

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

АКСЬОНОВА ОКСАНА ВАЛЕРІЇВНА

Гриф
Прим. № ____
УДК 338.47

ДИСЕРТАЦІЯ
РЕГУЛЮВАННЯ КОНТРАКТНИХ ВІДНОСИН РЕГІОНАЛЬНИХ
ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР
АГРОБІЗНЕСУ

08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка

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.


О.В. Аксьонова

Науковий керівник Пономарьова Марина Сергіївна, кандидат економічних
наук, доцент

Науковий керівник дисертації
Одеса – 2020

Стор. 202, 4 класиф. 05
20207196

В. Курчак



АНОТАЦІЯ

Аксьонова О.В. Регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук зі спеціальності 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. – Одеська національна академія харчових технологій, Одеса, 2020.

Дисертація присвячена формуванню концептуальних засад та розробці теоретичних і прикладних основ процесів регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.

Досліджено, що особливостями сучасних процесів вертикальної інтеграції в агробізнесі є: наявність різноманіття форм власності; розвиток сучасних ринкових відносин; відносна незалежність господарюючих суб'єктів від держави; переважання економічних стимулів при створенні агробізнесових формувань. Концепція розвитку агробізнесової інтеграції в сучасних умовах ґрунтується на нових принципах і механізмах взаємодії.

Охарактеризовано форми вертикальної інтеграції в агробізнесі, що визначають специфіку інтеграційного формування, яке зорієнтоване на органічне поєднання сільськогосподарських й несільськогосподарські напрямів діяльності. З огляду на це проблема нееквівалентності міжгалузевих відносин буде вирішена, оскільки нееквівалентність є міжорганізаційними (міжсуб'єктним) явищем. Менеджмент інтегрованої структури заінтересований у збалансованому розвитку всіх галузевих виробництв, що входить до її складу.

Доведено, що найбільш перспективною в сучасних ринкових умовах є контрактна форма інтеграції за участю сільськогосподарських, переробних, обслуговуючих, торговельних підприємств, інших юридичних, можливо, і фізичних осіб, включаючи зарубіжних та інших інвесторів з метою

встановлення стабільних технологічних і економічних зв'язків між учасниками інтегрованого формування та забезпечення як найповнішого використання потужностей сільськогосподарських і переробних підприємств. Такі інтегровані структури можуть формуватися на районному, міжрайонному, обласному та загальнодержавному рівнях.

Досліджено сучасний стан та тенденції розвитку агробізнесу. Доведено, що виконання завдань Спільної аграрної політики (САП), яка відповідає цілям сталого розвитку дасть можливість підвищити ефективність агробізнесу та підвищити рівень життя населення, і розумно використати сільськогосподарські землі, адже завдання САП охоплюють не тільки економічний аспект, а і соціальний та екологічний.

Проаналізовано тенденції зміни бізнес-індексу українського агросектору або Агробізнес індексу (АВІ), який розраховують три рази у році. Агробізнес індекс відображає поточний стан, прогноз розвитку та характеризує бізнес клімат сфери агробізнесу в країні. Числове значення Агробізнес індексу за листопад 2018 року демонструє рекордне значення, спостерігається подальше покращення рівня забезпеченості агробізнесу технікою та обладнанням. Дещо погіршилась оцінка рівня собівартості продукції агробізнесу та оцінка доступності державної підтримки. Досить незначні регіональні відмінності між оцінками АБК. Найнижчу оцінку мають виробники із південних регіонів. Найвищу оцінку розвитку агробізнесу дали представники із земельним банком понад 5000 га та холдингові структури, а представники агробізнесу із земельним банком до 5000 га відмітили погіршення умов розвитку бізнесу. Що стосується особистих селянських господарств, то вони також відмічають покращення умов розвитку агробізнесу в Україні. В цілому, учасники аграрного ринку відчувають певні покращення в сфері агробізнесу та зазначають про можливості покращення перспектив її розвитку.

Проаналізовано, що в регіональній економіці існує декілька класифікацій регіонів України за різними типологічними ознаками. Виділено

групу низько урбанізованих агропромислових регіонів. Проаналізовано, що в різні роки склад агропромислових регіонів змінюється в залежності від рівня узагальнюючих показників розвитку сільського господарства у відповідному регіоні. Доведено, що у всіх регіонах України в структурі сільськогосподарської продукції переважає продукція рослинництва. Проаналізовано групування регіонів за різними показниками: за приростами сільськогосподарського виробництва; за виробництвом сільськогосподарської продукції у розрахунку на одну особу; за часткою у сільськогосподарському виробництві. Набула подальшого розвитку рейтингова оцінка регіонів за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва, де запропоновано визначити позицію регіону на підставі ранжування сумарного значення показників індексу обсягу сільськогосподарського виробництва та обсягу виробництва продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських земель ($I_c/g + V_c/g$). Таким чином, до топової п'ятірки регіонів України за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва потрапили: Черкаська, Київська, Вінницька, Полтавська, Закарпатська області. До регіонів із найгіршим рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва за 2018 рік потрапили: Луганська, Херсонська, Одеська, Донецька та Запорізька області.

Доведено, що на прикладі молокопродуктової галузі значну роль та місце у розвитку підприємницьких структурах агробізнесу займає контрактація, яка є найбільш ефективним та надійним способом ведення господарської діяльності між суб'єктами господарювання. Застосування контрактації створює великі можливості: як найповніше використати економічні зв'язки між сільськогосподарським виробником та переробним підприємством; раціональніше організувати взаємовідносини; визначити умови матеріальної зацікавленості сторін. Таким чином, контракти є невід'ємною складовою організації відносин «сільськогосподарський виробник – переробне підприємство – реалізація», які дисциплінують контрактанта та товаровиробника у сучасному ринковому механізмі

молокопродуктової галузі, виступають головним чинником ефективного функціонування підприємства та його стійкого розвитку.

Вертикально інтегрована компанія «Органік Мілк» показала свої переваги в організації замкнутого виробничого процесу, який дозволяє вертикально інтегрованим сформувати систему максимального забезпечення потреби у всіх видах ресурсів за рахунок власного виробництва, таким чином завантажуючи потужності всіх структурних елементів та формуючи відповідний рівень зайнятості у місцях їх розташування. Підвищення ефективності виробництва в інтегрованих структурах забезпечується збалансуванням сировинних ресурсів та виробничих потужностей переробних підприємств.

Доведено, що неповнота контрактів разом із інформаційною асиметрією, притаманна переважній більшості взаємодій в межах вертикально інтегрованих структур в агропромисловому комплексі, що фактично відкриває надзвичайно великі можливості для прояву опортуністичної поведінки учасників контракту в ланцюгу «постачальник сільськогосподарської продукції – переробне підприємство – торговельне підприємство» (можливими є і ширші ланцюги в залежності від наявності посередників).

Доведено, що перед аграрним ринком України стоять виклики, для відповіді на які необхідно розвивати регіональні вертикально інтегровані підприємницькі структури агробізнесу в напрямі збільшення сегменту ринку для таких структур, зростання операційної ефективності, здійснення ефективного управління ланцюгом вартості аграрної продукції, здійснення ефективного управління капіталом та земельним банком. Конкурентоспроможність регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу залежить від ризиків та загроз для аграрного бізнесу в Україні та в світі. Державна політика повинна бути спрямована на підтримку вітчизняного товаровиробника аграрної продукції,

на стимулювання утворення регіональних об'єднань або підприємницьких структур агробізнесу, на підтримку та захист експортерів аграрної продукції.

Формування кластерів в агробізнесі дозволить залучити додаткові інвестиції в інноваційне оновлення матеріально-технічної та сировинної бази. Перевагами створення кластерів агробізнесу є розширені можливості успішного спів функціонування учасників кластерного утворення, зростання ефективності використання різного роду ресурсів у межах кластеру, зниження витрат та зростання обсягів виробництва, що сприятиме підвищенню як економічної та продовольчої безпеки. Основна мета створення аграрних кластерів є розширення конкурентних та економічних переваг всіх учасників кластеру: органів місцевої влади і самоврядування, підприємств аграрного бізнесу та представників громади. Таким чином, в умовах нестабільного економічного середовища, диверсифікація виробничих процесів в межах вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу на кластерних засадах із застосуванням внутрішньої спеціалізації для окремих суб'єктів господарювання, які входять в ці структури, може стати ефективним шляхом виходу із кризової ситуації або шляхом збільшення прибутковості діяльності агробізнесу.

Обґрунтовано, що в сучасних умовах економічного розвитку для досягнення цілей та виконання завдань перед підприємницькими структурами агробізнесу постійно стоїть потреба трансформації організаційної, управлінської та виробничої структур або, принаймні, потреба постійної готовності до таких трансформацій. Відомі два протилежні за змістовим навантаженням шляхи трансформаційних змін для підприємницьких структур агробізнесу – це диверсифікація та спеціалізація. Диверсифікація агробізнесу передбачає розширення сфер діяльності (вирощування нових культур, вирощування нових тварин тощо), розширення ринків збуту, застосування нових технологій сільськогосподарського виробництва тощо. Диверсифікація передбачає нарощування витрат та забезпечення зростання прибутків. Спеціалізація агробізнесу базується на

обмеженні сфери діяльності та зосередженні на виробництві одного або декількох видів продукції. Спеціалізація передбачає нарощування прибутків за рахунок зменшення витрат. В межах підприємницьких структур агробізнесу можливе поєднання спеціалізації для окремих представників бізнесу та диверсифікації для підприємницької структури в цілому. Тобто, диверсифікація може бути утворена за рахунок поєднання спеціалізації кожного окремого господарства на різних видах продукції.

Стратегічні орієнтири регіонального розвитку передбачають структурування життєдіяльності регіону на чотири сфери діяльності: економічна, соціальна, довкілля та просторовий розвиток. В центрі життєдіяльності регіону стоїть людина, яка впливає на кожен із зазначених сфер. Задоволення потреб людини та збереження довкілля виступають основними завданнями стратегічного розвитку на будь-якому рівні: глобальному, національному, регіональному та локальному. Ці завдання покладені в концептуальну основу сталого розвитку. Узгодження глобальних, національних, регіональних та локальних потреб потребує співпраці між владою, бізнесом та громадою. Саме такі засади повинні бути покладені в основу стратегічного розвитку регіональної політики. стратегічні орієнтири регіонального розвитку вертикально інтегрованої підприємницької структури агробізнесу повинні відповідати Цілям сталого розвитку, бути узгодженими із Угодою про Асоціацію із ЄС та підпорядковуватися державним стратегічним цілям і регіональним пріоритетам.

Ключові слова: агробізнес, підприємницькі структури, контрактні відносини, вертикально інтегровані зв'язки, кластер, регіональна економіка.

SUMMARY

Aksonova O.V. Regulation of contractual relations of regional vertically integrated business structures of agribusiness. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Dissertation for a Candidate of economic sciences by specialty 08.00.05 – development of productive forces and regional economy. – Odessa National Academy of Food Technology, Odessa, 2020.

The dissertation is devoted to formation of conceptual bases and development of theoretical and applied bases of processes of regulation of contractual relations of regional vertically integrated business structures of agribusiness.

It is researched that the features of modern processes of vertical integration in agribusiness are: the presence of a variety of ownership; development of modern market relations; relative independence of economic entities from the state; predominance of economic incentives when creating agribusiness entities. The concept of development of agribusiness integration in modern conditions is based on the new principles and mechanisms of interaction.

The forms of vertical integration in agribusiness are characterized, which define the specifics of integration formation that is oriented to the organic combination of agricultural and non-agricultural activities. In this regard, the problem of non-equivalence of inter-branch relations will be solved, since non-equivalence is an inter-organizational (inter-subject) phenomenon. The management of the integrated structure is interested in the balanced development of all sectoral industries that is part of it.

It is proved that the most promising in the current market conditions is the contractual form of integration with the participation of agricultural, processing, servicing, trade enterprises, other legal entities, possibly individuals, including foreign and other investors in order to establish stable technological and economic links between the participants of integrated formation and to ensure the full

utilization of the capacities of agricultural and processing enterprises. Such integrated structures may be formed at district, inter-district, regional and national levels.

The current state and tendencies of agribusiness development are studied. It is proved that fulfilling the objectives of the Common Agricultural Policy (CAP), which meets the goals of sustainable development, will make it possible to increase the efficiency of agribusiness and to improve the standard of living of the population, and to make wise use of agricultural land, because the objectives of the CAP cover not only the economic aspect, but also the social and environmental ones.

The tendencies of change of business index of Ukrainian agricultural sector or Agribusiness index (ABI), which are calculated three times a year, are analyzed. The Agribusiness Index reflects the current state, the forecast of development and characterizes the business climate of the agribusiness sector in the country. The numerical value of the Agribusiness Index for November 2018 demonstrates a record value, and there is a further improvement in the level of provision of agribusiness with machinery and equipment. The cost of agribusiness products and the availability of government support have somewhat deteriorated. There are rather small regional differences between the estimates of the agricultural business climate. Producers from the southern regions have the lowest rating. Agribusiness development was given the highest rating by representatives with the land bank of more than 5,000 hectares and holding structures, while representatives of agribusiness with the land bank of up to 5,000 hectares noted deterioration of business development conditions. As for the individual peasant farms, they also note the improvement in the conditions of agribusiness development in Ukraine. On the whole, the participants of the agrarian market feel some improvements in the sphere of agribusiness and point out the possibilities of improvement of its prospects.

It is analyzed that in the regional economy there are several classifications of regions of Ukraine by different typological features. A group of low urbanized

agroindustrial regions is highlighted. It is analyzed that in different years the composition of agroindustrial regions varies depending on the level of general indicators of agricultural development in the respective region. It is proved that in the structure of agricultural products the crop production in all regions of Ukraine prevails. The grouping of regions by different indicators is analyzed: by agricultural production gains; by the production of agricultural products per person; by the share in agricultural production. The rating of the regions by the level of agricultural development is further developed, where it is proposed to determine the position of the region on the basis of ranking the total value of agricultural production index and agricultural production per 100 ha of agricultural land ($I_c/\Gamma + V_c/\Gamma$). Thus, the top five regions of Ukraine by the level of agricultural production development are: Cherkasy, Kyiv, Vinnytsia, Poltava, Zakarpatskaregions. The regions with the worst level of development of agricultural production for 2018 are: Lugansk, Kherson, Odessa, Donetsk and Zaporizhzhya regions.

It is proved that, on the example of the dairy industry, a significant role and place in the development of entrepreneurial structures of agribusiness is played by contracting, which is the most effective and reliable way of conducting business activities between economic entities. The use of contracting creates great opportunities: how to make the most of the economic links between the farmer and the processing enterprise; to organize relationships more rationally; to determine the conditions of material interest of the parties. Thus, contracts are an integral part of the organization of the agricultural producer - processing enterprise - realization relations, which discipline the contractor and the producer in the modern market mechanism of the dairy industry, and are the main factor for the effective functioning of the enterprise and its sustainable development.

Vertically integrated company "Organic Milk" has demonstrated its advantages in the organization of a closed production process, which allows to form a system of maximum provision of the need for all types of resources at the expense of own production, thus loading the capacities of all structural elements

and forming an appropriate level of employment in their locations. Increased production efficiency in integrated structures is ensured by balancing raw materials and processing facilities.

It is proved that the incompleteness of contracts, together with information asymmetry, is inherent in the overwhelming majority of interactions within vertically integrated structures in the agroindustrial complex, which in fact opens extremely great opportunities for manifestation of opportunistic behaviour of contract participants in the chain "Agricultural supplier - processing enterprise - trading company" (wider chains are also possible depending on the availability of intermediaries).

It is proved that the agrarian market of Ukraine faces the challenges that need to develop regional vertically integrated business structures of agribusiness in the direction of increasing the market segment for such structures, increasing operational efficiency, effective management of the value chain of agricultural products, the implementation of effective capital and land management bank. The competitiveness of regional vertically integrated agribusiness entrepreneurial structures depends on the risks and threats to the agricultural business in Ukraine and in the world. Government policy should be aimed at supporting domestic agricultural producers, encouraging the formation of regional associations or business structures of agribusiness, and supporting and protecting exporters of agricultural products.

Formation of clusters in agribusiness will allow attracting additional investments in innovative updating of material and technical base and raw material base. The benefits of creating agribusiness clusters are enhanced opportunities for successful co-operation of cluster members, increased utilization of various resources within the cluster, reduced costs, and increased production volumes, which will enhance both economic and food security. The main purpose of creating agrarian clusters is to extend the competitive and economic benefits of all cluster participants: local authorities and self-government, agrarian businesses and community representatives. Thus, in an unstable economic environment,

diversification of production processes within vertically integrated business structures of agribusiness on a clustered basis with the application of internal specialization for individual entities, that are part of these structures, can be an effective way of coping with a crisis or a way of increasing the profitability of agribusiness.

It is substantiated that in the current conditions of economic development, in order to achieve the goals and to fulfill the tasks, the agribusiness entrepreneurial structures are constantly faced with the need for transformation of organizational, management and production structures, or at least the need for constant readiness for such transformations. There are two diversification and specialization pathways of transformational change that are opposite in content to the business structures of agribusiness. The diversification of agribusiness involves the expansion of areas of activity (growing new crops, growing new animals, etc.), expanding markets, the use of new technologies of agricultural production, etc. Diversification implies cost increases and revenue growth. The agribusiness specialization is based on limiting the scope of activities and focusing on the production of one or more products. Specialization involves increasing profits by reducing costs. Within the business structures of agribusiness it is possible to combine specialization for individual business representatives and diversification for the business structure as a whole. That is, diversification can be created by combining the specialization of each individual farm on different types of products.

Strategic guidelines for regional development envisage the structuring of the region's life activity into four spheres of activity: economic, social, environment and spatial development. At the center of the vital activity of the region is a person who influences each of these areas. Meeting human needs and protecting the environment are key tasks of strategic development at any level: global, national, regional and local. These tasks form the conceptual framework for sustainable development. Meeting global, national, regional and local needs requires collaboration between government, business and the community. These are the principles that should underpin the strategic development of regional policy.

Strategic orientations for regional development of a vertically integrated agribusiness structure must be consistent with the Sustainable Development Goals, be consistent with the Association Agreement with the EU, and be aligned with national strategic goals and regional priorities.

Keywords: agribusiness, business structures, contractual relations, vertically integrated relations, cluster, regional economy.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях України та які включені до міжнародних наукометричних баз даних:

1. Аксьонова О.В. Формування інтеграційних зв'язків у молокопродуктовому підкомплексі. *Таврійський науковий вісник. Науковий журнал*. Херсон: Айлант, 2009. Випуск 62. С. 224-230. (0,4 д.а.).
2. Аксьонова О.В. Особливості контрактної форми вертикальної інтеграції в молокопродуктовому підкомплексі Житомирської області. *Науково-теоретичний збірник. Вісник ЖНАЕУ*. Житомир: ЖНАЕУ, 2009. Випуск № 2 (25), т. 2(економічні науки). С. 146-154. (0,5 д.а.).
3. Аксьонова О.В. Формування сировинної бази у молокопродуктивній галузі: регіональний аспект. *Науково-теоретичний збірник. Вісник ЖНАЕУ*. Житомир: ЖНАЕУ, 2010. Випуск № 1 (26), т. 2(економічні науки). С. 209-217. (0,5 д.а.).
4. Аксьонова О.В. Контракти та трансакційні витрати: інституційний аспект. *Вісник ТНЕУ. Науковий журнал*. Тернопіль: ТНЕУ, 2010. Випуск № 5-2. С. 278-284. (0,4 д.а.).
5. Аксьонова О.В. Контракти в системі відносин «сільськогосподарський виробник-переробне підприємство» в молокопродуктивній галузі Житомирської області. *Економічний аналіз. Збірник наукових праць*. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2010. Випуск № 7. С. 228-234. (0,4 д.а.).
6. Аксьонова О.В. До питання розвитку вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі. *Збірник наукових праць. Економічні науки*. Чернівці. 2011. Випуск. № 7. С. 414-423. (0,5 д.а.).
7. Аксьонова О.В. Контрактація інтеграційної структури та його особливості в АПК. *Економічний аналіз. Збірник наукових праць*. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2011. Випуск № 8. С. 23-28. (0,3 д.а.).

8. Аксьонова О.В. Оцінка стану молокопереробної галузі Житомирської області. *Науково-теоретичний збірник. Вісник ЖНАЕУ*. Житомир: ЖНАЕУ, 2017. Випуск № 2 (62), т. 2(економічні науки). С. 60-68. (0,5 д.а.).

9. Аксьонова О.В., Пономарьова М.С. Умови регулювання вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу: макро-, мезо-, мікро- рівні *Вісник ХНАУ*. 2019. № 3. С. 398-409. *Входить до наукометричних баз реферування та індексування: Index Copernicus International (ICI), Google Академія; Cite Factor Academic Scientific Journals; Academic Resource Index Research Bib (0,8 д.а., особистий внесок: розкрито склад вертикально інтегрованої структури економічної системи– 0,4 д.а.)*

10. Аксьонова О.В. Сучасний стан та тенденції розвитку агробізнесу. *Вісник ХНАУ*. 2019. № 4. С. 160-169. *Входить до наукометричних баз реферування та індексування: Index Copernicus International (ICI), Google Академія; Cite Factor Academic Scientific Journals; Academic Resource Index Research Bib (0,68 д.а.)*

Опубліковані праці апробаційного характеру:

11. Аксьонова О.В. Обґрунтування вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі. *Формування стратегії розвитку регіонального АПК: матеріали Четвертої міжфакультетської науково-практичної конференції молодих вчених* (м. Житомир, 30 травня 2008 р.). Житомир: Вид-во «Державний агроекологічний університет», 2008. С. 179-182. (0,15 д.а.).

12. Аксьонова О.В. Контрактні відносини як елемент організаційної інновації в агробізнесі. *Інновації для сільського господарства: матеріали Міжнародній науково-практичній конференції аспірантів, магістрів та студентів* (м. Житомир, 26 березня 2009 р.). Житомир: Вид-во ЖНАУ, 2009. С. 105-107. (0,12 д.а.).

13. Аксьонова О.В. Контрактні відносини при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Формування стратегії розвитку*

регіонального АПК: матеріали П'ятої міжфакультетської науково-практичної конференції молодих вчених (м. Житомир, 28 травня 2009 р.). Житомир: Вид-во ЖНАУ, 2009. С. 148-151. (0,15 д.а.).

14. Аксьонова О.В. Контрактні відносини як конкурентна перевага підприємств молокопродуктового підкомплексу. *Формування конкурентних переваг аграрної продукції в умовах глобалізації економіки: матеріали Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених (м. Житомир, 14-16 травня 2009 р.). Житомир: Вид-во ЖНАУ, 2009. С. 11-14. (0,15 д.а.).*

15. Аксьонова О.В. Особливості контрактації молочної сировини інтеграційних об'єднань. *Розвиток агробізнесу в Україні: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., присвячені 10-річчю ф-ту аграрного менеджменту (м. Житомир, 25-27 березня 2010 р.). Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2010. С. 167-171. (0,25 д.а.).*

16. Аксьонова О.В. Забезпеченість молочною сировиною молокопереробні підприємства: регіональний аспект. *Молодь і наука: кроки на зустріч: матеріали регіональній науково-практичній конференції молодих вчених, спірантів та студентів (м. Луцьк, 19 травня 2010 р.). Луцьк: Вид-во ЛНТУ, 2010. С. 68-69. (0,12 д.а.).*

17. Аксьонова О.В., Шукалович В.Ф. До питання переваг контрактної форми організації трансакцій в агробізнесі. *Продуктивні сили та продовольча безпека країни: матеріали другої міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених (у заочній формі) 30 травня 2010 р. Київ: Вид-во УААН ННЦ «ІАЕ», 2010. С.352-358. (0,4 д.а., особистий внесок: розкрито особливості трансакцій в агробізнесі – 0,2 д.а.)*

18. Аксьонова О.В. Контрактні взаємовідносини в агробізнесі. Міжвузівська науково-практична конференція. *Трансформація змісту функцій управління економікою в умовах інформглобалізації (м. Чернівці, 23 квітня 2010 р.). Чернівці: Вид-во ПВНЗ «Буковинський університет», 2010. С. 7-12. (0,3 д.а.).*

19. Аксьонова О.В. Роль особистих селянських господарств у молокопродуктивній галузі Житомирської області. *Формування конкурентоспроможного середовища для досягнення світових параметрів факторіальних і результативних показників виробництва: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції* (м. Тернопіль, 24-25 червня 2010 р.). Тернопіль: ТІ АПВ НААНУ, 2010. С. 9-11. (0,15 д.а.).

20. Аксьонова О.В. Вертикальна інтеграція як форма співробітництва підприємств в агробізнесі. *Реформування економічної системи в контексті міжнародного співробітництва: матеріали економічної наукової інтернет-конференції*. Тернопіль, 2010. С. 6-7. (0,06 д.а.).

21. Аксьонова О.В. Трансакційні витрати в агробізнесі. *II Всеукраїнська науково-практична конференція «Наука і сучасність: досвід та перспективи розвитку на межі тисячоліть»*. (м. Запоріжжя, 25-27 серпня 2010 р.). Запоріжжя: Запорізька міська громадська організація «Озима», 2010. С. 5-7. (0,12 д.а.).

22. Аксьонова О.В. Теоретический аспект вертикальной координации в агробизнесе. *Актуальные проблемы и перспективы развития экономики Украины: материалы IX международной научно-практической конференции*. (г. Алушта, 30 сентября – 2 октября 2010 г.). Симферополь, 2010. С. 142-142. (0,06 д.а.).

23. Аксьонова О.В. Роль контрактів в агробізнесі. *Стратегічні напрями і пріоритети формування конкурентоспроможності аграрного сектору: матеріали конференції молодих вчених-економістів*. (м. Житомир, 24 листопада 2010 р.). Житомир: Вид-во ЖНАЕУ, 2011. С. 83-85. (0,12 д.а.).

24. Аксьонова О.В. Форми вертикальної інтеграції та проблеми їх становлення в молокопродуктивній галузі. *Обліково-аналітичне та фінансове забезпечення розвитку АПК України: проблеми та перспективи: матеріали всеукраїнської науково - практичної конференції, присвяченої 40-річчю економічного факультету ЖНАЕУ*. (м. Житомир, 25-26 листопада 2010 р.). Житомир: Вид-во ЖНАЕУ, 2010. С. 161-165. (0,25 д.а.).

25. Аксьонова О.В. Обґрунтування ризиків при укладанні контрактів у вертикально інтеграційному об'єднанні АПК. *Актуальні проблеми економіки, менеджменту, маркетингу: матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції* (м. Львів, 10-11 лютого 2012 р.). Львів у 2-х частинах: Львівська економічна фундація, 2012. С. 24-25. (0,06 д.а.).

26. Аксьонова О.В. Контрактні відносини в молокопродуктовій галузі: проблеми управління. *Регіональні аспекти модернізації соціально-економічних процесів в умовах суспільної нестабільності: [збірник наукових робіт / за ред. С.М. Коляденко, Н.П. Павлик].* Житомир: Вид-во Житомирського державного університету імені Івана Франка, 2012. С. 48-51. (0,15 д.а.).

27. Аксьонова О.В. Молочарський кооператив: створення та функціонування. *Кооперативні читання: 2018 рік: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції* (м. Житомир, 1 червня 2018 р.). Житомир: ЖНАЕУ, 2018. С. 162-167. (0,3 д.а.).

ЗМІСТ

ВСТУП	20
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РЕГУЛЮВАННЯ КОНТРАКТНИХ ВІДНОСИН РЕГІОНАЛЬНИХ ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР АГРОБІЗНЕСУ	29
1.1. Об'єктивні передумови розвитку інтегрованих структур агробізнесу....	29
1.2. Форми інтеграції в сфері агробізнесу.....	41
1.3. Особливості контрактної форми вертикальної інтеграції в сфері агробізнесу.....	49
Висновки до розділу 1	60
Список використаних джерел до розділу 1	63
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР АГРОБІЗНЕСУ.....	68
2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку агробізнесу.....	68
2.2. Рейтингова оцінка регіонального розвитку агробізнесу.....	80
2.3 Аналіз контрактних відносин вертикально інтегрованих систем «виробництво – переробка – реалізація» підприємницьких структур агробізнесу.....	93
Висновки до розділу 2	112
Список використаних джерел до розділу 2	118
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР АГРОБІЗНЕСУ	121
3.1. Моделі формування регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.....	121
3.2. Розвиток контрактних відносин в регіональних підприємницьких структурах агробізнесу	144
3.3. Стратегічні домінанти розвитку регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.....	165
Висновки до розділу 3	186
Список використаних джерел до розділу 3	191
ВИСНОВКИ	195
ДОДАТКИ	200

ВСТУП

Актуальність теми. В Україні агробізнес функціонує у вигляді інтеграційної системи виробників сільськогосподарської продукції та їх партнерів на взаємовигідних засадах співпраці у процесі руху сільськогосподарської сировини та продовольчих товарів. Система агробізнесу базується на взаємозв'язках між суб'єктами агробізнесу. Розвиток агробізнесу передбачає формування інтегрованих підприємницьких структур з метою їх раціонального територіального розміщення та ефективного ресурсного використання в контексті забезпечення продовольчої безпеки України.

Значну роль у світовому та вітчизняному досвіді взаємовідносин в агробізнесі займає контракція, яка є найбільш ефективним та надійним способом ведення господарської діяльності між суб'єктами господарювання. Застосування контракції створює великі можливості: якнайповніше використати економічні зв'язки між виробником та переробним підприємством; раціональніше організувати взаємовідносини; визначити умови матеріальної зацікавленості сторін тощо.

Дослідженням сільськогосподарського виробництва та аграрного бізнесу займалися О. Гудзинський, Л. Дейнеко, Б. Єгоров, І. Іртищева, А. Ключник, В. Лагодієнко, М. Лендел, Л. Мармуль, О. Павлов, М. Пономарьова, В. Рябоконець, П. Саблук, І. Савенко, І. Червен, В. Шебанін, О. Шебаніна, О. Яценко та інші. Дослідженням інтеграційних процесів аграрного ринку присвячені праці таких вчених: В. Андрійчук, Н. Гладій, П. Тиллак, В. Зіновчук, М. Малік, М. Орлатий, П. Федієнко та інші.

Над проблемами розвитку теорії вертикальної інтеграції та формуванню контрактів, розвитком договірних відносин приділено значну увагу в працях зарубіжних вчених – А. Алчяна, С. Гроссмана, Г. Демсеца, Р. Коуза, Д. Норта, О. Харта, О. Уільямсона та ін. Вони розкривають теоретичні аспекти контрактів та аналізують їх фундаментальні основи. Нині мають

місце теоретичні розбіжності у поглядах науковців, а саме – Р. Коуз вважає, що сутність фірми (підприємства) полягає в контрактах, які вимагають адаптації до змін, обставин, котрі не охоплені контрактом. Р. Коуз поділяє думку Д. Норта, щодо укладання контрактів, які зменшують або збільшують трансакційні витрати підприємства в залежності від ситуації яка складається в умовах ринкової економіки. О. Уільямсон розробляє теорію фірми як теорію «недосконалих контрактів», суть полягає в розрахунку та укладанні таких контрактів, в яких були б зазначені всі можливі умови та конфлікти при співпраці. С. Гроссман і О. Харт зосереджують свою увагу на контракті, який ґрунтується на праві власності підприємства.

Однак попередні дослідження теоретико-методичного та прикладного аспектів процесів регулювання розвитку підприємницьких структур агробізнесу потребують подальшої розробки та систематизації в сучасних умовах децентралізації влади. Додаткового вивчення потребують окремі теоретичні та прикладні аспекти регулюючих механізмів контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу. Актуальність зазначених проблем зумовила вибір теми дослідження, його мету й завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у межах наукового проекту Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій “Інноваційне управління соціально-економічними системами: держава, кластер, регіон” (номер державної реєстрації 0116U002332). Особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних та прикладних засад формування системи регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.

Мета й завдання дослідження. *Метою дослідження є формування концепту процесів регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.*

Для досягнення зазначеної мети поставлено такі *завдання:*

- дослідити сутність та основні аспекти регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу;
- проаналізувати сучасний стан та тенденції розвитку агробізнесу;
- здійснити рейтингову оцінку регіонів України рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва;
- дослідити контрактні відносини вертикально інтегрованих систем «виробництво – переробка – реалізація» підприємницьких структур агробізнесу;
- дослідити моделі формування регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу;
- дослідити можливості розвитку контрактних відносин в регіональних підприємницьких структурах агробізнесу;
- дослідити переваги вертикально інтегрованих регіональних підприємницьких структур агробізнесу на кластерних засадах;
- розширити шляхи трансформаційних змін для підприємницьких структур агробізнесу;
- окреслити стратегічні домінанти розвитку регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.

Об'єкт дослідження – процеси регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.

Предмет дослідження – теоретико-прикладні аспекти, методичні підходи до управління контрактними відносинами регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.

Методи дослідження. Теоретико-методичну базу дослідження склали основні положення економічної науки, праці українських та зарубіжних вчених з питань регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.

У процесі дослідження для досягнення поставленої мети застосовано

такі загальнонаукові методи, як: *теоретичного узагальнення та систематизації* – для всебічної характеристики агробізнесу України та контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу; *класифікації та групування* – для оцінки регіонального розвитку агробізнесу, визначення типових ознак та відмінностей в розвитку агробізнесу окремих областей; *структурно-логічного аналізу* – для обґрунтування методичних підходів дослідження контрактних відносин вертикально інтегрованих систем «виробництво – переробка – реалізація» підприємницьких структур агробізнесу; *системного економічного аналізу* – для обґрунтування моделі формування регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу; *статистичного аналізу* – для дослідження сучасного стану та тенденції розвитку агробізнесу.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, нормативні документи центральних та регіональних органів державної влади, дані Державної служби статистики України та регіональних управлінь статистики, звіти аграрних компаній.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці підходів до теоретико-методичного обґрунтування процесів регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу, зокрема:

вперше:

- розроблено концептуальні положення регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу, що, на відміну від попередніх, враховують синергетичні можливості поєднання кооперації, спеціалізації для окремих суб'єктів підприємництва та диверсифікації для інших або для їх об'єднань та формування кластерів, і дозволить підвищити рівень керованості трансформаційних змін для підприємницьких структур агробізнесу на засадах взаємоузгодженості потреб влади, бізнесу та громади;

удосконалено:

- способи ведення господарської діяльності між суб'єктами господарювання агробізнесу за рахунок розширення можливостей застосування контрактації, що створює можливості: якнайповніше використати економічні зв'язки між сільськогосподарським виробником та переробним підприємством, раціональніше організувати взаємовідносини; визначити умови матеріальної зацікавленості сторін;

- моделі формування регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу із контрактним процесом молокопродуктового ланцюга за рахунок використання теорії контрактів, що дало можливість сформувати інструменти уникнення ризиків та зменшення негативного впливу на основі формування інститутів забезпечення рівномірного розподілу інформації в межах продовольчого ланцюга та ефективного її використання та через: укладання неповних контрактів та визначення часових критеріїв їх циклічного перегляду; укладання контрактів в межах всього молокопродуктового ланцюга; моніторингу ситуації на ринку продукції та альтернативних форм організації транзакцій;

- процеси формування вертикально інтегрованих регіональних підприємницьких структур агробізнесу за рахунок створення кластерів агробізнесу, що дозволить залучити додаткові інвестиції в інноваційне оновлення матеріально-технічної та сировинної бази, підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити витрати та збільшити обсяги виробництва, розширити конкурентні переваги всіх учасників кластеру;

дістали подальшого розвитку:

- тенденції розвитку агробізнесу на підставі аналізу формування регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур, що дало можливість визначити додаткові завдання для українського агробізнесу, які постають внаслідок попереднього недбалого ведення сільськогосподарських робіт;

- рейтингова оцінка регіонів України за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва, в якій запропоновано визначити позицію регіону на підставі ранжування сумарного значення показників індексу обсягу сільськогосподарського виробництва та обсягу виробництва продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських земель ($I_c/\Gamma + V_c/\Gamma$), що дало можливість визначити за 2018 рік групи регіонів із найвищим та найнижчим рівнем сільськогосподарського виробництва та на підставі порівняльного аналізу характеристик розвитку агробізнесу в цих регіонах, окреслити слабкі їх сторони, переваги та шляхи покращення умов агробізнес клімату;

- можливості розвитку контрактних відносин в регіональних підприємницьких структурах агробізнесу за рахунок поєднання спеціалізації для окремих представників бізнесу та диверсифікації для підприємницької структури в цілому, що дає змогу задовільнити необхідність постійних трансформацій організаційної, управлінської та виробничої структур;

- трансформаційні зміни для підприємницьких структур агробізнесу за рахунок поєднання двох протилежних за змістовим навантаженням напрямків – це спеціалізація для окремих суб'єктів підприємництва та диверсифікація для інших або для їх об'єднання, що дало можливість досягти синергетичного ефекту розширення виробництва підприємницьких структур агробізнесу;

- стратегічні орієнтири регіонального розвитку агробізнесу завдяки посиленню ролі регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур та на засадах узгодження глобальних, національних, регіональних та локальних потреб в контексті співпраці між владою, бізнесом та громадою, що може лягти в основу регіональних стратегій 2030.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу. Рекомендації

використовуються у практичній діяльності Миколаївського обласного фонду розвитку і підтримки громадських ініціатив (довідка № 45 від 14.02.2018р.); ТОВ «Брусилівський маслозавод» (довідка № 31 від 16.01.2019р.); ПП «ЖЕРМ» (№ 14 від 19.11.2018р.); Малинська райдержадміністрація (довідка № 15 від 20.02.2019р.); Житомирська облдержадміністрація, департамент АПР та економічної політики (довідка № 31 від 20.02.2019 р.); Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій (довідка № 88/03-22 від 05.06.2019р.), Житомирський інститут ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом» (довідка № 25 від 19.02.2020р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею. Усі результати, викладені в дослідженні, отримані автором самостійно, з наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті результати й положення, які отримані автором особисто. Особистий внесок автора в публікаціях, виконаних у співавторстві, конкретизовано в списку опублікованих праць в авторефераті.

