарату стратегічного управління / З. Бурик // Публічне адміністрування: теорія та практика. - 2014. - Вип. 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp\\_2014\\_1\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_1_2)

29. Бушуєв С. Д. Словник-довідник з питань управління проектами [Текст] / С. Д. Бушуєв. — К. : ВД «Ділова Україна», 2001. — 640 с.

30. Ватаманюк З. Г. Економічна теорія: макро- і мікроекономіка : Навч. посіб. / З. Г. Ватаманюк, С. М. Панчишин, С. К. Ревенчук, В. Г. Буняк, Н. І. Гнатюк, І. М. Грабинський, М. І. Крупка, Є. Й. Майовець, Р. В. Михайлишин; ред.: З. Г. Ватаманюк, С. М. Панчишин. - К. : Вид. дім "Альтернативи", 2001. - 606 с.

31. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский— М. :

Гардарика, 1998. – 296 с.

32. Возіянова Н. Ю. Державне регулювання інституціональних змін у розвитку внутрішньої торгівлі як галузі української економіки / Н. Ю. Возіянова // Вісник ДонНУЕТ. Серія “Економічні науки”. – 2010. – № 3 (47). – С. 219–228.

33. Володін С. Методичні засади фастплант-технологій швидкого виробництва нішевих культур. *Agricultural and Resource Economics*. 2017. Т. 3. № 4. С. 43–56. URL: <http://are-journal.com/are/article/view/134>

34. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление : учебник [для студ. ВУЗов] / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. - М. : Изд-во "ОМЕГА-Л", 2006. -464 с.

35. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2008. – 360 с.

36. Гнатієнко Г. М. Експертні технології прийняття рішень : монографія / Г. М. Гнатієнко, В. Є. Снитюк. – К., 2008. – 444 с.

37. Гончарук А.Г. Формирование общего механизма управления эффективностью предприятия / А.Г. Гончарук // Економіка промисловості. - 2009. - № 2. - С. 164-175.

38. Горняк О. В. Теоретичні підходи до аналізу фірми у посткризовий період / О. В. Горняк // Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. 2014. – № 6. – С. 21–28.

39. Гурвиц А. Теория экономических механизмов (Нобелевская премия по экономике 2007 г. часть №1) / А. Гурвиц, Р. Курант // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://institutiones.com/theories/259-----2007---1.html/>

40. Дафт Р. Менеджмент : монография / Р. Дафт ; [пер. с англ.] – 6-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 864 с.

41. Дергоусова А. О. Щодо питання визначення сутності поняття стратегії розвитку транспортного підприємства / А. О. Дергоусова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. - 2010. - № 4. - С. 88–101.

42. Дервянко О. Организационно-экономический механизм планирования

бизнес-процессов предпринимательских структур О. Деревянко; дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05: СПб., 2004. – 156 с.

43. Джонсон Дж. Корпоративная стратегия: теория и практика / Дж. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уиттингтон. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 800 с.

44. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навчальний посібник / В. Л. Дикань, В.О. Зубенко, І.В. Токмакова, О.В. Маковоз, О.В. Шраменко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.

45. Діденко Є. О. Нянчур Б. С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. Економіка та держава. – 2016. – № 12. – С. 78-81.

46. Дмитрієв І. А. Управління проектами : навч. посібник / І. А. Дмитрієв, Г.В. Деділова, І. М. Кирчата та ін. – Х. : ХНАДУ, 2013. – 236 с.

47. Довгань Л. Є. «Управління проектами»: навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації: «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика» / Уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с.

48. Дудар Т. Розвиток інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки України. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. Вип. 1. С. 60-69.

49. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: ...С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – 864 с.

50. Економічна теорія : Посіб. для студ. вузів / С. В. Мочерний. - К. : Акад., 1999. - 589 с.

51. Економічна теорія: Політекономія: Підручник / за ред. В.Д. Базилевича; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. — 9-те вид., доповн. — К.: Знання, 2014. — 710

с.

52. Елиферов В.Г., Репин В.В. Процессный подход к управлений. Моделирование бизнес-процессов (IDE- FO, IDEFS, ARIS – сравнительные характеристики). – М.: 2004.

53. Еременко-Григоренко О. А. Организационно-экономический механизм хозяйственной деятельностью предприятия: дис. канд. экон. наук: 03.06.01. / О. Григоренко. – Донецк, 1999. – 155 с.

54. Ефремов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель Hjfer/Schendel / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – № 2. – С. 121-132.

55. Ефремова Т.Ф. Новый словарь русского языка. Толково-образовательный.- М.: Рус. яз. 2000.- в 2 т.- 1209 с.

56. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення / М. М. Єрмошенко. – К. : Київ. нац. торг-екон. ун-т, 2001. — 309 с.

57. Зайцев Л. Г. Стратегический менеджмент. Учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — М.: Экономист, 2002. — 416 с.

58. Зайцева О. А. Основы менеджмента : учеб.пособие / О. А. Зайцева, А. А. Радугин, К. А. Радугин, Н. И. Рогачева. – М. : Центр, 1998. – 432 с.

59. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. К: ЦУЛ, 2012. 448 с.

60. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия / Ю. Б. Иванов. – Харьков: Изд. ХНЭУ, 2004. – 256 с.

61. Иванова А.С. Молочне скотарство: сучасний стан та проблеми вирішення. Агросвіт. 2017. №22. С. 57-62

62. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань: монографія. Суми: ТОВ «Діса плюс». 2016. 192 с

63. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін. ; НАН України. К., 2015. 336 с.

64. Кваша О. С.; Фоміна В. В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. Економіка і суспільство.–2017.–Вип, 2017, 12: 268-276.

65. Кендюхов О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства. – : автореф. дис.... докт. екон. наук. / О. В. Кендюхов. – Донецьк, 2007. – 32 с.

66. Кіпа Д. В. Методичне забезпечення формування конкурентної стратегії машинобудівного підприємства; дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спец. 08.00.04 економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), Харків: ХНЕУ, 2015. 315 с.

67. Кононова О. Є. Дослідження етапів еволюції та шкіль стратегічного управління / О. Є. Кононова // Технологический аудит и резервы производства. - 2016. - № 5(4). - С. 24-29.

68. Королева И. Б. Понятие и структура механизма управления продолжительностью инвестиционно-строительного цикла / И. Б. Королева // Проблемы и перспективы экономики и управления : материалы межд. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). – СПб. : Реноме, 2012. – С. 47–50.  
Лебедев О. Основы менеджмента / О. Лебедев, А. Каньковская. – СПб., 1998. – 192 с.

69. Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України: [монографія] / О. Б.Коротич. – Харків: Видавництво ХарРІДУ НАДУ „Магістр», 2006. – 220 с.

70. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. – М. : Изд-во «Дека», 1997. – 304 с.

71. Косовских Е. А. Функциональная модель организационно-экономического механизма управления региональной инвестиционной

деятельностью / Е. А. Косовских, Ю. В. Трифонов // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2008. – № 3. – С. 183-185.

72. Кравченко Ю.М., Антощенкова В.В. Фактори сталого розвитку економіки аграрного сектору. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 200. С.174-183.

73. Крылов П.А. Этимологический словарь русского языка. – СПб.: Полиграфуслуги, 2005. — 432 с.

74. Кульман А. Экономические механизмы / А. Кульман, пер. с франц. Е. П. Островской, общ. ред. Н. И. Хрустальной. – М.: Прогресс: Универс, 1993. – 188 с.

75. Кучер Л. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ОРГАНІЧНОМУ АГРАРНОМУ ВИРОБНИЦТВІ / Л. Кучер, М. Хелдак, А. Орленко // Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. – 2018. – Vol. 4, No. 3. – С. 104-128.

76. Кучер Л. Упровадження інвестиційно-інноваційних проектів в агробізнесі / Л. Кучер // Agricultural and resource economics: international scientific e-journal. – 2017. – 3, № 2. – С. 88-108.

77. Ларіна Я. С. Ал Шабан АлааТабітНіама Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Том 10, № 1. 2019. С. 58-66.

78. Ларіна Я. С. Ал Шабан АлааТабітНіама Класифікація інновацій в аграрному секторі як передумова формування маркетингових стратегій інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Том 10, № 1. 2019. С. 58-66.

79. Лафта Дж. К. Менеджмент : учеб. Пособие / Дж. К. Лафта. – М. : ТК Велби, 2004. – 592 с.



80. Лебедев О. Основы менеджмента / О. Лебедев, А. Каньковская. – СПб., 1998. – 192 с.
81. Лебединська О. І. Конкуренентоспроможність національного товаровиробника нуту на світових ринках / О. І. Лебединська // Ефективна економіка. – 2017. – № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5940>
82. Ліпич Л. Г. Підходи до визначення поняття стратегія / Л. Г. Ліпич, Н. О. Грицюк // Інвестиції: практика та досвід. - 2013. - № 8. - С. 131-134.
83. Маркс К. Сочинения. – Т. 30 / К. Маркс, Ф. Энгельс – [2-е изд.]. – М. – Госполитиздат, 1963. – 795 с.
84. Матюшенко О. І. Проблематика підходів до визначення стадії життєвого циклу підприємства / О.І. Матюшенко // Культура народів Причорномор'я. — 2013. — № 262. — С. 61-67.
85. Мацелюх Н. П. Історія економіки та економічної думки. Політична економія. Мікроекономіка. Макроекономіка [Текст]: Навч. посіб. 2-ге вид. перероб та доп. / Мацелюх Н. П., Максименко І. А. – К.: «Центр учбової літератури», 2014. – 382 с.
86. Менеджмент: навчальний посібник / Г. О. Дорошенко, А. О. Семенець, О. В. Богоявленський, О. О. Тертичний, Т. М. Куценко, Л. Г. Макарова, М. О. Кальницька / за заг. ред. Г. О. Дорошенко. – Харків, VSV-Print, 2015. – 300 с.
87. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. М. А. Майорова. – М. : Дело, 1999. – 800 с.
88. Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. – 3-е изд., перераб. доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 558 с.
89. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстронд, Дж. Лэмпел ; пер. с англ.; под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 336 с.
90. Минцберг Г., Куинн Дж. Стратегический процес/пер. с англ. Под ред.. Ю. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.

