

УДК 338.631 (477)

Іжєвський П.Г.

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри менеджменту,  
адміністрування та готельно-ресторанної справи,  
Хмельницький національний університет

### АГРОПРОМИСЛОВИЙ КОМПЛЕКС УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*У статті здійснено аналіз експортно-імпортного сальдо агропромислового комплексу України, визначено його ключові проблеми. На основі наповненості вітчизняного ринку та обмеження зростання обсягу експорту практично у всіх групах агропродовольчої продукції, поряд із резервами нарощення виробництва, обґрунтовано необхідність реформування вітчизняного АПК, який представлений сільським господарством та харчовою промисловістю. Наголошено на пріоритетності розвитку груп з найбільш високими обсягами доданої вартості та виявлено, що зростання діяльності агрохолдингів підштовхує дрібних та середніх агровиробників до пошуку нових форм організації, серед них м'які форми інтеграції – бізнес-мережі, які скорочують різного роду витрати через можливості інтегруватися в розширений ланцюжок доданої вартості з підприємствами інших галузей. На основі наукових методів досліджень запропоновано вирішення ключових проблем сільського господарства та харчової промисловості за допомогою мережевої взаємодії підприємств.*

*Ключові слова:* агропродовольча продукція, агрохолдинги, експорт та імпорт продовольства, мережева взаємодія, додана вартість, підприємницька мережа.

### АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС УКРАИНЫ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Ижевский П.Г.

*В статье проанализировано экспортно-импортное сальдо агропромышленного комплекса Украины, определены его ключевые проблемы. На основе наполненности отечественного рынка и ограничения роста объема экспорта практически во всех группах агропродовольственной продукции, наряду с резервами увеличения производства, обоснована необходимость реформирования отечественного АПК, который представлен сельским хозяйством и пищевой промышленностью. Отмечено приоритетности развития групп с наиболее высокими объемами добавленной стоимости. Выявлено, что рост деятельности агрохолдингов подталкивает мелких и средних агропроизводителей к поиску новых форм организации, среди которых мягкие формы интеграции – бизнес-сети, которые сокращают разного рода расходы с помощью возможности интегрироваться в расширенную цепочку добавленной стоимости с предприятиями других отраслей. На основе научных методов исследований предложено решение ключевых проблем сельского хозяйства и пищевой промышленности с помощью сетевого взаимодействия предприятий.*

*Ключевые слова:* агропродовольственная продукция, агрохолдинги, экспорт и импорт продовольствия, сетевое взаимодействие, добавленная стоимость, предпринимательская сеть.

### AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF UKRAINE: CONTEMPORARY STATE, TRENDS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

Izhevskiy P.

*The article analyzes the export-import balance of the agro-industrial complex of Ukraine and identifies its key problems. On the basis of the fullness of the domestic market and the restriction of the growth of exports in virtually all groups of agricultural products, along with the reserves for increasing production, the necessity of reforming the domestic agro-industrial complex, which is represented by agriculture and the food industry, is substantiated. Priority of development of groups with the highest volumes of added value is noted. It is revealed that the growth of the activities of agroholdings pushes small and medium-sized agricultural producers to search for new forms of organization, among them soft forms of integration – business networks that reduce all kinds of expenses for opportunities to integrate into the extended value chain with enterprises of other industries. Based on scientific research methods (monographic and comparison), the solution of key problems of agriculture and the food industry through networking of enterprises was proposed.*

*Keywords:* agro-food products, agro-holdings, food export and import, network interaction, value added, entrepreneurial network.

**Постановка проблеми.** Агропромисловий комплекс, окрім соціальної функції, визначає один із основних напрямків розвитку української економіки та її

експортної складової. Проте, в умовах підвищення конкуренції на вітчизняному та світовому ринку продовольства та різного роду торговельних обмежень,