Апробація результатів дисертації. Результати дослідження та основні положення дисертаційної роботи, доповідались на конференціях: Теоретичне обґрунтування вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі // «Формування стратегії розвитку регіонального АПК». – Матеріали Четвертої міжфакультетської науково-практичної конференції молодих вчених 30 травня 2008 р. - Житомир: Вид-во «Державний агроекологічний університет», 2008. - С. 179-182.; Контрактні відносини як елемент організаційної інновації в агробізнесі // «Інновації для сільського господарства». – Матеріали Міжнародній науково-практичній конференції аспірантів, магістрів та студентів 26 березня 2009 р. - Житомир: Вид-во ЖНАУ, 2009. - С. 105-107.; Контрактні відносини при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності // «Формування стратегії розвитку регіонального АПК». – Матеріали П'ятої міжфакультетській науково-практичній конференції молодих вчених 28 травня 2009 р. – Житомир: Вид-

во ЖНАУ, 2009. – С. 148-151.; Контрактні відносини як конкурентна перевага підприємств молокопродуктового підкомплексу // «Формування конкурентних переваг аграрної продукції в умовах глобалізації економіки». – Матеріали Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених 14-16 травня 2009 р. . – Житомир: Вид-во ЖНАУ, 2009. – С. 11-14.; Особливості контрактації молочної сировини інтеграційних об'єднань // «Розвиток агробізнесу в Україні: проблеми, пріоритети, перспективи» - матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., присвячені 10-річчю ф-ту аграрного менеджменту (Україна, м. Житомир, 25-27 березня 2010 р.). – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2010. С. 167-171.; Забезпеченість молочною сировиною молокопереробні підприємства: регіональний аспект // «Молодь і наука: кроки на зустріч» - Матеріали регіональній науково-практичній конференції молодих вчених, спірантів та студентів 19 травня 2010 р.: - Луцьк: Вид-во ЛНТУ, 2010. – С. 68-69.; До питання переваг контрактної форми організації трансакцій в агробізнесі // «Продуктивні сили та продовольча безпека країни» - Другій міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених (у заочній формі) 30 травня 2010 р.: - Київ: Вид-во УААН ННЦ «ІАЕ», 2010. – С.; Контрактні взаємовідносини в агробізнесі // Міжвузівська науково-практична конференція «Трансформація змісту функцій управління економікою в умовах інформглобалізації», 23 квітня 2010 р. / ПВНЗ «Буковинський університет», травень 2010 р.; Роль особистих селянських господарств у молокопродуктовій галузі Житомирської області // «Формування конкурентоспроможного середовища для досягнення світових параметрів факторіальних і результативних показників виробництва», 24-25 червня 2010 р. (науково-практична інтернет - конференція) м. Тернопіль.; Вертикальна інтеграція як форма співробітництва підприємств в агробізнесі // «Реформування економічної системи в контексті міжнародного співробітництва», 23 червня 2010 р. (Тернопіль)

Публікації. Основні наукові положення, висновки та результати дослідження викладено в 27 наукових працях, з яких: 10 – статті в наукових

фахових виданнях (у т. ч. 2 – у науковому фаховому виданні, що входить до наукометричних баз), 17 – матеріали конференцій. Загальний обсяг публікацій – 4,98 д. а., 3,56 д. а. з яких належать особисто автору.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (у першому розділі – 46 найменувань, у другому – 30 найменувань і у третьому – 29 найменувань), 2 додатки. Повний обсяг дисертації становить 212 сторінок, з них основний текст – 171 сторінка, анотація – 17 сторінок, список використаних джерел 12 – сторінок, додатки – 12 сторінок. Робота містить 34 таблиці та 52 рисунки на 45 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РЕГУЛЮВАННЯ КОНТРАКТНИХ ВІДНОСИН РЕГІОНАЛЬНИХ ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР АГРОБІЗНЕСУ

1.1. Об'єктивні передумови розвитку інтегрованих структур агробізнесу

З отриманням незалежності в країні почалися трансформаційні зміни, а саме перехід від адміністративно-командної економіки до ринкової. В результаті таких структурних процесів проводилась приватизація та відбувалась зміна організаційно-правової форми підприємств, об'єднань з метою формування нових виробничих структур. Здійснення такої політики призвело до тяжкого становища національної економіки країни, аграрного сектора економіки зокрема. Реструктуризовані підприємства не були адаптовані до ринкових умов, оскільки були порушені, розбалансовані налагодженні та зміцнені зв'язки, інтереси між підприємствами різних підкомплексів агробізнесу, набуті за часів планової економіки, для здійсненні господарської діяльності. З початком ведення ринкової економіки, такі зв'язки потрібно було реконструювати або проводити пошук й заново забезпечувати себе співпрацею з партнерами. Отже, в таких умовах реформування супроводжувались рядом дестабілізуючих факторів, які зруйнували систему господарських зв'язків між підприємствами, погіршилось фінансове становище підприємств агробізнесу, а також посилився диспаритет цін на сільськогосподарську та промислову продукцію та ін.

В кінці 90-х років ХХ ст. почалась відбуватись стабілізація економічних показників та спостерігався початок економічного росту. Одним із рішень з урегулювання дестабілізації в агропромисловому комплексі є

розвиток вертикальної інтеграції. Інтеграція забезпечує цілісність агропромислового комплексу та посилює міжгосподарські зв'язки сільського господарства з переробними та збутовими підприємствами. В основі поглиблення та удосконалення економічних взаємозв'язків між сільським господарством та промисловістю лежить розподіл праці. Чим вищий рівень громадського розподілу праці та диференціації виробництва, тим більше стає взаємозалежність сільського господарства з промисловістю, і тим ефективніше інтеграція [1, с. 199]. Відтак, розвиток інтеграційних процесів може відбуватись в умовах високої концентрації, індустріалізації та спеціалізації сільськогосподарського виробництва та переробної промисловості, тому дане ствердження підкреслює актуальність даного дослідження.

Сучасні поняття вертикальної інтеграції досить різні. У науковій літературі використовується широкий спектр вихідних понять, які характеризують вертикально інтеграційні процеси в агропромисловому комплексі, а саме: «інтеграція», «вертикальна інтеграція», «вертикальна координація», «вертикальний контроль», «вертикальна агропромислова інтеграція». Такі поняття часто використовуються «a priori». Тому, для обговорення даного питання звернемось до наукових праць в яких згадуються дані поняття інтеграційного процесу.

Поняття «інтеграція» походить від латинського «*integratio*» і означає поповнення, відновлення, зближення та об'єднання в ціле будь-яких окремих частин. «Інтеграція економічна» являє собою об'єктивний процес, зумовлений розвитком продуктивних сил, один з напрямів зростання розмірів підприємств, поширенням їх зв'язків з галузями та підприємствами, які завершують технологічні процеси у виробництві кінцевої продукції [2, с. 907].

Найбільш характерною та перспективною формою організації інтеграції в агропромисловому комплексі є вертикальна, коли досягається об'єднання сільськогосподарських і промислових підприємств, а також

допоміжних сфер діяльності, що сприяє єдності і безперервності виробництва при єдиному технологічному процесі в регіоні (районі, області тощо), значно вищому рівні організації виробництва [3, с. 7], й обігу, зокрема виробництво сільськогосподарської сировини, її транспортування, зберігання, переробку і реалізацію кінцевого продукту [4, с. 555].

Близьке за змістом визначення суті вертикальної інтеграції дає В.В Зіновчук, який зазначає, що «це об'єднання сільськогосподарських товаровиробників, їх зусиль з метою просування у суміжні з сільськогосподарським виробництвом сфери діяльності для забезпечення контролю за рухом створеної у власному господарстві продукції й отримання від цього відповідного зиску» [12, с. 13]. Отже, поняття «вертикальна інтеграція» має таке значення – об'єднання, поглинання, злиття чи контрактні відносини підприємств у виробництві, які здійснюють послідовні стадії виробничого циклу сільськогосподарської продукції та включають етапи використання ресурсів, виробництво сировини та готових товарів, реалізації готової продукції кінцевим споживачем.

Досить коректним та логічним, на наш погляд, формулювання сутності вертикальної інтеграції у великій радянській енциклопедії. А саме: «об'єднання в єдиний технологічний процес всіх або основних ланок виробництва, від вирощування сільськогосподарських продуктів до реалізації готової продукції під контролем одного центру — промислової, банківської або торгівельної монополії» [5]. На думку вітчизняних вчених економістів-аграрників Лайка П.А., Долженко І.І. – вертикальна інтеграція означає узгоджену взаємодію підприємств різних галузей агропромислового розвитку: виробництво сировини, переробні, зберігаючі, торгівельні організації, з надання послуг тощо. До вертикальної інтеграції, також відносяться регіональні та господарські агропромислові формування (об'єднання), які набули своєї організаційної структури у формі агрофірм, агрокомбінатів, асоціацій, корпорацій, науково-виробничих систем та інших

договірних об'єднань [6, с. 9]. Отже, вертикальна інтеграція спонукає до взаємовідносин та заохочує стабільністю підприємства агробізнесу.

На думку Ж. Троля, щодо визначення «вертикальний контроль», то він не проводить чіткої грані між ним та вертикальною інтеграцією, тобто підприємство є вертикально інтегрованим, якщо воно контролює прямо або опосередковано свої рішення та ті рішення, які приймаються іншим підприємством в даному виробничому ланцюжку при відсутності юридичного управління над її власністю [7]. Російські вчені-економісти С.Б. Адашева та Н.М. Розанова вважають, що вертикальна інтеграція, в повному розумінні цього слова, пропонує використовувати контроль над власністю підприємства на різних етапах виробничого ланцюжка [8].

Важливою є думка, В.Г. Андрійчука з приводу ототожнення поняття «агропромислова інтеграція» з поняттям як «вертикальна інтеграція» в агропромисловому комплексі або формулює це як вертикальна агропромислова інтеграція [9, с.39]. Зазначимо також, що вчений – економіст цілком погоджується з думкою Р. Родесом, в тому що, вертикальна інтеграція, відбувається тільки тоді, коли об'єднання виробників, які входять до технологічного ланцюжка, повністю здійснюватись на основі спільної власності. Поряд з ними, Д. Грір зазначає, якщо компанії здійснюють діяльність під єдиною власністю кілька стадій виробничого процесу, то вони вертикально інтегровані [10]. Така форма агропромислової інтеграції найбільшою мірою спроможна забезпечувати одержання синергетичного ефекту, причому вона набуває широкого розвитку саме в процесі капіталізації сільського господарства [9, с. 39]. Однак, на нашу думку, вище написане є лише однією з форм вертикальної інтеграції – поглинаючою, а саме холдингом. Крім, цього вертикальна інтеграція має й інші форми та види об'єднань, які в різний період розвитку та становлення державності, несли свої функції у економічній стабільності підприємств та були актуальними для розвитку агропромислового комплексу країни.

Розвиток вертикальної інтеграції в Україні, зокрема її розвиток в агропромисловому комплексі, має свою історію та передумови (табл. 1.1). А саме, економічні і виробничо-організаційні передумови органічного поєднання агропромислового і сільськогосподарського виробництва та переробки виникають після досягнення певного рівня розвитку факторів виробництва. З огляду на це, логічним є аналіз історичного досвіду країною вертикальної інтеграції.

Таблиця 1.1

Історична періодизація розвитку вертикальної інтеграції в Україні

Період	Форма прояву	Передумова прояву
XIX – XX ст.	Сільськогосподарська кооперація	Розвиток ринкових відносин
1917 – 1991 рр.	Міжгосподарські та міжгалузеві формування	Нееквівалентний обмін між сільським господарством та переробною галуззю
Період «перебудови»	Агрофірми, комбінати, агропромислові об'єднання, НВС.	Поглиблення концентрації та спеціалізації
1991 р. по теперішній час		Економічна зацікавленість сільськогосподарських виробників та переробних підприємств один в одному

Початок активізації вертикальної інтеграції припадає на другу половину XIX – початок XX ст. Основною формою розвитку була сільськогосподарська кооперація. Основними факторами кооперування, які зазначає В.В. Зіновчук, є: вигода від участі у великих за обсягом ділових операціях; можливість отримати прибуток не тільки від виробництва; вихід на ринки збуту, постачання і послуг; поділ ризику; отримання ринкової влади [13, с. 97]. Отже, кооперативи займалися не тільки виробництвом, а і переробкою сільськогосподарської продукції та виступила одним з найважливіших чинників розвитку ринкових відносин на селі.

Другий історичний період 1917–1991 рр. Початок цього періоду характеризується несприятливими обставинами для розвитку кооперативного руху, в результаті чого – встановлення нееквівалентного обміну між державним промисловим сектором і сільським господарством, звуженням демократичних основ в управлінні колгоспно-радгоспним виробництвом,

формального впровадження госпрозрахунку тощо [14, с. 25]. Друга половина періоду характеризується розвитком інтеграційних процесів в агропромисловому комплексі. Відбувається створення міжгосподарських та міжгалузевих формувань, спеціалізованих комплексів у різних галузях. Кінець періоду (епоха «перебудови») ознаменував нову стадію розвитку інтеграції. Формується ціла сфера, котра охопила сукупність галузей агропромислового комплексу країни, та міцно пов'язала їх між собою. Основними формами прояву вертикальної інтеграції даного періоду були: агрофірми, комбінати, агропромислові об'єднання, науково-виробничі системи та розвиток міжгосподарського кооперування. Важливими передумовами даного періоду є: забезпечення високого рівня концентрації та спеціалізації; використання новітньої техніки та поглиблення рівня використання сировини та відходів.

Третій період розвитку вертикальної інтеграції (1991 р. по теперішній час), має такий прояв як зростання економічної свободи. З проголошенням України як незалежної та самостійної країни, відбувається погіршення та навіть падіння економічної стабільності у всіх галузях, скільки країна опинилась у діаметральній протилежності щодо попередньої економічної системи. Переробні підприємства займають монопольне становище щодо виробників сільськогосподарської продукції. Проявом такого становища був диктат умов переробних підприємств виробникам, щодо обсягів, термін поставок та якості сировини. При виконанні таких умов виробники сировини часто втрачали свою економічну вигоду. Також потрібно зупинитись на тому, керуючись безконтрольністю, ціни за якими переробні підприємства закуповували сировину у виробників були занижені. З цього приводу І. Лукінов зазначив: «... переробна промисловість, що випускає кінцеві продукти споживання, маючи суттєве технологічне відставання від своїх західних конкурентів, на жаль, втрачає взаємозаінтересовані економічні зв'язки з виробниками і постачальниками сировини. Почуваючи себе монополістом, ця промисловість штучно занижує ціни сільськогосподарської

сировини проти рівня їх реальної вартості, підриваючи доходи своїх партнерів» [15, с. 243]. Тому виникла така ситуація в якій виробник втрачав частину прибутку, навіть не відшкодувавши своїх витрат на виробництво. Внаслідок цього у сільськогосподарські виробники втрачали економічну заінтересованість у співпраці з переробними підприємствами.

Посилення інтеграційної діяльності в агропромисловому комплексі відбулося кінці ХХ ст. на початку ХХІ ст. Така зацікавленість обумовлена не тільки прагненням інтеграторів знизити трансакційні витрати, забезпечити виконання контрактів, але і пошуком шляхів фінансового оздоровлення сільськогосподарських підприємств. На підтвердження цього можна навести такі аргументи, які підкреслюють формування правового поля для ефективного та стратегічного розвитку вертикальної інтеграції в країні: Закон України «Про фермерське господарство», «Про сільськогосподарську кооперацію», «Про підприємництво», «Про господарські товариства». Все сказане дає змогу зробити висновок, що розвиток вертикальної інтеграції в ринкових умовах обумовлений не тільки підвищенням конкурентоспроможності, але стабільною співпрацею всіх складових інтеграційного процесу.

Особливостями сучасних процесів вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі є: наявність різноманіття форм власності; розвиток сучасних ринкових відносин; відносна незалежність господарюючих суб'єктів від держави; переважання економічних стимулів при створенні агропромислових формувань. Концепція розвитку вертикальної інтеграції в сучасних умовах ґрунтується на нових принципах і механізмах взаємодії.

Розглянувши періодизацію вертикальної інтеграції, звернемо увагу на рис. 1.1, на якому зазначені об'єктивні переваги та недоліки вертикальної інтеграції, з точки зору внутрішнього та зовнішнього середовища, в ринкових умовах.



Рис. 1.1. Переваги та недоліки вертикальної інтеграції

Джерело: власні дослідження

Будучи складовою інтеграційного формування, підприємства мають можливість скоротити операційні витрати та збільшити його прибутки, і це є однією з головних переваг. З цієї точки зору виграшу від вертикальної інтеграції настають внаслідок: зменшення витрат, пов'язаних з укладанням та виконанням комерційних контрактів та мінімізації втрат від опортуністичної поведінки контракторів; гарантії стабільних поставок сировини та матеріалів; створення потужного механізму уникнення цінового та податкового регулювання шляхом виконання операцій між підрозділами однієї компанії та забезпечення можливості збільшити монополістичну владу на пов'язаних ринках, що позитивно впливає на ціну та, відповідно, збільшує прибутки підприємства.

Незважаючи на потенційні переваги, вертикальна інтеграція також становить серйозну небезпеку для успішного розвитку конкурентного середовища. У перехідних економіках слабе інституційне середовище та м'які бюджетні обмеження посилюють стимули підприємства, щодо вертикальної інтеграції, тоді як потенційні негативні ефекти вертикальної інтеграції на регуляторну політику, приватизаційні процеси та встановлення жорстких бюджетних обмежень залишаються. Вертикальна інтеграція призводить до зменшення залежності компанії від постачальників або дистриб'юторів.

Варто зазначити, що необхідність збільшення незалежності компанії від зовнішнього оточення особливо актуальний на ринках, які характеризуються динамічністю, не великою кількістю покупців та продавців, або при дефіциті будь-якого ресурсу. Також, підприємства перехідної економіки мають суттєві стимули для використання вертикальної інтеграції, як механізму адаптації до неефективного інституційного середовища. Проте відкритим залишаються питання – ризиків, які виникають при вертикальній інтеграції. А також можна стверджувати, що обмеження, які вертикальна інтеграція накладає на конкуренцію, мають робити її предметом уважного моніторингу з боку антимонопольних владних структур та обмеженість

ринку та маневру на ньому, а також можуть використовуватись необґрунтовані варіанти інтеграції та створюватись великі, некеровані формування.

Інтеграційні формування, які формуються на основі вертикальної інтеграції, створюють сприятливі умови для задоволення інтересів різних господарських суб'єктів, тим самим посилюється зацікавленість партнерів за поліпшення якості кінцевих результатів роботи. Становлення інтеграційних формувань дозволяє вирішувати комплекс питань з виробництва, переробки зберігання та реалізації готової продукції кінцевому споживачеві. Розвиток вертикальної інтеграції виробництва, переробки та реалізації повинен забезпечити узгодженість усіх структурних елементів ланцюга, від виробника до споживача, з метою формування раціональних, технологічних та коопераційних зв'язків.

В процесі створення вертикально інтеграційного формування визначається інтегратор всього об'єднання, як правило, ним є переробне підприємство, так як воно є однією з головних ланок у ланцюзі виробництва, здійснює органічне поєднання 5 сфер агропромислового комплексу, координаційні дії щодо закупівлі сировини, технології виробництва та реалізації готової продукції кінцевим споживачам. Розглянемо рис. 1.2., на якому зображене функціонування вертикальної інтеграції в агробізнесі.

На рис. 1.2., зображено функціонування вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі, до складу якого входить п'ять сфер, а саме: виробництво засобів виробництва для сільського господарства – I сфера; власне сільське господарство – II сфера; підприємства переробної і харчової промисловості – III сфера; торгівля сільськогосподарською продукцією і продовольством – IV сфера; виробнича інфраструктура – V сфера [21, с. 41].

До вхідної логістики відносимо – отримання та зберігання сировини, контроль та планування транспортних перевезень. Операції з сировиною, включають обробку, упаковку, обслуговування устаткування, тестування й усі інші дії, що створюють цінність, які перетворюють внески в остаточний

продукт. Вихідна логістика – дії, які необхідні для доставки кінцевого продукту споживачеві: зберігання на складах, перевезення, управління дистрибуцією. Маркетинг – дії, пов’язані з обслуговуванням покупців та дій, які призводять покупців до купівлі даного продукту, включає: вибір каналу збуту, рекламу, просування і т.д.

Як бачимо, всі сфери агропромислового комплексу економічно, технологічно та організаційно взаємопов’язані між собою та мають динамічну систему, яка дозволяє формувати, моделювати міжгалузеві взаємозв’язки. При порушенні роботи однієї з сфер виникає ланцюгова реакція, яка впливає на ефективність функціонування інших сфер. Це в свою чергу призводить до зміни стабільного ведення господарської діяльності переробного підприємства, яке є головним осередком виробництва кінцевої продукції для споживання.

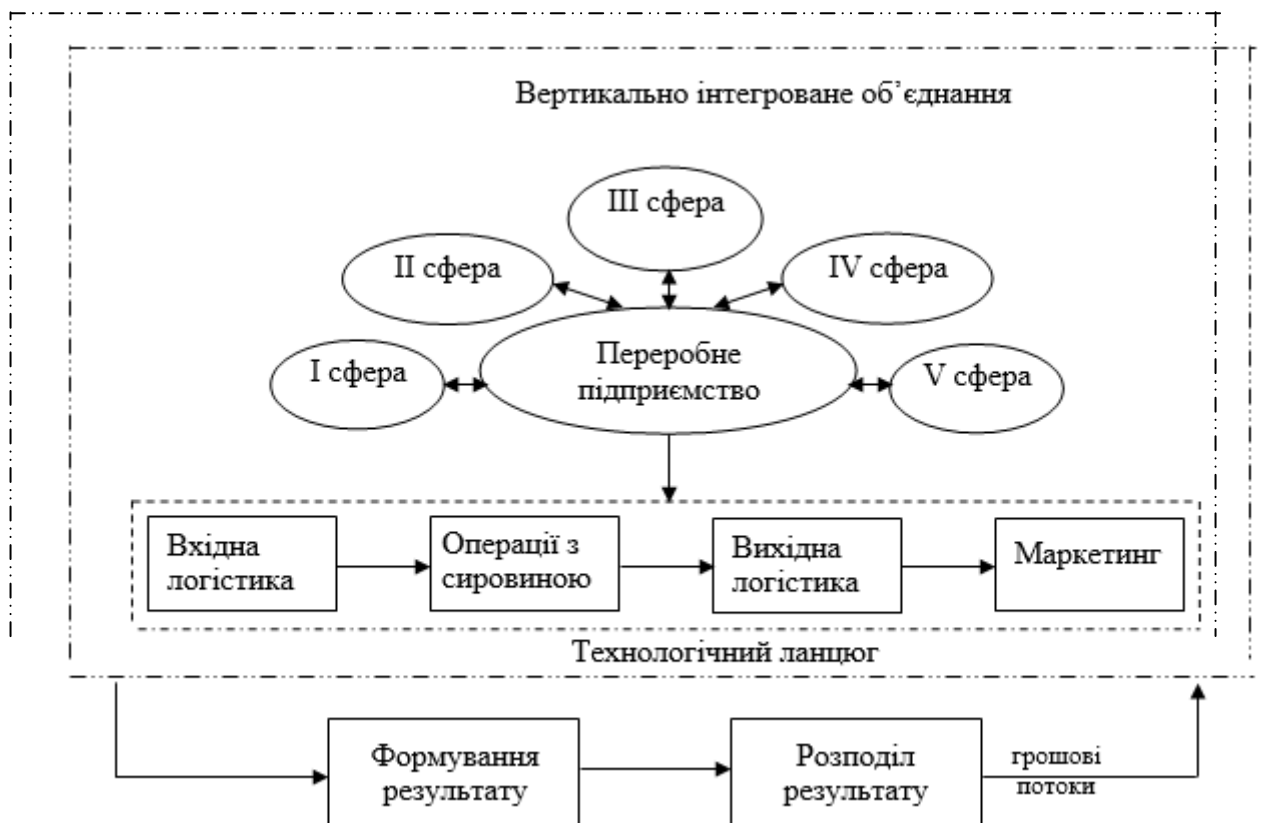


Рис 1.2. Схема функціонування вертикальної інтеграції в агробізнесі

Джерело: власні дослідження

З огляду на це, вертикальна інтеграція – поєднання, синтез, сільськогосподарського виробництва з іншими галузями агробізнесу з метою стимулювання розвитку і підвищення ефективності всього комплексу є перспективним напрямом розвитку міжгалузевих відносин агробізнесу. Прикладом такої інтеграцією є створення асоціацій, агрокомбінатів, агроконцернів – об'єднання сільськогосподарських, переробних, агросервісних, торговельних підприємств, які, зберігаючи свою виробничу та юридичну самостійність, передають частину функцій і ресурсів даному формуванню [11].

Інтеграційні об'єднання підприємств дозволяє перейти на якісніший рівень управління, який дає можливість використовувати різні форми координації дій та інтересів, управлінських мотивацій учасників об'єднання, відкриваючи тим самим реальні перспективи підвищеної ефективності виробництва. Стає можливим здійснювати інноваційно-технологічний трансферт, обмін стратегічною інформацією. При такому введенні інновацій на будь-якому з перетворень призводить до виграшу всієї структури.

Отже, на сучасному етапі без інтеграції виробництва, особливо в агропромисловому комплексі, так як вертикальна інтеграція переробних і сільськогосподарських підприємств сприяє розвитку ефективних виробничих відносин між усіма ланками технологічного процесу агропромислового виробництва, підвищенню ефективності їх функціонування. Створення міжгалузевої інтеграції різних ланок агропромислового виробництва на основі взаємовигідних економічних відносин між їх підприємствами є головною передумовою забезпечення високоефективного виробництва предметів споживання, у тому числі продуктів харчування. Нормальне функціонування неможливе як сільськогосподарських так і інших галузей, і національної економіки в цілому. Це ще раз підкреслює вагомое значення агробізнесу як ведучої конструкції всієї економіки.

1.2. **Форми інтеграції в сфері агробізнесу**

Розвиток ринкового середовища в агропромисловому комплексі країни супроводжується пошуками суб'єктів ефективних економічних відносин у господарській діяльності, а саме різноманітних об'єднань. Важливого значення в цих умовах набувають форми вертикальна інтеграція, які спрямовані на об'єднання технологічних стадій виготовлення, переробки та реалізації готової продукції кінцевому споживачеві. Крім того такі форми об'єднань при високому рівні розвитку продуктивних сил є найбільш ефективною формою організації агропромислового комплексу, так як дозволяє зберегти основні сегменти продовольчого ринку та розвивати його інфраструктуру.

На думку А.А. Сахна, «створення ефективної системи інтеграції, яка здатна ефективно впливати на постреформені процеси реструктуризації агропромислового комплексу, має здійснюватися з обґрунтуванням умов для її розвитку, напрямів і форм ..., економічним регулюванням, що забезпечує спільну заінтересовану діяльність усіх структур агробізнесу в ринкових умовах. Розробка організаційних структур інтегрованих систем у регіоні, економічного механізму спільної діяльності за останні роки не набула необхідного розвитку. Певною мірою це пов'язано із структурними змінами у формах власності та господарювання, які ще удосконалюються і стабілізуються» [23, с.56].

Формування та розвиток інтеграційних процесів засвідчує, що в них створюються сприятливі умови для узгодження, в першу чергу, економічних інтересів різних господарських суб'єктів, посилюється заінтересованість партнерів за кінцеві результати роботи [22, с. 10]. В результаті таких процесів між виробником та ринком виникає ціла індустрія спеціалізованих підприємств. Завдяки цьому, на сучасний ринок стабільно відбувається надходження якісних продуктів, які пройшли попередню доробку.

Вертикальна інтеграція (рис. 1.3.) – це багатоплановий процес, який відбувається незалежно від суспільної і політичної систем. Він охоплює техніко-технологічні, економічні, соціальні, правові та інші напрями і види діяльності при поєднанні сільського господарства та переробних галузей. В основі цього партнерства лежить необхідність створення умов для забезпечення єдиного економічного інтересу всіх учасників, об'єднаних в інтегроване агропромислове формування, та забезпечення підвищення ефективності виробництва, використанні одержаної переваги, вираженої синергетичним ефектом.



Рис. 1.3. Загальна схема вертикальної інтеграції

Джерело: власні дослідження.

«При інтеграції функціонування всіх членів системи необхідно узгоджувати так, щоб природна або штучна сировина, напівфабрикати і різні компоненти машин за своїми якістьми, властивостями та стандартами відповідали вимогам наступної фази виробництва, переробки або реалізації. Тільки при такій організації можна створити максимальну ефективність

господарського кругообороту, який закінчується реалізацією продукції» [30, с.19].

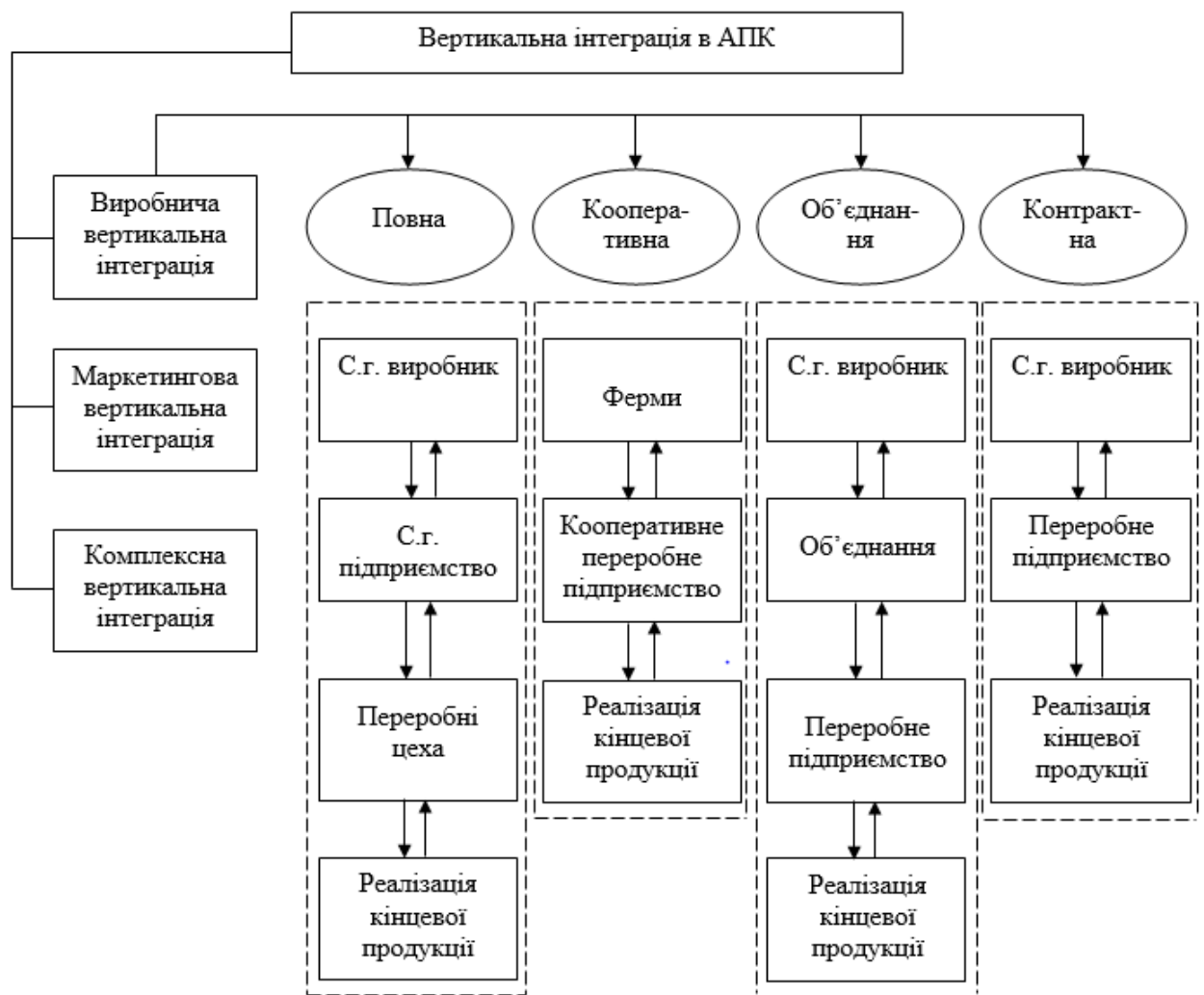
Вчені–економісти, такі як Саблук П.Т., Коваленко Ю.С. [21], орієнтуючись на світову та вітчизняну практику поділяють такі напрями вертикальної інтеграції: виробнича; маркетингова та комплексна [22, с. 9]. Виробнича вертикальна інтеграція – це інтеграція сільськогосподарських виробників та переробних підприємств. Маркетингова вертикальна інтеграція – збут виробленої продукції та постачання засобів виробництва (складовими маркетингової інтеграції являються міжрайонні, регіональні та спеціалізовані агропродовольчі торгові дома, постачальницько-збутові кооперативи, оптові ринки та аукціони). Комплексна – поєднання двох попередніх напрямів.

«Останніми роками вертикальна виробнича інтеграція в агробізнесі України склалась під впливом двох ніби протилежних тенденцій. Перша полягала в нарощуванні виробничих потужностей переробних підприємств та збільшення глибини переробки сільськогосподарської сировини, друга – в певній дезінтеграції її виробників, пов'язаній з реформуванням відносин власності» [22, с. 16]. Однак, формування та розвиток інтеграційних зв'язків зумовлена рядом факторів, основними з яких є досягнення високої стабільності і ритмічності в постачанні переробних підприємств сільськогосподарською сировиною, розвиток вузької спеціалізації, а також, концентрації виробництва, що приводить до економії праці, повніша зайнятість робочої сили протягом року та ефективніше використання потужностей та зниження витрат як промислового, так і сільськогосподарського виробництва [29, с. 51].

В свою чергу, щодо класифікації вертикальної інтеграції, то в спеціальній літературі і законодавстві чітких єдиних підходів не має. Для умов, які склались в країні в постреформений період, Саблук П.Т., Коваленко Ю.С. пропонують такі організаційно-правові форми: повна – на базі єдиного власника; кооперативна – для дрібних власників, тобто на

створенні кооперативів відповідного профілю; контрактна – для юридичних осіб, головним інструментом виступає контракт; формування інтеграції на базі об'єднання – поєднання виробництва і переробки продукції в межах одного об'єднання; партнерська – базується на усній домовленості або документальному оформленні; громадська – характеризується ознаками неформального громадського об'єднання [21, 24, 25].

Зупинимось на характеристиці кожної форми вертикальної інтеграції, які зображені на рис. 1.4. та розглянемо перспективні форми для молокопродуктової галузі.



**Рис. 1.4. Моделі організаційно-господарського механізму
вертикальної інтеграції в агробізнесі**

Джерело: власні дослідження

Повна вертикальна виробнича інтеграція включає в себе розвиток об'єднання на базі великих сільськогосподарських підприємств через організація переробки сировини відбувається в цехах даних підприємств. Матеріальною основою такої форми виступає технологічне устаткування переробного підприємства, виробнича потужність підприємства має бути повністю забезпечена виробниками сировини. Суб'єкти інтеграційних відносин за умови повної інтеграції взаємодіють не як юридичні особи, а як підрозділи підприємства [26, с. 76].

В молокопродуктивній галузі повні вертикально інтеграційні структури проявляються у вигляді малих переробних цехів, які безпосередньо функціонують при сільськогосподарському підприємстві. Але якщо надати складовим такого підприємства статусу юридичних осіб, то відбудеться перетворення на корпорацію.

Можливою проблемою становлення даної форми вертикальної інтеграції в пореформений період «є розумна економічна поведінка великих переробних підприємств. Якщо вони усвідомлять нову економічну ситуацію і своє нове становище як потенційних інтеграторів, зможуть запропонувати виробникам сировини взаємовигідне співробітництво, перестануть шукати односторонніх вигод, то збережуть себе, і сільськогосподарські підприємства» [25, с. 12].

Один з найбільш перспективних напрямів поглиблення інтеграційних процес у пореформений період є кооперативна форма виробничої вертикальної інтеграції. Яка створюється на основі реформування відносин власності та розвитку сільськогосподарської кооперації. Відповідно, кооперативна форма – є найпоширенішою формою інтеграції, так як основною господарською одиницею виступає ферма. Особливістю такої форми вертикальної інтеграції є двосторонній характер такого формування, а саме те що кооператив являється інтегратором, а також кооператив надає послуги своїм засновникам і є їхньою власністю. Однак, проблемою, яка

постає перед кооперативною формою є порушення принципів добровільного вступу до такого об'єднання.

В молокопродуктивній галузі кооперативний шлях розвитку вертикальної інтеграції є цілком придатний. Характерною ознакою такого формування є об'єднання фермерів та дрібних власників молочарських кооперативів. «Масштаби та терміни будуть визначатись кількістю фермерських господарств та інших порівняно дрібних власників чи виробників сировини. Розвиток вертикальної інтеграція на базі об'єднання типу концернів, господарських асоціацій та інших можливий, але ця форма має ряд недоліків. По-перше, для підприємств, що перебуває у складі концерну, звужуються можливості співробітництва з іншими підприємницькими структурами. Це неприйнятне для великих багатогалузевих сільськогосподарських підприємств. По-друге, господарські асоціації потрібні більше для створення нового спільного виробництва, ніж для кооперації в рамках наявних потужностей. По-третє, об'єднання типу консорціумів взагалі тимчасові, оскільки створюються для вирішення окремих завдань» [25, с. 13].

Отже, будучи складовою об'єднання типу концерну чи асоціації в молокопродуктивній галузі, для сільськогосподарського підприємства не вигідно. Оскільки не має права співробітничати з іншими підприємницькими структурами. Крім того, підприємство втрачає свою самостійність і має здійснювати свою господарську діяльність заради створення нового спільного виробництва. До того ж такі об'єднання (консорціуми) є тимчасовими.

При контрактній формі виробничої вертикальної інтеграції всі підприємства зберігають самостійність та права юридичної особи. Основа такого формування полягає у створенні інтегратора для здійснення господарської діяльності, та підкорений інтересам всіх інтегрованих підприємств для отримання високих кінцевих результатів. Контрактація сільськогосподарських підприємств має широкі права у визначенні

номенклатури, асортименту, якості, кількості продукції, умов та способів її доставки, пунктів та періодів, а також у переробці продукції на підприємстві, реалізації, вимог до виробника [27, с. 8]. Відповідно, контракція вносить демократизацію в управління та побудову тісних та прозорих взаємозв'язків між всіма учасниками процесу виробництва – переробки – реалізації сільськогосподарської продукції.

На нашу думку найбільш прийнятною в молокопродуктивній галузі є контрактна форма, яка представлена контрактом. За допомогою укладання контрактів, між виробниками сировини – сільськогосподарським підприємствами різної форми власності та переробними підприємствами, виникають тісні міжгосподарські економічні зв'язки. Основною перевагою цієї форми над іншими – це зберігання самостійності як сільськогосподарським та і переробним підприємством.

Контрактна форма вертикальної інтеграції, як і інші, має проблеми у становленні її у пореформений період. Одними з головних проблем є опортуністична поведінка підприємств, нечесне ведення «гри» на ринку збуту, виробництві, приховування інформації як перед підписанням контракту так і після. Результатом таких ситуацій є – понесення витрат (в тому числі і трансакційних), погана репутація підприємств та втрата прибутку.

Укладання контрактів підвищують ефективність, гарантують доступ до ринку, до капіталу, зменшують вимоги до початкового капіталу та ризик втрати прибутку. У контрактах зазвичай зазначаються матеріально-технічні ресурси, які постачає контрактор, кількість і якість виробленої продукції, розмір компенсації виробнику. Як правило, контрактор зберігає право власності на товар і має повний контроль над виробничим процесом. З іншого боку, контракти можуть обмежувати підприємницький потенціал виробника, тому вони можуть розриватись будь-якої миті.

З впевненістю можна сказати, що контрактна форма вертикальної інтеграції є універсальною, тому що є обов'язковим компонентом у

кооперативній формі та якщо відносини між підприємствами-партнерами не досить повністю склались, то застосовують контракти.

Відносно класифікації форм та видів вертикальної інтеграції, в залежності від стадії виробництва кінцевого продукту, В. П. Рябоконт виділяє два види: пряму і зворотну. Пряма передбачає, що управлінські рішення з організації виробництва, часто й виробничо-фінансові бере на себе фірма, яка знаходиться на попередніх ланках технологічного процесу, що охоплює виробництво, переробку і збут кінцевої продукції. Це може бути фірма, яка випускає засоби виробництва, або компанія з матеріально-технічного забезпечення. При зворотній інтеграції її організаторами виступають фірми «після фермерської стадії» [29, с. 52].

Інший вчений економіст М.Д. Янків, з приводу класифікації форм вертикальної інтеграції виділяє ще одну форму – координаційна (неповна), що забезпечує технологічну чи економічну єдність, або перше та друге одночасно, проте без організаційного злиття. Неповна інтеграція розвивається в умовах, коли підприємство виробляє поряд з основною продукцією два-три види додаткової і має виробничі зв'язки з кількома галузями переробної промисловості. Така інтеграція дозволяє координувати зусилля взаємозв'язаних підприємств, спрямовані, коли виникають непередбачені ситуації [24, с. 16].

З огляду на вище сказане, потрібно зазначити, що при ефективній організації, інтеграція переробних та сільськогосподарських підприємств розв'язує ряд проблем, а саме: «1) поєднує інтереси виробників сировини з виробників кінцевої продукції й інших рівнів технологічного ланцюга; 2) стимулює інвестування капіталу переробних підприємств у виробництво сировини; 3) підвищує ефективність роботи сільськогосподарських підприємств (усіх форм власності) за рахунок спеціалізації та контрактації виробництва в них; 4) стабільне надходження та нарощення обсягів виробництва сировини, що дозволяє максимально завантажити потужності переробних підприємств. Цим самим поліпшити якість й урізноманітнити

асортимент готової продукції, знизити її собівартість. А у підсумку – підвищити конкурентоспроможність виготовленої продукції; поліпшує інформаційні зв'язки між сільськогосподарськими й переробними підприємствами, що в свою чергу, покращує прогнозування та планування їх діяльності» [24, с. 16] .