91. Мишин В. М. Исследование систем управления / В. М. Мишин. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 527 с.
92. Муляр Т. С. Формування і реалізація стратегії підприємств. / Т. С. Муляр // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університет (економічні науки), 2013. – № 2 (6). – С. 289-300.
93. Нельсон, Ричард Р.; Уинтер, Сидней Дж Эволюционная теория экономических изменений М.: ЗАО "Финстатинформ"2000. – 474 с.
94. Нижник Н. системний підхід в організації державного управління : Навчальний посібник / Н. Р. Нижник, О. А. Машков / за заг. ред. Н. Р. Нижник. – К. : УАДУ, 1998. – 160 с.
95. Нідзельська Т.Л. Формування концептуального механізму управління розвитком стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств / Нідзельська Т.Л. // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. – 2015- Випуск 14. Частина 3. С. 61-65.
96. Ноздріна Л. В. Управління проектами: Підручник / Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай; за заг. ред. Л. В. Ноздріної. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 432 с.
97. Ожегов С. И. Словарь русского языка: Ок. 53 000 слов / С. И. Ожегов; под общ. ред. проф. Л. И. Скворцова. – 24-е изд., испр. – М.: Оникс, Мир и Образование, 2007. – 1200 с.
98. Онегіна В.М., Батюк Л.А. Державно-приватне партнерство та розвиток сільських територій. Актуальні проблеми інноваційної економіки (№2). 2017. С. 64-71.
99. Онегіна В.М., Прокопенко О.В. Інноваційні фактори розвитку продовольчої складової економічної безпеки. Управління інноваційною складовою економічної безпеки. Том.1. 2018. С.97-108.
100. Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник // Г.В. Осовська, О.Л.Фіщук, І.В. Жалінська. – К.: Кондор, 2003. – 196 с.

101. Офіційний веб-сайт Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
102. Павлова С. І. Проектно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством / С. І. Павлова // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. - 2016. - № 4. - С. 170-177.
103. Пойда-Носик Н. Визначення сутності механізму забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва / Н. Пойда-Носик // Інтернет-конференція 20-21 жовтня 2011. Тернопільський інститут агропромислового виробництва НААН України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://confiarpv.at.ua/publ/konf\\_20\\_21\\_zhovtnja\\_2011\\_r/sekcija\\_5\\_ekonomichni\\_nauki/viznachennja\\_sutnosti\\_mekhanizmu\\_zabezpechennja\\_finansovoji\\_bezpeki\\_sub\\_ektiv\\_pidpriemnictva/23-1-0-1153](http://confiarpv.at.ua/publ/konf_20_21_zhovtnja_2011_r/sekcija_5_ekonomichni_nauki/viznachennja_sutnosti_mekhanizmu_zabezpechennja_finansovoji_bezpeki_sub_ektiv_pidpriemnictva/23-1-0-1153)
104. Покатаєва О. В. Державне регулювання інституціональних трансформацій торговельно-економічних відносин : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03 / О. В. Покатаєва ; Класичний приватний університет (м. Запоріжжя). – Донецьк, 2010. – 32 с.
105. Пономаренко В. С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В. С. Пономаренко. Е. Н. Ястремская. – Харьков : Изд. ХГЭУ. 2002. – 252 с.
106. Пономаренко В. С. Механізм прийняття управлінських рішень на підприємстві : процесний підхід : наукове видання / В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін, О. М. Беседовський. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2005. – 240 с.
107. Попов С. А. Стратегический менеджмент : видение – важнее, чем знание / С. А. Попов. – М. : Дело, 2003. – 352 с.
108. Портер М. Конкуренция : [учебное пособие] / М. Портер. – Москва : Вильямс, 2001. – 425 с.
109. Портер М. Е. Конкурентная стратегия : методика анализа отраслей и

конкурентів / М. Е. Портер; пер.с англ. – М. : Альпіна Бізнес Букс, 2005. – 454 с.

110. Прокопенко О. В. Управління інноваційною складовою економічної безпеки : монографія : у4-х т. / за ред. д. е. н., професора Прокопенко О. В. (гол. ред.), к. е. н., доцента Школа В. Ю., к. е. н. Щербаченко В. О. Суми : Триторія, 2017. Т. I. : Теорія та методологія управління інноваційною складовою економічної безпеки. 464 с.

111. Прокопенко О. В. Обґрунтування процесу формування ринкових стратегій на промислових підприємствах / О. В. Прокопенко, Р. Корнатовські / Економіка і суспільство – 2017. - № 13. – С. 677-684.

112. Радченко О.П., Карадобрі Т.В. Стан і перспективи інноваційного розвитку в аграрному секторі економіки України // Економіка та управління національним господарством. Випуск 47-1.2019. С. 79-82.

113. Радченко О. В. Родові ознаки категорії "механізм" в соціальних науках / О. В. Радченко // Публічне управління: теорія та практика. - 2013. - Вип. 3. - С. 19-25.

114. Раєвська О. В. Управління розвитком підприємства : методологія, механізм, моделі : монографія / Раєвська О. В. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.

115. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 495 с.

116. Русецкая, О. В. Теория организации : учебник для академического бакалавриата / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. – Москва : Издательство Юрайт, 2018. – 391 с.

117. Саати Т. Л. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Л. Саати. – М.: Радио и связь, 1989. – 316 с.

118. Саєнко М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства:

консп. лекцій / М. Г. Саєнко. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 248 с.

119. Сивкова С. В. Концептуальний підхід к формированию механизма управления конкурентоспособностью санаторно-курортных организаций / С. В. Сивкова // Проблемы совр. экономики. –2006. – № 1 (17). – С. 44–50.

120. Скриль В. В. Впровадження енергозберігаючих проектів на підприємствах сільського господарству / В. В. Скриль, А. М. Соломаха // Економічний форум. - 2017. - № 2. - С. 213-223.

121. Скурихин М. Н. Управление проектами: учеб. Пособие / М. Н. Скурихин; РАНХиГС, Сиб. ин-т упр. – Новосибирск: Из-во СибАГС, 2016 – 204 с.

122. Словарь русского языка: В 4-х т. / РАН, Ин-т лингвистич. исследований; Под ред. А. П. Евгеньевой. — 4-е изд., стер. — М.: Рус. яз.; Полиграфресурсы, 1999. Т. 2.— 736 с.

123. Стахів О.А. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства / О.А. Стахів, Т.Л. Адамчук // Економіка і суспільство. – 2017. – Вип. 12. – С. 360-365.

124. Степаненко С. В. Науково-теоретичне дослідження сутності поняття «механізм» в контексті управління організаційними змінами / С. В. Степаненко // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту – 2015. – № 13. – 275–287.

125. Теорія організації : навч. посіб. / О. М. Марченко, Л. М. Томаневич, Львів. держ. ун-т внутрішніх справ.– Львів : Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2015.– 359 с.

126. Технологія молока та молочних продуктів : навчальний посібник / Власенко В. В., Головка М. П., Семко Т. В., Головка Т. М. Харківський державний університет харчування та торгівлі. Харків : ХДУХТ, 2018. 202 с.

127. Толковый словарь русского языка : в 4 т. : собр. соч. [Электронный ресурс] / [под ред. Д.Н. Ушакова]. — М. : Адепт, 2004. — Т. 2, с. 245.

128. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд [пер. с англ. под ред. Л.

- Г. Зайцева, М. И. Соколовой]. – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. – 576 с.
129. Третьяков Е. В. Адаптация механизма управления социально-экономическим развитием муниципального образования к рыночным условиям: автореф. дис.... канд. экон. наук. / Е. В. Третьяков // спец. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. – М., 2004. – 24 с.
130. Турчина С. Г. Перспективи розвитку аграрного підприємства – виробника експортоорієнтованої продукції / Турчина С. Г. // Економіка і суспільство. – 2018. – Випуск № 15. – С. 478–481.
131. Удова Л. О. Нішеві культури – нові перспективи для малих суб'єктів господарювання в аграрному секторі / Л. О. Удова, К. О. Прокопенко // Економіка сільського господарства. – 2018. – № 3. – С.102–117.
132. Ульянченко О.В., Бухало О.В. Інноваційно-інвестиційний розвиток обслуговуючих кооперативів на засадах проектного менеджменту. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, Серія „Економічні науки”. 2017 р. – № 4. – С. 417 – 424.
133. Универсальный энциклопедический словарь. – М. : Большая Российская энциклопедия, 2000. – 1552 с.
134. Управління проектами: процеси планування проектних дій [Текст] : підручник / І. В. Чумаченко, В. В. Морозов, Н. В. Доценко та ін. – К. : Університет економіки та права «КРОК», 2014. – 673 с.
135. Федорчак О. Класифікація механізмів державного управління [Електронний ресурс] / О. Федорчак // Демократичне врядування : науковий вісник : Електронне наукове фахове видання. — 2008. — Вип. 1. — Режим доступу: [http://www.lvivacademy.com/visnik/fail/O\\_Fedorchak.pdf](http://www.lvivacademy.com/visnik/fail/O_Fedorchak.pdf)
136. Філософський енциклопедичний словник / [відп. ред. Шинкарук В.І.]. – К. : Абрис, 2002. – 742 с.
137. Формування бізнес-моделі підприємства: конспект лекцій для студентів усіх форм навчання, які навчаються за галуззю знань 0305 «Економіка та підприємництво» за напрямом підготовки 6.030504 «Економіка

підприємства». / Сорока К.О., Гессен А.Є. – Дніпропетровськ: Дніпропетровська державна фінансова академія, 2009. – 97 с.

138. Фунтов В. Н. Основі управління проектами в компанії: [учеб. пособ.] / Фунтов В. Н. – СПб.: Питер, 2011. – 400 с.

139. Харченко Н.П. Поняття механізму держави, наукові пошуки теоретико-правової дефініції // Юридические науки. – 2007. – №2. – С. 278–284.