Україна не в змозі повністю використовувати свої порівняльні особливості та переваги відносно інших країн в згаданому сегменті ринку. Таким чином, підвищується увага практиків та науковців до аналізу експортно-імпортного сальдо, резервів, тенденцій та перспектив розвитку агропромислового комплексу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження стану та перспектив розвитку агропромислового комплексу відображено в численних працях вітчизняних та закордонних науковців, практиків. Так, результати досліджень В. Стадник та В. Мукомела-Михалець [1] надають розгорнутий аналіз діяльності вітчизняних підприємницьких структур різних розмірів – за кількістю суб’єктів господарювання, їх внеском у загальні обсяги реалізації та створення доданої вартості з виділенням промислового сектору. В науковій праці авторів Н. Вдовенко та Л. Сокол [2] здійснено макроекономічну оцінку аграрного сектору економіки України за умов інтеграційних процесів; М. Боехлю [3; 4] – теоретичних основ для побудови управлінських рішень в умовах невизначеності, інноваційної активності та змін структури агропромислового сектору; М. Метелеркемп [5] – запропоновано підхід до оцінки економічних ризиків та можливостей в галузях виробництва продовольства.

Попри значну кількість досліджень та публікацій проблема аналізу стану агропромислового комплексу України потребує додаткових досліджень через його стратегічну важливість в економіці країни, а також в зв’язку з постійними змінами динаміки, напрямків та тенденцій розвитку продовольчих та суміжних ринків продукції в національному, регіональному та світовому масштабах.

**Мета статті.** Метою дослідження обрано аналіз та напрямки розвитку агропромислового комплексу Укра-

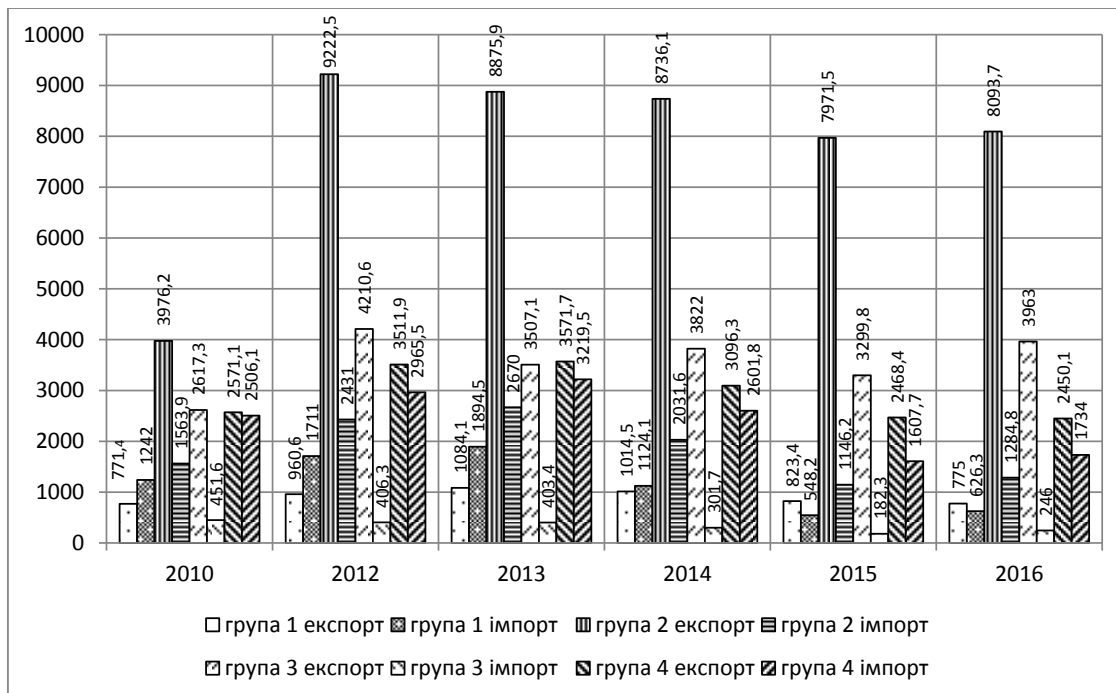
їни в умовах підвищення конкуренції на вітчизняному та світовому ринку продовольства. Для досягнення поставленої мети дослідження визначено наступні наукові завдання:

- 1) провести аналіз експортно-імпортного сальдо агропродовольчої продукції України в розрізі продуктових груп;
- 2) проаналізувати структуру виробників продовольчої продукції України та їх виробничі інтереси в контексті розмірів підприємницьких структур та формування доданої вартості;
- 3) на основі аналізу виявити основні проблеми зростання, притаманні підприємствам сільського господарства та харчової промисловості;
- 4) визначити можливості використання мережевої взаємодії підприємств як одного із ключових факторів росту агропромислового комплексу України.