Результатом інтеграційних процесів є процес отримання синергетичного ефекту у вигляді додаткової продукції, економії витрат (трансакційних також), підвищення якості продукції, яка виробляється та послуг, які надаються. Відповідно до цього збільшується прибуток та рівень рентабельності.

Підсумовуючи, варто зазначити, що на сьогоднішня вертикальна інтеграція не тільки не втратила свого значення у розвитку національної економіки, а навпаки набула ще більшої актуальності. В сучасних умовах господарювання, в основі інтеграційних відносин лежать принципи, які забезпечують еквівалентний обмін між сільськогосподарськими підприємствами та переробними. Таке можливе завдяки встановленню паритету цін на сільськогосподарську продукцію, шляхом відшкодування нормативних витрат товаровиробника сировини, збільшення на рівнозначний коефіцієнт прибутковості переробного підприємства.

1.3. Особливості контрактної форми вертикальної інтеграції в сфері агробізнесу та методичні підходи до її регулювання

За роки незалежності в країні відбулись значні трансформації в економіці, майже зникло державне господарювання в сільському господарстві, натомість його місце зайняла ринкова форма організації взаємовідносин, яка обумовлена трьома причинами. По-перше, дає стимули для діяльності економічних суб'єктів з виробництвом матеріальних цінностей. По-друге, повністю використовує локалізовану інформацію, доступну суб'єктам тільки при умові віддаленості та децентралізації. По-

третє, представляє максимальний простір творчим та винахідливим здібностям всіх суб'єктів, які діють як потенційні підприємці. Відповідно, становлення ринкової форми організації взаємовідносин понесли істотні зміни у веденні контрактації, так і в її правовому регулюванні.

Значну роль у світовому та вітчизняному досвід взаємовідносин в агробізнесі займає контрактація, яка є найбільш ефективним та надійним способом ведення господарської діяльності між суб'єктами господарювання. Застосування контрактації створює великі можливості: якнайповніше використати економічні зв'язки між виробником та переробним підприємством; раціональніше організувати взаємовідносини; визначити умови матеріальної зацікавленості сторін тощо. Щорічно підприємства агропромислового комплексу здійснюють пошук контрагентів на ринку, для оптимізації своєї діяльності, тобто для контрактації сільськогосподарської продукції та реалізації. Кількість таких укладених контрактів зростає, відповідно до розширенню та ускладненню взаємозв'язків підприємств з різними форми власності та їх роду діяльності. Однак, недостатність інформації про покупців на ринку сільськогосподарської продукції, а також формування ринкової ціни, яка є збитковою для виробника, не сприяє розвитку аграрного виробництва, знижує його інвестиційну привабливість. Такі явища залишають відкритим питання оптимальності ринкових механізмів в сільському господарстві.

«Останнім часом, в світовій науковій думці, більшої сили набуває розвиток теорій, що ґрунтуються на використанні контрактів, як форми взаємодії між ринковими суб'єктами. На підтвердження саме такого підходу можна навести слова лауреата Нобелівської премії в області економіки Дж. Бьюкенена: “Економічна теорія все більше стає “наукою про контракти”, а не “наукою про вибір” (раціональний вибір економічних суб'єктів і раціональний розподіл ресурсів, неокласична традиція)”» [32]. «До того ж, кожен економічний суб'єкт – учасник контрактної системи, має об'єктивний інтерес у подальшому існуванні й підвищенні ефективності існування системи

в цілому, оскільки можливість одержання «ним прибутків визначається його взаємодією з іншими суб'єктами – учасниками контрактної системи. З іншого боку, кожний з таких суб'єктів має також інтерес в одержанні максимальної частки економічного результату функціонування контрактної системи» [33]. Отже, налагодження контрактних відносин виступає головним чинником ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах, що й зумовило розвиток дослідження даної теми.

«В даному дослідженні під поняттям «контракт», розуміється визначення, впроваджене американським економістом лауреатом Нобелівської премії О. Уільямсоном, – це угода з приводу обміну між економічними агентами, що специфікує право і обов'язки сторін. При цьому відкидається вузькодетерміноване визначення контракту як юридичної форми та певної операції з купівлі-продажу товарів. Також погоджуємось з його думкою стосовно того, що велика частина економічних відносин (фактично всі відносини, які не являються вільно ринковими) є контрактними. Це підтверджується тим, що в сучасних умовах господарювання майже всі операції на ринку (включаючи формування ціни) є швидше результатом домовленостей між покупцями і продавцями, а не результатом дії ринкових механізмів, що зумовлює розгляд даних операцій як контрактних» [37].

Укладання контрактів на сільськогосподарську продукцію є головним елементом у структурі вертикально інтегрованого об'єднання, оскільки контракт є зв'язним механізмом між суб'єктами господарювання. Контракти які укладаються між виробниками сировини та переробними підприємствами на довгостроковій основі – Д. МакФетрідж [40] називає виробничими контрактами. Це контракти які укладені між сільськогосподарськими товаровиробниками та переробними підприємствами на довгостроковій основі, скажімо, на продаж молока, поголів'я тварин тощо. У таких контрактах містяться певні зобов'язання щодо обсягів виробництва і продажу продукції, її якісні характеристики, терміну поставки, забезпечення

переробним підприємством сільськогосподарських товаровиробників певними кредитними ресурсами на відповідних умовах повернення тощо. Тому в даному випадку йдеться про взаємоузгоджену координацію дій різних товаровиробників єдиного технологічного ланцюга на певний обмежений термін, після якого такі зв'язки можуть бути повністю припинені. Більш того, такий виробничий контракт може бути розірваний однією із сторін (або обома сторонами за взаємною згодою) навіть під час терміну його дії відповідно до передбачених у ньому умов припинення відносин.

Згідно економічної та юридичної класифікації контрактів Я. Макнейл [39], поділяє їх на три типи: класичний, неокласичний та контракт відносин або відносницький (*relational*) контракт. 1. Класичний контракт характеризується двома властивостями, а саме дискретністю (дає можливість обумовити в контракті всі нюанси взаємовідносин сторін) та презентативністю (передбачає всі можливі обставини які можуть виникнути в майбутньому та обумовлює реакцію сторін при їх виникненні). 2. Неокласичний контракт характеризується неповнотою в змісті та використанням додаткових механізмів (третейський суддя або індивід, до якого звернуться сторони при вирішенні конфлікту), які забезпечують його гнучкість, у відповідь на виникаючі непередбачені обставини. 3. Контракт відносин або відносницький (*relational*) контракт, особливістю якого є неперервність контрактних відносин та використання накопиченого досвіду за весь час співпраці для вирішення спорів, конфліктів і адаптації до непередбачених обставин. Отже, при використанні контрактів межі взаємодії між суб'єктами окреслюються чіткими границями [38].

Варто звернути увагу та зупинитись ще на одній класифікації представленої зарубіжними вченими Кольсом Р. та Ульом Дж. Вони виділяють наступні типи контрактів: ринково-специфіковані, ресурсно-забезпечуючі та контракти, які гарантують дохід. 1. Ринково-специфіковані – контракти, в яких обумовлюються параметри якості, умови щодо ціни та здійснення способу платежу. 2. Ресурсно-забезпечуючі – це такі контракти,

котрі забезпечують товаровиробників у придбанні ресурсів, здійснюють допомогу у прийнятті управлінських рішень та моніторингу. 3. Контракти, які гарантують дохід – вид контракту, який передбачає умови двох попередніх контрактів, а також переносить цінові ризики на інтегратора об'єднання, в обмін на суттєве регулювання управлінської діяльності товаровиробника [42].

Виходячи з вище сказаного, Валентинов В.Л. виділяє такі ключові параметри процесу поглиблення контрактних відносин: регулювання виробничої діяльності (інтегратор обумовлює технологічні прийоми, які можливо або доцільно застосовувати при виробництві продукції); регулювання управлінської діяльності (інтегратор бере на себе прийняття довгострокових управлінських рішень); гарантування доходу (інтегратор гарантує закупки продукції незалежно від динаміки ціни на спотовому ринку) [43, с. 98].

Саблук П.Т. виділяє ще декілька видів контрактів, які укладаються у вертикально інтеграційному об'єднанні, а саме попередні (неповні) та остаточні (повні). «Попередній контракт відіграє роль своєрідного протоколу про наміри, положення якого обов'язкові для виконання. Він укладається з метою підведення підсумків попередніх переговорів про інтеграцію і не містить переліку конкретних обов'язків сторін, характеру та порядку економічних відносин, але після його підписання підприємства вже є зінтегрованими» [22]. Остаточні або повні контракти – контракти які включають в себе всі можливі стани та аспекти співробітництва, а також дій навколишнього середовища.

Класифікація контрактів інтеграційного об'єднання також відбувається за іншими параметрами, а саме: а) за кількістю учасників інтеграції: двосторонні, тристоронні та багатосторонні; б) за терміном дії: сезонні, річні, довгострокові; в) за глибиною інтеграції: прості, складні. Прості трактуються як контракти, які містять мінімум умов. Складні – мають зворотній характер, тобто містять максимум умов для співробітництва.

«Особливістю контрактній формі інтеграції є те, що її учасники повністю зберігають самостійність і права юридичної особи і в той же час підпорядковують свою діяльність інтересам досягнення високих кінцевих результатів всього технологічного ланцюга. Безперечними перевагами контрактної інтеграції є її висока гнучкість, мобільність та оперативність. При недержавних формах власності на засоби виробництва в сучасних ринкових умовах дуже важко створити господарську одиницю, до якої входили б всі технологічні ланки в нашому випадку молочного виробництва: потрібно придбати або ці самі підприємства або відповідні пакети акцій. Контрактна форма інтеграційних зв'язків має місце, коли переробні підприємства налагоджують тісні економічні відносини з виробниками продукції – сільськогосподарськими виробниками усіх форм власності. Така форма інтеграційних відносин дає можливість зберігати економічну самостійність як переробному підприємству, так і виробникам сировини при покращенні кінцевих результатів виробництва» [26].

Вагомим елементом в управлінні підприємницької діяльності в агробізнесі виступають контрактні відносини. Необхідно констатувати, що контрактні відносини виконують важливу роль у діяльності аграрних підприємств, оскільки воно виходить на ринок зі своїм товаром й повинно бути впевнене в своїй діяльності та продукції. Сільськогосподарські підприємства між собою укладають контракти, предмет якого може бути різний, однак сутність одна. Виробники сировини в пошуках переробних підприємств, для збуту своєї сировини, в той же час переробні потребують матеріал від виробників. Між ними виникають контрактні відносини, які вони закріплюють контрактом. Відповідно, в даному випадку у виграші залишаються всі суб'єкти економічної діяльності, оскільки глибина контрактних відносин відображає ступінь прямого інтересу як аграрних, так і неаграрних суб'єктів, адже вона має бути зворотно пропорційною ступеню опортуністичної позиції і рівню втрат товаровиробників від нееквівалентності міжсекторального обміну. Контрактні відносини між

суб'єктами господарювання займають особливе значення ще й тому, що відновлюють довіру до прозорих і офіційних фінансово-економічних, господарських операцій.

На рис. 1.5. розглянемо та проаналізуємо схему укладання контракту в агробізнесі.

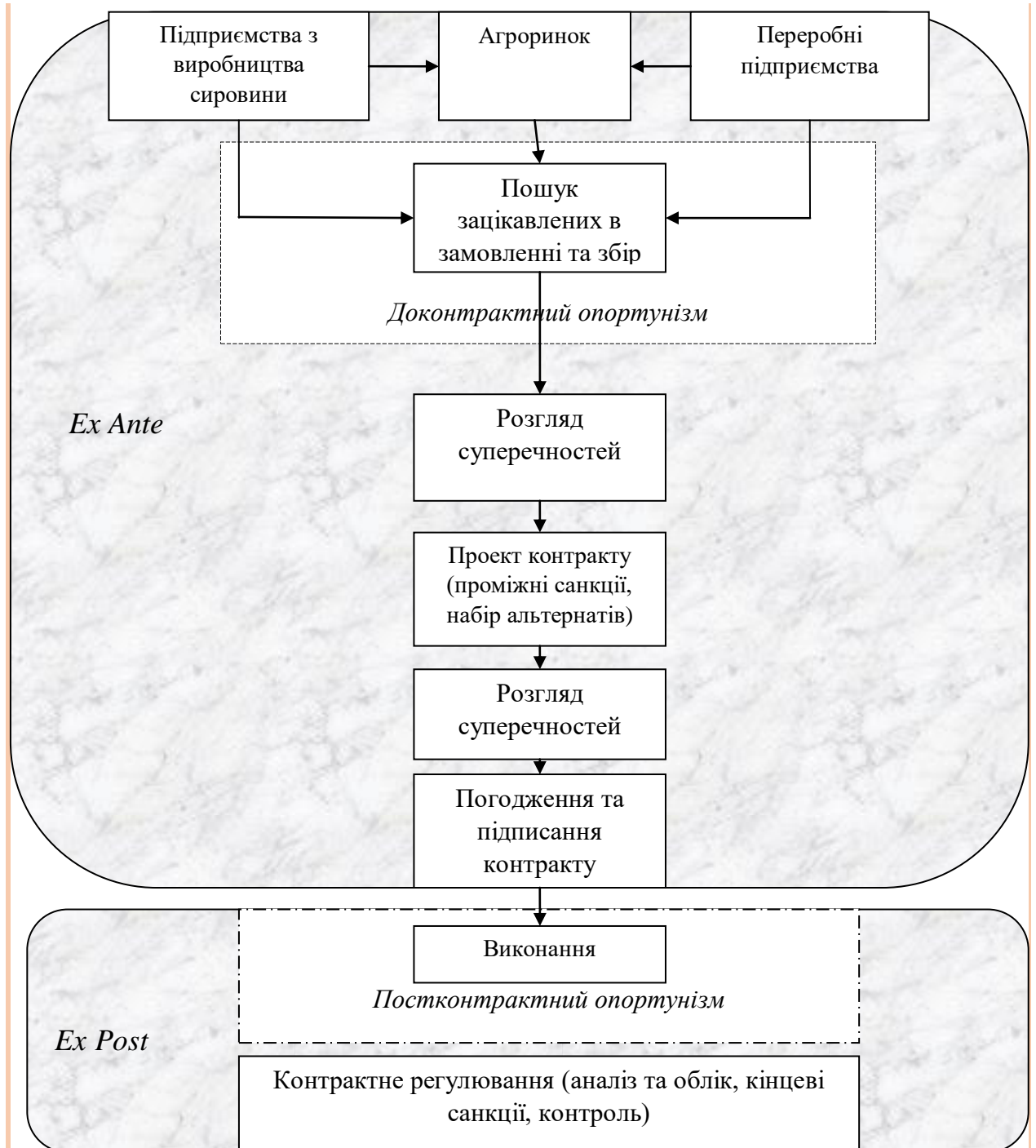


Рис. 1.5. Схема укладання контракту в агробізнесі

Джерело: узагальнено за даними [38]

Пошук контрагентів (переробне підприємство) та контрактантів (товаровиробник) проходить на агроринку. Одним з важливих кроків у співпраці є зацікавленість обох сторін одна однією, після цього робиться збір інформації про майбутнього партнера. Зібрана інформація може бути правдива, а може й ні (партнер показує на агроринок недостовірну про себе інформацію), це приводить до доконтрактного опортунізму, додаткових витрат тощо. Другим важливим кроком є проєкт контракту (договору) й розгляд суперечностей, що виникають у ході обговорення (розглядаються проміжні економічні санкції, приводиться набір альтернатив, а також економічні стимули та анти стимули). Третім і останнім кроком є аналіз пропозицій, їх прийняття чи відхилення, перегляд суперечок й підписання контракту. На цьому закінчується доконтрактний (Ex Ante) опортунізм й починається постконтрактний (Ex Post).

В ex post передбачується виконання контракту та контрактне регулювання. Протягом всього ланцюга контрактації сільськогосподарської продукції контрагент та контрактант несуть трансакційні витрати. Для повного оцінювання трансакційних витрат, з якими підприємства зустрічаються при доконтрактного (Ex Ante) та постконтрактного (Ex Post) опортунізму, пропонуємо розглянути рис. 1.6.

На рис. 1.6. визначена сутність трансакційних витрат при доконтрактного (Ex Ante) та постконтрактного (Ex Post) опортунізму, при яких витрати пошуку інформації пов'язані з асиметричним розподілом на агроринку, а неповнота такої інформації призводить до витрат часу та фінансових ресурсів. Як приклад, може бути бартеризована економіка України, в якій особливого значення набула проблема пошуку правдивої інформації.

Значна частина витрат відводиться на ведення переговорів та укладання контрактів, а, також, пов'язані з витратами часу та ресурсів. Це витрати на ведення переговорів та юридичне оформлення контракту. Для

України це проблема розуміння тлумачення законодавчої бази, а також постійна нестабільність законодавчо-нормативної бази.

Витрати виміру, пов'язані з витрати на вимірювальну техніку та на сам процес виміру, з його помилками які виникають в цьому процесі. Найбільші затрати потребують витрати специфікації та захист прав власності. В суспільстві дуже часто порушуються права власності, тому витрати часу і засобів, котрі необхідні для відстоювання своїх прав можуть бути великими.

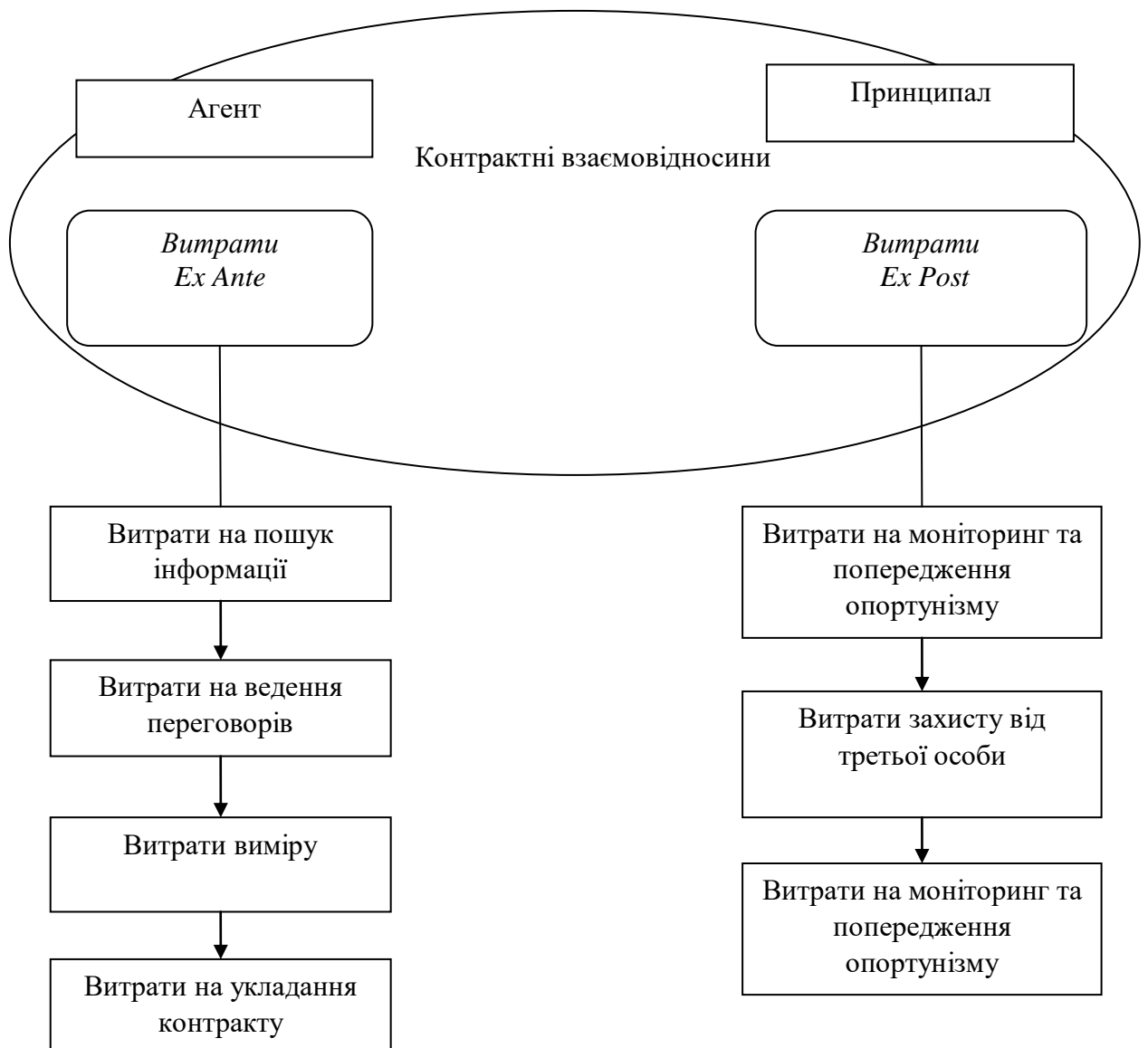


Рис. 1.6. Взаємозв'язок трансакційних витрати Ex Ante та Ex Post при укладанні контракту

Джерело: узагальнено за даними [38]

Опортуністична поведінка також потребує чималих витрат, оскільки не завжди можливо передбачити поведінку сторін які укладають контракт. Найбільшої гостроти проблема опортуністичної поведінки набуває при збільшенні числа учасників обміну. Навіть тоді, коли інформаційні витрати дорівнюють нулеві, шанси на виконання теореми Коуза зменшуються, коли зростає кількість індивідів, задіяних в обміні [41].

Розглядаючи взаємозв'язок укладання контрактів та витрат, що виникають при цьому, необхідно було б зупинитись на структурі самого контракту, класичного типу для агробізнесу. При співпраці вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу визначається інтегратор, тобто центр всієї економічно-технологічної системи об'єднання. Як показує досвід, у більшості подій ним є переробне підприємство, яке виступає координатором всіх дій інтеграційного процесу, здійснює контроль над всіма стадіями виробництва, починаючи від переробки та завершуючи збутом агропромислової продукції. Результатом таких налагоджених тісних взаємовідносин між всіма організаційними ланками, об'єднання забезпечує безперервність відтворювального технологічного процесу, а саме від виробництва сільськогосподарської сировини до доставки готової продукції кінцевому покупцеві.

Відповідно договору контрактації контрактант (товаровиробник) сільськогосподарської продукції зобов'язується виробити та передати її у власність контрагенту (заготівельникові, переробне підприємство). Контрагент в свою чергу зобов'язується прийняти продукцію, та оплатити її за встановленими цінами відповідно до умов контракту. За контрактом товаровиробник і переробне підприємство пов'язані тісними взаємними права і обов'язками. В контракті зазначаються об'єми поставленої сировини, договірна ціна, її якісний стан, який має відповідати вимогам при закупівлі відповідним законам України. В контракті також зазначаються форс-мажорні обставини, при яких припиняється співпраці між сторонами, тобто такий контракт може бути розірваний будь-якою зі сторін які його уклали.

Відповідно, договір контрактації спрощує та зміцнює взаємозв'язки між технологічними ланками з метою “досягнення високої стабільності і ритмічності в постачанні переробних підприємств сільськогосподарською сировиною, ..., ефективніше використання виробничих потужностей, як у промисловості, так і у сільському господарстві, зниження виробничих витрат виробництва та ін.” [29, с. 51].

До головних чинників формування контрактації в агробізнесі відносимо: сталий прибуток, формування та коригування сировинної бази, отримання сільськогосподарської продукції згідно контракту, гнучкість, оперативність, враховування інтересів та пропозицій всіх сторін контрактації, безперервний характер виробництва та реалізації сільськогосподарської сировини, отримання синергетичного ефекту від поєднання галузевих підприємницьких структур.

Одним з актуальних та раціональних шляхів ведення успішної діяльності в системі «виробництво – переробка – реалізація» є налагоджування взаємозв'язків ефективної форми співробітництва, з метою найкращого використання сировини і нарощування виробничих потужностей, зміцнення ринку агропродукції.

Підприємницькі структури з використанням контрактації беруть на себе відповідальність за її не виконання, а отже несуть втрати, які вони намагається зменшити. Розглянемо рис. 1.7, в якому визначено види та ступінь відповідальності за порушення умов контракту (контрактації).

За порушення умов контрактації є досить чітке визначення міри відповідальності. Цим самим економічні агенти, які беруть участь у контрактації, перестраховують від збитків. Підсумовуючи вище викладене, необхідно зробити висновок, що контракт є законним двохстороннім або багатостороннім письмовим трансакцією у економічно-правових рамках, що здійснюється між економічними суб'єктами з приводу реалізації своєї потреби, інтересів, а також мають певні взаємні економічні права та обов'язки й відповідальність один перед одним.

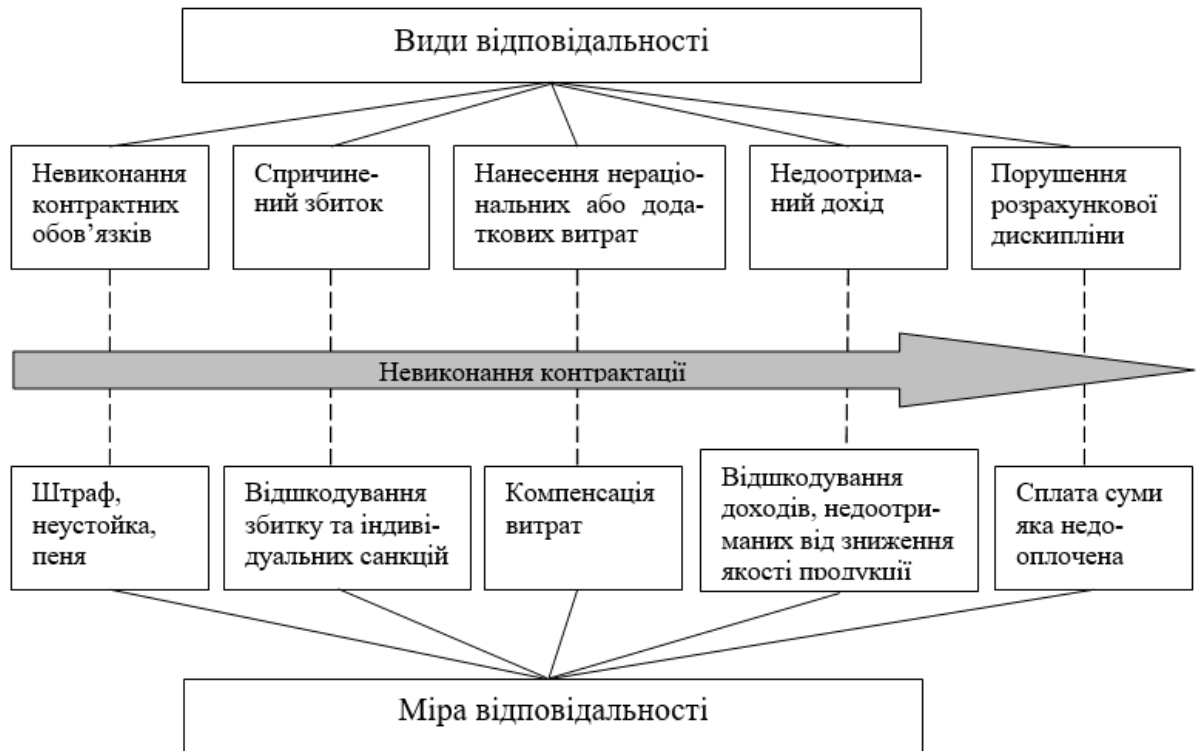


Рис. 1.7. Види відповідальності підприємства за невиконання контракти

Джерело: [38]

Все сказане дає змогу зробити висновок, що контрактна форма є своєрідним симбіозом процесу синхронізації та гармонізації економічної організації, який одержує своє матеріальне втілення в юридичному документі (контракті), який регулює економічні стосунки рівноправних учасників та покликана підвищити загальну ефективність господарювання економічних суб'єктів в порівнянні з чисто ринковою формою економічної організації.

Висновки до розділу 1

1. На сучасному етапі розвитку виробництва продуктів харчування, підвищення вимог щодо структури і якості продовольчих ресурсів вирішення продовольчої проблеми перестало бути завданням тільки сільського господарства у його вузькогалузевому аспекті. Створення продовольчої безпеки країни все більше потребує взаємопов'язаного і взаємозалежного

економічного розвитку сільського господарства з іншими галузями народногосподарського комплексу. Поглиблення інтеграції, формування взаємозв'язків, процесів зближення, об'єднання зусиль підприємств однієї сфери агробізнесу з метою ведення діяльності з іншими сферами, а саме виробництво сільськогосподарської сировини, зберігання, транспортування та переробка – набуває на теперішній час великомасштабного характеру. Такі концептуальні підходи визначають актуальність інтеграційних процесів у агропромисловому комплексі.

2. Посилення інтеграційної діяльності в сільському господарстві, яке відбулося у 1999–2000 рр. і що отримало свій розвиток в 2001 р. обумовлене не тільки прагненням інтеграторів знизити трансакції, в зв'язку з обмеженими можливостями держави, забезпечити виконання контрактів, але і пошуком регіональною владою шляхів вирішення проблеми фінансового оздоровлення сільськогосподарських підприємств. Інтеграція в ринковій економіці обумовлена, з одного боку, прагненням підвищити конкурентоспроможність, а з іншого – зниженням витрат виробництва.

3. Особливостями сучасних процесів вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі є: наявність різноманіття форм власності; розвиток сучасних ринкових відносин; відносна незалежність господарюючих суб'єктів від держави; переважання економічних стимулів при створенні агропромислових формувань. Концепція розвитку агропромислової інтеграції в сучасних умовах ґрунтується на нових принципах і механізмах взаємодії.

4. Об'єктивним передумовами формування інтеграційних відносин є: суспільний поділ праці, викликаний розвитком науково-технічного прогресу; необхідність забезпечення відтворного процесу зумовлює органічне (організаційне, технологічне, економічне) поєднання виробничого процесу виготовлення з сільськогосподарської продукції кінцевого товарного продукту вищої споживчої вартості; прагнення підприємств до контролю над ринками збуту кінцевої продукції; обумовленість природними,

технологічними та економічними чинниками необхідність створення ефективно керованої організації виробництва та збуту; можливість економії на масштабах виробництва. Концентрація капіталу і виробництва, наявність єдиної інфраструктури, можливості маневру (капіталом, потужностями, потоками сировини та продукції) сприяють скорочення питомих витрат у виробництві і призводять до приросту збутової діяльності, зростання маси і норми прибутку; забезпечення в рамках вертикально інтегрованих структур контрольованих джерел сировинного забезпечення.

5. Характеристика форм вертикальної інтеграції в агробізнесі визначає специфіку інтеграційного формування, яке зорієнтоване на органічне поєднання сільськогосподарських й несільськогосподарські напрямів діяльності. З огляду на це проблема нееквівалентності міжгалузевих відносин буде вирішена, оскільки нееквівалентність є міжорганізаційними (міжсуб'єктним) явищем. Менеджмент інтегрованої структури заінтересований у збалансованому розвитку всіх галузевих виробництв, що входить до її складу.

6. Найбільш перспективною в сучасних ринкових умовах є контрактна форма інтеграції за участю сільськогосподарських, переробних, обслуговуючих, торговельних підприємств, інших юридичних, можливо, і фізичних осіб, включаючи зарубіжних та інших інвесторів з метою встановлення стабільних технологічних і економічних зв'язків між учасниками інтегрованого формування та забезпечення як найповнішого використання потужностей сільськогосподарських і переробних підприємств. Такі інтегровані структури можуть формуватися на районному, міжрайонному, обласному та загальнодержавному рівнях.

7. Контрактна форми є своєрідним співіснуванням процесу синхронізації й гармонізації підприємницької структури, що одержує своє матеріальне втілення в юридичному документі (контракті) і регулює економічні відносини. Контрактні відносини пов'язані з мінімізацією трансакційних витрат (прямий зв'язок із зростанням ефективності

функціонування економічних суб'єктів), зменшенням ризику втрати прибутку, підвищенням ефективності діяльності підприємства. Укладання контрактів гарантує суб'єктам підприємницьких відносин впевненість щодо перебування їх на агроринку та отримання результату, а отже і прибутку.

Список використаних джерел до розділу 1

1. Зінчук Т., Романчук В. Интеграционные процессы в контексте формирования аграрного рынка. Региональные аспекты аграрных преобразований: политика, реструктуризация, рыночная адаптация/ под. ред. П.Тиллака Халле (Германия), 2003. С.199–214.
2. Большая Советская Энциклопедия (в 30 томах). Изд. 3-е. М.: “Советская энциклопедия”, 1972. Т. 10. С. 907.
3. Малік М.Й, Орлатий М.К., Федієнко П.М. Інтеграція – як фактор підвищення ефективності реформованих сільськогосподарських підприємств. К.: ІАЕ УААН, 2000. 40 с.
4. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. – 2-е вид., доп. і перероб.. К.: КНЕУ, 2002. 624 с.
5. Електроний ресурс «Большая Советская Энциклопедия» URL: <http://slovari.yandex.ru/dict/bse/article/00012/92800.htm> (дата звернення 20.09.2019)
6. Лайко П.А, Долженко І.І. Формування системи інтеграційних відносин підприємств: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2005. 164 с.
7. Тироль Ж. Рынки и рыночная власть: Теория организации промышленности. СПб, Экономическая школа, 1996. 304 с.
8. Авдашева С.Б., Розанова Н.М. Теорія організації отраслевих ринков. М.: ИЧП „Издательство Магистр”, 1998. 215 с.
9. Андрійчук В.Г. Капіталізація сільського господарства: стан та економічне регулювання розвитку: монографія. Ніжин: ТОВ „Видавництво „Аспект-Поліграф”, 2007. 216 с.

10. Greer D. (1984). *Industrial organization and Public Policy*. 2nd Ed. London.
11. Джупіна Ю.І. Вертикальна інтеграція на кооперативних засадах – доцільність і перспективи в сільському господарстві. *Економіка АПК*. 2004. № 12. С.123 – 126
12. Зіновчук В.В. Організаційні основи сільськогосподарського кооперативу. Друге видання, доповнене і перероблене. К.: Логос, 2001. 380 с.
13. Зіновчук В.В. Кооперативна ідея в сільському господарстві України і США. К.: Логос, 1996. 224 с.
14. Янків М.Д. Організаційно-економічні механізми розвитку і функціонування АПК України: монографія. Львів: Коопосвіта. 2000. 450 с.
15. Лукінов І. Економічні трансформації. К.: Ін-т економіки НАН України, 1997. С. 243.
16. Про фермерське господарство: закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 45, ст.363. (зі змінами та доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15>(дата звернення 20.09.2019)
17. Про сільськогосподарську кооперацію: закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 39, ст.261 (зі змінами та доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80>(дата звернення 20.09.2019)
18. Про підприємництво: закон України. Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, № 14, ст.168 (зі змінами та доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12> (дата звернення 20.09.2019)
19. «Про підприємства в Україні» (27.03.1991 р., із змінами і доповненнями). – В кн.: Посібник по реформуванню сільськогосподарських та переробних підприємств. 2-е доповнене видання. – К.: ІАЕ УААН, 2000. – С. 205-224.

20. Про господарські товариства: посібник по реформуванню сільськогосподарських та переробних підприємств. 2-е доповнене видання. К.: ІАЕ УААН, 2000. С. 224-244. (19.09.1991 р., із змінами і доповненнями).
21. Саблук П.Т., Карич Д.Я., Коваленко Ю.С. Основи організації сільськогосподарського ринку. К.: ІЕА УААН. 2002. 190 с.
22. Саблук П.Т., Коваленко Ю.С. Рекомендації по удосконаленню організації сільськогосподарського ринку на основі інтеграційних. К.: ІЕА УААН. 1996. 50 с.
23. Гладій Н.В. Особливості поглиблення агропромислової інтеграції. *Економіка АПК*. 2005. № 12. С.55-58
24. Янків М.Д. Організаційно-економічні механізми розвитку і функціонування АПК України: монографія. Львів: Коопосвіта. 2000. 450 с.
25. Лайко П.А., Довженко І.І. Формування системи інтеграційних відносин підприємств бурякцукрового підкомплексу: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2005. 164 с.
26. Корнева Н.О. Роль інтеграційних процесів у формуванні організаційної структури тваринницько-продуктового комплексу. *Вісник СНАУ. Сер. Економіка та менеджмент*. 2006. Вип. 3-4 (20-21). С. 74–77.
27. Гайдуцкий П.И. Контрактация сельскохозяйственной продукции. К.: Урожай, 1989. 176 с.
28. Довганчин Г.В. Економічні відносини в інтегрованих системах виробництва і переробки сільськогосподарської продукції. К.: ДОД ІАЕ УААН, 2000. 61 с.
29. Рябоконт В.П. Наукові основи формування і розвитку агропромислового комплексу. *Економіка АПК*. 1999. № 6. С. 50 – 57.
30. Бугіль С. Організаційні особливості агропромислової інтеграції. *Економіка АПК*. 2003. № 12. С. 18-21.
31. Беккер Г.С. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории: Пер. с англ./ Сост., науч. ред.,

послес. Р.И. Капелюшников; предисл. М.И. Левин. М.: ГУ – ВШЭ, 2003. 672с.

32. Бьюкенен Дж. М. Минимальная политизация рыночного порядка. От плана к рынку: будущее посткоммунистических республик. М.: Catallaxy, 1993. С.105

33. Бьюкенен Дж. М. Конституция экономической политики. Сочинения. (Серия: «Нобелевские лауреаты по экономике». Т. 1. М.: Таурис Альфа, 1997. С.15-20

34. Валентинов В.Л. Інституційні механізми міжгалузевих відносин в АПК як перспективний напрям агроекономічних досліджень. *Економіка АПК*. 2006. №5. 42-45

35. Коуз Р. Фирма, рынок, право. Пер. Б. Писк ера под ред. Р. И. Капелюшников. М.: Catalaxy, 1993

36. Норт Д. Институты, институциональные изменения функционирования экономики. М., 1997

37. Уильямсон О. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая контрактация». СПб., 1995

38. Уільямсон О.Е. Економічні інституції капіталізму: Фірми, маркетинг, укладання контрактів. К.: Вид-во „АртЕк”, 2001. 472 с.

39. Скоробогатов А.С. Лекции и задачи по теории контрактов: учеб. пособ. Спб.: ГУ ВШЭ, 2006. 155 с.

40. McFetridge D.G. The Economics of Vertical Integration in Agricultural Economics Department of Economics / McFetridge D.G.; Carleton University. Ottawa, 1999. P. 552

41. Інституціональна економіка. Нова інституціональна економічна теорія: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 304 с.

42. Kolhs R. L., J.N. Uhl. Marketing of Agricultural Products. 6-th Edition. London: Macmillan, 1985

43. Валентинов В.Л. Регулювання міжгалузевих відносин в системі аграрної політики. К.: ІАЕ, 2003. 332 с.

44. North D. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: University Press, 1990.
45. Goetz Charles J., Robert E. Scott. *Principles of Relational Contracts*. *Virginia Law Review*. 1981. No 67(6).
46. Яценко О.М. Методологічні засади глобалізації, її фактори і детермінанти. *Економіка АПК*. 2011. № 11 С. 144–152.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР АГРОБІЗНЕСУ

2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку агробізнесу

В Україні агробізнес функціонує у вигляді інтеграційної системи виробників сільськогосподарської продукції та їх партнерів на взаємовигідних засадах співпраці у процесі руху сільськогосподарської сировини та продовольчих товарів. Система агробізнесу базується на взаємозв'язках між суб'єктами агробізнесу. Розвиток агробізнесу передбачає формування інтегрованих підприємницьких структур з метою їх раціонального територіального розміщення та ефективного ресурсного використання в контексті забезпечення продовольчої безпеки України.

Вважають, що взірцем потужного розвитку агробізнесу є США, де в цій сфері задіяно понад 20% працездатного населення, а частка аграрної продукції у ВВП перевищує 10%. Агробізнес США вирізняється індустріальним типом розвитку сільського господарства з чітким розподілом праці та диверсифікацією функцій між його секторами. Формування агробізнесу європейських країн відбувалося під впливом світових інтеграційних процесів та з врахуванням наявних можливостей, а в окремих випадках – їх відсутності, внутрішнього забезпечення сільськогосподарською продукцією та засобами виробництва.