140. Чичкало-Кондрацька І. Б. Наукові підходи до розуміння економічної сутності категорії "інтелектуальний потенціал регіону" / І. Б. Чичкало-Кондрацька, Н. Б. Теницька. // Ефективна економіка. - 2012. - № 8. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_8\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_8_3)

141. Чукіна І. В. Організаційно-економічний механізм у системі управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств / І. В. Чукіна // Економічний аналіз. - 2014. - Т. 15(3). - С. 230-236.

142. Шатохін А. Л. Сутність та складові елементи механізму управління економічною безпекою підприємства / А. Л. Шатохін, Т. Б. Ігнашкіна // БІЗНЕС-ІНФОРМ. – 2014. – № 2. –С. 396–402.

143. Шепеленко О. В. Трансакционные издержки в переходной экономике: проблемы теории и практики : монография / О. В. Шепеленко ; МОН Украины. Донецкий нац. ун-т экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского. – Донецк, 2007. – 360 с.

144. Шлыков В. В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия : науч. издание. / В. В. Шлыков. – СПб: СПб ун-т Росин. Рязан. нн-т права и экономики МВД России. 1999. – 138 с.

145. Штангрет А. М., Копилюк О. І. Антикризове управління підприємством: Навч.посіб. – К.: Знання, 2007, 335 с.

ДОДАТКИ



## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Монографії:*

62. Антощенко В. В. Системи та механізми інноваційного розвитку підприємств тваринництва в системі управління продовольчою безпекою. Монографія. Харків: Друкарня Мадрид. 2021 р., 340 с.
63. Антощенко В. В. Організація економічних відносин між сільськогосподарськими та молокопереробними підприємствами в країнах Європейського Союзу. *Соціально-економічні аспекти стійкого розвитку економіки України*: колективна монографія. Умань: Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2016. С. 119-129.
64. Антощенко В.В. Коопераційно-інтеграційні процеси в молокопродуктовому секторі України в контексті світових тенденцій. *Формування конкурентоспроможного АПК України в умовах транзитивної економіки*: колективна монографія. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2016. С. 85-94.
65. Антощенко В.В. Застосування SWOT – аналізу в товаророзподільчій діяльності гіпермаркету «Караван». *Теоретичні та практичні аспекти розвитку підприємництва в Україні*: колективна монографія. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2017. С. 116-129.
66. Антощенко В.В., Антощенко Р.В., Онопрієнко К.С. Економічна ефективність зерновиробництва, як запорука продовольчої безпеки країни. *Агропромисловий комплекс: теорія, методологія, практика*: монографія. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2018. С.100-111. (Особистий внесок: визначено та уточнено індикатори та критерії продовольчої безпеки країни).
67. Онегіна В.М. Антощенко В.В. Спільна аграрна політика та конкурентоспроможність сільського господарства ЄС. Аграрна політика Європейського Союзу: виклики і перспективи: монографія / За ред. Т. Зінчук. Київ: Центр навчальної літератури, 2019 С. 152-162. (Особистий внесок: огляд і аналіз показників підтримки сільськогосподарських підприємств в ЄС, США, країнах ОЕСР та Україні).
68. Antoshchenkova V., Antoshchenkov R., Kravchenko Yu. The Role of Information and Innovative Technologies in the Modern Economy. *Innovation tools for socio-economic systems' development* : monograph. Ed. by Ed. Oleksandra Mandych, Aleksander Ostenda. Opole: Academy of Management and Administration in Opole, 2019. Pp.199-207. (Особистий внесок: узагальнено роль інформаційних та інноваційних технологій в сучасній економіці на рівні підприємств, які спеціалізуються на виробництві аграрної продукції. Зокрема проаналізовано використання економетричної динамічної моделі часткової рівноваги AGMEMOD).

69. Onegina, V., Kravchenko, Yu., Antoshchenkova, V. Improving the Efficiency of Quality Management and Safety. *Vectors of competitive development of socio-economic systems: monograph*. Ed. by O. Mandych, T. Pokusa. Opole: Academy of Management and Administration in Opole, 2020. Pp. 105-111. (*Особистий внесок: уточнено нормативні підходи до формування системи управління якістю продукції тваринництва на рівні підприємства та держави*).

70. Antoshchenkova V., Antoshchenkov R., Anisimova O. Enhancing Competitiveness as a Key Factor in Improving Living Standards. *Vectors of competitive development of socio-economic systems : monograph*. Ed. by O.Mandych, T. Pokusa. Opole: Academy of Management and Administration in Opole, 2020. Pp. 4-11. (*Особистий внесок: обґрунтовано заходи підвищення конкурентоспроможності підприємства, як ключового фактору підвищення рівня якості життя та забезпечення продовольчої незалежності*).

**статті у наукових фахових виданнях:**

71. Антощенко В. В. Стан та перспективи розвитку молочного скотарства України. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*. Економічні науки. Харків: ХНАУ, 2015. № 1. С. 90-96.

72. Антощенко В. В. Молокопереробна промисловість України: минуле та сучасність. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. Економічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2015. Вип. 161. С. 74 – 81.

73. Антощенко В. В. Експортний потенціал молокопродуктового сектору України. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. Економічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2015. Вип. 162. С. 72 – 81.