**Виклад основного матеріалу.** Комплексно з іншими чинниками (зменшення купівельної спроможності та скорочення чисельності населення) наповненість та обсяг національного продовольчого ринку стримує розвиток вітчизняного сільського господарства й харчової промисловості, а подекуди призводить до скорочення обсягів виробництва [2]. Таким чином, фактори й напрямки росту галузей сільського господарства та харчової промисловості необхідно шукати в зовнішньоекономічній площині. Отож розглянемо динаміку та структуру експорту й імпорту сільськогосподарської продукції за 2010 – 2016 рр. (рисунок 1).

Державна служба статистики за кодами УКТЗЕД подає матеріали за чотирма товарними групами, структура яких відповідає за галузевою та технологічною ознаками, величиною доданої вартості:

- група 1 – живі тварини; продукти тваринного походження;



**Рис. 1. Структурна динаміка сільськогосподарської та продовольчої продукції в зовнішньоекономічній діяльності України за 2010-2016 рр.**

Джерело: сформовано автором за [6; 7]

- група 2 – продукти рослинного походження;
- група 3 – жири та олії тваринного або рослинного походження;
- група 4 – готові харчові продукти.

Аналіз експортно-імпорتنих операцій з сільськогосподарською та продовольчою продукцією на ринку України характеризувався суттєвими коливаннями протягом аналізованого періоду. Так, в 2013-2015 роках спостерігалось падіння товарообороту порівняно з 2012 роком на 29%, основним чином через скорочення на 18,67% експорту та на 5,3% імпорту. Протягом 2016 року українські експортери відвоювали 10,3% з 18,67% падіння експорту (проти 2012 року), імпорту продукції в 2016 році також зріс на 3,5 п. проти падіння в 5,3%.

В структурі експорту української аграрної продукції переважає продукція 2-ої групи (живі дерева та інші рослини; овочі; їстівні плоди та горіхи; кави, чай; зернові культури; продукція борошномельної та круп'яної промисловості; насіння і плоди олійних культур; шелак природний; рослинні матеріали для виготовлення), частка якої в експорті за аналізований період зросла на 12,94 пункти та склала 52,96% її загального обсягу. Фактично така продукція виступає в ролі сировини, яка в подальшому використовується за кордоном у технологічних процесах в харчовій та інших галузях промисловості, тваринництві та слугує основою для створення в них доданої вартості. Тобто, експорт такої продукції – це шлях втрачених можливостей для української держави та бізнесу. Серед основних позицій групи – зернові культури, насіння та плоди олійних культур (пшениця, ячмінь, кукурудза, соняшник, ріпак тощо), експорт яких забезпечується найбільшими агрохолдингами, серед лідерів – Нібулон, Кернел, УкрЛендФармінг, Державна продовольчо-зернова корпорація України, Каргіл та ін. При цьому агрохолдинги виступають у ролі сільгоспвиробників, переробників (доведення сировини до експортного стану) та трейдерів одночасно, а визначити внесок індивідуального сектору в експорті досить важко.

Серед експорту продукції рослинництва виділяється сегмент, який формується виключно за рахунок індивідуального сектору – експорт грецьких горіхів. Україна посідає 3-тє місце в світі за обсягом виробництва такої продукції з часткою 5%. Серед основних напрямків експорту виділяються Азія та країни ЄС. Проте, оскільки 90% наповненості експортних партій базується на продукції домогосподарств населення, то основною проблемою вважається неоднорідність партій, що значно зменшує ціну на вітчизняний горіх. Незважаючи на прогнозні зростання обсягів вирощування та експорту культури, відсутність значних обмежень при експорті, її частка не є суттєвою та не перевищує 1% експорту.

Значну та стабільну частку в обсязі експорту продукції сільського господарства й продовольства займає група 3 (жири та олії тваринного й рослинного походження) – близько 25,93%. Експорт в цій ніші Україні забезпечує статус найбільшого експортера соняшникової олії в світі (57% світового ринку), експортна виручка від реалізації якої склала в 2016 році 3,7 млрд. дол. При цьому основні обсяги виробництва та експорту забезпечили 10 агрохолдингів – Кернел-Трейд (19,24 млрд.грн), Каргіл (7,47 млрд. грн), Сантрейд (6,36 млрд.грн), Миронівський хлібопродукт (4,95 млрд. грн), Дельта Вільмар СНД (2,8 млрд. грн),

Олсідз Блек Сі (2,37 млрд. грн), БАЗ (2,13 млрд. грн), Ді енд Ай Еволюшн (Оптімус Плус 1,87 млрд. грн), Агроінтер (1,52 млрд. грн) [7].