В Європейському Союзі регулюючі норми та вимоги до ведення аграрного бізнесу диктує Спільна аграрна політика (САП). Спільний аграрний ринок ЄС розвивається на засадах зростання та оптимізації продуктивності праці, забезпечення доходів сільського населення від сільськогосподарської діяльності та участі у агробізнесі, забезпеченні продовольчої безпеки, збереженні природних ресурсів тощо [1].

Таким чином, виконання завдань САП необхідно дотримуватися не тільки на національному, а й на регіональному рівнях. Виконання завдань САП дасть можливість підвищити ефективність агробізнесу та підвищити рівень життя населення, і розумно використати сільськогосподарські землі.

Окремі дослідники трактують САП виключно як економічну діяльність. Горюнова Є. О. пише, що «САП – це інтегрована система заходів, завдяки яким забезпечується підтримка цін на аграрну продукцію та субсидується виробництво сільськогосподарських товарів» [2, С. 128]. Проте, САП повністю відповідає цілям сталого розвитку (рис. 2.1.)



Рис. 2.1 Основні цілі концепції сталого розвитку України [3]

Таким чином, завдання САП охоплюють не тільки економічний аспект, а і соціальний та екологічний. Інструменти, принципи та завдання САП представлені на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Інструменти, принципи та завдання САП

Джерело: узагальнено автором на підставі [4;5]

САП забезпечує підтримку виробникам сільськогосподарської продукції всіх країн-учасників між якими функціонує зона вільної торгівлі аграрною продукцією за єдиними цінами. Крім того, ЄС гарантує викуп сільськогосподарської продукції від виробників за рахунок спільної системи фінансування Європейським фондом орієнтації та гарантії в сфері сільського господарства (European Fund for Agricultural Guidance and Guarantees). Україна разом із країнами ЄС повинна вирішувати ряд питань, які стосуються агробізнесу і носять характер глобальних викликів (табл 2.1.).

Глобальні та національні виклики у відповідності до сформованих аграрних трендів

Глобальні аграрні тренди	Глобальні та національні виклики
Посилення стандартів якості продовольчих продуктів	Які нормативи добрив, препарати для тварин потрібно використовувати? Які методи контролю потрібно впроваджувати, щоб забезпечити вихід на цільові ринки?
Інвестування компаніями у сферу біотехнологій	Чи впроваджувати ГМО у діяльність для збільшення урожайності? Чи відмовлятися від ГМО для збереження позиції на специфічних ринках? Чи організувати виробництво в екстремальних умовах за допомогою біотехнологій для захоплення нових ринків?
Висока волатильності цін на продукцію аграрного сектора	Зберігати більше резервів чи тримати мінімальні запаси в період пікових цін? Формувати логістику для покриття ринків інших регіонів чи зменшувати витрати на транспортування для локальних споживачів? Яким контрактам і партіям надавати перевагу?
Збільшення населення планети	Орієнтуватися на високо продуктивні чи високо калорійні продукти? Агресивна стратегія на зростаючих ринках чи захист позиції на стабільних?
Зміни вимог до рівня експлуатації природних ресурсів	Як керувати земельним банком та які форми власності ефективніше? Як утримувати конкурентні витрати і дотримуватися міжнародних вимог та екологічних стандартів?
Збільшення рівня використання ІТ технологій у виробництві	Які технології забезпечують підвищення ефективності при мінімальних витратах? Які системи необхідні компанії для збереження її конкурентних переваг?

Джерело: [6]

«Потенціал України в сфері агробізнесу дуже великий за рахунок найбільшої серед європейських країн площі сільськогосподарських угідь. Площа земель України сільськогосподарського призначення становить 41,5 млн га – це 70% загальної площі території України. Майже 80% земель

сільськогосподарського призначення зайнято вирощуванням сільськогосподарських культур. Розвитку агробізнесу сприяє інфраструктурне забезпечення, територіальна близькість окремих регіонів до європейських ринків збуту, наявність дешевої порівняно із європейськими країнами робочої сили та постійне зростання попиту на продукти харчування. Провідною галуззю сільськогосподарського виробництва для України виступає рослинництво, що дає можливість бути у міжнародній торгівлі важливим експортером соняшникової олії, кукурудзи та пшениці. «Наразі в українському агробізнесі основний напрямок – рослинництво. Загалом спостерігаються як позитивні, так і негативні тенденції. Україна успішно конкурує на міжнародних ринках за експортом соняшникової олії, кукурудзи, пшениці. Найбільше зернових експортується до Китаю, Кореї, Єгипту, Ізраїлю, Ірану, Тунісу, Туреччини. Проте внаслідок економічних реформ, зміни економічного устрою в цілому, форм власності у 1990-ті відбулася значна дезінтеграція у функціонуванні агробізнесу, яка виявилася у значному скороченні виробництва продукції на всіх підрозділах агробізнесу, кризі неплатежів, зменшенні посівних площ, деградації сільськогосподарських земель, старінні села тощо. Причини цього: диспаритет цін, непрофесійна аграрна політика уряду, зниження платоспроможного попиту населення та ін.» [7].

Науковці та практики виділяють багато складових частин агробізнесу України. Основні складові представлені на рисунку 2.3. Основними організаційно-правовими формами господарюючих суб'єктів агробізнесу є: домашні господарства, приватні підприємства, підприємства колективної власності та господарські товариства.



Рис. 2.3 Складові структури агробізнесу

Джерело: складено автором за даними джерела [7]

Слід зазначити, що найбільша питома вага виробництва сільськогосподарської продукції припадає саме на домашні господарства. Сферу малого та середнього агробізнесу формують переважно домашні господарства, приватні та колективні підприємства. Що стосується господарських товариств, то вони вирізняються у сфері агробізнесу за рахунок розширених можливостей залучення іноземних інвестицій. Останнім часом набуває поширення холдингової структури організації сільськогосподарської діяльності із участю у торгах на світових фондових біржах.

Окрім завдань САП, перед українським агробізнесом стоять додаткові завдання, які постають внаслідок попереднього недбалого ведення сільськогосподарських робіт. Такими завданнями є:

- інвестування у розвиток біотехнологій агробізнесу та технічне переоснащення;

- зменшення періоду окупності капіталу;
- регулювання цін на аграрну продукцію, збереження стабільності цін незалежно від урожаю за рахунок формування резерві,
- підвищення якості продукції;
- забезпечення якісних умов зберігання продукції агробізнесу;
- зберігати нормативи добрив, нормативи використання препаратів для тварин та посилювати стандарти якості продукції агробізнесу;
- забезпечити збалансоване природокористування;
- забезпечення ефективності управлінських рішень агробізнесу.

Таблиця 2.2

Кількість сільськогосподарських підприємств за організаційними
формами господарювання

	2014		2015		2016		2017	
	Кількість	Відсоток	Кількість	Відсоток	Кількість	Відсоток	Кількість	Відсоток
Усього	46 199	100%	45 379	100%	47 697	100%	45 558	100%
Господарські товариства	7 750	16,8%	7 721	17%	8 700	18,2%	6 967	15,3%
Приватні підприємства	3 772	8,2%	3 627	8%	3 752	7,9%	3 215	7,1%
Кооперативи	674	1,4%	596	1,3%	738	1,5%	448	1%
Фермерські господарства	33 084	71,6%	32 203	71,2%	33 682	70,6%	34 137	74,9%
Державні підприємства	228	0,5%	241	0,5%	222	0,5%	199	0,4%
Підприємства інших форм господарювання	691	1,5%	891	2%	603	1,3%	592	1,3%

Джерело: [8; 9]

Значну частку вітчизняного агробізнесу формують агрохолдинги, які впевнено покращують свій фінансовий стан, зокрема за рахунок іноземних інвестицій. До агрохолдингів відносять аграрні підприємства які володіють понад 10000 га землі. Дані Асоціації «Український клуб аграрного бізнесу» свідчать про нарощування площі земель сільськогосподарського призначення

використовуваних агрохолдингами із 25% за 2012 рік до 30% за 2017 рік. Чисельність агрохолдингів на території України поступово зростає: із 80 у 2012 році до 93 – у 2017 році.

Переважна кількість агрохолдингів зосереджена у Київській (32), Чернігівській (28) та Полтавській (26) областях. Крім того 5 агрохолдингів у Чернівецькій області, 5 – у Луганській та один агрохолдинг у Закарпатській області [9].

Агрохолдингами в Україні обробляється понад 15% ріллі.

В якості узагальнюючого показника господарської діяльності, агрохолдинги використовують показник ЕВІТДА – це прибуток до моменту відрахувань, тобто без податків, амортизації та без відсотків по кредитах.

Таблиця 2.3.

ЕВІТДА публічних аграрних компаній України, млн дол. США*

Назва	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017/2011
МНР	401	467	390	509	458	258	411	1,025
KERNEL	316	331	193	384	372	346	319	1,01
ASTARTA	143	112	84	141	144	159	144	1,01
IMC	24	31	48	56	64	59	39	1,6
OVOSTAR				29	34	24	26	-
KSG	30	25	2	6	16	17	12	0,4
MILKILAND	39	46	45	20	10	5	12	0,31
AVANGARD	245	279	301	105	-69	1	11	0,044
AGROTON	7	20	7	23	23	25	10	1,43
AGRO-GENERATION	6	3	-14	24	20	19	7	1,17
AGROLIGA	2	4	5	4	3	4	7	3,5
AGROMINO				20	10	4	6	-
<i>Всього</i>	1213	1318	1061	1321	1085	921	1004	0,83
<i>Середній рівень</i>	101,1	109,81	88,4	110,1	90,4	76,8	83,7	0,83

Джерело: складено на підставі даних Українського клубу аграрного бізнесу [9]

Найменше значення середнього рівня прибутку EBITDA за 2011-2017 роки було у 2016 році і становило 76,8 млн дол. США, а найбільше значення EBITDA було у 2014 році і становило 110,1 млн дол. США. Починаючи із 2015 року спостерігається поступове зменшення EBITDA викликане нестабільною політичною ситуацією, проте вже у 2017 році спостерігаємо певне зростання EBITDA за рахунок того, що українським агрохолдингам вдалося відновити довіру іноземних інвесторів. За рахунок таких коливань EBITDA, середній його рівень за період 2011-2017 роки не перевищує 1 і становить 0,83. Найбільш успішними в національному агробізнесі можна вважати наступні агрохолдинги: МНР, KERNEL, ASTARTA, ІМС, AGROTON, AGROGENERATION, AGROLIGA, адже зростання рівня EBITDA для них за період 2011-2017 роки перевищує 100%.

«Сукупне значення EBITDA українських публічних агрохолдингів зменшилося за 2018 рік на 19%, або на \$204 млн у чистому вираженні (з \$1056,6 млн у 2017 р. до \$853,6 млн у 2018 р.). Лише декільком публічним компаніям вдалося покращити своє становище за минулий рік. Так, збільшити EBITDA у порівнянні з 2017 роком вдалося тільки 4 публічним агрохолдингам: ІМС, AgroGeneration, Agroton та Agromino. Про зниження середньої рентабельності в агробізнесі наголошує і Нацбанк у своєму звіті за перше півріччя 2019-го. Також для цього сегменту погіршився показник боргового навантаження (який Нацбанк рахує як чистий борг/EBITDA). Навряд чи для решти агрохолдингів, приватних, ситуація є кардинально іншою» [10].

У 2018 році кількість агрохолдингів в Україні скоротилася і становила 85 компаній, відповідно зменшилися земельні площі агрохолдингів. У 2017 році земельні площі агрохолдингів становили 3,3 млн га, а вже у 2018 році стали 3,2 га. Незважаючи на такі скорочення, валова продукція агрохолдингів збільшилася на 11%. Таким чином продуктивність роботи агрохолдингів зросла. У 2018 році «аграрні холдинги були виваженими у своїх рішеннях та поводитись обережно: надавали перевагу оптимізації над зростанням, а

також сільськогосподарським культурам з найвищим рівнем середньої рентабельності (високомаржинальні культури), цінові очікування щодо яких серед гравців ринку були найоптимістичнішими – у випадку з кукурудзою та соняшником прогнози здійснилися» [10]

«Настання нового етапу ознаменувалось першочергово постановням перед аграрними холдингами нових викликів. Деіндустріалізація та накопичення земельного банку відійшли на другий план. На передній план зараз виходить питання оптимізації корпоративної структури (можливості для цього з'явилися з прийняттям нового закону про ТОВ у 2018 р.) та доступу до фінансування. Фінансові проблеми найкраще видно, якщо поглянути на публічні агрохолдинги (бо вони... публічні, ті компанії, які торгуються на фондових біржах), які наразі складають орієнтовно 15% від всіх аграрних холдингів» [10].

Для загальної оцінки розвитку агробізнесу в Україні використовують Бізнес-індекс українського агросектору або Агробізнес індекс (АВІ), який розраховують три рази у році. АВІ – «індикатор, що відображає суб'єктивні оцінки поточної ситуації в агросекторі виробниками, а також їх очікування щодо умов ведення бізнесу на наступний рік. Даний проект був впроваджений спільними зусиллями Німецько-українського агрополітичного діалогу (APD) та асоціації «Український клуб аграрного бізнесу» (УКАБ) на базі німецького бізнес-індексу «Ifo Business Climate Index» (BCI), що був розроблений та впроваджений 1972 року Лейбніц-Інститутом Економічних Досліджень Мюнхенського Університету» [7].

Таким чином, Агробізнес індекс відображає поточний стан, прогноз розвитку та характеризує бізнес клімат сфери агробізнесу в країні (рис.2.4).

Числове значення Агробізнес індексу за листопад 2018 року демонструє рекордне значення. Останнє опитування вказує, зокрема, на подальше покращення рівня забезпеченості технікою та обладнанням (39,4 пункти) та розвитку підприємств в аспекті розміру (38,1 пункти). Найбільше погіршилась оцінка рівня собівартості: з -36,5 пунктів у серпні 2018 року до

поточних -61,4 пунктів, як і оцінка доступності державної підтримки (з - 27,8 до поточних -31,0 пунктів). Джерелами витрат були добрива, паливо, а також оплата праці [7].

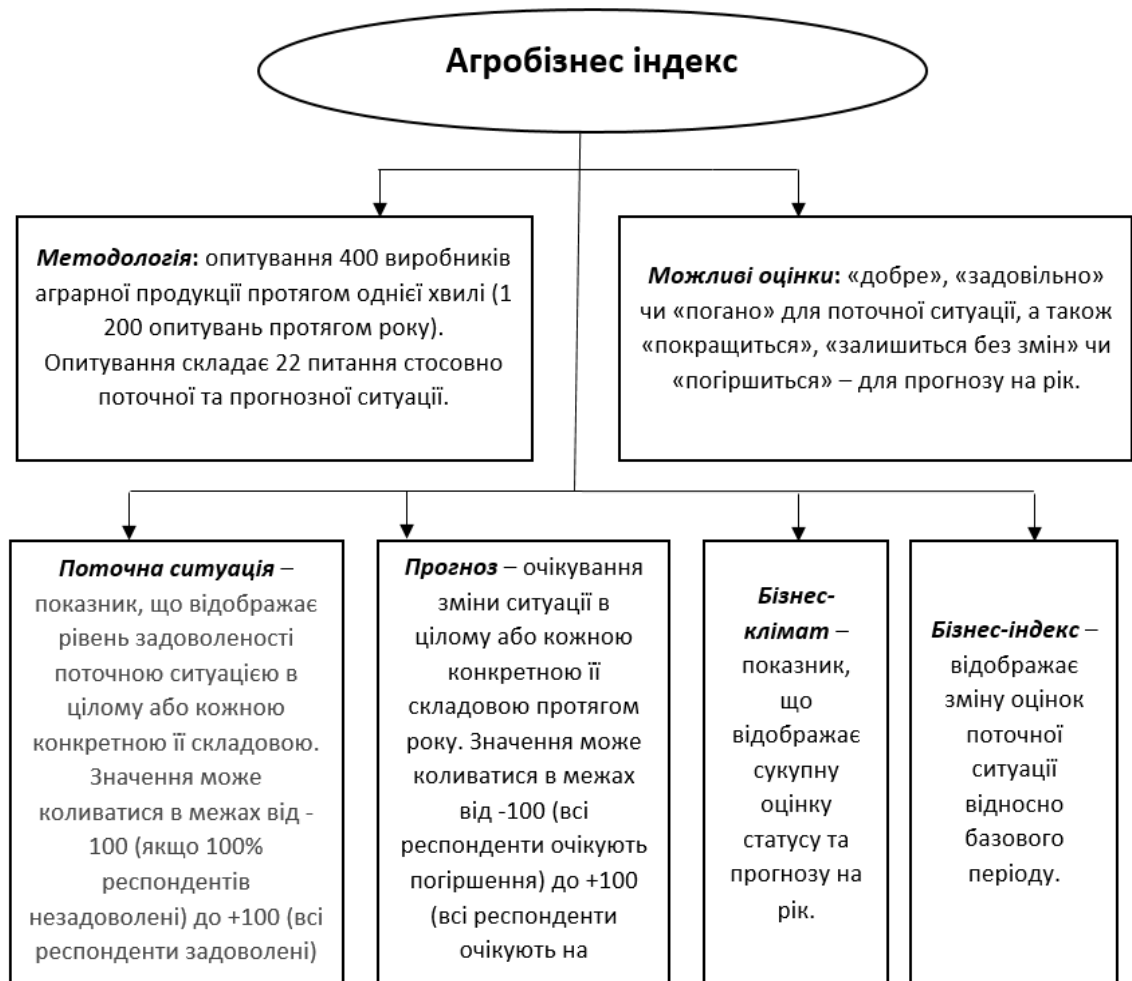


Рис. 2.4. Характеристика визначення Агробізнес індексу

Джерело: [7]

Динаміка зміни індексу Агробізнес клімату України представлена на рисунку 2.5.

Регіональні відмінності між оцінками АБК залишаються досить незначними. Найнижчу оцінку АБК дали виробники із південних регіонів – на рівні 24,9 пункти. Більшість респондентів із Півдня послалися на погані погодні умови в цьому регіоні. Враховуючи масштаби виробництва, представники із земельним банком більше 5000 га та холдингових структур оцінили АБК найвище – на рівні 61,3 пункти та 60,7 пункти відповідно.

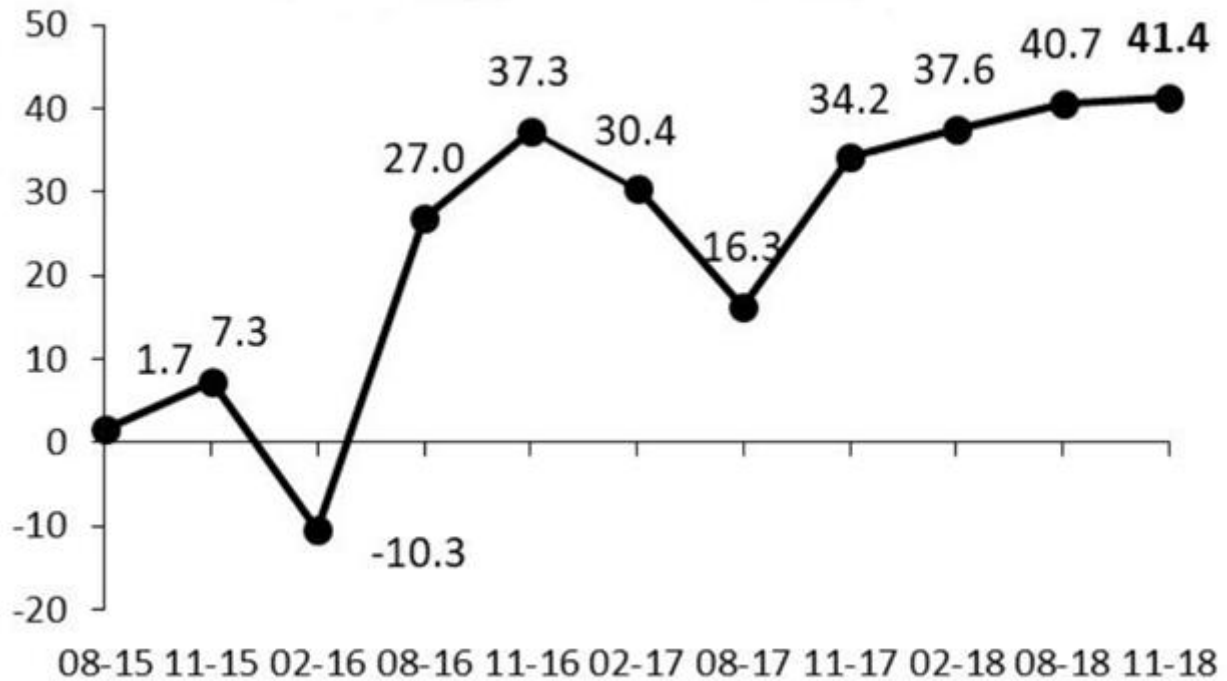


Рис. 2.5 Динаміка індексу Агробізнес клімату України

Джерело: [7]

Оцінка бізнес-клімату виробниками із земельним банком, меншим ніж 5000 га погіршилася – з 48,5 пунктів у серпні 2018 року до поточних 36,4 пунктів. Оцінка АБК особистими селянськими господарствами дещо покращилася (з 24,4 пунктів у серпні 2018 року до поточних 32,9 пунктів). Виробники продукції тваринництва, у порівнянні з останнім оцінюванням у серпні, підвищили свою оцінку АБК з 17,9 до 26,0 пунктів. Тим не менш, з лютого 2018 року, вони відстають у порівнянні з виробниками продукції рослинництва (43,4 пункти) та змішаним виробництвом (49,5 пунктів)» [7].

Таким чином, учасники аграрного ринку відчують певні покращення в сфері агробізнесу та зазначають про можливості покращення перспектив її розвитку.

2.2. Рейтингова оцінка регіонального розвитку агробізнесу

Регіональна економіка України містить декілька класифікацій за різними типологічними ознаками. В регіональному розподілі території України можливо виділити наступні п'ять типів регіонів [11]:

- високо урбанізовані та високо індустріальні;
- високо урбанізовані, орієнтовані на послуги;
- низько урбанізовані агропромислові регіони;
- регіони з уповільненим розвитком;
- низький рівень урбанізації з малими центрами.

На момент написання регіональних стратегій 2020, до агропромислових регіонів потрапили Хмельницька, Житомирська, Чернігівська, Черкаська, Полтавська та Сумська області (рис. 2.6.).



Рис. 2.6 Типологізація регіонів України

Джерело: [11]

Стратегічне бачення розвитку Житомирської області базується на тому, що «Житомирщина – промислово-аграрний регіон, що демонструє сталий економічний розвиток, зростання багатогалузевої промисловості та сільського господарства, посилення конкурентних позицій. Це регіон із безпечними умовами проживання, у якому кожна територіальна громада має умови для розвитку та підвищення стандартів життя» [12].

За підсумками 2018 року було виділено три групи регіонів за величиною питомої ваги регіону у валовому сільськогосподарському виробництві (рис. 2.7.).

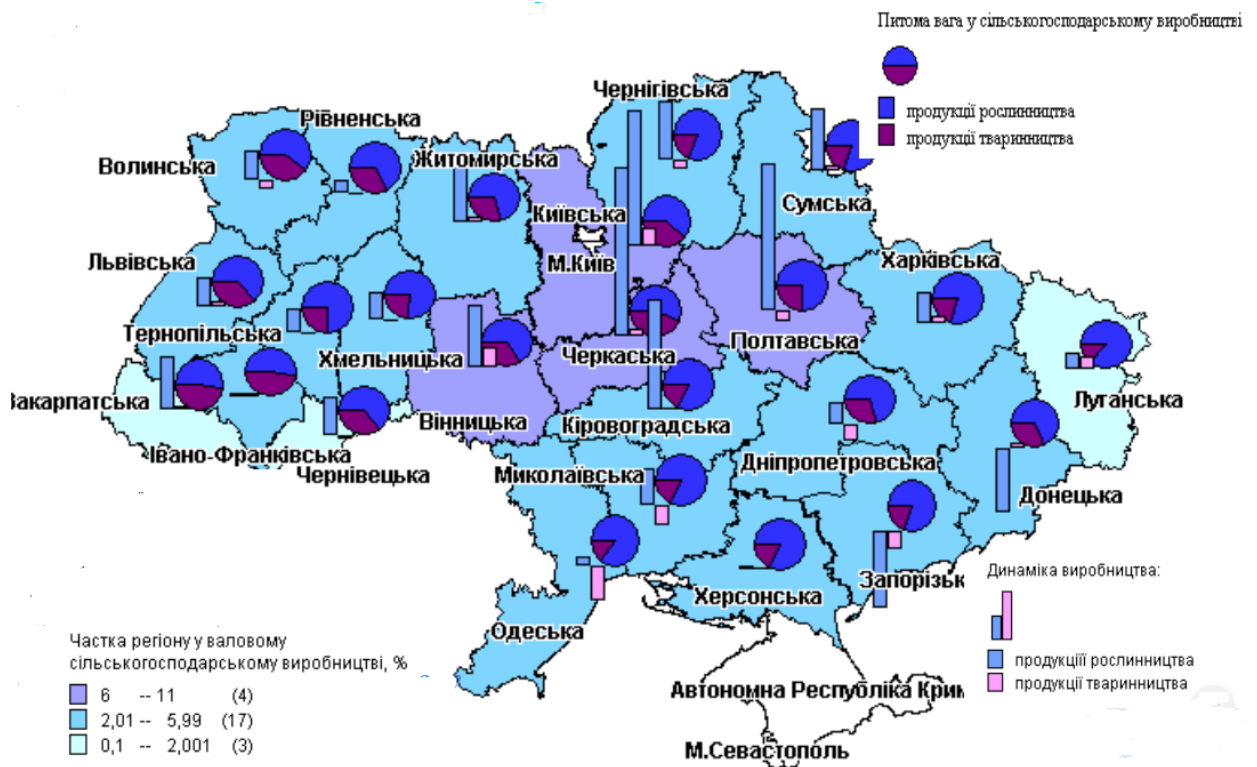


Рис. 2.7. Сільське господарство регіонів України за 2018 рік

Джерело: [13]

До першої групи потрапили чотири регіони із величиною питомої ваги у валовому сільськогосподарському виробництві від 6% до 11%, а саме: Київська, Вінницька, Полтавська та Черкаська області. До третьої групи потрапили три регіони із величиною питомої ваги у валовому

сільськогосподарському виробництві від 0,1% до 2,001%, а саме: Закарпатська, Луганська та Чернівецька області. У решта областей питома вага у валовому сільськогосподарському виробництві становить від 2,01% до 5,99 %. Як бачимо, за чотири роки суттєво змінюється групування регіонів за показниками сільськогосподарського виробництва. Навіть кількість регіонів агропромислового спрямування розвитку суттєво скоротилася. У 2014 році таких регіонів визначали шість, а за підсумками 2018 року – їх вже чотири.

Як свідчать статистичні дані, у всіх регіонах України в структурі сільськогосподарської продукції переважає продукція рослинництва. Приріст або зменшення сільськогосподарського виробництва за регіонами України за 2018/2017 роки відображено на рисунку 2.8.

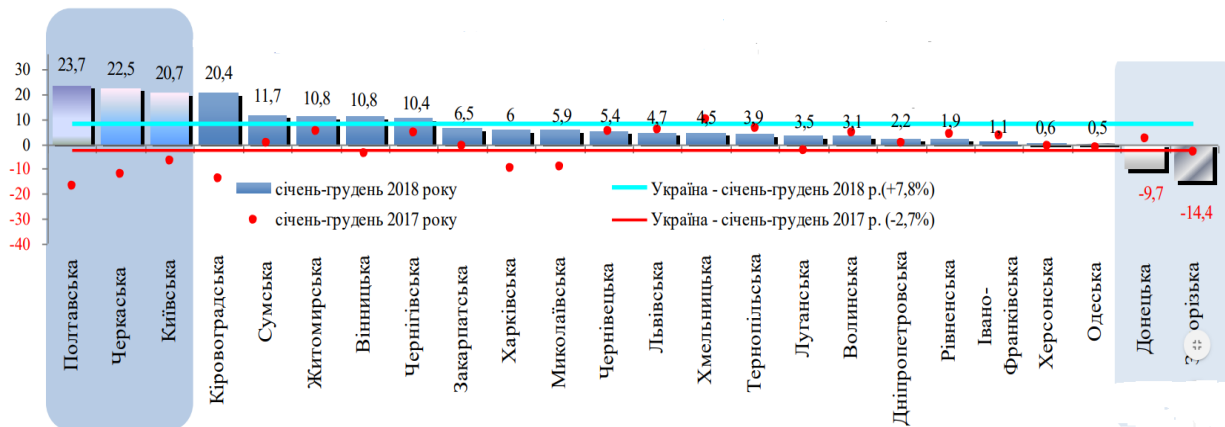


Рис. 2.8 Приріст, зниження сільськогосподарського виробництва січень-грудень 2018 року у % до січня-грудня 2017 року

Джерело: [13]

Безперервний моніторинг розвитку сільськогосподарського виробництва, який проводиться Мінагрополітики та державною службою статистики України дає можливість здійснювати рейтингування регіонів України за результатами господарювання в цій сфері. За півріччя 2018 року (січень-червень 2018) 13 регіонів України характеризувалися приростами сільськогосподарського виробництва (рис. 2.9).

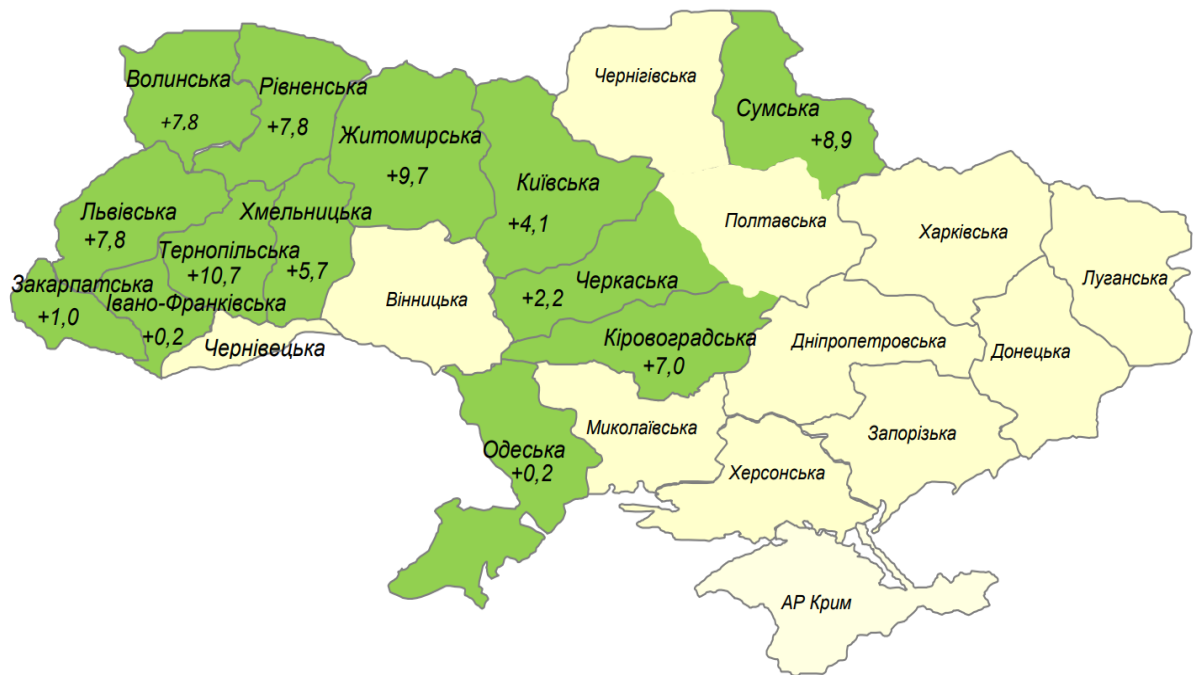


Рис. 2.9. Прирости сільськогосподарського виробництва за регіонами України за січень-червень 2018 року

Джерело: [14]

У першому півріччі 2018 року найбільший приріст сільськогосподарського виробництва був у Тернопільській області і становив 10,7%. Слід також відмітити Житомирську область, де приріст виробництва сільськогосподарської продукції склав 9,7%

Майже діаметрально протилежною є картина розподілу регіонів України за приростами сільськогосподарського виробництва за січень-червень 2017 року (рис. 2.10).

Якщо у 2018 році приростами сільськогосподарського виробництва відзначалися переважно західні регіони України, то у попередньому 2017 році приростами сільськогосподарського виробництва відзначалися переважно східні регіони. Тільки Рівненська та Одеська області два роки поспіль у першому півріччі відзначалися приростами сільськогосподарського виробництва. Такі зміни свідчать про неоднозначність тенденцій розвитку сільськогосподарського виробництва в регіонах України.



Рис. 2.10. Прирости сільськогосподарського виробництва за регіонами України за січень-червень 2017 року

Джерело: [14]

У січні-червні 2019 року за підсумками ведення сільського господарства знову 13 областей характеризувалися приростами (рис.2.11)



Рис. 2.11. Прирости сільськогосподарського виробництва за регіонами України за січень-червень 2019 року

Джерело: [14]

До регіонів із найбільшим обсягом сільськогосподарського виробництва у розрахунку на одну особу у 2018 році потрапили: Вінницька, Черкаська, Кіровоградська, Миколаївська та херсонська області (рис. 2.12).



**Рис. 2.12. Топові регіони України за виробництвом
сільськогосподарської продукції у розрахунку на одну особу за січень-
червень 2018 року**

Джерело: [14]

Що стосується показника частки регіону у сільськогосподарському виробництві, то до топових регіонів за січень- червень 2018 року потрапили: Київська, Вінницька, Одеська, Херсонська та Дніпропетровська області (рис. 2.13).

**ТОП-5 регіонів по питомій вазі
у загальному обсязі виробництва**



Рис. 2.13. Топові регіони України за часткою у сільськогосподарському виробництві за січень- червень 2018 року

Джерело: [14]

За січень-червень 2019 року до топ-5 регіонів України за обсягом виробництва сільськогосподарської продукції у розрахунку на одну особу потрапили: Хмельницька, Вінницька, Київська, Черкаська та Полтавська області. А до топ-5 регіонів України за часткою у сільськогосподарському виробництві потрапили Вінницька, Київська, Черкаська, Полтавська та Дніпропетровська області (рис. 2.14).

Таким чином, можна узагальнити, що за різними показниками сільськогосподарського виробництва, розподіл топових регіонів змінюється, тобто сільськогосподарське виробництво може успішно розвиватися в усіх областях України.

Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [15] кожен рік здійснює моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів. Оцінюючи економічну ефективність регіону використовуються наступні показники [16]:

- індекс промислової продукції, % до попереднього року;
- обсяг реалізованої промислової продукції у розрахунку на одного мешканця;
- індекс обсягу сільськогосподарського виробництва у % до попереднього року;
- обсяг виробництва продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських земель;
- індекс будівельної продукції, % до попереднього року;
- обсяг виконаних будівельних робіт на одного мешканця;
- індекс споживчих цін, %.

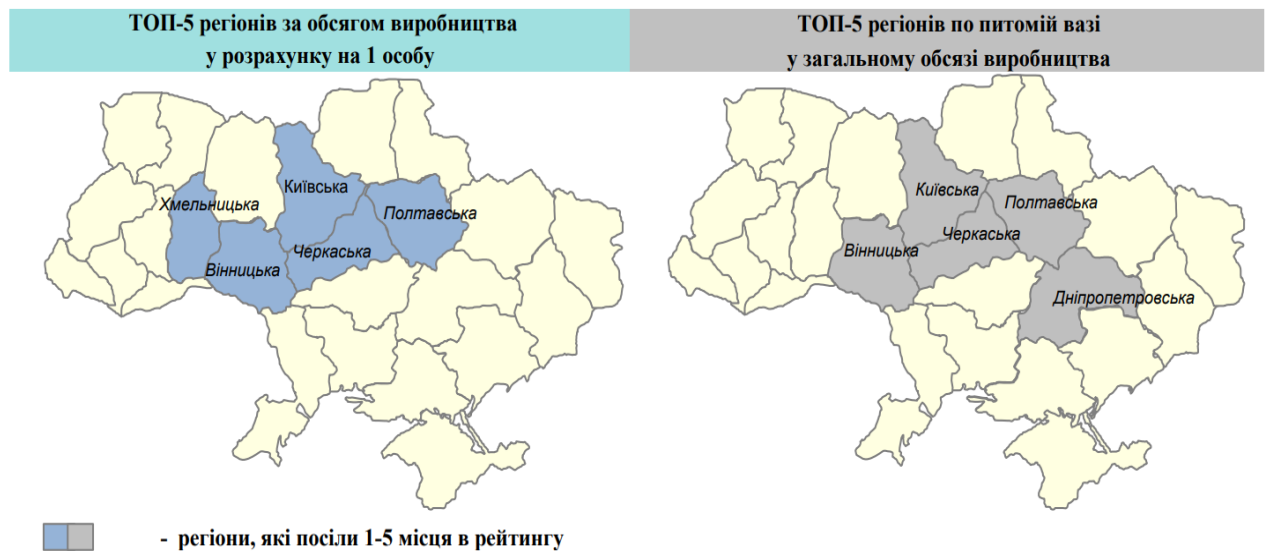


Рис. 2.14. Топові регіони України за виробництвом сільськогосподарської продукції у розрахунку на одну особу та за часткою у сільськогосподарському виробництві за січень- червень 2019 року

Результати моніторингу економічної ефективності розвитку регіонів представлено (рис. 2.15) у вигляді групування регіонів:

1 група – регіони високого рівня економічної ефективності (м. Київ, Вінницька, Дніпропетровська, Полтавська, Черкаська області);

2 група – регіони середнього рівнем економічної ефективності (Івано-Франківська, Київська, Хмельницька, Львівська, Рівненська, Чернівецька, Сумська, Житомирська, Запорізька, Кіровоградська, Харківська, Чернігівська, Одеська, Волинська, Миколаївська області);

3 група – регіони із низьким рівнем економічної ефективності (Тернопільська, Закарпатська, Херсонська, Донецька, Луганська Облaсті).



Рис. 2.15. Групування регіонів за рівнем економічної ефективності

Джерело: [16]

Серед показників, що входять в оцінку економічної ефективності регіону для рейтингової оцінки сільськогосподарського розвитку регіону можливо використати два показники:

- індекс обсягу сільськогосподарського виробництва, % до попереднього року (I_c/g);
- обсяг виробництва продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських земель, грн (V_c/g).

Розподіл регіонів за рейтинговим значенням індексу обсягу сільськогосподарського виробництва, % до попереднього року представлено на рисунку 2.16.



Рис. 2.16 Рейтинг регіонів за значенням індексу обсягу сільськогосподарського виробництва, % до попереднього року за 2018 рік

Джерело: [16]

Розподіл регіонів за рейтинговим значенням обсягу виробництва продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських земель представлено на рисунку 2.17.