74. Антощенко В.В. Формування ринку молока на основі коопераційно-інтеграційних відносин. *Економічний дискурс: міжнародний збірник наукових праць*. м. Кам'янець-Подільський : ПДАТУ, 2016. С. 48-59.

75. Антощенко В.В., Мандич О.В., Нікітіна О.М. Реклама у системі міжнародного маркетингу. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. Харків: ХНТУСГ, 2016. Вип. 177. С. 146-151. (*Особистий внесок: визначено особливості та надано характеристику комунікаційної політики для підприємств молокопродуктового підкомплексу*).

76. Антощенко В.В., Кравченко О.М. Економічна ефективність виробництва та реалізації молока в Україні. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. Харків: ХНТУСГ. №3. 2016. С. 39-44. (*Особистий внесок: аналіз ефективності виробництва та реалізації молока сільськогосподарськими підприємствами в Україні. Запропоновано пропозиції підвищення економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств*).

77. Антощенко В.В., Богданович О.А. Інноваційний маркетинг, як особливий вид інноваційної діяльності. *Вісник Харківського національного*

технічного університету сільського господарства. Харків: ХНТУСГ, 2017. Вип. 185. С. 50-55. *(Особистий внесок: обґрунтовано сутність, визначено основні напрямки, завдання та етапи розвитку інноваційного маркетингу в Україні).*

78. Антощенкова В.В. Сучасна маркетингова політика розподілу продукції підприємства: актуальність та перспективи. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Харків: ХНТУСГ, 2017. Вип. 187. С.77-84.

79. Антощенкова В.В., Антощенко Р.В. Енергоефективність як критерій інноваційного розвитку та конкурентоспроможності держави. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2018. Вип. 191. С. 109-121. *(Особистий внесок: здійснено оцінку змін в енергоефективності та обґрунтовано її роль в оцінці інноваційного розвитку).*

80. Антощенкова В. В., Кравченко Ю. М. Земельна реформа, досвід, тенденції та перспективи. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2018. Вип. 193. С. 94-102. *(Особистий внесок: досліджено вплив земельної реформи на перспективи розвитку сільськогосподарських підприємств).*

81. Антощенкова В.В. Молокопереробна промисловість України як системоформуюча складова національної економіки. Економіка та суспільство Мукачівський державний університет. 2018. Вип. 16. С. 948-104.

82. Антощенкова В.В., Копитко О.В. Державне регулювання і підтримка молочної галузі в умовах євроінтеграції. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва, Серія «Економічні науки». № 4, 2018 р. С. 201-210. *(Особистий внесок: узагальнено теоретичні та практичні підходи підтримки сільськогосподарських підприємств, які розвивають молочне скотарство).*

83. Антощенкова В.В. Конкурентоспроможність, як основа ефективної національної економіки. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2019. Вип. 200. С. 84-95.

84. Кравченко Ю.М., Антощенкова В.В. Фактори сталого розвитку економіки аграрного сектору. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2019. Вип. 200. С. 174-183. *(Особистий внесок: обґрунтовано економічні, соціальні та екологічні складові сталого розвитку економіки аграрного сектору).*

85. Антощенкова В.В., Кравченко Ю.М. Управління матеріальними потоками та формування сировинної зони в молокопродуктовому секторі. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 206. С. 45-55. *(Особистий внесок: удосконалено механізм формування сировинної зони для*

молокопродуктового сектору через застосування інноваційних методів управління матеріальними потоками).

86. Кравченко Ю.М., Антощенкова В.В. Екологічна безпечність сільськогосподарської продукції та її конкурентоспроможність в умовах міжнародної інтеграції. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка*. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 202. С. 84-92. (Особистий внесок: запропоновано ефективний механізм забезпечення якості та екологічної безпеки сільськогосподарської продукції).

87. Антощенков Р.В., Антощенков В.М., Галич І.В., Антощенкова В.В., Козлов О.С. Україна: ринок сільськогосподарської техніки, аналіз та перспективи. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*: Технічні науки. Харків: ХНТУСГ, 2019. Вип. 198. С. 194-201. (Особистий внесок: проведено економічне обґрунтування матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств).

88. Батюк Л.А., Антощенкова В.В. Інноваційно-технологічні чинники глобального економічного розвитку. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*, Національний університет харчових технологій, ГО «Інститут проблем конкуренції», Видавничий дім «Гельветика», Київ, 2019. №1, С. 76-80. (Особистий внесок: уточнено інноваційно-технологічні чинники економічного розвитку країни).

89. Антощенкова В.В. Характеристика матеріальних потоків в логістичній системі агропромислового виробництва. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 2. С. 62-71.

90. Артеменко А.К., Антощенкова В.В., Пономарьова М.С. Мотивація та стимулювання праці в ефективному управлінні та інноваційній діяльності підприємства. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Серія «Економічні науки». № 1, 2020. С.152-164. (Особистий внесок: обґрунтовано теоретичні підходи та надано практичні рекомендації інноваційного розвитку підприємства на основі мотиваційних чинників).

91. Антощенкова В.В. Сучасний стан молочного скотарства в Україні. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. №2. С. 25–32.