З точки зору створення доданої вартості експортна група 3 виглядає значно привабливіше групи 2. Проте варіативність врожайності соняшника та формування світових цін на нього, а також готовність європейських олійно-екстракційних заводів (80% обсягу) його закуповувати за високими цінами суттєво впливають на експорт цієї культури без попередньої переробки, навіть за умов вивізної мита.

Таким чином, експортні позиції української агропродовольчої продукції 2-ї та 3-ї груп забезпечуються агрохолдингами, що поєднують в собі крупні аграрні, переробні та харчові підприємства з трейдерськими компаніями. Розвиток в цих нішах можливий тільки за умови збільшення банку земель, а також нарощування проблем на перспективу. Експорт в таких групах представляє інтереси крупних агрохолдингів, які займаються вирощуванням культур в основному на орендованих землях. В цивілізованому світі до таких культур ставляться помірковано. В Україні це призводить до виникнення низки проблем, що висвітлюються в економічній літературі – розораність земель, виснаження та відновлення земель, соціальні питання села тощо.

За дослідженнями українських науковців українські агрохолдинги націлені на експорт продукції рослинництва, оскільки привласнюють такі види ренти [8, с. 17-18]:

- диференційну ренту I-го порядку. В Україні досягається за рахунок низької нормативної оцінки сільськогосподарської землі порівняно з країнами Європи та низької орендної плати. Агрохолдинги для гарантованого залучення пропонують орендну плату вищу, ніж по регіону;

- сільськогосподарську ренту. В Україні досягається за рахунок різниці закупівельних цін на сільськогосподарську продукцію на внутрішньому і зовнішньому ринках. Оскільки ціни на вітчизняному внутрішньому ринку нижчі світових, то різниця привласнюється оператором (трейдером) світового аграрного ринку (агрохолдингом);

- технологічну антиренту. Досягається за рахунок використання дешевих землі та робочої сили. Також поєднується з диференційною рентою другого порядку та технологічною квазірентою;

- організаційна квазірента, забезпечується дією закону вертикальної інтеграції та є базою для створення диференційної ренти третього роду у вигляді наддоходу міжпродуктового характеру. При цьому функція прибутку замінюється функцією доданої вартості;

- транспортна рента. В Україні забезпечується монополією агрохолдингів на транспортні коридори, наявністю в структурі автопарків та рухомого складу;

- політична рента.

На жаль, офіційна статистика не наводить кількості агрохолдингів в Україні, проте їх величина та відсоток землі, яким вони володіють і користуються, зростає, що впливає на створення неконкурентних умов в аграрному виробництві й формується як загальнодержавна проблема внаслідок невдалої політики. Натомість зростання діяльності агрохолдингів підштовхує дрібних та середніх агровиробників до пошуку нових

форм організації, здатних забезпечити конкурентоспроможність із холдингами. Найбільш реальними в такому плані виступають м'які форми інтеграції – бізнес-мережі, які скорочують різного роду витрати через можливість інтегруватися в розширений ланцюжок доданої вартості з підприємствами інших галузей.

Група 1 українського експорту агропродовольчої продукції найменша, проте цікава з точки зору виявлення певних тенденцій в українському агробізнесі – зростання експортної спрямованості на фоні зменшення загального експортно-імпортного обороту. Серед основних причин – зниження купівельної спроможності вітчизняних споживачів, імпортозаміщення вітчизняними товарами, заміниками рослинного походження тощо. Загалом, питома вага групи в експорті агропродовольчої продукції зменшилася за аналізований період з 7,76% до 5,06%, імпорту – з 21,55% до 16,1%. Дійсно, в даній експортній групі, починаючи з 2014 року, простежується позитивне експортно-імпортне сальдо, проте його досягнуто не за рахунок позитивної динаміки експорту, а завдяки зменшенню обсягів імпорту. Факторами обмеження експорту в групі виступає її виробнича структура, представлена переважно індивідуальним сектором, який не в змозі задовольнити значні обсяги та високі стандарти на основі контролю, маркування та безпечності харчових продуктів тваринного походження.