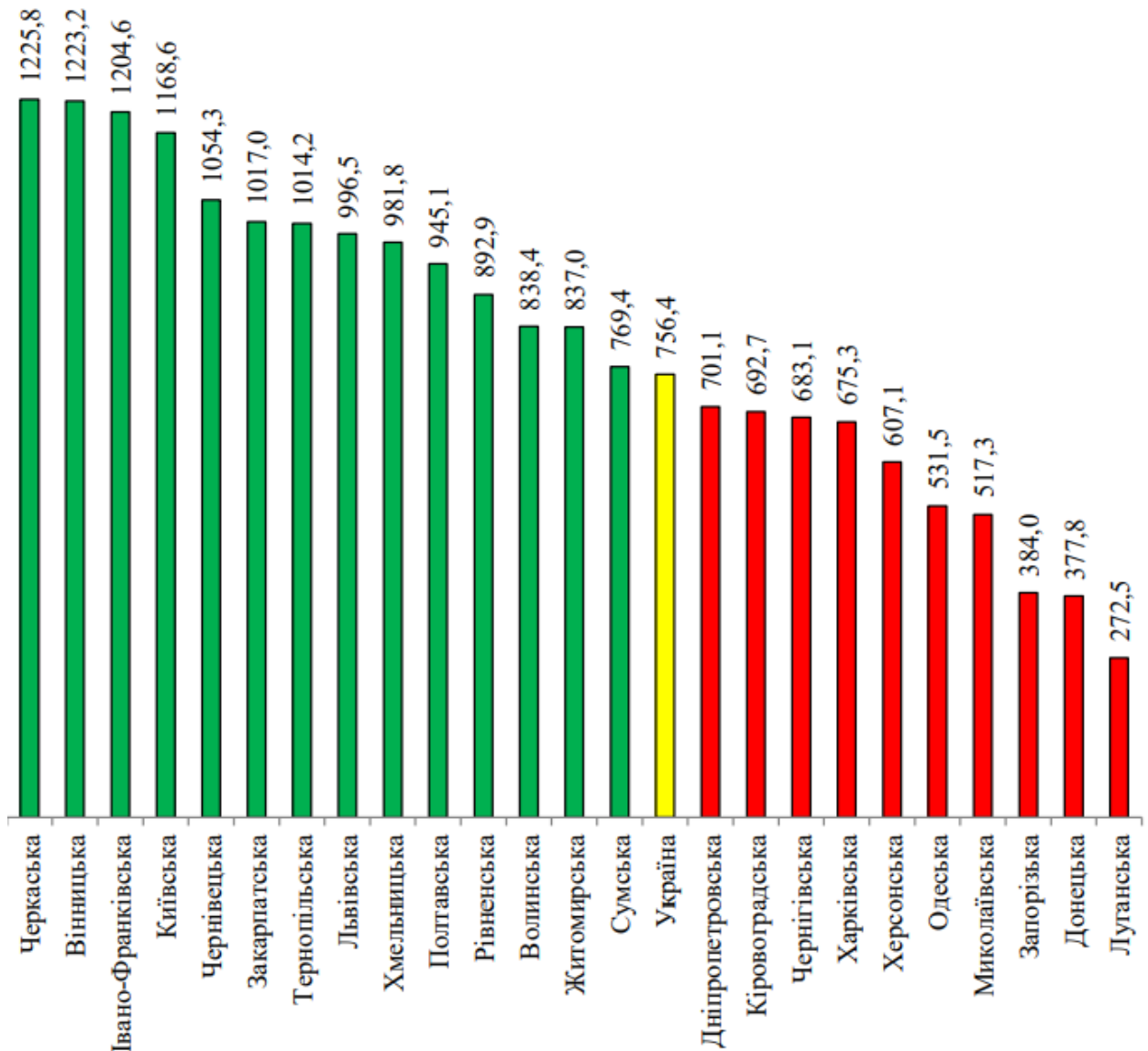


Рис. 2.17. Рейтинг регіонів за значенням обсягу виробництва продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських земель за 2018 рік

Джерело: [16]

Рейтинг регіонів за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва пропонуємо визначити на підставі ранжування сумарного значення показників індексу обсягу сільськогосподарського виробництва та

обсягу виробництва продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських земель (Iс/г+ Vс/г) (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Рейтингова оцінка сільськогосподарського розвитку регіонів України за 2016-2018 роки

	Місце регіону за Iс/г	Місце регіону за обсягом Vс/г	Iс/г+ Vс/г	Місце регіону
Вінницька	6	2	8	3
Волинська	17	12	29	16
Дніпропетровська	18	15	33	19
Донецька	23	23	46	23
Житомирська	7	13	20	8
Закарпатська	9	6	15	5
Запорізька	24	22	46	23
Івано-Франківська	20	3	23	12
Київська	3	4	7	2
Кіровоградська	4	16	20	8
Луганська	16	24	40	20
Львівська	13	8	21	10
Миколаївська	11	21	32	18
Одеська	22	20	42	22
Полтавська	1	10	11	4
Рівненська	19	11	30	17
Сумська	5	14	19	7
Тернопільська	15	7	22	11
Харківська	10	18	28	15
Херсонська	21	19	40	20
Хмельницька	14	9	23	12
Черкаська	2	1	3	1
Чернівецька	12	5	17	6
Чернігівська	8	17	25	14

Джерело: розраховано на підставі даних Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [15]

Таким чином, до топової п'ятірки регіонів України за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва потрапили: Черкаська, Київська, Вінницька, Полтавська, Закарпатська області.

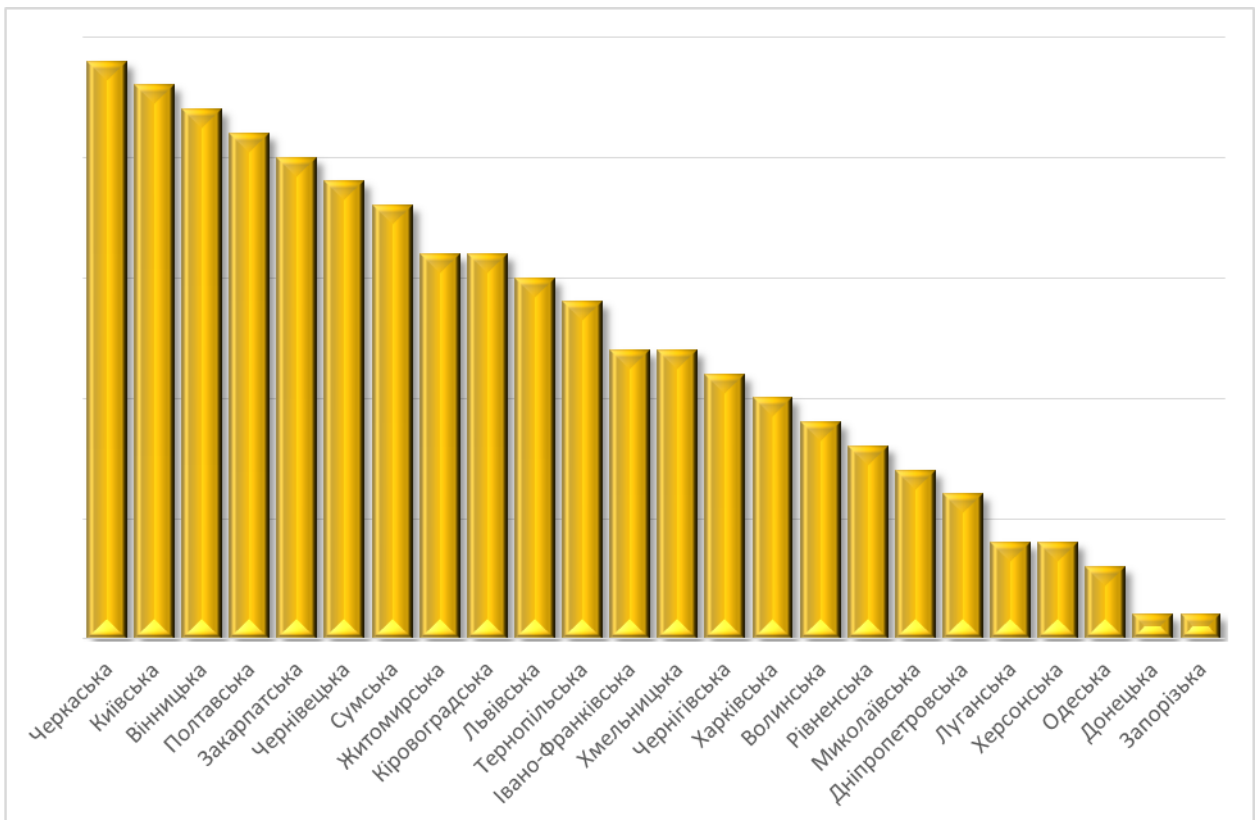


Рис. 2.18. Рейтинг регіонів України за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва за 2016-2018 роки

Джерело: побудовано автором на підставі даних Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [15]

До регіонів із найгіршим рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва за 2016-2018 роки потрапили: Луганська, Херсонська, Одеська, Донецька та Запорізька області.

Звичайно, природньо-кліматичні умови різних регіонів України по різному сприяють розвитку сільського господарства. Не зважаючи на це, наявні природні ресурси повинні бути розумно використані для регіонального розвитку агробізнесу на засадах сталого розвитку. Сьогодні створюються нові умови та перспективи подальшого розвитку агробізнесу, що виступають наслідком науково-технічних досягнень в галузі управління, економіки та інженерії. Все це створює нові стратегічні орієнтири розвитку сільського господарства та агробізнесу в регіонах України.

2.3. Аналіз контрактних відносин вертикально інтегрованих систем «виробництво – переробка – реалізація» підприємницьких структур агробізнесу

Молокопереробний комплекс країни є провідним, оскільки молочна продукція займає одне з основних місць у харчовому рейтингу людини. Ця продукція збагачена мікроелементами, білком, вуглеводами та рядом вітамінів, які потрібні для повноцінного функціонування організму людини. Для отримання та збереження доброякісної, конкурентоспроможної продукції потрібна відмінна якість сировини, яка надходить на переробні підприємства від товаровиробників. Враховуючи стан тваринництва в Україні та Житомирській області зокрема, а саме скорочення валового виробництва, недозавантаження виробничих потужностей переробних підприємств, що загострює боротьбу за сировинні зони між ними, то виникає потреба у пошуку перспективного та ефективного ведення господарської діяльності для безперебійної роботи системи «сільськогосподарський виробник – переробне підприємство – реалізація», яке зумовлене специфікою відповідного технологічного процесу. Таке завдання можна вирішити шляхом раціонального поєднання організаційно-економічних та правових зв'язків між виробниками сировини та переробними підприємствами, а саме укладанням контрактів. Особливістю контрактації в системі «сільськогосподарський виробник – переробне підприємство – реалізація» є стабільне, якісне надходження сировини та виробництво молочної продукції, забезпечення повної незалежності підприємств, спільні економічні заінтересованості один в одному, демократизм у взаємовідносинах й гарантія виконання контрактних зобов'язань.

Значну роль та місце у світовому та вітчизняному досвіді взаємовідносин у молокопродуктовій галузі займає *контрактація*, яка є найбільш ефективним та надійним способом ведення господарської діяльності між суб'єктами господарювання. Застосування контрактації

створює великі можливості: якнайповніше використати економічні зв'язки між сільськогосподарським виробником та переробним підприємством; раціональніше організувати взаємовідносини; визначити умови матеріальної зацікавленості сторін. Переваг у застосуванні контрактів в системі «сільськогосподарський виробник – переробне підприємство – реалізація» достатньо, однак присутні й недоліки.

Однією з вагомих переваг тісного взаємозв'язку між сільськогосподарським виробником та переробним підприємством є впевненість першого у реалізації своєї продукції та отриманні коштів (зазначені у контракті), а другого – у формуванні сировинної бази, як запоруки ведення стабільної діяльності та нарощування обсягів виробництва переробного підприємства, що забезпечує повне завантаження виробничих потужностей, а також збільшення асортименту продукції й поліпшення фінансового стану. До головних недоліків можна віднести – нееквівалентний обмін між суб'єктами господарювання та опортуністична поведінка у веденні контрактації. Таким чином, контракти є невід'ємною складовою організації відносин «сільськогосподарський виробник – переробне підприємство – реалізація», які дисциплінують контрактанта та товаровиробника у сучасному ринковому механізмі молокопродуктової галузі, виступають головним фактором ефективного функціонування підприємства та його стійкого розвитку [17].

Для багатьох переробних підприємств закупівля молока в особистих селянських господарствах є важливим джерелом надходження сировини. Тому переробні підприємства, які інтегруються на основі контрактної форми будуть намагатись дотримуватися та виконувати укладені контракти, тобто вчасно розраховуватись за сировину, а постачальники в свою чергу підтримувати її гарантовану якість. Таким чином, контрактна форма вертикальної інтеграції в молокопродуктовому підкомплексі дає можливість зберігати економічну ефективність як переробному підприємству, так і виробнику сировини при покращенні кінцевих результатів виробництва.

Одним з головних чинників, які об'єднують виробників та переробні підприємства є якість та ціна молочної сировини. Однак, у відносинах між виробником молока та підприємством з його переробки завжди існує певна недовіра. Вона виникає через те, що виробник молока, як правило вважає, що ціни, за якими він реалізує сировину, дуже низькі. Як аргумент, переробні підприємства стверджують, що ринкові ціни на молочну продукцію не дають можливості проявити гнучкість і запропонувати вищі ціни за молоко.

Зрозуміло, що переробні підприємства будь-якої країни повинні займати на ринку молочної продукції певне положення для того, щоб отримувати прибуток від товарів, що виробляються і реалізуються. Без такого стійкого ринкового та фінансового положення переробне підприємство не зможе закуповувати молоко за вищими цінами. Отже, головне полягає в тому, що переробка молока має бути прибутковою для того, щоб виробники могли продавати молоко за вищими цінами. Без цієї умови сільськогосподарські підприємства не зможуть отримувати вищі ціни за молоко, яке вони реалізують на молокозаводи.

Виробнику молока також відводиться важлива роль у інтеграційному взаємозв'язку. Він зобов'язаний постачати переробним підприємствам молоко тільки найвищої якості. Це означає, що молочні продукти, вироблені з нього, теж будуть високої якості і на ринку вони успішно конкуруватимуть з продуктами інших підприємств. Таким чином, молоко як сировина вищої якості є вихідною точкою взаємозв'язку між виробником та переробним підприємством і обумовлює подальше отримання прибутку останнім.

Якість сировини має надзвичайно велике значення. На рис. 2.19 приведені показники якості надходження молока на переробні підприємства. Дані показують, що якість закупленого молока у сільськогосподарських підприємствах значно зросла. Якщо в 2015 році в цілому по області з усього закупленого сирого молока гатунку екстра було лише 9,5 %, то в 2017 році його кількість уже становила 21,2%, разом з тим зменшилась кількість молока вищого гатунку з 27.3% до 18,3%. Основна маса закупленого молока

у сільськогосподарських підприємствах першого гатунку. Лише 21,0% молока закупляється II гатунку.

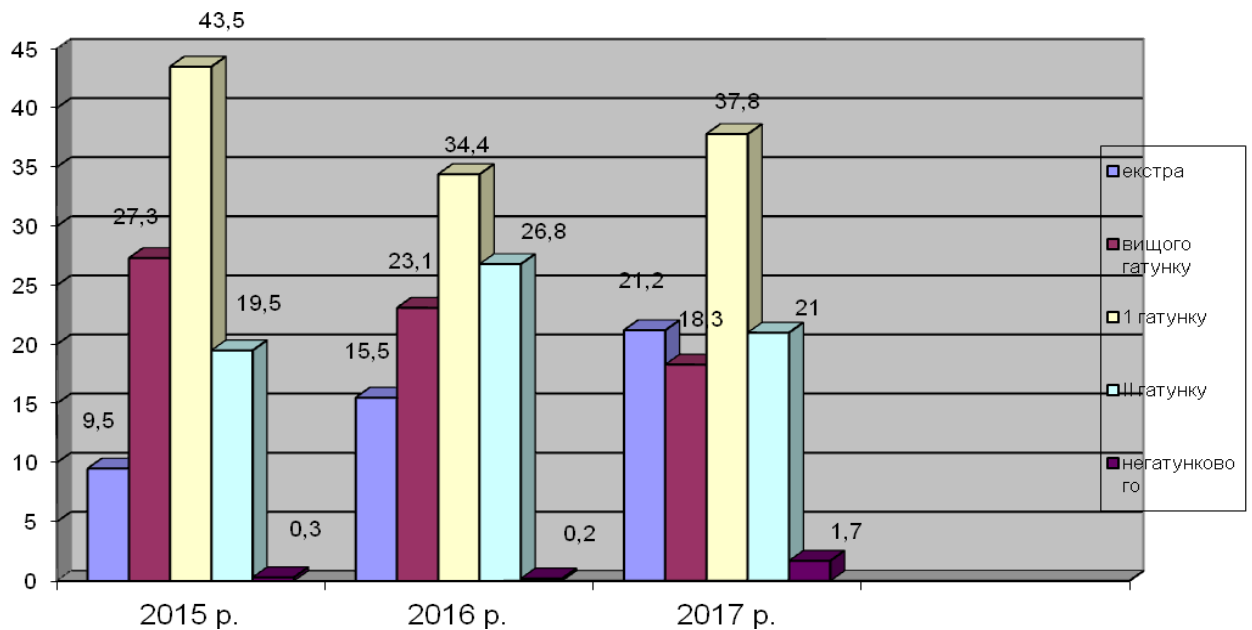


Рис. 2.19. Якість купленого переробними підприємствами молока коров'ячого незбираного у підприємств, 2015-2017 рр.

Джерело: За звітними даними переробних підприємств

Зовсім інша картина при закупівлі молока у населення. 93,3% всього закупленого молока у господарствах населення іде II гатунком. Такі молокопереробні підприємства як ТОВ «БССП ЕКО», ТОВ «Рихальський завод сухого молока», ДП «Радомілк», ДП «Ружин-молоко», ТОВ «Галіївський маслозавод» закупують 100,0% молока у населення II гатунком.

Спільним елементом, що об'єднує виробника молока з переробним підприємством є якість молока як сировини. Обидві сторони повинні намагатися забезпечити найвищу якість молока, щоб отримати якомога вищу якість молочних продуктів. Цей взаємозв'язок є вирішальним і обидві сторони повинні працювати спільно, проводячи навчання, тестування та обмінюючись думками щодо підвищення якості продукції та поліпшення фінансового становища кожної із сторін.

Закупівельне молоко, яке надходить на приймальні пункти, має відповідати вимогам ДСТУ 3662 – 97. Цей стандарт поширюється на

незбиране сире коров'яче молоко встановлює основні вимоги до технологічних процесів первинного оброблення, зберігання і транспортування молока, яке отримане від корів з господарств, благополучних щодо інфекційних захворювань. Вимоги цього стандарту є обов'язковими для молочних ферм дослідних і навчальних господарств, сільськогосподарських підприємств усіх форм власності та господарювання, фермерських господарств та приймальних пунктів із закупівлі молока від особистих селянських господарств.

Якість молочної сировини безпосередньо пов'язана з ціною. Виробництво молочної продукції підвищеної якості повинно матеріально заохочуватися. Об'єктивною стороною при цьому є економічний ефект у результаті використання молочної продукції підвищеної якості. Тут проявляється стимулююча функція системи цін (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Закупівельні ціни на молоко сире всіх видів переробними підприємствами Житомирської області (всі господарства), 2015 – 2017 рр. (грн. за 1 т)

№ п./п.	Переробні підприємства	Роки			2017 р. в % до 2015 р.
		2015	2016	2017	
1	Житомирська обл.	3663,2	4753,6	6228,5	170,0
2	ПАТ «Житомирський маслозавод»	4028,2	4942,4	7137,4	177,2
3	ТОВ «Три ведмеді»	3693,3	5238,6	7104,5	192,4
4	ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»	3642,0	4905,8	5962,3	163,7
5	ТОВ «Органік мілк»	3160,3	7870,4	7945,9	в 2,4 р.
6	ТОВ «БССП ЕКО»	3264,0	3535,4	4531,8	138,8
7	ТОВ «Брусилівський маслозавод»	4114,7	5391,2	7091,5	172,3
8	ТОВ «Рихальський завод сухого молока»	2983,2	4164,0	5151,1	172,7
9	ПП «Ренет»	3130,7	4294,6	6100,0	194,8
10	ДП «Радомілк»	3044,2	4446,4	6484,5	в 2,1 р.
11	ДП «Ружин-молоко»	3743,1	4628,8	6294,0	168,1
12	ТОВ «Галіївський маслозавод»	3308,8	4842,7	6094,4	184,2

Джерело: За даними звітності переробних підприємств

В цілому по області закупівельні ціни протягом трьох останніх років зросли на 70%. Найбільше підняли закупівельні ціни ТОВ «Органік мілк» та ДП «Радомілк» (більше ніж в 2 рази). ТОВ «Органік мілк» закупляє молоко тільки у підприємств гатунку екстра (99,8 %) і 0,2% вищого гатунку. ДП «Радомілк» 94,6% молока закупляє I гатунком. На відміну ТОВ «БССП ЕКО» всю сировину закупляє у населення II гатунку, тому ціни у нього самі низькі і зросли за цей період лише на 38,8%. В таблиці 2.13 приведені закупівельні ціни на молоко у сільськогосподарських підприємств.

Таблиця 2.6

**Закупівельні ціни на молоко сире всіх видів переробними підприємствами Житомирської області (підприємства),
2015 – 2017 рр. (грн. за 1 т)**

№ п./п.	Переробні підприємства	Роки			2017 р. в % до 2015 р.
		2015	2016	2017	
1	Житомирська обл.	4259,1	5348,5	7029,0	165,0
2	ПАТ «Житомирський маслозавод»	4332,4	5192,7	7137,4	164,7
3	ТОВ «Три ведмеді»		5661,8	7104,5	
4	ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»	4390,4	5390,2	6928,1	157,8
5	ТОВ «Органік мілк»	3686,0	7870,4	7945,9	В 2,2 р.
6	ТОВ «БССП ЕКО»				
7	ТОВ «Брусилівський маслозавод»	4114,7	5396,4	7091,5	172,3
8	ТОВ «Рихальський завод сухого молока»	3818,6	5600,0	6208,6	162,6
9	ПП «Ренет»	4182,1	5747,0	7495,3	179,2
10	ДП «Радомілк»	3772,3	5338,7	6785,2	179,9
11	ДП «Ружин-молоко»	4138,7	5347,4	7050,1	170,3
12	ТОВ «Галіївський маслозавод»	4121,2	5423,6	6677,1	162,0

Джерело: За даними звітності переробних підприємств

Найвищі закупівельні ціни для підприємств в 2017 році були у ПП «Ренет», ТОВ «Органік мілк» та ПАТ «Житомирський маслозавод». Найнижчі – у ТОВ «Рихальський завод сухого молока». Як бачимо різниця у закупівельних цінах досягає 1737,3 грн. на 1 т. Нижче приведені закупівельні ціни у господарствах населення (табл. 2.14).

Закупівельні ціни на молоко сире всіх видів переробними підприємствами Житомирської області (господарства населення), 2015 – 2017 рр. (грн. за 1 т)

№ п./п.	Переробні підприємства	Роки			2017 р. в % до 2015 р.
		2015	2016	2017	
1	Житомирська обл.	2850,5	3710,0	5099,1	178,9
2	ПАТ «Житомирський маслозавод»	2795,7	3200,9		
3	ТОВ «Три ведмеді»	3357,3	5008,1		
4	ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»	2880,2	3557,4	4937,4	171,4
5	ТОВ «Органік мілк»	3159,2			
6	ТОВ «БССП ЕКО»	3264,0	3535,4	4531,8	138,8
7	ТОВ «Брусилівський маслозавод»		3550,1		
8	ТОВ «Рихальський завод сухого молока»	2828,2	3782,5	4982,4	176,2
9	ПП «Ренет»	2551,7	3874,9	5515,9	В 2,2 р.
10	ДП «Радомілк»	2634,8	3208,3	4272,4	162,2
11	ДП «Ружин-молоко»	3154,7	3703,8	5386,1	170,7
12	ТОВ «Галіївський маслозавод»	2693,4	3762,1	4859,6	180,4

Джерело: За даними звітності переробних підприємств

Приведені дані показують, що ряд молокопереробних підприємств взагалі не закупляє молоко сире у господарствах населення. Натомість ПП «Ренет» за три роки підняло закупівельні ціни у господарствах населення в 2,2 рази і в 2017 р. вони становили 5515,9 грн. за 1 т. Найнижчі закупівельні ціни на молоко сире у ДП «Радомілк» (4272,4 грн). Це на третину менше ніж закупляє ПП «Ренет».

Аналізуючи наведену нижче діаграму (рис. 2.20) закупівельних цін, можна стверджувати, що залежно від категорії господарства вона суттєво змінюється. Так, з 2014 р. відбувалось зростання ціни з 3220,3 грн. за т. до 6228,5 грн. за т. у 2017 р. у всіх категоріях господарств. Значний стрибок у ціні стався у сільськогосподарських підприємствах за 4 роки вона зростає на 2769,9 грн. за т. (65%).

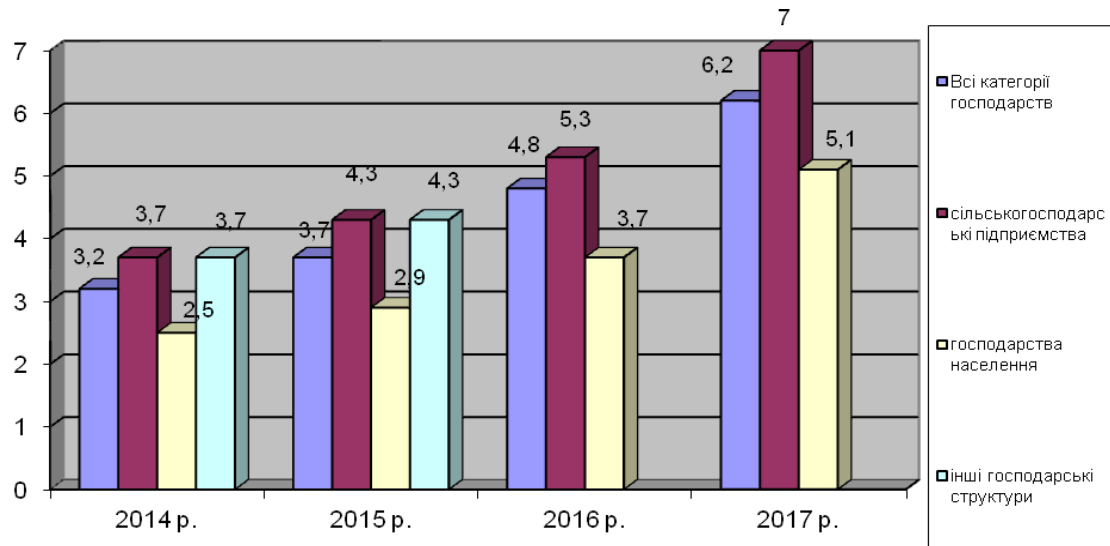


Рис. 2.20. Діаграма зміни закупівельної ціни виробників сировини, тис. грн.

Джерело: За даними звітності переробних підприємств

Сировина кращої якості реалізується покупцями за вищою ціною, забезпечуючи господарству більші прибутки. При закупівлі сировини покупець відповідно повинен перевірити якість законтрактованої продукції у спеціалізованому приймальному пункті, яким переробне підприємство намагається забезпечити населений пункт своєї сировинної бази, для відповідності з умовами діючих стандартів.

В області функціонує 207 приймальних пунктів. Якщо кількість молокоприймальних пунктів збільшилося на 45 одиниць, то заготовлена продукція за цей час збільшилася в 2,5 рази. Лідируюче місце по кількості молокоприймальних пунктів займає Чуднівський район (120 пунктів) і заготовляє 35517 т. молока. В Чуднівському районі знаходиться одне молокопереробне підприємство ТОВ «Галіївський маслозавод». Друге місце посідає Ружинський район з молокопереробним підприємством ДП «Ружин-молоко» (32 молокоприймальних пунктів, де заготовляється 31486 т молока). Такі переробні підприємства як ПАТ «Житомирський маслозавод», ТОВ «Три ведмеді», ТОВ «Органік мілк», ТОВ «Брусилівський маслозавод» не

мають жодного приймального пункту. Не дивлячись на те, що кількість молокоприймальних пунктів різко зменшилася порівняно з 2016 роком, заготівля молочної сировини зросла. Тут значну роль зіграли договори контрактації, про які мова йшла у параграфі 2.1.

Потрібно також відмітити, що формування цін на молочну продукцію характеризується сезонним характером, тобто залежить від співвідношення попиту і пропозицій на неї за періодами року та від платоспроможності населення. Максимальне зниження цін на молоко спостерігається влітку, коли збільшується пропозиція молока. В осінній та зимовий періоди, надої зменшуються, а ціни підвищуються.

Вертикально інтегроване об'єднання на основі контрактації сільськогосподарської продукції повинно бути інтегрованим не тільки між виробником та переробним підприємством, а також воно має тісні зв'язки зі сферою збуту кінцевої продукції. Реалізація продукції відбувається укладанням контракту між переробним підприємством та фірмою, підприємством, торгівельною мережею, фірмовою торгівлею, яка реалізує продукцію за оптовими або роздрібними цінами.

По Житомирській області з сільськогосподарськими підприємствами укладено в цілому 99 контрактів. Найбільше (43 контракти) укладено ПАТ «Житомирський маслозавод», ТОВ «Рихальський завод сухого молока» – 16 контрактів, ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» – 13. Велика їх кількість (1822 контракти) укладено з селянськими господарствами. Найбільша кількість укладена ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» (640 шт.), ПАТ «Житомирський маслозавод» – 621 шт., ТОВ «Галіївський маслозавод» – 161 шт. Підприємства укладають контракти щорічно. В подальшому ряд переробних підприємств перейшли на значне зменшення контрактів. Деякі з них уклали лише один контракт з одним постачальником сировини.

Слід відзначити, якщо кількість молока та молочної продукції, яку закупили молокопереробні підприємства області, зросла за період з 2015 р.

по 2017 р. на 20,3%, то його вартість зросла в 2,0 рази, а ціна – на 70% (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Обсяги заготівлі та вартість закупленого молока сирого на переробні підприємства Житомирської області, 2015-2017 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017 р. в % до 2015 р.
Молоко сире, т	213797	240441	257276	120,3
в т.ч. від населення, т	90343	87301	106711	118,1
Вартість закупленого молока, тис. грн	783181,2	1142959,3	1602451,0	В 2,0 р.
в т.ч. від населення, тис. грн	257522,7	323890,4	544128	В 2,1 р.
Середня закупівельна ціна, грн	3663,2	4753,6	6228,5	170,0
в т. ч. для населення, грн	2855,5	3710,0	5099,1	178,6

Джерело: За звітними даними переробних підприємств

Молока сирого, закупленого у господарствах населення, переробні підприємства закупили за останні роки на 18 % більше, вартість же молока зросла в 2,1 рази, а середня закупівельна ціна зросла на 78,6%. Так як збільшується кількість закупленого молока, то й відповідно збільшується кількість реалізованої продукції переробними підприємствами.

Прикладом підприємства з вертикально інтегрованою структурою виступає ТОВ «Органік Мілк», яке має чотири взаємопов'язаних між собою підприємства сфери органічного рослинництва і тваринництва. ТОВ «Органік Мілк» відмовилося від генних технологій, хімічних та синтетичних речовин. Органічні параметри виробництва підтверджені необхідними сертифікатами європейського та вітчизняного зразка.

ТОВ «Органік Мілк» брало участь у швейцарсько-українському науково-практичному проекті "Розвиток органічного руху в Україні, 2012-2016 рр.", метою якого було сприяння розвитку органічного сектору вітчизняного аграрного ринку, а також інтеграції українських дрібних і середніх підприємств в міжнародний простір в рамках експорту органічної продукції. Проект здійснювався Дослідницьким інститутом органічного сільського господарства (FiBL), Швейцарія.

Виробничі потужності ТОВ «Органік Мілк» введено в експлуатацію у 2014 році. Основним напрямом діяльності підприємства є виробництво органічної сертифікованої молочної продукції, розвиток ринку органічної продукції в Україні. Компанія має повний завершений цикл виробництва від вирощування кормів, утримання поголів'я м'ясо-молочного стада до переробки молочної сировини та виробництва кінцевого продукту споживання.

ТОВ «Органік Мілк» сертифіковано українською сертифікаційною компанією «ОРГАНІК СТАНДАРТ» згідно вимог, викладених у Постанові Ради (ЄС) № 834/2007 та №889/2008. Реалізація первинної стадії продуктового ланцюга, а саме, вирощування кормів та виробництво молочної сировини, знаходиться під контролем Інституту екологічного маркетингу (ІМО), Швейцарія.

Внутрішній контроль якості та безпеки молочної продукції реалізується власною лабораторією ТОВ «Органік Мілк», акредитованою для здійснення моніторингу дотримання параметрів органічності всіх складових технологічного процесу: від фізико-хімічних та мікробіологічних аналізів вхідної сировини, контролю стерильності обладнання, температурних режимів виробництва окремих видів продукції до оцінки якості готової продукції.

На сьогодні ТОВ «Органік Мілк» пропонує на ринку лінійку сучасних органічних молочних продуктів: молоко м'якої пастеризації, кефір термостатний, сметана термостатна, ряжанка термостатна, йогурт, твердий сир, органічний кисло-молочний сир, бринза та масло вершкове, які реалізуються під торговою маркою «О»:

Продукція є унікальною для вітчизняного ринку за сукупністю таких характеристик, як користь, безпека споживання, смакові якості та кулінарні можливості.

Проектна потужність підприємства по переробці молока становить 30 тонн на добу. В найближчих планах компанії – суттєве збільшення

продуктового ряду, зокрема виробництво органічної м'ясної продукції. Також вивчається можливість виробництва продукції дитячого харчування.

Перший в Україні завод органічної молочної продукції, яка виготовляється із власної сировини ТОВ «Органік Мілк», який входить до складу вертикально інтегрованої компанії, яка охоплює чотири підприємства, що функціонують у сфері органічного рослинництва й тваринництва. Органічні параметри виробництва підтверджено сертифікатами європейського та вітчизняного зразка. Крім того, виробництво має інтегровану систему якості та безпеки за стандартами ДСТУ ISO 9001, 14000, 22000.

Основною сировиною для переробки є органічне молоко, яке надходить від ферм приватного підприємства «Галекс-Агро», основним напрямком діяльності якого є виробництво органічної сертифікованої продукції рослинництва і молочного скотарства. У 2008 – 2009 рр. було освоєно 2000 га земель в Новоград-Волинському р-ні Житомирської області. Сертифіковано конверсійний (перехідний) період. Створено сучасну технічну та господарську базу підприємства балансовою вартістю 24,2 млн. грн. Створені інноваційні молочно-товарні комплекси європейського зразка потужністю 500 та 800 голів великої рогатої худоби у селах Гульськ та Городище Новоград-Волинського району Житомирської області.

Основною сировиною для переробки є органічне молоко, яке надходить від ферм приватного підприємства «Галекс-Агро», основним напрямком діяльності якого є виробництво органічної сертифікованої продукції рослинництва і молочного скотарства. У 2008 – 2009 рр. було освоєно 2000 га земель в Новоград-Волинському р-ні Житомирської області. Сертифіковано конверсійний (перехідний) період. Створено сучасну технічну та господарську базу підприємства балансовою вартістю 24,2 млн. грн. Створені інноваційні молочно-товарні комплекси європейського зразка потужністю 500 та 800 голів великої рогатої худоби у селах Гульськ та Городище Новоград-Волинського району Житомирської області.

Приватне підприємство «Галекс-Агро» засноване у 2008 році. Метою створення підприємства є поліпшення якості земель, чисте довкілля, виробництво органічної продукції рослинництва та тваринництва, їх переробка для забезпечення населення органічно чистими продуктами харчування, створення нових робочих місць у сільській місцевості. Для здійснення діяльності підприємство взяло в оренду лугоючі земельні паї на території Новоград-Волинського та Баранівського районів Житомирської області, більша частина яких не була в обробітку до 20-и років.

Приватне підприємство «Галекс-Агро» представляє собою вертикальну інтеграцію підприємств (ТОВ «Органік мілк» – *ОРГАНІК МІЛК ТМ*, ТОВ «Органічний м'ясний продукт» – *ORGANIC MEAT ТМ*), утворюючих виробничу ланку від виробництва органічної продукції рослинництва і тваринництва до переробки органічної сировини на першому в Україні молокозаводі ТОВ «Органік мілк» (ТМ «О»), який виробляє лише органічну сертифіковану продукцію.

Вся сільськогосподарська продукція та виробничі потужності підприємства сертифіковані Швейцарським інститутом екологічного маркетингу (ІМО), Міжнародним сертифікаційним органом «Органік Стандарт» та знаходиться під контролем і відповідають вимогам, викладеним у Постанові Ради (ЄС) № 834/2007 та №889/2008, стандарту Bio Suisse (Швейцарія) та Bioland (Німеччина). ПП «Галекс-Агро» входить до числа лідерів компаній швейцарсько-українського проекту «Розвиток органічного ринку в Україні».

ПП «Галекс-Агро» приймає участь у швейцарсько-українському науково-практичному проекті «Розвиток органічного руху в Україні, 2012–2016 рр.», метою якого є сприяння розвитку органічного сектору вітчизняного аграрного ринку, а також інтеграції українських дрібних і 28 середніх підприємств в міжнародний простір в рамках експорту органічної продукції. Проект здійснюється Дослідним інститутом органічного

сільського господарства (FiBL), Швейцарія. Закупівля молока проводиться безпосередньо заводом у ферм приватного підприємства «Галекс-Агро».

На 14 тис. га землі вирощуються корми для поголів'я, зернові культури. Компанія займається органічним рослинництвом. Під повною заборонаю знаходяться пестициди, гербіциди, синтетичні речовини, ГМО і все, що пов'язано з хімією. Поля холдингу удобрюються виключно компостами власного виробництва і органічними сертифікованими добривами. Такі добрива виробляють в Україні, а деякі – підприємство закуповує в Європі. На полях вирощують корми для ВРХ, ягоди для добавок в молочну продукцію, а також зернову групу.

Молоко, яке виробляє ТОВ «Органік мілк» отримують від корів, яких випасають на органічно сертифікованих землях і годують виключно органічними кормами. Таким чином, в молоці немає залишків хімічних і синтетичних добрив. Молоко містить найменшу кількість бактерій.

Показником «справжності» молока є можливість подальшого використання в приготуванні похідних кисломолочних продуктів (кефір, закваска, сир і т.д.). Як доказ «органічності» сприймається європейська сертифікація відповідності технології органічного виробництва молока, яка передбачає:

- підтвердження екологічних характеристик земельних ресурсів як відправна точка формування всього харчового ланцюжка;
- жорсткий контроль якісних і кількісних параметрів високопродуктивного стада і умов утримання тварин, насамперед їх ветеринарне обслуговування – відсутність продуктів лікування тварин антибіотиками в молоці.

Крім того, важливим є технологічно інноваційна (м'яка пастеризація), що дозволяє зберегти природність продукту. Індикативно доказами можуть бути відносно нетривалий термін зберігання, непромисловий регіон локалізації виробництва, онлайн результати лабораторних аналізів якості

партії продукції, віртуальні екскурсії на ферму і наявність в структурі компанії переробного підприємства.

Ядром концептуальної розробки брендування органічних молочних продуктів компанії «Органік Мілк» розглядається унікальність продуктового ланцюжка «екологічно чисті і якісні в аграрному відношенні ґрунти – науково обґрунтована сівозміна – збалансований екорацион харчування високопродуктивного стада в умовах природного побутового і ветеринарного обслуговування – безпечна процедура збору молока – м'яка (щадна) технологія переробки органічної сировини – жорсткий контроль відповідності виробничих процесів технологічними параметрами на всіх стадіях забезпечує споживачеві ключову цінність – здоров'я в довгостроковій перспективі». Інноваційність в даному випадку полягає в технологіях, що забезпечують органічну природу молокопродукції на всіх етапах її виробництва.

Важливо відзначити, що бізнес-концепція, стандарти технологічних процесів і параметри кінцевого продукту компанії «Органік Мілк» максимально наближені до оптимального, з точки зору споживача, варіанту виробника молочної продукції, що свідчить про значні конкурентні переваги компанії. Передбачається, що ситуація споживання буде еволюціонувати уздовж вектору підвищення добробуту споживача і усвідомлення необхідності піклується про здоров'я з орієнтацією на довгострокову перспективу.

Структурний профіль компанії «Органік Мілк» наступний:

- ключові фактори успіху – наявність власної сировинної бази, багатоканальна дистрибуція, комунікації, що формують попит на органічну продукцію, моніторинг параметрів споживчого попиту;
- становище на ринку відносно конкурентів – дуалістичність позицій щодо прямих конкурентів (лідерські позиції) і непрямих («нішер»);

- сильні сторони – вертикально інтегрована структура, сертифікація всього циклу органічного виробництва, сучасна матеріально-технічна і технологічна база;

- слабкі сторони – відносно обмежені ресурси, формування бренду знаходиться на початковому етапі; точки диференціації (транслиються через товарну пропозицію) – смак (природний смак молочних продуктів), безпека (безпека споживання і виробництва), есо-friendly (екологічна дружність);

- ключові компетенції – внутрішні (науковий супровід, наявність ефективних бізнес-процесів, зокрема, планування, бюджетування, мотивація персоналу, а також оволодіння унікальним для вітчизняного ринку каскадом технологій виробництва органічної продукції глибокої переробки), зовнішні (налагоджені канали збуту, здатність забезпечити залучення необхідних фінансових ресурсів, участь у формуванні інституційного середовища), динамічні спроможності (адаптивність за рахунок відносно невеликого розміру бізнесу, високий інноваційний потенціал, менеджмент знань.