92. Онегіна В.М., Антощенкова В.В., Кравченко Ю.М. Кооперація, як основа забезпечення інноваційного розвитку та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Сер. Економічні науки. 2020. №4. Том. 2. С. 79-91. (Особистий внесок: окреслено ключові проблеми сільськогосподарської кооперації, як чинник інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств).

93. Антощенко В. Основні елементи ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства як основа економічної та продовольчої безпеки. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 3. С. 291-298.

94. Онегіна В.М., Антощенко В.В., Кравченко Ю.М. Сучасний стан та перспективи інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, які спеціалізуються на виробництві продукції тваринництва. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. №2. С.164-170. (Особистий внесок: визначено особливості стратегії та цілей інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, які спеціалізуються на виробництві продукції тваринництва).

95. Антощенко В.В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Сер. Економічні науки. 2021. №2 Том. 1. С. 164-170.

96. Онегіна В.М., Антощенко В.В. Дифузія інновацій в аграрному бізнесі в Україні. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. №2. С. 22-27. (Особистий внесок: розкрито концептуальні положення інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах).

97. Антощенко В.В. Маркетинговий аналіз ефективності розвитку підприємств галузі тваринництва. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*, Сер. Економічні науки. 2021. № 2 Том. 2. С. 106-120.

***у зарубіжних та вітчизняних виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз:***

98. Kravchenko O., Antoshchenkova V., Batiuk L, Lysenko V. Price Transmission Among the Participants of the Livestock Products Agrofood Chain in Ukraine. *Research in World Economy*. Sciedu Press in Canada. 2020.Vol. 11, No. 4 <https://doi.org/10.5430/rwe.v11n4p72/>. (Scopus). (Особистий внесок: здійснено обґрунтування процесу ціноутворення в сільськогосподарських підприємствах, на основі своєчасного моніторингу учасників агропродовольчого ланцюга).

99. Onegina V., Megits N., Antoshchenkova V., Boblovsky O. Outcome of capital investment on labor productivity in agriculture sector of Ukraine. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*. 2020. Vol. 7 No. 1 DOI: <https://doi.org/10.15549/jeecar.v7i1.355> (Scopus). (Особистий внесок: обґрунтовано основні напрямки підвищення продуктивності праці в сільських підприємствах).

100. Antoshchenkov R., Nikiforov A., Galych I., Tolstolutskyi V., Antoshchenkova V., Diundik S. Solution of the system of gas-dynamic equations for the processes of interaction of vibrators with the air. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2020, 27(104) 67-73 DOI: 10.15587/1729-4061.2020.198501 (Scopus). (Особистий внесок: досліджено економічну ефективність запропонованої математичної моделі динаміки на підприємстві).

101. Nikiforov A., Nykyforova A., Antoshchenkov R., Antoshchenkova V., Diundik S. & Mazanov V. Development of a mathematical model of vibratory non-lift movement of light seeds taking into account the aerodynamic forces and moments. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2020. 3(1 (111)), 70–78. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.232508> (Scopus). *(Особистий внесок: запропоновано розрахунок економічної ефективності застосування ситуаційного методу аналізу діяльності підприємств).*

**в інших виданнях:**

102. Антощенко В. В. Актуальність логістики в сучасних умовах господарювання. Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання. IV науково-практична конференція Національної академії Національної гвардії України 27 листопада 2014 року м. Харків. С. 266-268.

103. Антощенко В. В. Інноваційна діяльність промислових підприємств України. Молодь та сільськогосподарська техніка в XXI сторіччі: сб. матер. X Міжнар. Форуму молоді молоді 9-10 квітня 2015 р. Харків: ХНТУСГ, 2015. С. 167.

104. Антощенко В.В. Формування ринку молока на основі коопераційно-інтеграційних відносин. Глобалізаційні процеси в розвитку національних економік Міжнар. наук.-практ. конф. 31 березня 2016 р. 2016 р. Тернопіль: наук. клуб SOPHUS, 2016. С.14-19.

105. Антощенко В.В. Особливості функціонування маркетингу в аграрному секторі. *Актуальні питання сучасної економіки*: матер. VIII Всеукраїнської наукової конференції, Ч. 1. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2016. С. 9-11.

106. Антощенко В.В. Становлення інноваційного маркетингу в Україні: реалії та перспективи. *Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи*: матер. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. 7 квітня 2017 р. Харків: ХНТУСГ. С. 117-120.

107. Антощенко В.В., Богданович О.А. Споживання основних продуктів харчування, як чинник економічного потенціалу аграрного сектору. *Економічний потенціал аграрного сектору України: наукові підходи та практика реалізації*: матер. Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 6-7 квітня 2017р. Херсон: ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», 2017. С. 18-31. *(Особистий внесок: обґрунтовано національні особливості продовольчої незалежності країни та визначено індикатори імпортозалежності).*

108. Антощенко В.В., Богданович О.А. Проблеми та перспективи агросектору. *Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи*: матер. VIII Міжнар. наук.-практ. конф. 7 квітня 2017 р. Харків: ХНТУСГ, 2017. С. 23-26. *(Особистий внесок: висвітлено проблеми виробництва сільськогосподарської продукції на сучасному етапі та обґрунтовано перспективи інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств).*

109. Антощенко В.В. Капітальні інвестиції, трактування та методологія. Збірник тез доповідей VII науково-практичної конференції *«Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання»* 29 листопада 2017 р. Харків, НАНГУ. 2017. С. 15-17.