Виняток становлять продукти тваринного походження, які швидко не псується та мають підвищений попит за кордоном, в Україні – це натуральний мед. Частка господарств населення при його виробництві складає 97-98%, а його просування на закордонні ринки забезпечується ліцензованими трейдерами. При цьому на п'ятірку трейдерів припадає понад 60% експорту українського меду – Бартнік та Юкрейніан Бі (19%), Агро Іст Трейд (14%), Співдружність (12%), Український мед (10%), Асканія Пак (6%). Загалом географія експорту такого виду агропродовольчої української продукції надалі розширюватиметься та супроводжуватиметься зростанням обсягів виробництва, проте їх збільшення суттєво не впливатимуть на структуру експорту української агропродукції.

Група 4 українського агропродовольчого експорту найбільш технологічна та за своєю природою містить найбільшу частку доданої вартості, оскільки поєднує сільське господарство та харчову промисловість. Ключовими в даній групі є наступні тенденції:

– обсяги експорту скорочуються з 2013 року, а імпорту лише з 2013-2015 років. Експортно-імпортне

сальдо позитивне, проте з 2014 року спостерігається тенденція його нарощення;

– в структурі експорту частка групи зменшилася з 25,88% до 16,03%, в структурі імпорту – коливалася від 39,47% до 44,56%), що підтверджує потребу в підвищенні процесів переробки агросировини на основі об'єднань виробників сільськогосподарської сировини з підприємствами, які знаходяться від них вище в технологічному ланцюжку;

– серед експорту групи найбільш важливими визначено залишки і відходи харчової промисловості, тютюну і промислові заміники тютюну, значно скоротилися обсяги алкоголю та безалкогольних напоїв, какао та продуктів з нього, цукру і кондитерських виробів з цукру. Серед імпорту збільшилися обсяги тютюну і промислових заміників тютюну, алкогольних та безалкогольних напоїв, різних харчових продуктів, какао та продуктів з нього;

Таким чином, аналізуючи групи експорту-імпорту агропродовольчої продукції України можна зробити наступні висновки:

– основу експорту складають ресурсомісткі та низько технологічні 2-га та 3-тя групи, частка яких зростає;

– експорт забезпечують крупні агрохолдинги.

Ситуація з наповненістю вітчизняного ринку та обмеженнями щодо зростання обсягу експорту практично у всіх групах агропродовольчої продукції поряд із резервами нарощення виробництва наводить на думку про реформування вітчизняного АПК, який представляти сільським господарством та харчовою промисловістю.

В таблиці 1 згруповані проблемні риси, притаманні сільському господарству та харчовій промисловості, а також сформовані напрямки їх вирішення за допомогою застосування мережевої взаємодії підприємств.

Розглянемо детальніше напрямки вирішення проблемних рис сільського господарства та харчової промисловості.

Волатильність в ціні, якість продукту, умови виробництва. Серед основних труднощів, які існують в галузях сільського господарства та харчової промисловості – довготривалий цикл виробництва. Оскільки галузь залежить від природних та погодних умов, то досить важко спрогнозувати ціни на продукцію, темпи росту та ефективність виробництва. Відтак, наявність відхилень обсягів виробництва та пропозиції відносно нестійкого попиту на продукти харчування призводить до різкого коливання цін, особливо на рівні сировини в ланцюжках постачання. Нестабільність цін призводить

Таблиця 1. Характеристика сільськогосподарської та харчової промисловості

Труднощі	Адаптація	Забезпечення адаптації за допомогою мережевої взаємодії
Довготривалий цикл виробництва	Волатильність в ціні, якість продукту, умови виробництва	Тенденція ціни змінюватися в часі Якість продукту
Повільне зростання ринків	Конвергенція галузі	Забезпечує інтеграцію підприємств різних галузей на основі поширення технологій, взаємодовіри та зменшення транзакційних витрат
Труднощі в ланцюжку постачання	Товарний характер сировини	Гарантування якості сировини
Висока ступінь регулювання	Консолідація галузі	Збільшення активів, що працюють в суміжних областях призводить до збільшення частки ринку
Вимоги до прослідковування та безпеки харчових продуктів	Збільшення потреби в координації ланцюжків	Створення стандартів якості та механізмів їх контролю в підприємницьких мережах

Джерело: сформовано та адаптовано автором за [3, с. 4-5; 4]



до непрогнозованості співпраці підприємств-учасників ланцюжка доданої вартості. Створення підприємницьких мереж дає змогу забезпечити від ризиків довготривалості циклів виробництва та волатильності в ціні.