Маркерними параметрами для покупців (споживачів) молочних продуктів як категорії представляються:

- користь для здоров'я (та/або відсутність негативного впливу) – відсутність будь-яких добавок, в т.ч. синтетичних, щадна технологія обробки, природна жирність;

- безпеку споживання – замкнутий цикл виробництва за рахунок власної сировинної бази, безконтактне доїння, умови зберігання та транспортування;

- жорсткий контроль відповідності якості – перевірка якості за версією національних і міжнародних (європейських) систем якості, актуальні результати яких знаходяться у вільному доступі для цільових споживачів;

- смакові властивості – приємний смак, насамперед, відсутність специфічного присмаку і запаху; оформлення пляшки в естетиці «раціоналізованої емоції», що мимоволі привертає увагу і викликає зацікавленість цільової аудиторії.

Внаслідок дії цих факторів компанія має наступні результати (табл. 2.9, рис. 2.21).

Таблиця 2.9

Обсяги реалізації молочної продукції «Органік Мілк»

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017р. в % до 2014 р.
Кількість одиниць продукції	634635	2229456	3557279	4730824	В 7,5 р.
Сума продажів, євро	788126	2310038	3812635	5200394	В 6,6 р.

Джерело: за даними компанії «Органік Мілк»

Як показують приведені дані, кількість проданої молочної продукції з початку заснування компанії «Органік Мілк» збільшилася в 7,5 раз, а сума продажів зросла в 6,6 раз.

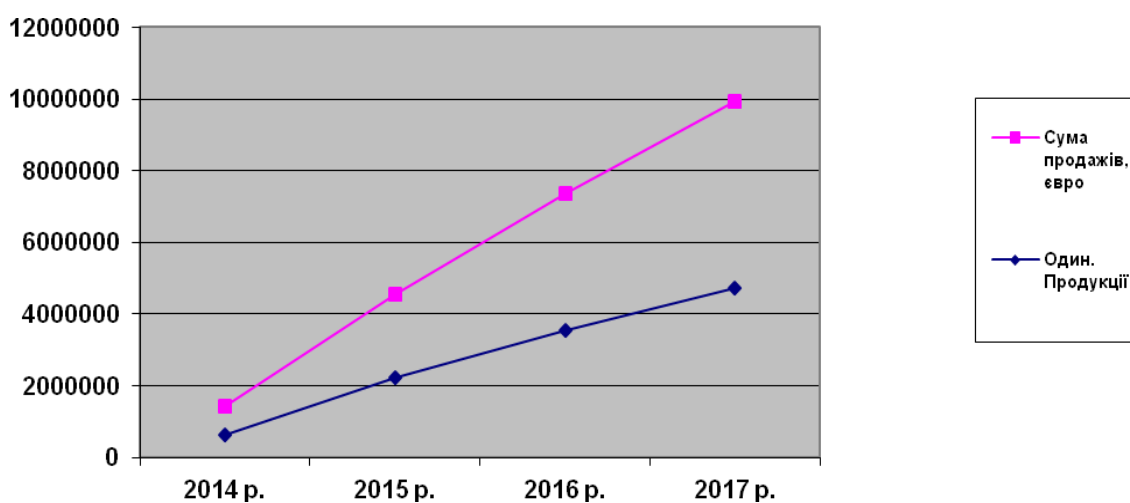


Рис. 2.21. Обсяги реалізації та сума продаж молочної продукції ТОВ «Органік Мілк»

Джерело: за даними компанії «Органік Мілк»

В таблиці 2.10 показані обсяги реалізації молочної продукції в асортименті.

Обсяги реалізації молочної продукції ТОВ «Органік Мілк»

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Підсумок за 2016-2018 рр.	2018р. в % до 2016 р.
1	2	3	4	5	6
Вершки органічні пастеризовані жирн. 10%, шт		94,0	37 297,0	37 391,0	
Йогурти, в асортименті	370006	604886	635967	1610089	В 4,6 р.
Маса сиркова органічна солодка з ваніліном жирн.4,5%, шт	2772	57 363,0	65,0	60 200,0	В 21,7 р.
Маса сиркова органічна, солодка з ваніліном 4,5% жирн., 200г, шт		146,0	73 195,0	73 341,0	
Масло вершкове	506 909,0	822686	1030062	2359657	В 4,7 р.
Напій кисломолочний органічний "АЙРАН" жирн. 1% 470 г, шт			22 543,0	22 543,0	
Органічна бринза 45%, кг	6 809,6	5 133,1	4 073,3	16 016,0	В 2,4 р.
Органічна ряжанка термостатна 4% 270г, шт	65 012,0	176 420,0	185 929,0	427 361,0	В 6,6 р.
Органічна ряжанка термостатна 4% 500г, шт	105 821,0			105 821,0	100
Органічна сметана термостатна, шт	563954	541322	668989	1774269	В 3,1 р.
Органічне масло, шт	1114321	1448251	1786812	4349384	В 3,9 р.
Органічний кефір термостатний в асортименті, шт	1049332	1312389	1598834	3960575	В 3,8 р.
Органічний кисломолочний сир в асортименті, кг	268450	412054	519528	1185590	В 4,4 р.
Сир твердий "Український" органічний "О" 50%, кг	14772	20123	23463	58357	В 4,0 р.

Джерело: за даними компанії «Органік Мілк»

Як видно з приведених даних, асортимент продукції великий і обсяги молочної продукції зросли в основному більше ніж в 4 рази, а маса сиркова органічна солодка з ваніліном – в 21,7 раз.

Отже, вертикально інтегрована компанія «Органік Мілк» показала свої переваги в організації замкнутого виробничого процесу, який дозволяє вертикально інтегрованим сформувавши систему максимального забезпечення потреби у всіх видах ресурсів за рахунок власного виробництва, таким чином завантажуючи потужності всіх структурних елементів та формуючи

відповідний рівень зайнятості у місцях їх розташування. Підвищення ефективності виробництва в інтегрованих забезпечується збалансуванням сировинних ресурсів та виробничих потужностей переробних підприємств.

Участь сільськогосподарських підприємств у певних інтеграційних процесах сприятиме зміцненню їхньої конкурентоспроможності, якщо супроводжуватиметься формуванням суттєвих конкурентних переваг. В основному такі переваги пов'язані зі зниженням витрат. Насамперед йдеться про можливість зниження трансакційних витрат, що супроводжують процедури відчуження і присвоєння прав власності. Зокрема, йдеться про витрати, пов'язані з отриманням інформації про параметри ринкової кон'юнктури, веденням переговорів, оформленням контрактів, контролем за їхнім виконанням, юридичним захистом інтересів суб'єктів господарювання у разі їх порушення під час виконання контрактів тощо.

Завдяки інтеграційним відносинам підприємства, які входять до компанії «Органік мілк» можуть зменшити не тільки трансакційні, а й трансформаційні витрати, які виникають безпосередньо в процесі використання чинників виробництва. Йдеться насамперед про те, що завдяки збільшенню обсягів виробництва, яке розглядається як один із ефектів інтеграції, досягається економія умовно постійних витрат, пов'язаних із використанням основних засобів, трудових ресурсів.

Всебічна інтеграція переробних підприємств і сільськогосподарських підприємств сприяє розвитку ефективних виробничих відносин, збільшенню обсягів виробництва високоякісних конкурентоспроможних продовольчих товарів, дозволяє отримувати більш високі економічні результати за рахунок використання таких переваг цього процесу.

По-перше, відбувається значне скорочення витрат при зберіганні й транспортуванні сільськогосподарської продукції за рахунок зменшення відстані її перевезень та кількості перевалок.

По-друге, значна частина вторинної сировини, що отримується в процесі переробки сільськогосподарської продукції, може використовуватися на кормові цілі.

По-третє, досягається вибір і впровадження найбільш ефективного типу організації технологічного процесу від початкової стадії вирощування сільськогосподарської сировини до кінцевої стадії реалізації готової продукції, що вироблена з неї.

По-четверте, створюються всі умови для формування і становлення єдиної агропромислової системи господарювання.

По-п'яте, з'являються умови і можливості для формування і розвитку ефективної ринкової моделі економічного механізму управління міжгалузевими процесами у виробництві продовольчих товарів на основі системного врахування і збалансування взаємних економічних інтересів всіх партнерів інтегрованого агропромислового виробництва.

Таким чином, побудова господарських зв'язків між молокопереробними та сільськогосподарськими підприємствами в нових умовах повинна відбуватись на економічній основі, організаційній незалежності та договірних відносинах. Визначення якості, кількості, асортименту сільськогосподарської сировини для переробних підприємств повинно здійснюватися на базі замовлень. Необхідно створити умови, які б стимулювали сільськогосподарські підприємства в першу чергу виконувати замовлення переробних підприємств. В умовах ринкових відносин особливе значення в розвитку міжгалузевих інтеграційних процесів у виробництві харчової продукції має наявність розвинутої мережі підприємств оптової та роздрібною торгівлі продовольчими товарами.

Висновки до розділу 2

1. Досліджено сучасний стан та тенденції розвитку агробізнесу. Доведено, що виконання завдань Спільної аграрної політики (САП), яка

відповідає цілям сталого розвитку дасть можливість підвищити ефективність агробізнесу та підвищити рівень життя населення, і розумно використати сільськогосподарські землі, адже завдання САП охоплюють не тільки економічний аспект, а і соціальний та екологічний.

2. Доведено, що потенціал України в сфері агробізнесу дуже великий за рахунок найбільшої серед європейських країн площі сільськогосподарських угідь. Площа земель України сільськогосподарського призначення становить 41,5 млн га – це 70% загальної площі території України. Майже 80% земель сільськогосподарського призначення зайнято вирощуванням сільськогосподарських культур. Розвитку агробізнесу сприяє інфраструктурне забезпечення, територіальна близькість окремих регіонів до європейських ринків збуту, наявність дешевої порівняно із європейськими країнами робочої сили та постійне зростання попиту на продукти харчування. Провідною галуззю сільськогосподарського виробництва для України виступає рослинництво, що дає можливість бути у міжнародній торгівлі важливим експортером соняшникової олії, кукурудзи та пшениці.

3. Виділено дві основні складові національного агробізнесу: 1) виробництво та реалізація продуктів харчування (продовольчий комплекс); 2) виробництво та реалізація предметів споживання виготовлених із сільськогосподарської сировини. Доведено, що найбільша питома вага виробництва сільськогосподарської продукції припадає саме на домашні господарства. Сферу малого та середнього агробізнесу формують переважно домашні господарства, приватні та колективні підприємства. Що стосується господарських товариств, то вони вирізняються у сфері агробізнесу за рахунок розширених можливостей залучення іноземних інвестицій. Останнім часом набуває поширення холдингової структури організації сільськогосподарської діяльності із участю у торгах на світових фондових біржах. Значну частку вітчизняного агробізнесу формують агрохолдинги, які впевнено покращують свій фінансовий стан, зокрема за рахунок іноземних інвестицій

4. Окрім завдань САП, виділено додаткові завдання для українського агробізнесу, які постають внаслідок попереднього недбалого ведення сільськогосподарських робіт. Такими завданнями є:

- інвестування у розвиток біотехнологій агробізнесу та технічне переоснащення;
- зменшення періоду окупності капіталу;
- регулювання цін на аграрну продукцію, збереження стабільності цін незалежно від урожаю за рахунок формування резерві,
- підвищення якості продукції;
- забезпечення якісних умов зберігання продукції агробізнесу;
- зберігати нормативи добрив, нормативи використання препаратів для тварин та посилювати стандарти якості продукції агробізнесу;
- забезпечити збалансоване природокористування;
- забезпечення ефективності управлінських рішень агробізнесу.

5. Проаналізовано тенденції зміни бізнес-індексу українського агросектору або Агробізнес індексу (АВІ), який розраховують три рази у році. Агробізнес індекс відображає поточний стан, прогноз розвитку та характеризує бізнес клімат сфери агробізнесу в країні. Числове значення Агробізнес індексу за листопад 2018 року демонструє рекордне значення, спостерігається подальше покращення рівня забезпеченості агробізнесу технікою та обладнанням. Дещо погіршилась оцінка рівня собівартості продукції агробізнесу та оцінка доступності державної підтримки. Досить незначні регіональні відмінності між оцінками АБК. Найнижчу оцінку мають виробники із південних регіонів. Найвищу оцінку розвитку агробізнесу дали представники із земельним банком понад 5000 га та холдингові структури, а представники агробізнесу із земельним банком до 5000 га відмітили погіршення умов розвитку бізнесу. Що стосується особистих селянських господарств, то вони також відмічають покращення умов розвитку агробізнесу в Україні. В цілому, учасники аграрного ринку відчують певні

покращення в сфері агробізнесу та зазначають про можливості покращення перспектив її розвитку.

6. Проаналізовано, що в регіональній економіці існує декілька класифікацій регіонів України за різними типологічними ознаками. Виділено групу низько урбанізованих агропромислових регіонів. Проаналізовано, що в різні роки склад агропромислових регіонів змінюється в залежності від рівня узагальнюючих показників розвитку сільського господарства у відповідному регіоні. Доведено, що у всіх регіонах України в структурі сільськогосподарської продукції переважає продукція рослинництва. Проаналізовано групування регіонів за різними показниками: за приростами сільськогосподарського виробництва; за виробництвом сільськогосп продукції у розрахунку на одну особу; за часткою у сільськогосподарському виробництві. Набула подальшого розвитку рейтингова оцінка регіонів за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва, де запропоновано визначити позицію регіону на підставі ранжування сумарного значення показників індексу обсягу сільськогосподарського виробництва та обсягу виробництва продукції сільського господарства на 100 га сільськогосподарських земель ($I_c/g + V_c/g$). Таким чином, до топової п'ятірки регіонів України за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва потрапили: Черкаська, Київська, Вінницька, Полтавська, Закарпатська області. До регіонів із найгіршим рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва за 2018 рік потрапили: Луганська, Херсонська, Одеська, Донецька та Запорізька області.

7. На прикладі молокопродуктової галузі доведено, що значну роль та місце у розвитку підприємницьких структурах агробізнесу займає контрактація, яка є найбільш ефективним та надійним способом ведення господарської діяльності між суб'єктами господарювання. Застосування контрактації створює великі можливості: якнайповніше використати економічні зв'язки між сільськогосподарським виробником та переробним підприємством; раціональніше організувати взаємовідносини; визначити

умови матеріальної зацікавленості сторін. Переваг у застосуванні контрактів в системі «сільськогосподарський виробник – переробне підприємство – реалізація» достатньо, однак присутні й недоліки. Однією з вагомих переваг тісного взаємозв'язку між сільськогосподарським виробником та переробним підприємством є впевненість першого у реалізації своєї продукції та отриманні коштів (зазначені у контракті), а другого – у формуванні сировинної бази, як запоруки ведення стабільної діяльності та нарощування обсягів виробництва переробного підприємства, що забезпечує повне завантаження виробничих потужностей, а також збільшення асортименту продукції й поліпшення фінансового стану. До головних недоліків можна віднести – нееквівалентний обмін між суб'єктами господарювання та опортуністична поведінка у веденні контрактації. Таким чином, контракти є невід'ємною складовою організації відносин «сільськогосподарський виробник – переробне підприємство – реалізація», які дисциплінують контрактанта та товаровиробника у сучасному ринковому механізмі молокопродуктової галузі, виступають головним фактором ефективного функціонування підприємства та його стійкого розвитку.

8. Спільним елементом, що об'єднує виробника молока з переробним підприємством є якість молока як сировини. Обидві сторони повинні намагатися забезпечити найвищу якість молока, щоб отримати якомога вищу якість молочних продуктів. Цей взаємозв'язок є вирішальним і обидві сторони повинні працювати спільно, проводячи навчання, тестування та обмінюючись думками щодо підвищення якості продукції та поліпшення фінансового становища кожної із сторін. Потрібно також відмітити, що формування цін на молоко та молочну продукцію значною мірою має сезонний характер, тобто залежить від співвідношення попиту і пропозицій на неї за періодами року та від платоспроможності населення. Максимальне зниження цін на молоко спостерігається влітку, коли збільшується пропозиція молока. В осінній та зимовий періоди, надії зменшуються, а ціни підвищуються.

9. Вертикально інтегроване об'єднання на основі контрактації сільськогосподарської продукції повинно бути інтегрованим не тільки між виробником та переробним підприємством, а також воно має тісні зв'язки зі сферою збуту кінцевої продукції. Реалізація продукції відбувається укладанням контракту між переробним підприємством та фірмою, підприємством, торгівельною мережею, фірмовою торгівлею, яка реалізує продукцію за оптовими або роздрібними цінами.

10. Вертикально інтегрована компанія «Органік Мілк» показала свої переваги в організації замкнутого виробничого процесу, який дозволяє вертикально інтегрованим сформувати систему максимального забезпечення потреби у всіх видах ресурсів за рахунок власного виробництва, таким чином завантажуючи потужності всіх структурних елементів та формуючи відповідний рівень зайнятості у місцях їх розташування. Підвищення ефективності виробництва в інтегрованих структурах забезпечується збалансуванням сировинних ресурсів та виробничих потужностей переробних підприємств.

11. Участь сільськогосподарських підприємств у певних інтеграційних процесах сприятиме зміцненню їхньої конкурентоспроможності, якщо супроводжуватиметься формуванням суттєвих конкурентних переваг. В основному такі переваги пов'язані зі зниженням витрат. Насамперед йдеться про можливість зниження трансакційних витрат, що супроводжують процедури відчуження і присвоєння прав власності. Зокрема, йдеться про витрати, пов'язані з отриманням інформації про параметри ринкової кон'юнктури, веденням переговорів, оформленням контрактів, контролем за їхнім виконанням, юридичним захистом інтересів суб'єктів господарювання у разі їх порушення під час виконання контрактів тощо.

Список використаних джерел до розділу 2

1. Назаренко В. И. Аграрная политика Европейского Союза. Институт Европы РАН. М.: ООО “Маркет ДС Корпорейшн”, 2004. 362 с.
2. Горюнова Є. О. Євроінтеграція: навч. посіб. К.: Академвидав, 2013. 224с.
3. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» URL:: https://menr.gov.ua/.../Національна%20доповідь%20ЦСР%20України_липень%2020201 (дата звернення 27.11.2019)
4. The history of the CAP URL: http://ec.europa.eu/agriculture/cap-history/index_en.htm (дата звернення 27.11.2019)
5. Клименко І.В., Бугрій М.Г., Ус І.В. Спільна аграрна політика Європейського Союзу: можливості та виклики для України. Аналітична доповідь. К.: НІСД, 2011. 19 с.
6. Український клуб аграрного бізнесу. URL: http://ucab.ua/files/lfm_book/LFM_book_demo.pdf (дата звернення 27.11.2019)
7. Агробізнес. Велика українська енциклопедія. URL:: <https://vue.gov.uaАгробізнес> (дата звернення 27.11.2019)
8. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 27.11.2019)
9. Український клуб аграрного бізнесу URL: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/umovi_vedennya_agrobiznesu/vidi_silskogos_podarskikh_pidpriemstv_v_ukraini (дата звернення 27.11.2019)
10. Новий етап еволюції агрохолдингів. Український клуб аграрного бізнесу. URL: http://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/blog/oleksandr_kalyuzhniy/noviy_etap_evolyutsii_ukrainskikh_agrokholdingiv/# (дата звернення 27.11.2019)
11. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року. URL: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/32-VII.pdf> (дата звернення 27.11.2019)

12. Стратегія економічного та соціального розвитку Житомирської області до 2020 року. URL: <http://economy-zt.gov.ua/files/Strateg/strategia2020.pdf> (дата звернення 27.11.2019)
13. Економічний розвиток у розрізі регіонів України (за підсумками 2018 року). Міністерство Економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=Informatsiino-analitichniMateriali4&pageNumber=2> (дата звернення 25.11.2019)
14. Рейтинг регіонів по виробництву продукції сільського господарства. Сайт Мінагрополітики. URL: <http://www.minagro.gov.ua/monitoring?nid=18796> (дата звернення 23.11.2019)
15. Мінрегіон. URL: <http://www.minregion.gov.ua> (дата звернення 21.11.2019)
16. Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів за 2018 рік. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/05/Reytingova-otsinka-za-2018-rik-prezentatsiyni-materiali.pdf> (дата звернення 27.11.2019)
17. Степаненко Н. І. Стратегічна карта бізнесу органічного підприємства: маркетинговий кейс. *Органічне виробництво і продовольча безпека*: зб. матеріалів доп. учасн. IV Міжнар. наук.- практ. конф. Житомир: О.О. Євенок, 2016. С. 525-531.
18. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь. URL: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf (дата звернення 27.11.2019)
19. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М. Підходи до діагностики соціально-економічного потенціалу регіону як основи ефективної стратегії управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 269–284
20. Солтисік О.О. Системне моделювання сталого розвитку регіону. *Інфраструктура ринку*. 2017. Випуск 7. С.419–424
21. Шламан Н.Л. Моделювання сталого регіонального розвитку в контексті трансформаційних зрушень: методологічний аспект. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 2(40). С.62–66

22. Регіони України : статистичний збірник/ державна служба статистики України. Київ, 2018, Державна служба статистики України URL:<http://www.ukrstat.gov.ua>(дата звернення 26.11.2019)

23. Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів за 2017 рік URL:<http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/05/Reytingova-otsinka-za-2017-rik-prezentatsiyni-materiali.pdf> (дата звернення 26.11.2019)

24. Звіт про виконання програми соціально-економічного та культурного розвитку Одеської області за 2017 рік URL: <https://oda.odessa.gov.ua/statics/pages/files/5b028891cfb75.pdf> (дата звернення 26.11.2019)

25. Указ Президента України Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення 26.11.2019)

26. Виконання ПЛАНУ заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління України на 2016-2020 роки станом на 31.03.2018 URL:https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/analiz_RDU.pdf (дата звернення 27.11.2019)

27. Іртищева І.О. Удосконалення інтеграційних взаємовідносин садівничих підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2014. № 2 (34). С. 114-120

28. Іртищева І.О. Розвиток садівничих підприємств на засадах інтеграції господарюючих суб'єктів. *Бізнес-навігатор*. 2014. №1 (33). С. 224–23

29. Іртищева І.О. Побудова інноваційних моделей регіональної агропродовольчої сфери на інтеграційній основі. *Економіка АПК*. 2009. №9. С39-43.

30. Яценко О. М. Конкуレントспроможність галузей сільського господарства в умовах глобалізації ринку продовольства. *Економіка АПК*. 2013. № 1. С. 31

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР АГРОБІЗНЕСУ

3.1 Моделі формування регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу

Як основа обґрунтування моделі формування контрактних відносин використано інструментарій теорії контрактів. Для прикладного застосування даної теоретичної платформи, нами проведено уточнення та розкриття основних термінів застосованої теорії у практиці діяльності підприємств молочного продуктового ланцюга які в подальшому використовуватимуться для обґрунтування, формування та оптимізації контрактного процесу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Трактування параметрів теорії контрактів у проведенні дослідження контрактного процесу молочного продуктового ланцюга

Термін контрактів (за Уільямсоном)	Трактування понять у проведенні дослідження контрактного процесу молочного продуктового ланцюга
Принципал	Сторона, що стає ініціатором контрактного процесу і має в ньому переговорну силу
Агент	Сторона, що виступає контрагентом в переговорах із ініціатором контракту
Стан природи	Параметри ринку поза контрактним процесом (ринкова ціна на сировину, технологію, уподобання споживачів), стан зовнішнього економічного середовища на момент, до або після укладання контракту, що має невизначену природу і сприймається учасниками контрактного процесу як інформація.
Технологія	Сукупність дій, що проводяться учасниками контрактного процесу по набуттю певних ціннісних характеристик молочної продукції і яка відображається у доданій вартості молочної продукції (технологія виробництва, маркетингові програми, структура продуктового ланцюга)
Ціна	Ціна на сировину, готову продукцію
Кількість	Кількість продукції в перерахунку на сировину

Джерело: [1]

Неповнота контрактів разом із інформаційною асиметрією, притаманна переважній більшості взаємодій в межах вертикально інтегрованих структур в агропромисловому комплексі, що фактично відкриває надзвичайно великі можливості для прояву опортуністичної поведінки учасників контракту в ланцюгу «постачальник сільськогосподарської продукції – переробне підприємство – торговельне підприємство» (можливими є і ширші ланцюги в залежності від наявності посередників). На основі проведеного монографічного дослідження діяльності на ринку молочної продукції встановлено, що інформація про недоброякісну продукцію є досить поширеною в конкурентних стратегіях на ринку [2]. Було розглянуто взаємовідносини продавців і покупців в ланцюгу виробництва і реалізації молочної продукції. Рівень якості готової молочної продукції є цілком різним.

Цілком очевидним є те, що використання недозволених добавок селянами при реалізації молока переробним підприємствам, так само як надання неповної інформації переробним підприємством торговельному про якість продукції негативно впливає на ринок та обсяги діяльності в стратегічній перспективі. Очевидно, що покупцю молочної продукції за недостатністю часу і досвіду достатньо важко ідентифікувати рівень якості в момент покупки. Крім того, покупець не знає передісторії продукції, що йому пропонується. Таким чином він володіє меншою ніж продавець інформацією про якість молочної продукції. В кінцевому результаті, здійснюючи вибір молочної продукції або ж молочної сировини, споживач (переробне підприємство) керується усередненою оцінкою якості, яка в тому числі враховує вказаний вище негативний інформаційний потік.

Наступним ризиком є використання «дірок» в контракті одним із учасників інтеграційного об'єднання для максимізації власного прибутку. Очевидним є те, що ймовірність використання даного методу напряму залежить від ступеня інтеграції кожного із учасників угоди.

Загалом механізм дії вказаних ризиків можна записати у декілька етапів: 1. Торговельне підприємство формує набір контрактів та пропонує його молокопереробному підприємству, де вказуються основні параметри угоди – обсяги, ціна, час виконання, вимоги до якості продукції, що постачається; 2) переробне підприємство вирішує прийняти будь-який із запропонованих контрактів (моделей взаємодії); 3) якщо переробне підприємство обрало будь-який із запропонованих моделей взаємодії (контрактів), воно здійснює переробку молока, яка не може бути проконтрольована торговельним підприємством; 4) споживач через обсяги купівлі даної продукції реагує на проведені домовленості молокопереробного та торговельного підприємства; 5) формування прибутку торговельного підприємства від реалізації молочної продукції відповідно до контракту; 6) за результатами роботи торговельного підприємства формуються доходи молокопереробного підприємства та його прибуток.

В процесі вивчення взаємовідносин учасників контрактного процесу в межах молочного продуктового ланцюга встановлено 3 сценарії формування контрактного процесу та ризики, що виникають в результаті даного процесу

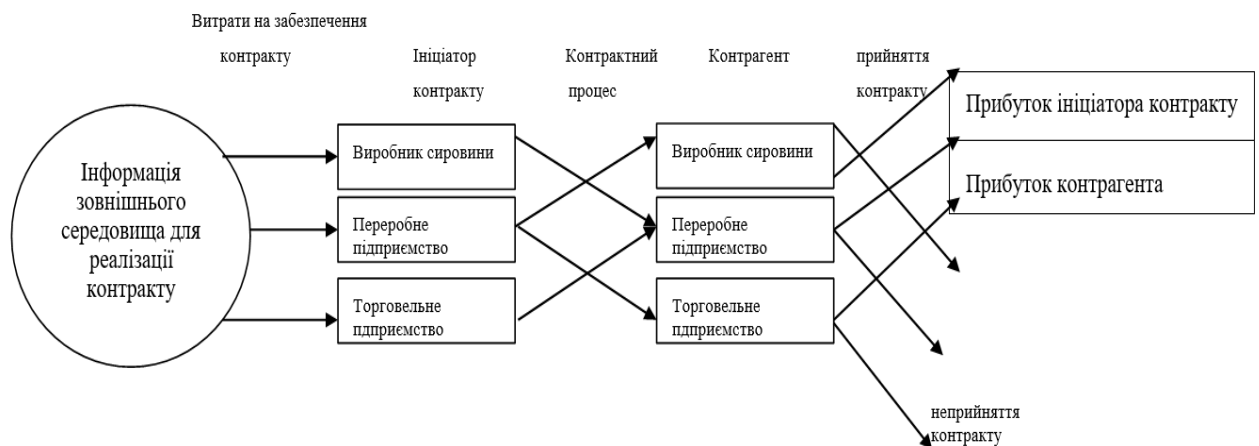


Рис. 3.1. Дерево гри при формуванні контрактного процесу в молочному продовольчому ланцюгу (несприятливий відбір)

По першому сценарію – ризик виникає до заключення контракту і даний процес відбувається шляхом кращої проінформованості ініціатора контракту щодо ситуації на ринку молочної продукції або ж іншої інформації, що може вплинути на величину його прибутку

Наступний вид ризику виникає на стадії реалізації контракту між учасниками молочного продовольчого ланцюга. Формально виконуючи контракт молокопереробне підприємство або ж постачальник молока, активно використовує «діри» для максимізації власного прибутку. Найчастіше дані дії негативно впливають як на даних учасників контрактного процесу так і на учасників контрактного процесу в наступних ланках молочного ланцюга. Типовим прикладом такої ситуації є випадок коли внаслідок псування продукції раніше гарантованого терміну торговельне підприємство не може визначити відповідального за таке порушення: з однієї сторони переробник аргументує це неякісною сировиною, що постачається до нього, з іншої – постачальник сировини аргументує це неякісною переробкою. Як результат, в стратегічній перспективі вони втрачають ринки збуту. Даний процес може бути зображений у вигляді наступного дерева контрактної гри.

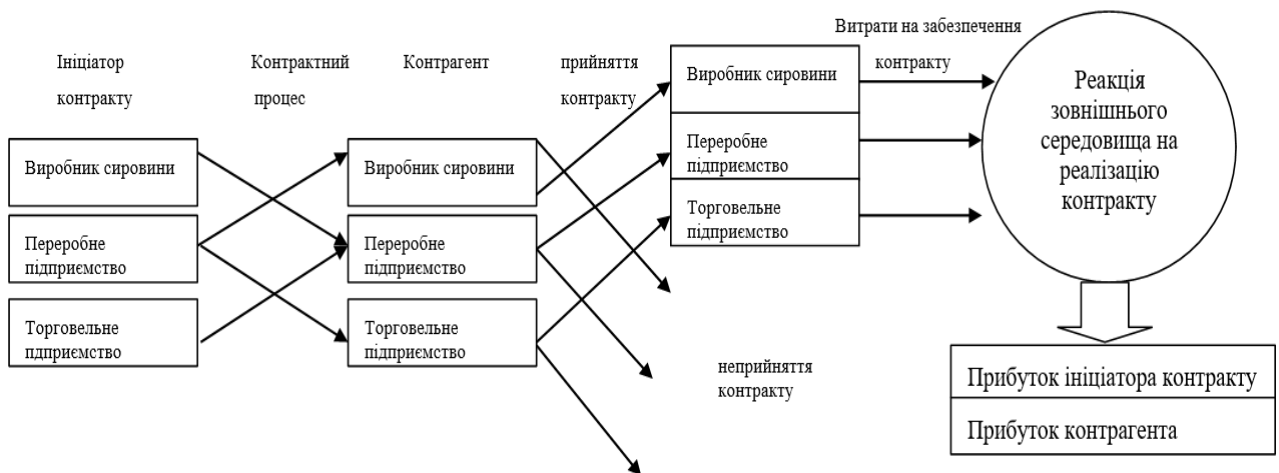


Рис. 3.2. Дерево гри при формуванні контрактного процесу в молочному продовольчому ланцюгу (ex-post ризику)

Деталізуючи дану схему необхідно зазначити, що даний контрактний процес розпочинається із ініціативи ініціатора контрактного процесу, якому повністю не відомий реальний стан ринку та особливості господарської діяльності контрагента. Тобто, фактично сільськогосподарське підприємство-виробник молока не володіє інформацією на скільки ефективно працює переробне підприємство і торгівельна мережа із якою воно співпрацює від чого і залежить його прибуток в майбутньому. В процесі реалізації контракту дана група підприємств стикається із дією зовнішнього ринкового конкурентного середовища, що визначає їх кінцевий результат (прибуток від реалізації молочної продукції споживачу), який розподіляється відповідно до умов контракту між ними. Очевидно, що дія даного середовища може мати негативний вплив, який підприємства не передбачали, коли укладали контракт.

Іншим сценарієм формування контрактного процесу є випадок, коли інформація про реакцію зовнішнього середовища стає відома контрагенту до часу інвестування в виконання умов контракту. Таким чином, наприклад, сільськогосподарське підприємство ініціатор контракту не володіє інформацією про взаємовідносини молокопереробного підприємства із торговельним підприємством і таким чином не взмозі визначити чи добросовісно воно перерозподіляє кошти, що надходять від реалізації продукції. Даний сценарій контрактного процесу зображено на рис. 3.3.

Наступним ризиком становлення контрактних відносин є випадок, коли неповнота контракту усугубляється тим, що переробне підприємство здійснило інвестиції в забезпечення транзакцій між ним та сільськогосподарським підприємством, торговельним підприємством або ж навпаки – коли постачальник молока вже здійснив дані інвестиції. Здійснивши дані інвестиції, сторона що їх здійснила володіє набагато меншою переговорною силою порівняно з тією, якою вона володіла до

здійснення даних інвестицій. Причиною цього може бути те, що втрата контракта пов'язана для неї із марним витрачанням даних інвестицій.

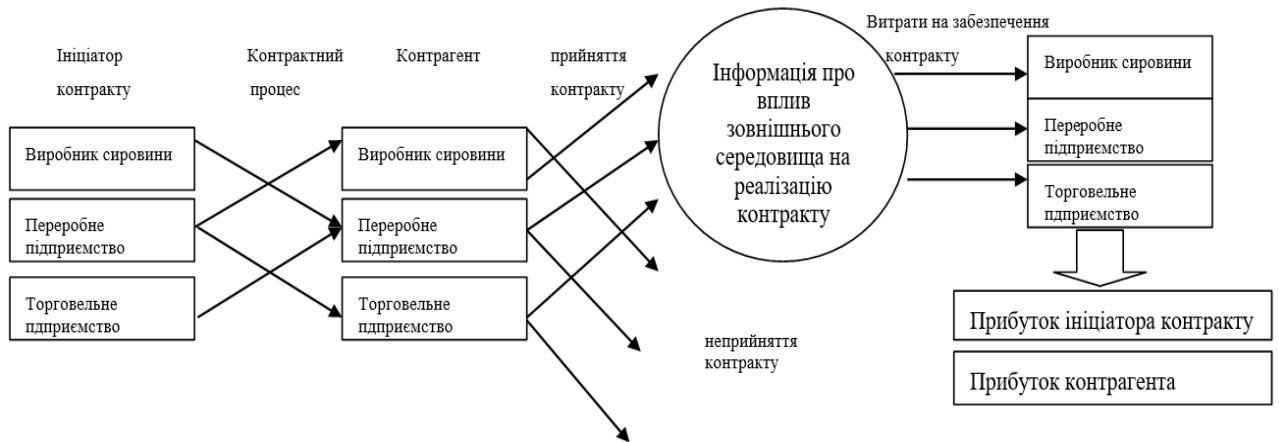


Рис. 3.3. Дерево гри при формуванні контрактного процесу в молочному продовольчому ланцюгу (несприятливий відбір під час формування контракту)

Емпіричне підтвердження даного економічного явища є характерним для періоду стрімкого розвитку молочного сектору в 2000-2004 рр. Зокрема, інвестуючи в розвиток виробництва молока особисті селянські господарства збільшували поголів'я корів, що, однак не було забезпечено контрактацією процесу реалізації із заготівельними організаціями. Таким чином, вони мали меншу переговорну силу у відносинах із заготівельниками, що в кінцевому випадку призводило до формування неоптимальної ціни.

При обґрунтування контрактного процесу необхідно зважати на постійну зміну зовнішніх економічних умов. Тому укладання контракту на стратегічно тривалий період вимагає від контрагентів розгляду всіх можливих варіантів розвитку ситуації в майбутньому, що значно підвищує ризики невиконання контракту та підвищує ймовірність пошуку кожним із учасників угоди «тонких місць» з метою власного збагачення, а відтак збільшення транзакційних витрат і зниження ефективності контракту, як форми організації транзакцій між підприємствами молочного продуктового

ланцюга. Таким чином в силу наявності транзакційних витрат сторонам вигідніше залишити окремі питання відкритими для отримання нової інформації та зекономити на витратах аналізу надзвичайно громіздких контрактів.

Отже узагальнення вказаних вище ризиків, що можуть виникнути у зв'язку з асиметрією інформації в молочному продовольчому ланцюгу, дало можливість сформулювати наступні інструменти їх уникнення та зменшення негативного впливу (рис. 3.4).

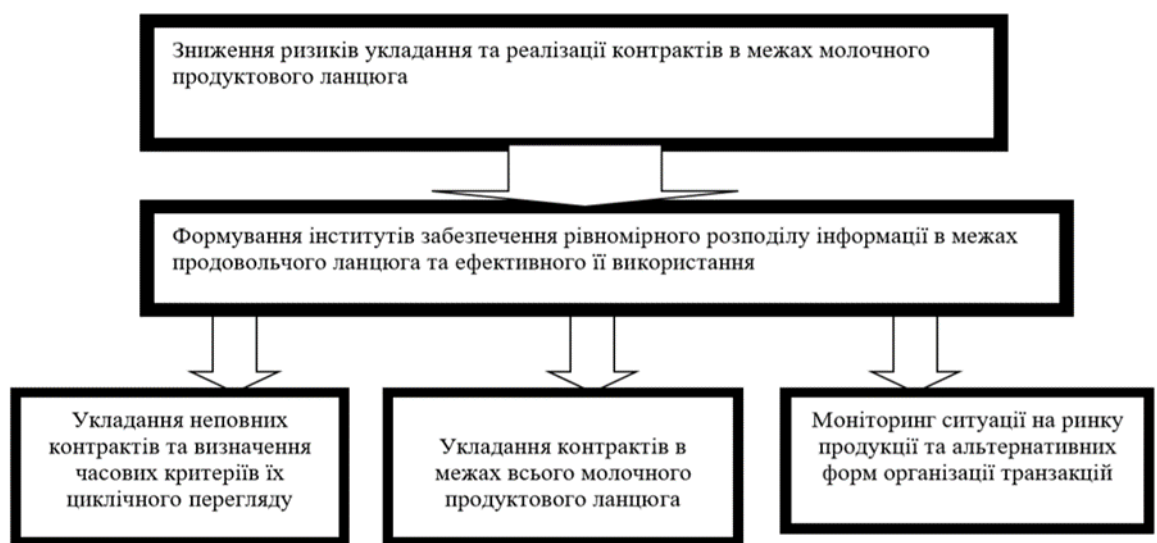


Рис. 3.4. Механізми подолання ризиків в процесі формування контрактних відносин в межах молочного продуктового ланцюга

Укладання неповних контрактів, як засобу зменшення ризиків контрактного процесу, пов'язане із транзитивністю української економіки, що характеризується високим ступенем невизначеності всіх без виключення площин в яких формуються параметри контракту: цінова ситуація, недотримання вимог якості, невизначеність із зовнішніми ринками, державним регулюванням і т. д.

Необхідність запровадження укладання контрактів в межах всього продуктового ланцюга зумовлена виникненням «стабільних зон збитковості». Дана ситуація характеризується тим, що законтрактувавши свої дії одне з

підприємств змушене буде дотримуватись умов контракту навіть і в наслідок несприятливих умов. Прикладом цьому може бути ситуація коли законтрактувавши певний обсяг продукції торговельне підприємство не зможе повністю реалізувати продукцію і, як наслідок молокопереробне підприємство змушене зменшувати обсяги закупівлі у виробника сировини. Останній здійснивши інвестиції у виробництво молока несе збитки, що пов'язані із неефективністю діяльності торговельного підприємства. Якщо відносини виробника сировини не законтрактовані із переробним підприємством то за ризики, що формуються на рівні реалізації готової продукції, фінансово несе відповідальність виробник сировини. Подібний ефект може виникати і на рівні молокопереробного підприємства та торговельного підприємства.