110. Антощенко В.В., Антощенко Р.В. Генезис економічного взаємозв'язку сільського господарства та переробної промисловості. Міжн. наук.-практ. конф. *«Соціально-економічні проблеми регіонального розвитку»* м. Метітополь, 14-15 червня, 2018 р. ТДАТУ. 2018. С. 17-21. *(Особистий внесок: систематизовано та узагальнено теоретичні підходи економічного взаємозв'язку сільськогосподарського та переробного підприємств)*.

111. Антощенко В.В. Інноваційно-технологічні чинники глобальної конкурентоспроможності. *Фінанси, аудит та соціальна економіка: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку*: зб. тез наук.-практ. конф. Львів: ГО «Львівська економічна фундація». 2019. С.12-16.

112. Антощенко В.В. Основні елементи ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств та ефективність їх використання. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. *присвяченої 90-річчю економічної освіти в ХНАУ ім. В.В. Докучаєва* (3-4 жовтня 2019 р.). Харків: ХНАУ, С. 11-14.

113. Антощенко В.В. Глобальна конкурентоспроможність постсоціалістичних країн: загрози та можливості. *Соціально-економічні наслідки участі постсоціалістичних країн у процесах європейської інтеграції*. Збірник матеріалів III Міжнародної наукової конференції. 2-4 жовтня 2019 року. Том 1 Черкаси: Вид. ФОП Гордієнко Є.І., 2019. С. 95-100.

114. Антощенко В. В. Зелена економіка, як запорука забезпечення цілей сталого розвитку України. *Актуальні питання економіки в забезпеченні цілей сталого розвитку*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, присвяченої 65-річчю кафедри економіки підприємства ім. проф. І.Н. Романенка (м. Київ, 4 жовтня 2019 року). Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ. С. 12-14.

115. Мальнєва В.Л., Антощенко В.В. «Зелена революція» – економічні наслідки. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції *«Молодь і технічний прогрес в АПВ» Інноваційні розробки в аграрній сфері*. Том 2. Харків: ХНТУСГ, 2020. С. 244. *(Особистий внесок: запропоновано ключові напрямки розвитку агротехнологій в сільськогосподарських підприємствах)*.

116. Antoshchenkova V. The current state of land resources in Ukraine / *Управління розвитком соціально-економічних систем* : матеріали Четвертої Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, ХНТУСГ, 8 жовт. 2020 р. Харків : Стильна типографія, 2020. С. 42-44.

117. Онегіна В.М., Антощенко В.В.. Новітні чинники конкурентоспроможності продукції на світовому ринку молока. *Економічні читання*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 85-річному ювілею професора В.Й. Шияна, 19 лютого 2021 р. / Харків. нац. аграр. ун-т ім. В.В.

Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2021. С. 120-123. *(Особистий внесок: визначено сучасні тенденції на світовому ринку споживання молока та молочних продуктів, обґрунтовано перспективи та масштаби заміни тваринних жирів, рослинними).*

118. Антощенко В.В. Правова основа забезпечення молокопродуктового виробництва та підвищення якості життя населення. V Всеукр. наук.-практ. конф. «Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ» з дистанційною участю, 24 березня 2021 р. Херсонський державний аграрно-економічний університет, Херсон, 2021. С. 184-186.

119. Антощенко В.В. Формування і розвиток кооперації в молокопродуктовому комплексі. Матеріали III Міжн. наук.-практ. конф. «Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом» 21 квітня 2021 року, м. Ужгород, 2021. С. 8-11.

120. Онегіна В.М., Антощенко В.В. Стратегічні основи світового ринку молока. Матеріали Всеукр.наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених «Ринкові технології та бізнес-аналітика», 5-6 квітня 2021р. / Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. Харків: ХНТУСГ, 2021. С. 30-33. *(Особистий внесок: узагальнено стратегічні напрямки розвитку національного аграрного виробництва враховуючи своєчасний аналіз світового ринку).*

121. Онегіна В.М., Антощенко В.В. Маркетингове дослідження ринку молока Європейського Союзу. Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток», 19-23квітня 2021р. / Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка. Харків: ХНТУСГ, 2021. С.188-192. *(Особистий внесок: здійснено аналітичний огляд ринку молока ЄС та узагальнено прийняття ефективних маркетингових рішень на рівні підприємств, що спеціалізуються на виробництві молока та молочної продукції).*

122. Онегіна В.М., Антощенко В.В. Конкурентоспроможність молочного скотарства України. Матеріали Всеукр.наук.-практ. конф «Теоретичні та методологічні засади забезпечення сталого агровиробництва та соціально-економічного розвитку сільських територій в умовах інноваційної економіки», 20 травня 2021. / Харків. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2021. С. 32-35. *(Особистий внесок: узагальнено показники конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, які розвивають молочне скотарство).*