Товарний характер сировини. Труднощі в ланцюжку постачання сировини спричинені значною кількістю виробників, що беруть участь у ньому, а відтак існує потреба у відслідковуванні та гарантуванні якості. Проблема полягає в перетворенні сировини на товар, тобто продукцію, яка по якості та ціні стає затребувана на вищому щаблі ланцюжка доданої вартості. Більшість вітчизняних сільськогосподарських виробників (індивідуальні сільськогосподарські підприємства, фермери, малі сільськогосподарські підприємства) не здійснюють заходів щодо підвищення якості продукції, продуктивних інновацій, що пов'язано з їх орієнтацією на стратегії низької вартості. З іншого боку, входження до агропромислової мережі забезпечує стабільність цін для агропромисловиків та якість сировини для переробних підприємств.

Перетворення сировини в унікальний товар (унікальну сировину). Товарна структура етапів створення доданої вартості продуктів харчування та агробізнесу пов'язана специфічними проблемами та унікальними можливостями. З одного боку – підприємства, що працюють в сировинних галузях агропромислового комплексу зорієнтовані на стратегії низьких цін та операційну ефективність, що обмежує витрати на інновації та створення нових продуктів, в тому числі через труднощі в ідентифікації та комерціалізації інновацій, відсутність бажання їх клієнтів платити за унікальність сировини. З іншого боку – перетворення сільськогосподарської сировини в унікальний товар забезпечує підприємству лідируючі позиції в своїй галузі. М'які інтеграційні процеси у формі мережевої взаємодії підприємств агропромислового комплексу можуть вирішити проблему перетворення сировини в унікальний товар завдяки чіткому розподілу потреб в межах технологічного ланцюжка.

Конвергенція галузі. Повільне зростання ринків (наповненість внутрішнього та незначні резерви зростання на зовнішніх), а відтак обмеження розвитку вітчизняних виробників агропродовольчої продукції можна вирішити за допомогою конвергенції галузей сільського господарства. Даний процес залежить від нових технологій, які з інших галузей, проникаючи в сільське господарство, розмивають його межі та призводять до нових міжгалузевих сегментів. Так, продукти сільськогосподарського виробництва під впливом конвергенції слугують джерелом сировини за межами традиційної харчової галузі. Серед найбільш потенційних – енергетика (біогаз, біодизель), хімічна промисловість (полімери, синтетична хімія та волокна на основі біосинтезу), фармацевтика [4; 9, с. 280-286]. Загалом, їх сукупність зарубіжні автори М. Боехлі, М. Роукен-Кенеб та С. Броурінг визначають терміном «біоекономіка» [4, с. 70], який заміщає цілий ряд галузей, якщо наповнити його змістом міжгалузевої дифузії технологій та створення нових міжгалузевих секторів.

Розвиток та впровадження нових технологій на межі сільського господарства перетворює його з традиційно низькотехнологічної галузі в ресурсну основу та сполучну ланку високотехнологічних галузей з високим рівнем доданої вартості. Залучивши надлишкові ресурси сільгоспвиробників до енергетичної, хімічної та фармацевтичної промисловості, одночасно можна

забезпечити нові ринки збуту сільгосппродукції з створенням ефектів імпортозаміщення та експортоорієнтованості. До того ж, така ситуація значно підвищить ціни та створить конкуренцію на закупівлю сільгоспсировини (ресурсів) на внутрішньому ринку України, що призведе до зменшення стимулів до експорту сільгосппродукції з низьким рівнем доданої вартості, а саме 2-гої групи. Конвергенція в сільському господарстві України створить економіку нового зразка, яка базуватиметься на біоснові та замінить галузі економіки, засновані на корисних копалинах.