Моніторинг ситуації на ринку є надзвичайно важливим інструментом забезпечення неповного контрактного процесу, оскільки дає інформацію, на основі якого здійснюється доповнення або перегляд умов контракту. Таким чином, вказані вище інструменти можливі лише за умови організації вертикально інтегрованої маркетингової структури, регулювання відносин в якій відбувається на основі контрактів. Сформовані знання про особливості формування контрактного процесу в умовах неповних контрактів (рис. 3.5.).

Як видно з даної схеми, укладання контракту пов'язане з перерозподілу доходу від реалізації молочної продукції, що формується на рівні торговельного підприємства. При цьому, розподіл доходу в визначений період часу i відбувається на основі параметрів контракту, що визначаються на основі інформації кожного з підприємств продовольчого ланцюга про основні параметри контракту: ціну, кількість та технологію.

Очевидно, що в період часу $i+1$, ринкові умови змінюються і стають несприятливими для окремих сторін контрактного процесу. Це стимулює останніх до перегляду контракту та, в разі недосягнення такої згоди, до припинення в одноосібному порядку виконання умов контракту або ж здійснення умисних дій щодо використання «слабких» сторін контракту. Як

наслідок, сторони змушені йти на значні витрати пов'язані із судовими позовами та юридичними процедурами, що в кінцевому результаті призводить до неефективності саме контрактних відносин порівняно із використанням переваг вільного ринку. Таким чином, при побудові моделі контрактного процесу нами сформовано необхідні вимоги для подолання можливих негативних наслідків контрактного процесу в молочному продовольчому ланцюгу.

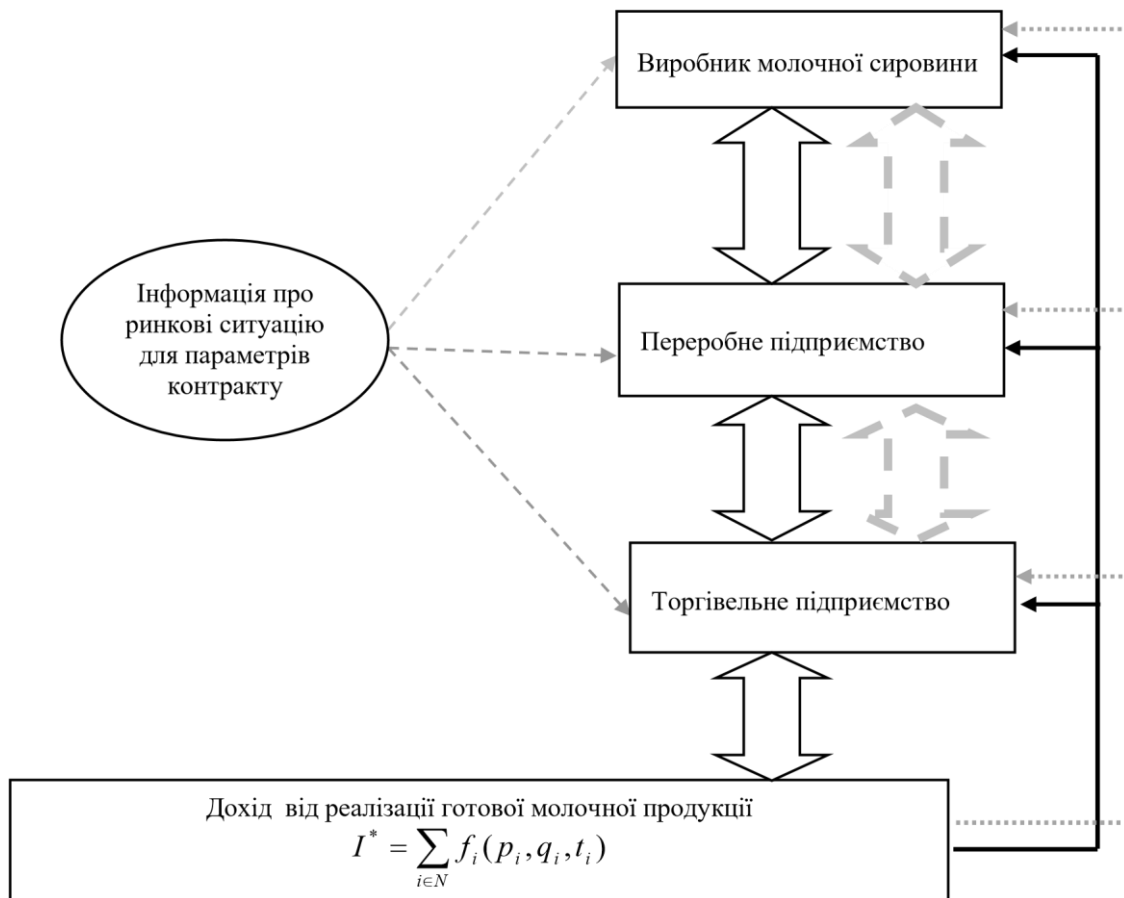


Рис. 3.5. Формування контрактного процесу у вертикально інтегрованій маркетинговій структурі

Джерело: власні дослідження

Аналізуючи взаємовідносини двох підприємств в межах вертикально інтегрованої маркетингової структури з виробництва та реалізації молочної продукції нами визначено наступні етапи контрактного процесу.

В період часу 1 вони домовляються про постачання в певному обсязі молочної продукції з певними якостями по визначеній ціні. В процесі виконання контракту з'являється можливість поліпшити якість продукції внаслідок дії споживчого попиту, однак в період часу 1 вони про характер цього покращення не знають. Таким чином в процесі укладання контракту вони не спроможні зазначити дане покращення. Дана можливість з'являється в контрагентів в період часу 2, коли підприємства виявляють характер відповідного покращення. Графічно даний контрактний процес можливо зобразити у рис. 3.6.



Рис. 3.6. Процес формування контрактних відносин у учасників продовольчого ланцюга при неповних контрактах

Разом з тим, об'єктом контрактних відносин на кожному з етапів продуктового ланцюга є різні (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2.

Етапи формування контрактів на кожному з елементів молоко продуктового ланцюга

Ланка продовольчого ланцюга	Період часу					
	1	2	3	4	5	6
Постачальник молока - переробне підприємство	Визначення параметрів угоди із закупівлі сировини	Інвестиції у забезпечення вимог контракту	Сторони дізнаються про вигоди покращення	Перезаключення контракту	Інвестиції у зміни пов'язані з новим контрактом	Постачання молочної сировини
Переробне підприємство торговельне підприємство	Визначення параметрів угоди із реалізації готової молочної продукції	Інвестиції у забезпечення вимог контракту	Сторони дізнаються вигоди покращення	Перезаключення контракту	Інвестиції у зміни пов'язані з новим контрактом	Постачання молочної продукції
Торговельне підприємство споживач	Реалізація готової молочної продукції на ринку	Споживчі витрати	Сторони дізнаються про вигоди покращення	Зміна збутової політики	Інвестиції у зміну збутової політики	Реалізація молочної продукції

Для прикладного використання наявних моделей теорії контрактів проведено ідентифікацію основних параметрів контракту з урахуванням їх економічного змісту (табл. 3.3). Очевидно, що вказані вище умови впливають на формування прибутку в продуктовому ланцюгу та можуть бути оговорені при формуванні контрактного процесу. Окрім того, вихідною або базовою до формування роздрібною ціни молочної продукції є ціна на сировину, яка в подальшому завдяки впливу технологічних факторів економічного та виробничого характерів отримує додану вартість та сприятливі для реалізації зовнішні параметри.

Таблиця 3.3.

Економічне трактування умов контракту відповідно до теорії контрактів

Параметр контракту (відповідно до теорії контрактів)	Економічні показники
Технологія	<ul style="list-style-type: none"> - маржа посередника по збуту молочної сировини - маржа молокопереробного підприємства - витрати посередника по збуту молочної сировини - витрати молокопереробного підприємства на переробку - витрати торговельного підприємства на реалізацію - маржа торговельного підприємства
Ціна	- ціна на молочну сировину відповідно до стандарту ДСТУ «молоко незбиране рідке»
Кількість	Кількість молока (в сирому чи в переробленому вигляді), що реалізоване в межах молочного продовольчого ланцюга

Враховуючи вказані теоретичне обґрунтування контрактного процесу нами визначено основні параметри взаємовідносин, що впливатимуть на побудову імітаційної моделі (табл. 3.4).

Якщо змінні технології характеризують внутрішнє середовище підприємств продуктового ланцюга і, фактично, є останніми на які можна вплинути умовами контракту, (оскільки вони характеризують економічну незалежність підприємства), то ціна і кількість є необхідними для здійснення

транзакцій параметрами, про які домовляються у вигляді формальних та неформальних угод підприємства.

Таблиця 3.4.

Змінні імітаційної моделі побудови контрактного процесу в вертикально інтегрованому продовольчому ланцюгу

Змінна	Умовне позначення	Економічний зміст
Ціна	p^0, p^1, p^2	Ціна на продукцію відповідно постачальника сировини, переробного підприємства та роздрібної мережі
	p^*	Ціна за яку споживач готовий придбати кількість продукції запропоновану в роздрібній мережі торговельним підприємством за певний період часу
Технологія	t_1, t_2	Коефіцієнти технології, що відображають додану вартість, яка набувається в продуктовому ланцюгу відповідно на рівні молокопереробного та підприємства роздрібної торгівлі
Кількість	q^0, q^1, q^2	Законtrakтована кількість молочної продукції, що реалізується покупцю на кожному з рівнів продовольчого ланцюга відповідно
	q^{0*}, q^{2*}	Фактичні обсяги реалізації продукції через роздрібну мережу та сировини переробному підприємству

Узагальнення отриманих теоретичних положень щодо організаційно-економічного забезпечення реалізації проекту підвищення конкурентоспроможності молочної продукції дозволило сформулювати наступний алгоритм функціонування інтеграційної структури з реалізації молочної продукції, яка складається з наступних складових.

1) Виручка від реалізації молочної продукції через торговельну мережу I^* :

$$I^* = p_3 \cdot q^* \quad (3.1.)$$

де p_3 - ціна на продукцію, грн./кг. q^* - фактичні обсяги реалізації продукції в натуральному виразі, кг.

Враховуючи вказане вище формулу 3.1. можна записати у вигляді:

$$I^* = p_2 \cdot q^* \cdot t_2 \quad (3.2)$$

або

$$I^* = p_1 \cdot q^* \cdot t_2 \cdot t_1 \quad (3.3)$$

$$\text{або } I^* = p_0 \cdot q^* \cdot t_2 \cdot t_1 \cdot t_0 \quad (3.4)$$

де t_2 , t_1 , t_0 – технологічний коефіцієнти на кожному із етапів продовольчого ланцюга.

Відповідно дохід I^* , що формується в результаті реального споживчого попиту

Слідуючи із економічного змісту технологічних коефіцієнтів розроблено алгоритм їх розрахунків для застосування в моделі оптимізації контрактного процесу у вертикально інтегрованого продовольчого ланцюга.

$$t_i = 1 + \frac{AC_i + R_i}{P_{i-1}q_{i-1}} \quad (3.5)$$

де,

AC_i – сума доданої вартості, що формується при реалізації продукції в межах i -ї ланки продовольчого ланцюга;

R_i – прибуток, що отримує підприємство в процесі реалізації продукції в межах i -ї ланки продовольчого ланцюга

Параметр AC_i є досить важливим, оскільки включає в себе комплекс якісних, технологічних та інформаційних аспектів виробництва та реалізації продукції. Фактично, це є маржа, що отримує підприємство від використання складових іншого аніж молоко походження що використовуються в технологічному процесі і дозволяють поліпшити збутові характеристики (термін зберігання, зовнішній вигляд, смакові характеристики і т. д.). Серед таких складових на даний час відносяться жири рослинного походження, сухі сироватки, знежирене молоко, казеїнати та інше, які використовуються разом з водою і емульгаторами в переважній більшості технічних умов виробництва і дозволяють значно здешевити продукцію. Узагальнивши приведені алгоритми розрахунку 3.1-3.5 нами сформовано імітаційну модель формування параметрів контрактів у вертикально інтегрованому молокопродуктовому ланцюгу.

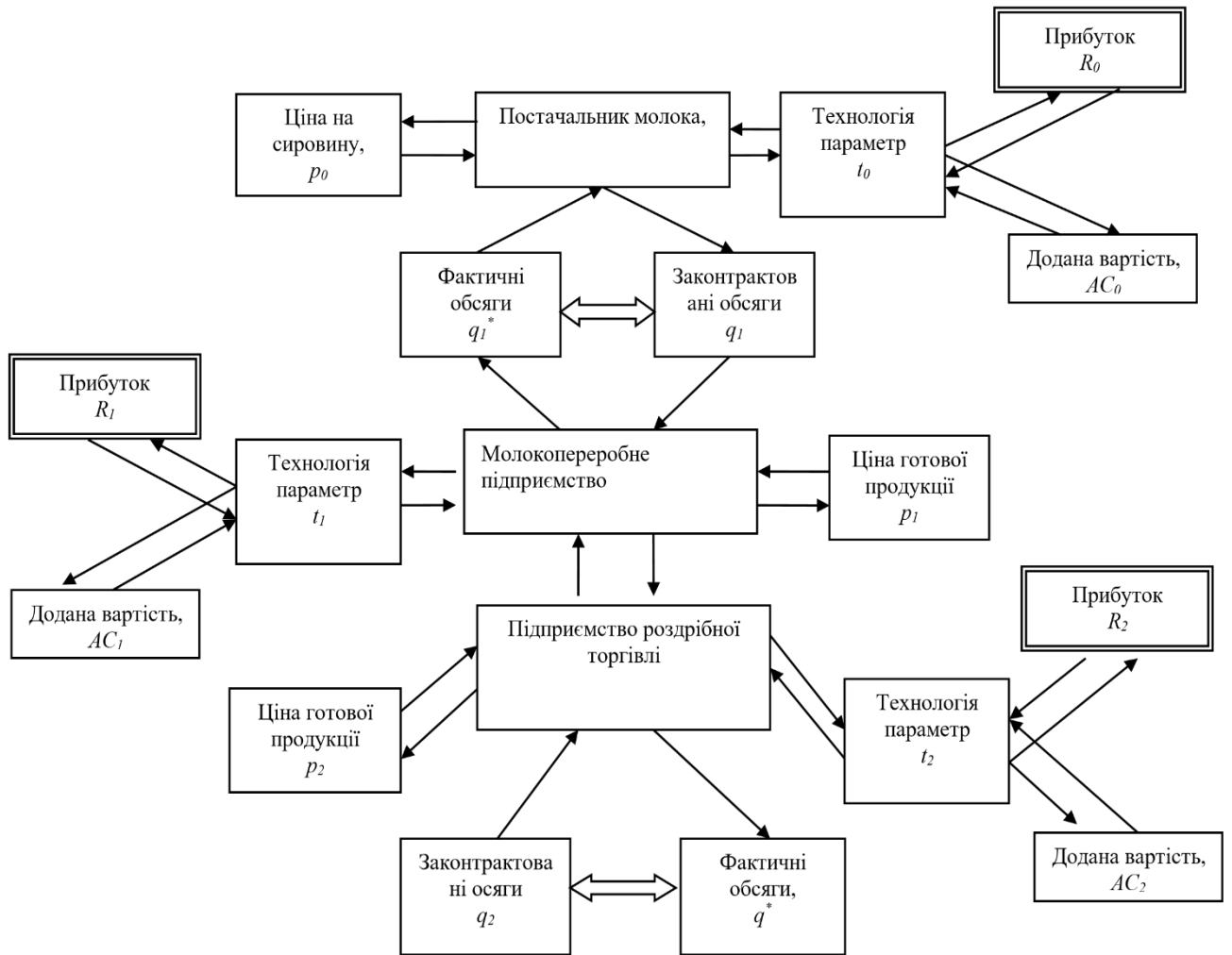


Рис. 3.7. Імітаційна модель системи контрактів у вертикально інтегрованій маркетинговій структурі

Слідуючи рис. 3.4 дисбаланс формування системи контрактів може відбуватись на рівні обсягів реалізації продукції, що може не відповідати очікуванням сторін контрактного процесу. При цьому невідповідність законтракованих обсягів власним потребам молокопереробне підприємство дізнається лише після здійснення транзакції із торговельним підприємством та реалізації торговельним підприємством кінцевої продукції споживачам. Разом з цим, можливою є ситуація коли сільськогосподарське підприємство не в змозі через технологічні ускладнення забезпечити реалізацію необхідних законтракованих обсягів молока. Отже, виділимо наступні сценарії проблем в результаті формування контрактного процесу (табл. 3.5).

1) $q_2^* > q_2 > q_1$. В даній ситуації фактичні обсяги реалізованої готової продукції кінцевим споживачам перевищують обсяги поставленої молокопереробним підприємством продукції та обсяги необхідної сировини для її виробництва. Фактично, законтрактовані обсяги постачання сировини, так само як і обсяги реалізованої продукції не забезпечили попит з точки зору споживачів на дану продукцію.

2) $q_2^* > q_2 < q_1$. В даній ситуації фактичні обсяги реалізованої продукції кінцевим споживачам перевищують фактично поставлені переробним підприємством обсяги продукції, однак використовуючи контрактні обсяги сировини можна було б реалізувати більшу кількість продукції

3) $q_2^* < q_2 < q_1$. Даний сценарій характеризує ситуацію коли існує надлишкова пропозиція готової продукції з боку молокопереробного підприємства, а також обсяги сировини з якої можна було б виготовити ще більшу кількість продукції

4) $q_2^* < q_2 > q_1$. Даний сценарій характеризує ситуацію коли існує надлишкова пропозиція готової продукції з боку молокопереробного підприємства. В свою чергу законтрактовані обсяги постачання сировини дозволили б виробити і реалізувати більшу кількість молочної продукції, що, однак, би не задовольнила попит.

5) $q_2 > q_2^* < q_1$. В даному випадку законтрактовані обсяги постачання готової молочної продукції перевищують обсяги фактично реалізованої. Однак поставлені відповідно до контракту обсяги молочної сировини в разі її переробки не змогли б задовольнити вказаний попит

6) $q_2 < q_2^* > q_1$ В даному випадку законтрактовані обсяги постачання готової молочної продукції є нижчими фактично реалізованої продукції. Однак, якби переробне підприємство переробило законтрактовані обсяги сировини, та реалізувало дану продукцію то вдалося б задовольнити вказаний попит

Проведена постановка 6 сценаріїв розвитку ситуації дозволяє розглянути всі варіанти розвитку ситуацій в ex-post контрактному процесі та розробити механізми, щодо подолання дисбалансу у виконанні контрактів, адже оптимальною, з точки зору всіх учасників вертикально інтегрованої структури буде ситуація $q_2 = q_2^* = q_1$. В даній ситуації рівноваги обсяги законтракованої та переробленої молочної сировини повністю задовольняють платоспроможний попит на ринку у вигляді готової молочної продукції. Тому відхилення від вказаної рівноваги повинні бути певним чином відображені в процесі перегляду контрактів або ж в процесі їх формування. Цілком очевидним є той факт, що відхилення вказаних параметрів кількості відбувається на основі неправильно прийнятих рішень і неправильної оцінки зовнішнього середовища певним суб'єктом контрактного процесу: постачальником молочної сировини, молокопереробним підприємством або ж підприємством роздрібною торгівлі. З іншої сторони, ситуація коли б обсяги поставленої в роздрібну мережу молочної продукції повністю задовольнили споживчі потреби мало ймовірна і носить випадковий характер. Тому, в будь-якому випадку, сторона, яка несе зобов'язання щодо кількісних параметрів, де-факто порушуватиме умови контрактів і, відповідно, нестиме відповідальність за умовами контракту. Це в кінцевому випадку стимулюватиме не укладання контрактів та їх ігнорування. Таким чином, для вирішення даної ситуації пропонується циклічно змінювати відповідальність за неправильну оцінку попиту споживачів на молочну продукцію від сільськогосподарського, переробного до торговельного підприємства, оскільки кожне з них в певній мірі несе відповідальність за неї. При цьому необхідно враховувати час укладання одного та іншого контракту і відповідно розробити систему пені та штрафів. Зважаючи на постійний обмін і постійне порушення умов контракту в молокопродуктовому ланцюгу, яке відбуватиметься в силу дії ринкових факторів, система нарахування штрафів буде надзвичайно громіздкою та занадто

неефективною. Тому яка варіант, пропонується наступна система штрафних санкцій (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Ефект черговості укладання та закортракованих обсягів
продукції на збільшення (зменшення)**

Сценарії	Контрактні обсяги	Черговість укладання контракту	Вплив на зростання (+), зменшення (-) обсягів нарахування штрафних санкцій
1	$q_2^* > q_2 > q_1$	ПП-ТП, СП-ПП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
		СП-ПП, ПП-ТП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺
	$q_2^* > q_2 < q_1$	ПП-ТП, СП-ПП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
		СП-ПП, ПП-ТП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
2	$q_2^* < q_2 < q_1$	ПП-ТП, СП-ПП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
		СП-ПП, ПП-ТП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
	$q_2^* < q_2 > q_1$	ПП-ТП, СП-ПП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
		СП-ПП, ПП-ТП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
3	$q_2 > q_2^* < q_1$	ПП-ТП, СП-ПП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
		СП-ПП, ПП-ТП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
	$q_2 < q_2^* > q_1$	ПП-ТП, СП-ПП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,
		СП-ПП, ПП-ТП	СП ⁺ , ПП ²⁺ , ТП ⁺ ,

Тому для стимулювання та формування мотивів контрактного процесу. В даному випадку відповідальність за неправильність прийняття рішень повинна нести сторона або сторони, що мали в процесі формування контрактів переговорну силу.

Таблиця 3.6.

**Показники взаємодії ПАТ «Житомирський маслозавод»
(постачальник) та ТОВ «Полісся-Продукт» (вересень звітнього року)**

Показник	Період, <i>i</i>												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Обсяги реалізації, кг	95	110	143	141	139	52	132	129	138	133	87	99	110
Обсяги реалізації, кг всього	95	205	348	489	628	680	812	941	1079	1212	1299	1398	1508

Продовження табл. 3.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Надходження продукції	480			520			50			480			210
Залишки продукції під реалізацію	385	275	132	511	372	320	238	109	-29	318	231	132	232
Ціна p2	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3
Ціна мін	3,95	3,95	3,95	3,85	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Ціна p*	4,02	4,10	4,20	3,86	4,09	4,12	2,87	3,65	4,47	4,10	4,16	4,22	3,97
	Період, <i>i</i>												
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
Обсяги реалізації	115	128	81	143	135	131	134	66	118	136	135	128	
Обсяги реалізації, всього	1623	1751	1832	1975	2110	2241	2375	2441	2559	2695	2830	2958	
Надходження продукції			550			320			160			220	
Залишки продукції під реалізацію	117	-11	458	315	180	369	235	169	211	75	-60	32	
Ціна p2	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	
Ціна мін	4	3,95	3,95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Ціна p*	4,13	4,32	4,01	4,13	4,20	3,95	4,08	4,14	3,90	4,23	4,36	4,26	

Система визначення параметрів контрактів, що зазначена в п. 3.2. не можлива і не має практичного застосування без чіткої структури формування переговорного процесу та системи стримування опортуністичної поведінки, що складають інституціональну структуру контрактного процесу. В результаті узагальнення проведених досліджень особливостей контрактного процесу в продовольчій сфері та запропонованої моделі регулювання параметрів контрактів визначено наступний порядок формування контрактного процесу, що включає в себе наступний процес.

На рис. 3.8 видно, що порядок формування контрактного процесу складається із 3 етапів: формування рамкової угоди, формування неповних контрактів та послідує корекція параметрів неповного контракту.

Обов'язкове укладання рамкової угоди між виробниками сировини, торговельним підприємством, що реалізовує молочну продукцію та

молокопереробним підприємством, яке її виробляє. Необхідність укладання даної угоди зумовлена високою частотою транзакцій, в які вступають постачальники сировини, молокопереробні та торговельні підприємства, і, відповідно, значно підвищуватиме ризики укладання лише єдиної системи контрактів. Адже стан зовнішнього середовища даної вертикально інтегрованої економічної системи є надзвичайно мінливим з огляду на те, що один із учасників працює в сфері сільського господарства, а інший на надзвичайно конкурентному секторі роздрібної торгівлі молочною продукцією.

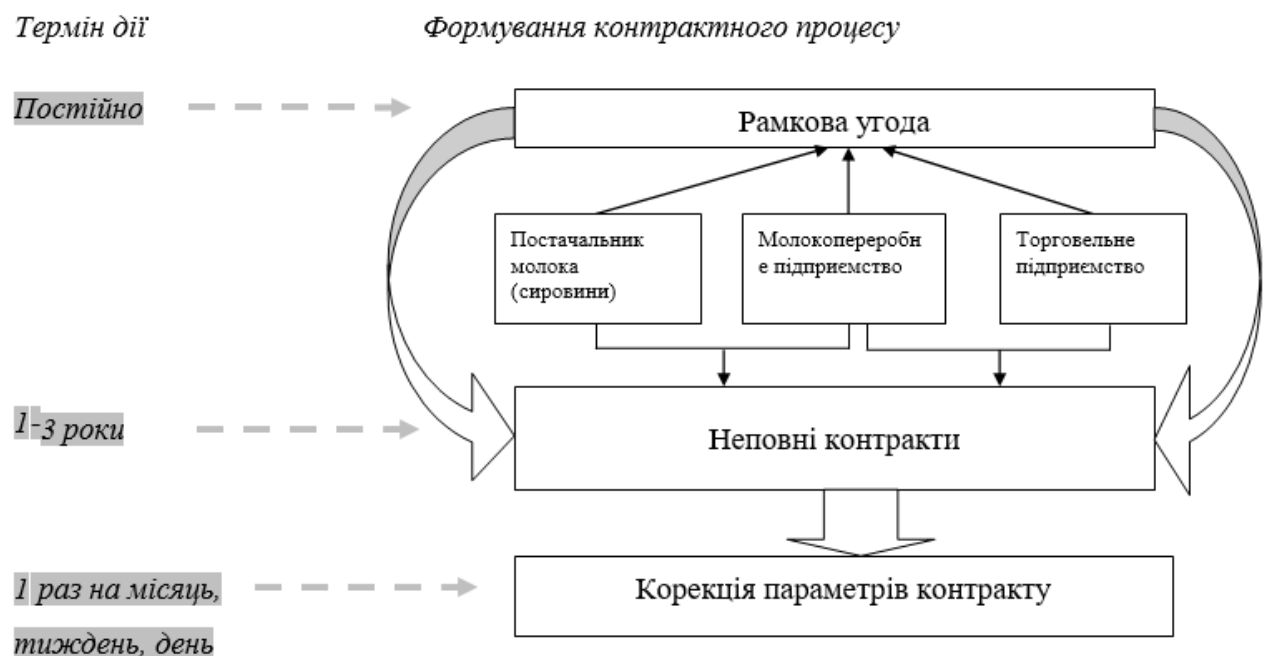


Рис. 3.8. Порядок формування контрактного процесу у вертикально інтегрованій структурі

Зміст даної угоди повинен містити: особливості обміну інформацією про обсяги, ціну та технологічні особливості (в разі більш глибокого рівня інтеграції) між кожним із учасників вертикальної інтеграції; термін дії угоди та можливості перегляду контрактів між кожним з учасників; система штрафів та стимулювання за невиконання (виконання) умов контрактів.

Необхідність підписання рамкової угоди за участю 3-х сторін необхідна для приведення ризиків виконання контрактів до єдиного рівня та

нейтралізації стимулів кожної сторони отримувати прибуток від нееквівалентних умов контрактів в ланцюгу: сільськогосподарське підприємство-переробне підприємство та переробне підприємство – торговельне підприємство.

В результаті узагальнення проведених попередніх досліджень нами визначено наступні необхідні принципи формування контракту:

- 1) циклічна зміна надання права переговорної сили сторонам контрактного процесу;
- 2) забезпечення принципу перехресного надання інформації, що впливають на контрактний процес;
- 3) визначення тривалості циклу руху продукції вертикально інтегрованої маркетингової структури від сировини до реалізації її кінцевому споживачу
- 4) причини та умови при яких можуть бути переглянуті умови контрактів.

Циклічна зміна надання права переговорної сили є необхідною з огляду на порядок формування специфічних інвестицій в ланцюгу: виробник сировини-переробне підприємство - роздрібна мережа – споживач. Необхідно зазначити, що в зв'язці виробник сировини-переробне підприємство найчастіше переговорною силою володіє саме останнє. Це пов'язано з тим, що інвестиції сільськогосподарського підприємства, так само як і період їх кругообігу є значно довшим від переробного підприємства, що як наслідок підвищує ризики їх неповернення для першого, а відтак - призводить до слабшої позиції в переговорному процесі. Окрім того, попередні дослідження доказали, що переробні підприємства-конкуренти взаємоузгоджують власні сировинні зони, що фактично не залишає вибору для виробників сировини стосовно контрагента. Тобто, де-юре виробник сировини має широке право щодо реалізації власної продукції, однак де-факто – таке право є обмеженим. Подібне спостерігається і в зв'язці переробне підприємство – торговельне підприємство. Окрім того, може спостерігатися обернений ефект –

сільськогосподарське підприємство виробник високоякісного молока за відсутності конкуренції на ринку матиме очевидно вищу переговорну силу ніж його контрагент - переробне підприємство.

Тому пропонується в умовах контракту встановлювати терміни надання права переговорної сили, що проявляється у праві визначати ціну та обсяги реалізації почергово сільськогосподарським підприємством постачальником сировини та переробним підприємством, переробним підприємством та торговельним підприємством у визначені періоди часу. Зважаючи на встановлену періодичність зміни даного права, кожне з підприємств, що матиме переговорну силу, прагнучиме оптимізувати рішення враховуючи думку іншого контрагента, оскільки ризикуватиме отримати несприятливі для себе параметри контракту в найближчому майбутньому. Таким чином формується саморегулююча інституціональна структура, яка не дозволяє кожному з учасників вертикально інтегрованої структури дотримуватись деструктивної позиції направленої на досягнення лише власної вигоди.

Наступним є формування обміну інформацією між учасниками процесу, що сприяє нейтралізації фактору інформації, як такого, який несе ризику збільшення витрат та ускладнення переговорного процесу. Очевидно, що даний механізм повинен нейтралізувати мотив кожного з учасників вертикальної інтеграції надавати неправдиву інформацію один одному з метою отримання більшого прибутку. Очевидно, що занижуючи інформацію сільськогосподарському підприємству про обсяги реалізації переробне підприємство збільшує власну вигоду, що можна довести використовуючи рівняння (3.3.)

Для вирішення вказаної проблеми запропоновано, принцип перехресного надання інформації про взаємовідносини кожного з учасників один з одним.

Даний розподіл знизить ризики використання інформаційного ресурсу як джерела збільшення прибутків, оскільки в її основі створюється система противаг і саморегулювання.

Таблиця 3.7

Мінімальний рівень інформаційного обміну, що забезпечує стабільність системі контрактів у вертикально інтегрованій системі

Вид інформації	Хто отримує	Хто надає
Обсяги реалізації молочної продукції переробним підприємством	Сільськогосподарське підприємство	Торговельне підприємство
Ціна реалізації молочної продукції переробним підприємством	Сільськогосподарське підприємство	Торговельне підприємство
Обсяги надходження сировини	Торговельне підприємство	Сільськогосподарське підприємство
Ціна реалізації сировини	Торговельне підприємство	Сільськогосподарське підприємство
Обсяги реалізації продукції споживачам	Переробне підприємство	Сільськогосподарське підприємство

Наступною складовою рамкової угоди є визначення тривалості циклу руху продукції вертикально інтегрованої маркетингової структури від сировини до реалізації її кінцевому споживачу в кожному із ланок молокопродуктового ланцюга. Введення даного правила є необхідним з огляду на ризик того, що молокопереробне підприємство або ж торговельне підприємство надасть неправдиву інформацію щодо обсягів переробленого молока та реалізованої продукції його переробки і це негативно вплине на розрахунки із сільськогосподарським підприємством постачальником сировини. Фактично, це є періодом впродовж якого торговельне підприємство розрахується із молокопереробним підприємством, а те, в свою чергу, оплатить кошти за поставлену молочну сировину в повному обсязі сільськогосподарському підприємству.

Оскільки рамкова угода визначає загальні принципи співробітництва у вертикально інтегрованій системі (внутрішні аспекти взаємовідносин), врахування потребує і зовнішнє середовище, що виявляється у процесах, які

позитивно або негативно можуть впливати на дані процеси. Серед таких інструментів регулювання - ідентифікація причин та умов перегляду контрактів або ж умов рамкової угоди. На нашу думку, обов'язковими такими причинами має стати: припинення діяльності одного із учасників угоди, зміна прав власності одним з підприємств, укладання учасником рамкової угоди іншої угоди (з іншим контрагентом), умови якої можуть вплинути на економічний ефект в середині інтеграційного утворення та припинення його існування.

Узагальнення пропозицій щодо подолання ризиків формування контрактного процесу у вертикально інтегрованій структурі наведено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8.

Інституціональні бар'єри подолання ризиків формування контрактного процесу у вертикально інтегрованій структурі

Ризик	Інституціональний бар'єр
Високі витрати контрактного процесу пов'язані із високою частотою обміну між постачальником сировини переробним підприємством та переробним і роздрібним підприємством	Укладання рамкової 3-х учасників угоди інтеграційного утворення
Зниження ефективності діяльності одного з учасників в наслідок асиметричного формування умов контрактів	Перехресний обмін інформацією торговельним, переробним та сільськогосподарським підприємством
Збитки внаслідок зміни власника одним із підприємств або його ліквідації	Обов'язковий перегляд умов угоди при зміні прав власності одним із учасників
Умисне використання відстрочок розрахунків для поповнення обігових коштів одним із учасників	Встановлення тривалості операційного циклу переробки сировини та реалізації готової продукції
Диктат параметрів неповних контрактів однією із сторін пов'язаний із специфічністю активів	Циклічне надання права переговорної сили учасникам
Великі розміри штрафних санкцій за невиконання умов контрактів щодо обсягів постачання	Встановлення фіксованого періоду зміни параметрів неповного контракту

Щодо системи неповних контрактів, то вони мають укладатися безпосередньо учасниками ланок продовольчого ланцюга: сільськогосподарським підприємством постачальником молока та

молокопереробним підприємством і, відповідно, молокопереробним підприємством та підприємством роздрібної торгівлі. Основними позиціями, що мають бути укладені між першою парою підприємств є:

- часовий проміжок збору молока переробним підприємством та періоду його транспортування;
- санітарні вимоги до автотранспорту перевізника та зберігання молока у сільськогосподарському підприємстві;
- умови та місце контролю якості сировини;
- обсяги партії постачання та ціна в розрізі основних якісних характеристик молока відповідно до ДСТУ;
- можливість щодо періодичного перегляду кількості поставленого молока та ціни на нього при меншій частоті останньої процедури;
- визначення термінів розрахунку за поставлену продукцію.

Перші три із вищенаведених позицій необхідні для забезпечення контролю якості продукції, оскільки якість сировини (молока) має ключове значення для процесу переробки та підвищення ефективності діяльності підприємств всього вертикального ланцюга. Інші характеризують грошову форму взаємовідносин. Щодо основних положень, які повинні міститися в контракті між молокопереробним та торговельним підприємством, то вони мають бути наступними:

- періодичність здійснення поставок молочної продукції;
- правила транспортування та зберігання в процесі реалізації молочної продукції;
- визначена кількість продукції або ж кількість, що замовляється підприємством торгівлі перед її постачанням.

3.2. Розвиток контрактних відносин в регіональних підприємницьких структурах агробізнесу

Молокопродуктовий підкомплекс є важливою складовою в агропромисловому комплексі України. Він забезпечує населення молочними

продуктами, а переробні підприємства – сировиною. Поліпшення якості харчування населення залежить від збільшення обсягів та підвищення конкурентоспроможності молока і молочних продуктів. Тому одним із стратегічних завдань держави є відродження молочного скотарства як сировинної бази молокопродуктового підкомплексу.

В молокопродуктивний підкомплекс входить: виробництво кормів, виробники молока, молокопереробні підприємства, торговельна мережа з реалізації молокопродукції та транспортна логістика. Виробництво кормів і молока забезпечують сільськогосподарські підприємства різних форм власності, кооперативи і господарства населення. Переробкою сирого молока займаються молочні заводи, а реалізацією – торговельні підприємства. Комплексність організаційно-правових структур здійснюється послідовною взаємообумовленістю виробничо-збутового ланцюга сфер кормовиробництва, виробництва та переробки молока, реалізації молокопродукції населенню у спеціалізованих кіосках переробників та мережі супермаркетів на засадах контрактації, кооперації, інтеграції, логістики, оптової та роздрібною торгівлі.

Реформування сільськогосподарських підприємств не поліпшило ситуацію, а навпаки погіршило, оскільки не відбулась єдність між ланками «виробництво-переробка». Це свідчить про гостру потребу поглиблення розвитку зв'язків між господарствами населення, сільськогосподарськими та молокопереробними підприємствами.

Перехід до ринкової економіки, до роботи в якій не були готові ні підприємства сільського господарства, ні підприємства переробних галузей, став результатом дезінтеграції молокопродуктової галузі. А саме відбулось зменшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, зниження економічних показників господарської діяльності підприємств, а результатом цього всього став диспаритет цін на промислову та сільськогосподарську продукцію, економічна необґрунтованість у взаємовідносинах господарств – товаровиробників молока і переробних підприємств, значне зниження

купівельної спроможності населення. Це спричинило потребу в зміні міжгалузевих відносин у сфері заготівлі молока та пошуку перспективного інтеграційного об'єднання, яке охоплює сфери виробництва, переробки та реалізації молочної продукції, а також економічних методів управління. Ситуація ще ускладнювалась не справедливим відношенням переробних підприємств до виробників сировини. Останні не завжди вчасно та об'єктивно отримували плату за поставлену сировину.

Шляхом налагодження організаційно-економічних зв'язків промислових підприємств з виробниками молочної сировини, а саме створенням вертикально інтеграційного об'єднання на основі здійснення контрактних відносин, майже зникло «не коректне» та «принижуюче» становище для виробників сировини. Таке об'єднання з'єднує виробників сировини з переробними підприємствами, без участі посередників, в систему укладання контрактів. Особливістю такої системи є спільні економічні інтереси, повна самостійність підприємств, демократизм у взаємовідносинах, економічна зацікавленість і відповідальність за кінцевий результат, гарантія виконання контрактних зобов'язань, які характеризуються не тільки об'ємом, але також якістю, строками, умовами поставки законтрактованої продукції.

В результаті такого формування системи організаційно-технологічних та економічних відносин на основі економічної співпраці у напрямі вертикальної інтеграції, на думку М. Хорунжого, дозволить ефективніше використати потужності переробних підприємств, які мають забезпечити «паритетність та еквівалентність міжгалузевого обміну, встановлення справедливих цін на проміжну і кінцеву продукцію» [3, с. 382].

Молокопродуктовий підкомплекс країни та Житомирської області зокрема, є важливою складовою національної економіки, оскільки поєднує в собі сферу виробництва молока в усіх формах власності, сферу молокопереробних підприємств та реалізацію готової продукції кінцевому споживачеві. Від стану та розвитку даної галузі, залежить ступінь постачання та забезпечення молочними продуктами харчування населення країни,

області. Основою для безперебійного функціонування галузі є молочна сировина, яка має бути належної якості та мати відповідний вміст поживних речовин згідно нормативно-правових норм.