Таким чином, процеси конвергенції, що базуються на галузях сільського господарства, передбачають тісну співпрацю підприємств, різних, раніше відокремлених галузей – інтеграцію. Зауважимо, що інтеграція у вигляді жорстких структур – холдингів не сприяє ефективному створенню та розповсюдженню технологій, звукує ринкові стимули учасників. Мережева взаємодія, навпаки, в процесах конвергенції створює в мережі ринкове поле та здійснює відбір найбільш ефективних учасників в технологічному та економічному плані, створює стимули для взаємодії та зростання кожного з учасників на основі взаємної довіри, зменшує транзакційні витрати. Мережева взаємодія одночасно створює умови конкуренції та партнерства між підприємствами різних галузей.

Консолідація галузі. Перенаповнений внутрішній ринок та спрямованість українського сільського господарства на експорт, поряд із зазначеним вище фактом забезпечення близько половини обсягів сільськогосподарського виробництва індивідуальним сектором, породжує необхідність створення нових ефективних форм організації, що дозволили б конкурувати на глобальному рівні, тобто поштовх до консолідації галузі.

Дослідження свідчать, що світові тенденції щодо консолідації галузі сільського господарства та консолідованих ланцюжків доданої вартості на рівні окремих національних економік стимулюють аналогічні зрушення в інших країнах [9, с. 16; 10].

Проблеми стійкості та резервів росту – основні серед малих підприємств. За допомогою консолідації проходять процеси об'єднання ресурсів, можливостей та зусиль, тобто відбувається зменшення кількості виробників на ринку за рахунок їх об'єднань або злиття, забезпечується їх присутність та участь в ланцюжку створення цінності за допомогою інтеграції «вперед» та «назад». Зрозуміло, що основна мета консолідації полягає в покращенні довгострокової стійкості агропідприємств та галузей сільського господарства в цілому.

Консолідація галузей сільського господарства також передбачає посилення стійкої співпраці між підприємствами харчової промисловості та сільського господарства, де перші пропонують сільгоспвиробникам співпрацю в сфері нішевих культур (забезпечення фінансування насіння або посадкового матеріалу, добрив, агрономічного супроводу тощо), натомість взамін здійснюють форвардні закупівлі вирощеної продукції за встановленими цінами.

Процеси консолідації мають тенденцію відділяти найбільш прибуткові елементи ланцюжка доданої вартості від маргінальних або непрофільних елементів. Для прикладу, консолідація ключового елемента в експорті зерна – елеваторів. Фактично в Україні дана група експорту забезпечилася за допомогою консолідації. В даному випадку консолідації притаманні наступні етапи – локальний

горизонтальний розвиток, горизонтальний розвиток в національних масштабах з частковим вертикальним розвитком, експансія на глобальний ринок за допомогою виключення неключового елемента [9, с. 14].

Дійсно, спочатку відбулася горизонтальна консолідація одного із елементів ланцюжка – вирощування зерна, далі горизонтально-вертикальна інтеграція – елеватори, трейдерство, логістика. За допомогою горизонтально-вертикальної інтеграції агрокорпорації отримали контроль над ціною, якістю та кількістю. Нарешті експансія – спроба компаній розширити свою присутність на світовому ринку, тобто збільшити свою частку на ньому.

Проте, такий приклад не означає, що консолідація притаманна виключно для крупного бізнесу, навпаки, виділення ключового елемента – ядра характерне для створення підприємницьких мереж, що включають до свого складу індивідуальні, фермерські та малі агропідприємства, підприємства харчової промисловості. Як показує статистика виробництва агропродукції, до таких товарів можна віднести товари 1-ї та частково 2-ї експортних груп які не цікаві для агрохолдингів, проте мають перспективи для експорту, засновуючись на дрібних товаровиробниках.

При цьому, побудова навколо ядра стабільних, заснованих на довірі відносин між консолідованими підприємствами, збільшуватиме їх активи, а отже сприятиме розширенню частки ринку. Серед моделей таких відносин, заснованих на консолідації, виділяють створення ефективної форми організації підприємницьких мереж – аграрних кооперативів, кількість яких в Україні зростає та об'єднує значну кількість виробників в агропродовольчих секторах.

Збільшення потреби в координації ланцюжків. Зовнішній ринок агропродовольчої продукції ставить жорсткі вимоги щодо реального відслідковування якості та безпечності харчових продуктів. Відтак існує потреба в координації ланцюжка створення вартості серед його учасників на предмет якості сировини. Оскільки в більшості потенційних товарних груп експорту основними

виробниками є дрібнотоварне виробництво, то кінцевому елементу виробництва або трейдингу досить важко контролювати якість, як ми це спостерігаємо у випадку експорту горіхів, меду тощо. Єдиним шляхом є створення постійних надійних постачальників, що твердо та послідовно будуть займатися вирощуванням тієї чи іншої продукції в потрібних для кінцевого елемента кількостях та відповідної якості. Це можна забезпечити за допомогою мережевої взаємодії, як було сказано вище, на консолідації виробників та введенні відповідних стандартів якості. При цьому якість буде контролюватися з моменту підготовки до вирощування, наприклад, забезпечення всіх аграріїв якісним насінням, добривами, агрономічним супроводом. В подальшому контроль якості буде здійснюватися на кожному етапі ланцюжка, тобто наступний учасник в ланцюжку буде перевіряти якість постачальника на ринкових засадах та таким чином будуть відбиратися найбільш якісні та надійні постачальники. До того ж консолідуєчий елемент, наприклад, трейдер – йому простіше та дешевше буде отримати відповідні ліцензійні документи, що засвідчують якість одразу на весь обсяг продукції.

**Висновки.** Аналіз стану та сучасних тенденцій агропромислового комплексу України за останні роки показав зменшення обсягів експорту сільськогосподарської та продовольчої продукції, особливо високого ступеня переробки й доданої вартості, домінуванням у виробництві агрохолдингів, що в загальному монополізує ринок та нівелює перспективи розвитку агропромислового комплексу в Україні. Для покращення ситуації пропонується застосування на підприємствах АПК м'яких інтеграційних форм, зокрема бізнес-мереж, які на основі механізмів мережевої взаємодії здатні підвищити конкурентоспроможність та експортоздатність за допомогою адаптації до типових галузевих проблем – довготривалого циклу виробництва, повільного зростання ринків, труднощів у ланцюжку постачання, високого ступеня регулювання, вимог до прослідковування та безпеки харчових продуктів.

1. Стадник В.В. Підприємницькі структури промислового сектора економіки України: стан і перспективи розвитку в умовах глобалізації. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 4. С. 93-99.

2. Вдовенко Н.М., Сокол Л.М. Макроекономічна оцінка аграрного сектору економіки України за умов інтеграційних процесів. Науковий вісник Полісся. 2016. № 3. С. 22-28.

3. Boehlje M. Innovation in the food and agricultural industries: a complex adaptive system M. Boehlje M. Roucan-Kane – Purdue University. 2009. 27 p. URL: <https://ageconsearch.umn.edu/bitstream/56389/2/09-19.pdf>

4. M. Boehlje. Future Agribusiness Challenges: Strategic Uncertainty, Innovation and Structural Change / Boehlje M., Roucan-Kane M., Bröring S. // International Food and Agribusiness Management Review. 2011. Volume 14. P. 53-82

5. L. Metelerkamp. Consolidation in the food system: Risks, opportunities and responsibilities. Lynedoch: Sustainability Institute. 2014. 20 p.

6. Статистичний щорічник України за 2016 рік. За ред. Вернера І. Є. Київ, Державна служба статистики України, 2017. 611 с.

7. Сільське господарство України: статистичний збірник 2016 рік / О.М. Прокопенко. Київ, Державна служба статистики України, 2017. 246 с.

8. Українська модель аграрного розвитку та її соціоекономічна переорієнтація : наук. доп. / [О.М. Бородіна, В.М. Гець, А.О. Гупорів та ін.] ; за ред. В.М. Гейця, О.М. Бородіної, І.В. Прокопи ; НАН України, Ін-т екон. та прогнозув. К., 2012. 56 с.

9. S. Bröring. Developing innovation strategies for convergence – is 'open innovation' imperative? Int. J. Technology Management. 2010. Volume 14. P. 272-294.

10. Consolidation, specialization, and sustainability: three key trends creating investment opportunity in agriculture // Contex Network. URL: <https://contextnet.com/consolidation-specialization-and-sustainability-three-key-trends-creating-investment-opportunity-in-agriculture/>