В Житомирській області споживання молока та молочних продуктів поступово знижується, починаючи з 2015 року. За 2017 рік споживання молока та молочних продуктів на одну особу склало 207,2 кг, що на 45,5% менше норми споживання і на 14% менше ніж у 2013 році, і на 10,2% менше ніж у 2015 році (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Споживання молока та молочних продуктів у домогосподарствах
Житомирської області**

Показники	2010р.	2015р.	2016р.	2017р.	2017р. в % до 2015 р.	2017р. в % до 2010р.
Виробництво молока, тис. т.	578,3	578,4	566,6	547,7	94,7	94,7
В середньому за місяць у розрахунку на одну особу, кг:	23,0	21,9	20,3	19,3	88,1	83,9
в т. ч., які проживають у міських поселеннях	19,2	17,2	16,7	15,9	92,4	82,8
в т. ч., які проживають у сільській місцевості	27,8	28,2	25,1	24,3	86,2	87,4
Частка молока і молочних продуктів, вироблених в особистих підсобних господарствах в середньому за місяць, %: усі домогосподарства	31,3	28,8	32,7	25,5	-3,3п.	-5,8 п.
в т. ч., які проживають у міських поселеннях	10,7	2,9	9,9	6,7	3,8п.	-4,0п.
в т. ч., які проживають у сільській місцевості	49,6	49,7	52,8	51,1	1,4 п.	1,5п.

Джерело: [4]

Як показують приведені дані, виробництво молока в цілому в Житомирській області зменшилось на 5,3 % в 2017 р. порівняно з 2015 р. , а у розрахунку на одну особу в середньому за місяць – на 16,1%. Зменшилася й частка молока і молочних продуктів, вироблених в особистих підсобних господарствах на 5,8 п.

Поступове зменшення споживання молочних продуктів може призвести до зниження імунної системи населення, оскільки нормальне харчування людини це в першу чергу надходження необхідної кількості поживних речовин у збалансованій кількості – білків, вуглеводів, жирів (рис. 3.9).

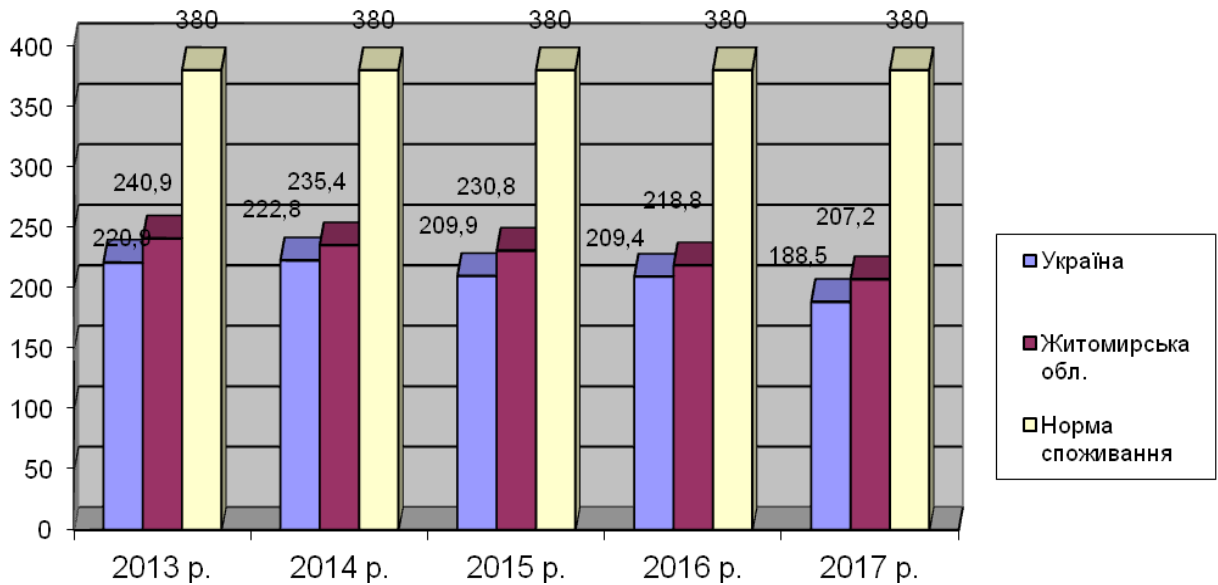


Рис. 3.9 Рівень споживання молока та молочних продуктів на одну особу, кг/рік

Джерело: Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. [4]

Основними чинниками розвитку молочного скотарства у сільському господарстві Житомирської області є зміна поголів'я та продуктивності корів у сільськогосподарських підприємствах і господарствах населення (табл. 3.10).

Варіювання поголів'я корів нині зумовлено кризовими ситуаціями, які ускладнили невизначеність вірогідності збереження підтримки товаровиробників аграрного сектору. У 2016-2017 рр. молочна галузь перебувала у найважчих умовах за останні десять років. Поголів'я корів зменшилося на 18,8 тис. гол. (14,7 %) в 2017 р. порівняно з 2013 р. Найбільший спад поголів'я корів за цей період спостерігається у

фермерських господарствах (29,4%), найменший у господарствах населення (12,2%). В сільськогосподарських підприємствах поголів'я впало на чверть. Якщо порівняти з 2010 роком, то поголів'я корів знизилося майже наполовину. Сьогодні на одне селянське господарство припадає 0,43 гол. Скоротили поголів'я та вийшли з бізнесу насамперед малоефективні господарства.

Таблиця 3.10

Кількість поголів'я корів за категоріями господарств, тис. голів

Показники	Роки							2017 в % до 2010 р.
	2005	2010	2013	2014	2015	2016	2017	
Поголів'я корів у господарствах усіх категорій	210,5	142,4	128,2	119,1	111,5	109,3	109,4	52,0
Поголів'я корів у сільськогосподарських підприємствах	64,7	35,6	31,8	27,7	24,8	24,7	24,5	37,9
в т. ч. фермерські господарства	4,5	3,5	3,4	3,2	3,1	3,3	2,4	53,3
Поголів'я корів у господарствах населення	145,8	106,8	96,4	91,4	86,7	84,6	84,9	58,2

Джерело: Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. [4]

Середній річний удій молока в Житомирській області зріс на 467 кг (10,4%) у 2017 році порівняно з 2013 р. і становить 4977 кг. В основному зростання середнього річного удою було в сільськогосподарських підприємствах (44,3%) (рис. 2.2). У господарствах населення середній удій від однієї корови зріс тільки на 3,3%.

Зростання надоїв при падінні поголів'я можна пояснити якісним відбором молочного стада. Останнім часом в господарствах стали відчутні зміни активного формування стад із високопродуктивних порід корів молочного напрямку, пристосованих до промислової технології утримання. Українські чорно-ряба та червоно-ряба, голштинська породи з продуктивністю понад 6–8 тис. кг молока за лактацію становлять основу поголів'я сільськогосподарських підприємств.

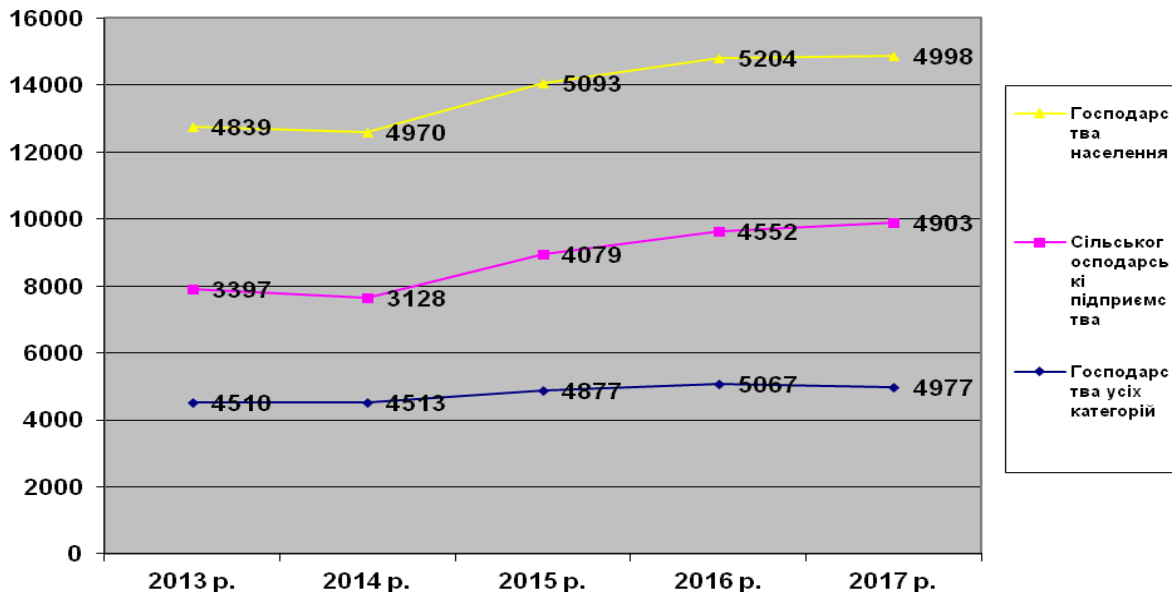


Рис. 3.10. Середній річний удій молока від однієї корови за категоріями господарств, 2013-2017 рр.

Джерело: Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. [4]

Проте підвищення продуктивності корів на 10,3 % не забезпечило збільшення валового виробництва. (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Виробництво молока за категоріями господарств, тис. т

Показники	Роки							2017 в % до 2010 р.
	2005	2010	2013	2014	2015	2016	2017	
Виробництво молока у господарствах усіх категорій	731,9	578,3	597,6	589,7	578,4	566,6	547,7	74,8
Виробництво молока у сільськогосподарських підприємствах	138,9	88,8	101,1	99,6	101,0	104,9	112,0	80,6
в т. ч. фермерські господарства	10,8	9,0	10,3	10,7	12,0	12,5	11,7	108,3
Виробництво молока у господарствах населення	593,0	489,5	496,5	490,1	477,4	461,7	435,7	73,5

Джерело: Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. [4]

За період з 2013 р. по 2017 р. виробництво молока знизилося на 8,4% у господарствах всіх категорій. В цей же час у сільськогосподарських

підприємствах воно зросло на 10,8% (10,9 тис. т.), в тому числі у фермерських господарствах на 13,6% (1,4 тис. т.). У господарствах населення виробництво молока впало на 12,2% (60,8 тис. т.). Якщо ж рахувати продукцію молока (в постійних цінах 2010 року), то вона знизилася на 5,0%.

Нижче приведений графік показує чисельність поголів'я та виробництво молока (рис. 3.12).

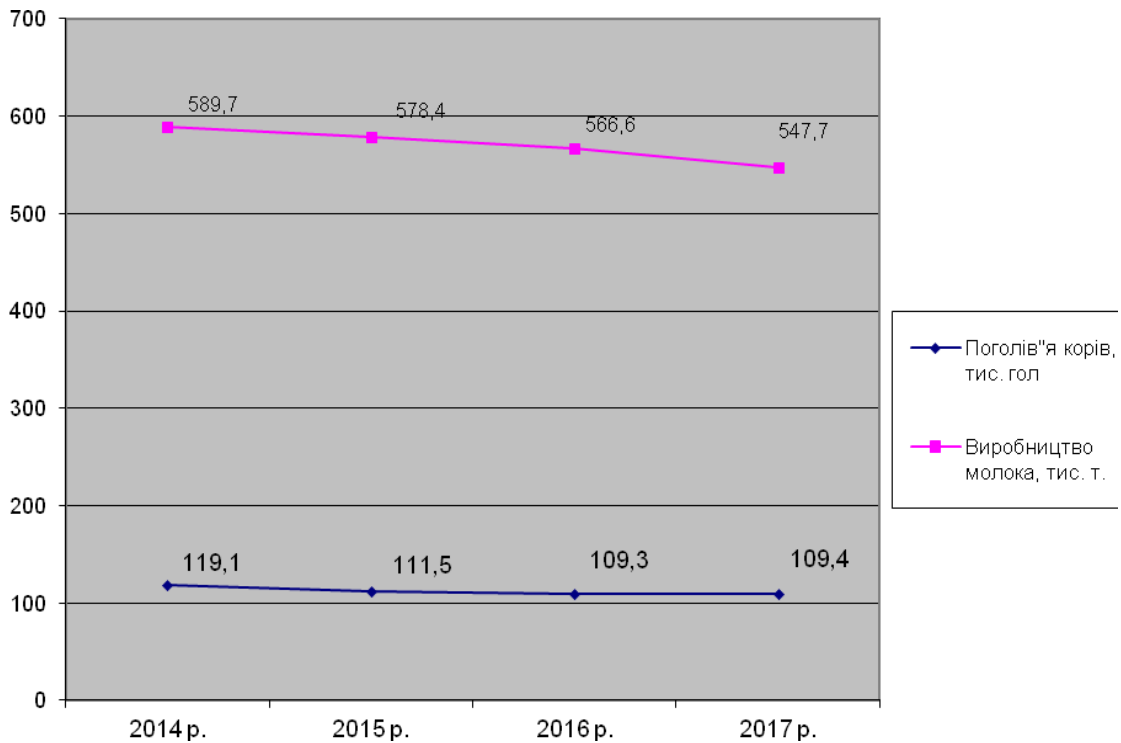


Рис. 3.11. Виробництво молока та поголів'я корів, 2014 – 2017рр.

Джерело: Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. [4]

З приведеного графіка можна побачити, що зменшення поголів'я корів на 8,1% привело до зменшення виробництва молока на 7,1 %. Отже, виникає потреба у розробленні систематизованих, кардинальних заходів, щодо призупинення спаду виробництва молока, а також обґрунтуванні комплексних підходів для забезпечення ефективного функціонування молокопродуктового підкомплексу, тобто здійсненні інтеграції виробництва сировини, промислової переробки молочної продукції та сфери торгівлі.

Найефективнішими з виробництва молока є: Попільнянський, Новоград-Волинський, Овруцький, Любарський, Ружинський райони.

Сумарна кількість виробленого ними молока становила у 2017 році 111994 т. На рис. 3.12 зображено всі райони області, які постачають молоко переробним підприємствам в тій чи іншій кількості.

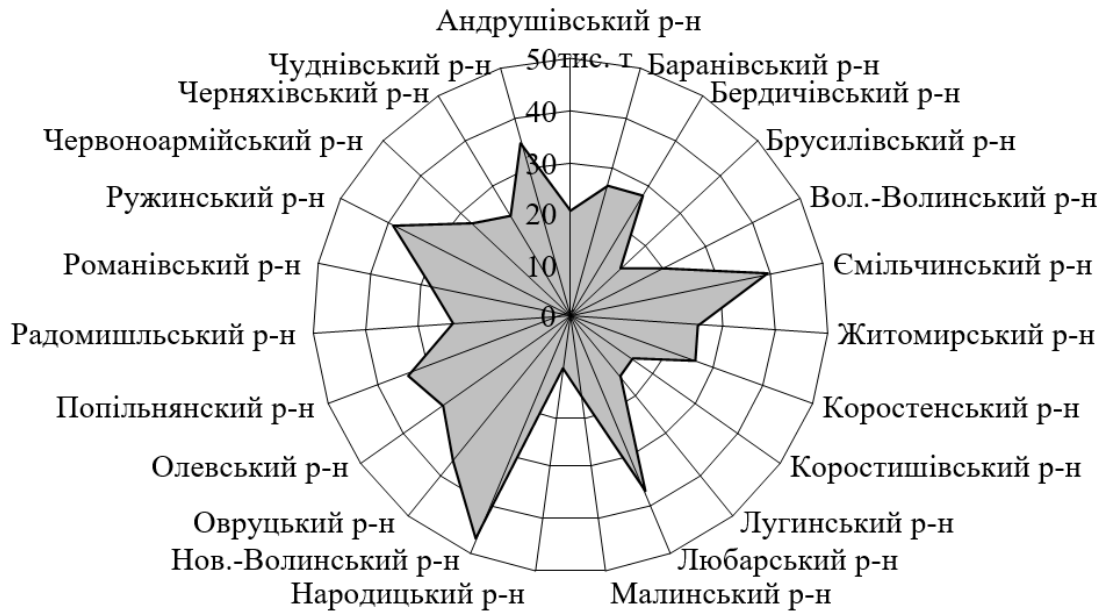


Рис. 3.12. Сировинні зони по районах Житомирської області

Джерело: Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. [4]

Логічним та коректним, на нашу думку, буде аналіз та розгляд структури реалізації молока. Із загальної кількості виробленого молока в 2017 році 547,7 тис. т сільськогосподарські підприємства реалізували 150,6 тис. т, що склало 58,5 % (табл. 3.12).

Господарства населення реалізували 41,5 % від загальної кількості проданого молока переробним підприємств. Для поліпшення стану виробництва молока потрібно, щоб виробники та переробні підприємства були зацікавлені у покращенні якості сировини, повинні розуміти проблеми один одного, знаходити точки дотику та раціональний вихід з проблем, які перед ними постають.

**Обсяги продажу виробників молока в Житомирській області
за 2015 – 2017 р.р.**

Назва	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017 р у % до 2015 р..
Виробництво молока, тис. т	578,4	566,6	547,7	94,7
Продаж молока переробним підприємствам всіма категоріями господарств, всього, тис. т	213,8	240,4	257,3	120,3
в т.ч. с/г підприємств	107,8	153,1	150,6	139,7
питома вага, %	50,5	63,7	58,5	8 п.
господарства населення	90,3	87,3	106,7	118,2
питома вага, %	42,2	36,3	41,5	-0,7п.
інші господарські структури	15,7			
питома вага, %	7,3			
Питома вага продажу молока в загальних обсягах його виробництва, %	37,0	42,4	47,0	10,0п.
в т.ч. с/г підприємств	18,6	27,0	27,5	8,9 п
господарства населення	15,6	15,4	19,5	3,9 п.

Джерело: Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. [4]

Із становленням інтеграційних зв'язків, які формуються між переробними та сільськогосподарськими підприємствами, формується ціла індустрія з виробництва, переробки, пакування, сортування та збуту виробленої готової продукції. Таким чином, стає необхідним контроль та управління всім технологічним ланцюжком. В результаті чого створюються підприємства-інтегратори, які беруть на себе координаційні функції над технологічним ланцюжком та над всім процесом пересування сільськогосподарської продукції від «поля» до кінцевого споживача.

Інтегратором в молокопродуктовій галузі Житомирської області є молокозаводи, які є проміжною ланкою в технологічному ланцюзі «виробництво – переробка – збут». В Житомирській області, на даний час, налічується 11 молокопереробних підприємств (до 2005 р. було 19), які сформували свою переробну діяльність на виробництво та збут молочної продукції з незбираного молока. Продукцією таких підприємств є: вершкове масло, СЗМ, сири жирні, сири сичужні, кисломолочна продукція, морозиво, сирки та ін. Головними споживачами цієї продукції є місцеве населення та

населення сусідніх областей, оскільки більшість молочної продукції швидко псується.

Основним постачальником сировини на переробні підприємства області виступають сільськогосподарські підприємства. Їх відсоток в загальній кількості закупленого молока постійно зростає і в 2017 р. склав 56,9%, натомість відсоток господарств населення знижується і складає біля 40%, решту мають інші господарські структури, до складу яких входять виробничі кооперативи та посередницькі структури (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

**Надходження молока на молокопереробні підприємства
Житомирської області, тис. т**

Постачальник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017 р. у % до 2015 р.
Надійшло - всього	213,8	244,9	265,1	124,0
в т.ч. від сільськогосподарських підприємств	107,8	153,1	150,6	139,7
<i>питома вага, %</i>	<i>50,5</i>	<i>62,5</i>	<i>56,9</i>	<i>6,4 п.</i>
Господарства населення	90,3	87,3	106,7	118,2
<i>питома вага, %</i>	<i>42,2</i>	<i>35,7</i>	<i>40,2</i>	<i>-2,0 п.</i>
Молоко, яке надійшло на перероблення на давальницьких засадах	15,7	4,5	7,8	49,7
<i>питома вага, %</i>	<i>7,3</i>	<i>1,8</i>	<i>2,9</i>	<i>-4,4 п.</i>

Джерело: Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. [4]

В цілому відбувається збільшення обсягів закупівлі сировини на молокопереробні підприємства. Так в 2017 році цей ріст становив 24,0% порівняно з 2015 р. Значно зросло надходження сировини на молокопереробні підприємства від підприємств (в 2017 р. на 39,7 % порівняно з 2015р.), а від господарств населення – на 18,2%. Відповідно до збільшення надходжень сировини на молокопереробні підприємства збільшується і виробництво продукції переробки (табл. 2.6). Як показують приведені дані, виробництво продукції переробки молока щорічно зростає, за винятком сирів, молока і вершків коагульованих, йогуртів, кефіру, сметани та інших ферментованих продуктів.

**Виробництво молочної продукції в Житомирській області за 2015-
2017 роки**

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017 р. у % до 2015 р.
Молоко та вершки не згущені й без додавання цукру чи інших підсолоджувальних речовин жирністю не більше 1%, у первинних пакуваннях об'ємом нетто більше 2 л, тис. т	163,1	176,7	177,5	108,8
Молоко та вершки не згущені й без додавання цукру чи інших підсолоджувальних речовин жирністю не більше 1%, але не більше 6%, у первинних пакуваннях об'ємом нетто не більше 2 л, тис. т	15,4	7,5	31,2	В 2,0 р.
Масло вершкове жирністю не більше 85%	7762	9917	8363	107,7
Сир свіжий не ферментований (недозрілий і невитриманий: уключаючи сир із молочної сироватки та кисломолочний сир), т	667	667	736	110,3
Сир тертий, порошок, голубий та інший неплавлений (крім свіжого сиру, сиру із молочної сироватки та кисломолочного сиру), т	5661	4321	5113	90,3
Молоко і вершки коагульовані, йогурт, кефір, сметана та інші ферментовані продукти, т	4433	4191	4109	92,7

Джерело: Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. [4]

Виробництвом продукції переробки в Житомирській області займається 11 молокопереробних підприємств. Обсяги заготівлі молока молокопереробними підприємствами Житомирської області наведені в таблиці 3.15.

Як бачимо, обсяги закупівлі молока переробними підприємствами Житомирської області значно збільшились в 2017 р. порівняно з 2015 р. В цілому по області вони зросли в 2,5 рази. Однак деякі підприємства наростили обсяги заготівлі молока значно більше. Так ДП «Радомілк» збільшило обсяги в 13,1 рази, ТОВ «Рихальський завод сухого молока» – в 11,6 раз, ПП «Ренет» – в 7,3 рази, ТОВ «Галіївський маслозавод» – в 3,8 рази.

**Обсяги заготівлі молока молокопереробними підприємствами
Житомирської області, т**

№ п/п	Переробні підприємства	Роки			2017 р. в % до 2015 р.
		2015	2016	2017	
1	Житомирська обл.	101111	240441	257276	В 2,5 р.
2	ПАТ «Житомирський маслозавод»	85119	80612	59300	113,2
3	ТОВ «Три ведмеді»		2797	1084	
4	ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»	14370	41209	34471	В 2,4 р.
5	ТОВ «Органік мілк»	1	1702	7239	В 7239 р.
6	ТОВ «БССП ЕКО»		160	130	
7	ТОВ «Брусилівський маслозавод»	5536	4318	5559	100,4
8	ТОВ «Рихальський завод сухого молока»	4650	38709	53721	В 11,6 р.
9	ПП «Ренет»	3388	15825	24590	В 7,3 р.
10	ДП «Радомілк»	318	1072	4179	В 13,1 р.
11	ДП «Ружин-молоко»	11116	23892	31486	В 2,8 р.
12	ТОВ «Галіївський маслозавод»	9332	30145	35517	В 3,8 р.

Джерело: розраховано за даними звітності переробних підприємств Житомирської області.

У структурі закупівлі молока за останні роки частка купленого у населення молока зменшується. Так ПАТ «Житомирський маслозавод», ТОВ «Три ведмеді», ТОВ «Баранівський молокозавод», ТОВ «Брусилівський маслозавод» взагалі відмовилися купувати молоко в населення (табл. 3.15). Вони продукцію закупляють тільки в сільськогосподарських підприємствах. ДП «Радомілк» закупляє 88,0 % молока у підприємств, а ТОВ «Галіївський маслозавод» – 67,9%. Напроти, ТОВ «БССП ЕКО» повністю закупляє все молоко тільки в господарствах населення, ТОВ «Рихальський завод сухого молока» – 86,2%, ПП «Ренет» – 70,5%. Загальний обсяг закупівлі молока збільшився на 20,3%, у сільськогосподарських підприємствах – на 39,7%, а господарствах населення – на 18,1 %.

Структура заготівлі молока переробними підприємствами Житомирської області, 2015-2017 рр.

Райони області	2015 р.				2016 р.				2017 р.			
	Купле но молока, т	У тому числі		на дава- льниць ких за- садах, %	Купле но моло ка, т	У тому числі		на дава- льниць ких за- садах, %	Купле но моло ка, т	У тому числі		на дава- льниць ких за- садах, %
		у підпри- ємств, %	у гос- подарст вах на- селення , %			у підпри- ємств, %	у гос- подарст вах на- селення , %			у підприє- мств, %	у гос- подарст вах на- селення, %	
Житомирська обл.	213797	50,4	42,3	7,3	240441	63,7	36,3	1,9	257276	58,2	41,5	3,0
ПАТ «Житомирський маслозавод»	85119	65,5	18,2	16,3	80612	87,4	12,6		59300	100,0		
ТОВ «Три ведмеді»	6071	0	78,1	21,9	2797	35,3	64,7		1084	100,0		
ТОВ «Андрушівський маслосирзавод»	31118	50,4	49,6		41209	73,6	26,4		34471	51,5	48,5	
ТОВ «Органік мілк»	482	0,2	99,8		1702	100,0			7239	100,0		
ТОВ «БССП ЕКО»	110	0	100,0		160		100,0		130		100,0	
ТОВ «Брусилівський маслозавод»	5862	100,0	0		4318	99,7	0,3		5559	100,0		88,0
ТОВ «Рихальський завод сухого молока»	29618	15,6	84,4		38709	21,0	79,0		53721	13,8	86,2	
ПП «Ренет»	10350	35,5	64,5		15825	22,4	77,6		24590	29,5	70,5	
ДП «Радомілк»	1024	32,0	63,6	4,4	1072	58,1	41,9		4179	88,0	12,0	
ДП «Ружин-молоко»	20622	57,2	41,1	1,7	23892	56,3	43,7	2,6	31486	54,6	45,4	9,3
ТОВ «Галіївський маслозавод»	23417	43,1	56,9		30145	65,0	35,0		35517	67,9	32,1	

Джерело: розраховано за даними звітності переробних підприємств Житомирської області.

В кожному районі області є визначена кількість закупівельних пунктів, що займаються закупівлею молока та молочних продуктів у господарствах населення (табл. 3.17).

Таблиця 3.17.

**Кількість підприємств, що звітують, та закупівельних пунктів
Житомирської області, 2015-2017 рр.**

Назва	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017 р. до 2015р. у %
Кількість підприємств, що звітують, шт.	13	11	11	84,6
Кількість закупленого молока у господарствах населення, т	90343	87301	106711	118,1
Кількість закупленого молока у сільськогосподарських підприємствах, т	107790	153140	150565	139,7
Кількість відповідно обладнаних пунктів, що займалися прийманням молока, шт.	162	492	207	127,8

Джерело: розраховано за даними ГУС Житомирської області [5]

В 2017 році в області функціонувало 207 заготівельних пунктів. Із їх збільшенням на 27,8 % за останні три роки кількість закупленого молока зросла на 18,1%. В кожному районі приймальні пункти молока від господарств населення, сільськогосподарських підприємств та ферм оснащені відповідним обладнанням для охолодження, первинної обробки та збереження якості молока. Для поставки якісного молока в залежності від віддаленості району, збір сировини проводиться автомобільними цистернами з обов'язковою тепловою обробкою перед завантаженням молока.

Сьогодні впроваджуються нові механізми, зокрема укладання контрактів, які спрощують та демократизують взаємовідносини між виробниками сировини та переробними підприємствами. Зменшується кількість посередників, створюються та обладнуються в населених пунктах молокоприймальні пункти, спрощується система взаємних розрахунків, знаходяться точки дотику, розуміння проблем та усвідомлення можливості допомогти один одному.

Розглянувши статистичний бік молокопродуктового підкомплексу, варто було б зупинитись на системі закупівлі молока у виробників молокопереробними підприємствами, показавши цим, що дана галузь є середовищем для укладання контрактів.

Взаємовідносини між переробними підприємствами та господарствами населення будуються на контрактних відносинах. Контракти укладаються до виробничого циклу продукції, де фіксуються права та обов'язки сторін, параметри законтракованої сировини, строки, умови поставки та ціна. Контрактна форма вертикальної інтеграції є найбільш розповсюдженою в молокопродуктовій галузі, оскільки товаровиробники завжди мають канал збуту своєї продукції, гарантований прибуток, а переробні підприємства, в свою чергу, отримують стабільні надходження та поступове нарощування обсягів сировини.

Заготівлею молока, що надходить на переробні підприємства, займаються як самі підприємства так і посередницькі структури, з якими підприємство уклало контракти на поставку сировини терміном на рік (в даному випадку використовуються класичні контракти). Контракт має 11 розділів, в яких докладно зазначені назва, кількість, якість, ціна, строки, загальна сума договору, порядок та умови поставки, вимоги до тари, порядок розрахунків, обов'язки контрактанта щодо надання товаровиробнику допомоги в організації виробництва сировини, взаємна майнова відповідальність сторін за порушення контракту на інші умови, які сторони визначають як необхідні в контракті.

Згідно договору контрактації товаровиробник молочної сировини «зобов'язується виробити та передати її у власність контрактанту (заготівельникові), а контрактант в свою чергу зобов'язується прийняти продукцію та оплатити її за встановленими цінами відповідно до умов контракту. За контрактом товаровиробник і контрактант пов'язані тісними взаємними права і обов'язками. В контракті зазначаються об'єми поставленої сировини, договірна ціна, її якісний стан, який має відповідати вимогам при закупівлі ДСТУ 366-97 “Молоко коров'яче незбиране”, а також закону України

“Про молоко та молочні продукти”. В ньому також зазначаються форс-мажорні обставини, при яких припиняється співпраця між сторонами, тобто такий контракт може бути розірваний будь-якою із сторін, які його уклали. Договір контрактації спрощує та зміцнює взаємозв’язки між технологічними ланками з метою “необхідності досягнення стабільності і ритмічності постачання промислових переробних підприємств сільськогосподарською сировиною, її максимального збереження і використання”» [3, с. 12].

На рис. 3.13. зображена загальна схема постачання законтракованої продукції на молокопереробне підприємство. Як бачимо, підприємство має чотири постачальники молока – с. г. підприємства, господарства населення, с. г. кооперативи та посередницькі структури.

Підприємства використовують такі способи заготівлі молока, які дають їм перевагу, щодо розширення сировинної бази, оскільки задіяні всі суб’єкти з приймальними пунктами, з якими укладено контракт. Разом з тим, потрібно відзначити, що працює автоцистерна, яка здійснює маршрут до віддалених районів. Для зберігання якості молока підприємства створюють приймальні пункти, які обладнанні холодильними камерами, на яких можна визначити вміст жиру, гатунок сировини яка надходить.

Отже, запорукою раціонально поставленої організації постачання молока, на основі контрактації, є виробничо-господарська зацікавленість всіх суб’єктів в спільних інтересах та проблемах, тоді операція купівлі-продажу буде вигідна як товаровиробникові так і контрактанту. При цьому поліпшується постачання населення молочними продуктами, що підвищує рентабельність товаровиробників.

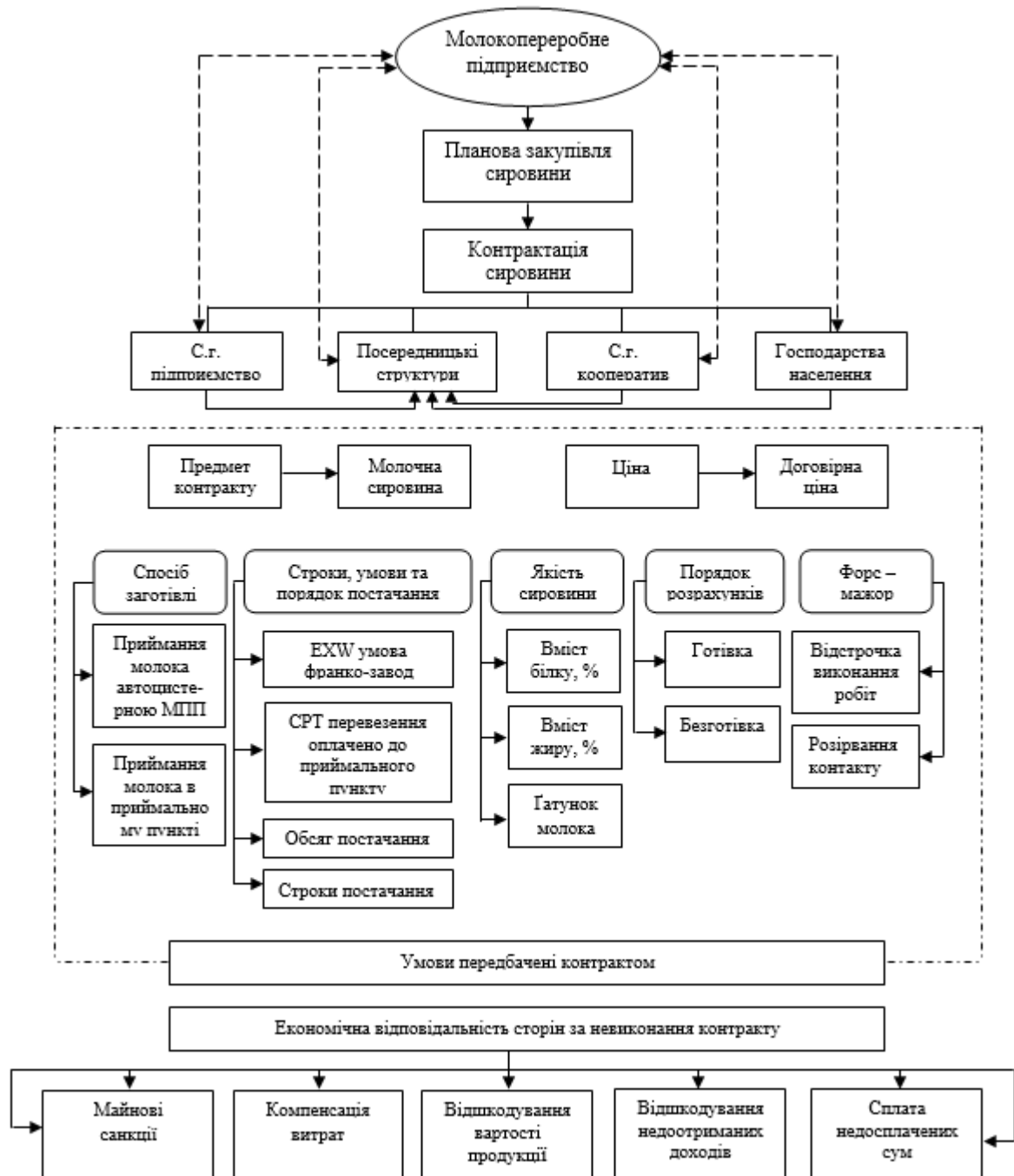


Рис. 3.13. Схема законтракованої продукції молокопереробними підприємствами

Джерело: власні дослідження

Переробні підприємства зменшують витрати від погіршення якості молока (перегрівання, забруднення, списання тощо). Незважаючи на значні переваги контрактації, їх доцільно ще вдосконалювати та налагоджувати там де це економічно вигідно.

Прикладом закупівлі молока на основі контрактації є ПАТ «Житомирський маслозавод» «Рудь». Це – провідне підприємство харчової промисловості України. Воно є беззаперечним лідером з виробництва морозива, як за обсягом виробництва, якістю готової продукції, так і за асортиментом. Щоб отримати продукцію найвищої якості, підприємство забезпечило себе сучасним обладнанням, висококваліфікованими спеціалістами, сировиною, що відповідає найсуворішим вимогам. Асортимент продукції компанії «Рудь» різноманітний та широкий.

Продукція компанії «Рудь» наступна:

- Морозиво порційне та вагове;
- Продукція для закладів громадського харчування (хорека);
- Заморожені продукти (ягоди, овочі, сумі);
- Солодковершкове масло;
- Солодковершкові спреди;
- Молоко та кисломолочні продукти;
- Заморожені напівфабрикати (вареники, пельмені, равіоли);
- Заморожене листкове та листково-дріжджове тісто;
- Глазуровані сирки.

Ключовий продукт, який виготовляється на підприємстві – морозиво: його за добу виготовляється близько 78 тонн. ПАТ «Житомирський маслозавод» є безперечним лідером з виробництва різноманітної молочної продукції під ТМ «Рудь»: морозиво, вершкове масло, сухе знежирене молоко, кисло-молочна продукція, сиркові маси, заморожені овочі та ін. В свій час дане підприємство займало шосте місце у загальнодержавному рейтингу з виробництва вершкового масла, але за останні роки виробництво масла різко впало (табл. 3.18). В 2018 році виробництво масла знизилося на 71,9% порівняно з 2016 р., а сухого знежиреного молока – на 71,8 %. Напроти, за цей же час обсяги реалізації готової продукції зросли на 12,4 %, морозива – на 4,5%, а кисло-молочної продукції – в 3,4 рази. На 39,3 % зросла кількість заморожених овочів.

**Обсяги реалізації продукції та укладання контрактів ПАТ
«Житомирський маслозавод», 2016-2018 рр.**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. в % до 2016 р.
Обсяги реалізованої готової продукції, тис. грн	37,93	40,83	42,65	112,4
Морозиво	26,8	26,6	28,0	104,5
Масло вершкове	2,7	0,88	0,76	28,1
Сухе знежирене молоко	2,8	0,44	0,79	28,2
Кисло-молочна продукція	2,7	9,4	9,1	В 3,4 р.
Заморожені овочі	2,8	3,4	3,9	139,3
Сирки глазуrowані	0,13	0,11	0,10	76,9
Кількість укладених договорів, шт.	230	250	260	113,0

Джерело: за даними ПАТ «Житомирський маслозавод» [6]

Відповідно зростанню обсягів реалізованої продукції зросла кількість укладених договорів (на 13%) з підприємствами, які постачають сировину.

У ПАТ «Житомирський маслозавод» ТМ «Рудь» вперше в Україні впроваджено технологію органічного морозива – пломбіру без глазури. На підприємстві організовано лінію з приймання органічного молока та виготовлення морозива на окремій лінії. Сире незбиране органічне молоко екстра гатунку закуповується від молочно-товарних ферм ПП «Галекс-Агро», що має коротку дистанцію в логістиці та забезпечує відмінні якості кінцевого готового органічного продукту.

В таблиці 3.18 показано виконання контрактів по поставці молока на ПАТ «Житомирський маслозавод». Як показують приведені дані, загальний обсяг поставленої законтракованої сировини за три роки зменшився на 30 %. Підприємство уклало лише один контракт. Вся продукція поставляється лише з одного сільськогосподарського підприємства і, як бачимо, рівень виконання контракту за обсягом поставленої законтракованої сировини становить 100 %. Не дивлячись на зменшення загального обсягу законтракованої сировини ПАТ «Житомирський маслозавод» обсяги реалізації виробленої продукції зростають (табл. 3.19).

**Укладання та виконання контрактів по поставці молока на ПАТ
«Житомирський маслозавод», тис. т**

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2018 р. в % до 2016 р.
Загальна кількість укладених підприємством контрактів, шт.	5	1	1	20,0
Загальна сума укладених контрактів, тис. грн.	1900,0	2000,0	2000,0	105,3
Загальний обсяг законтракованої сировини, тис. т	80	59	56	70,0
Загальний об'єм поставленої законтракованої сировини, тис. т.	80	59	56	70,0
Рівень виконання контрактів за об'ємом поставленої законтракованої сировини, %	100,0	100,0	100,0	

Джерело: За даними ПАТ «Житомирський маслозавод» [6]

Для забезпечення ефективної реалізації виробленої продукції підприємства здійснюють комплекс заходів, який забезпечує фізичне переміщення та розподіл товарної маси у ринковому просторі, доведення її до споживача і організацію ефективного споживання або використання. Все це знаходить своє відображення у розробці маркетингової збутової стратегії.

Маркетинговий відділ ПАТ «Житомирський маслозавод» здійснює прогнозування збуту, спираючись на такі показники: загальний обсяг молочної продукції, ціни та насичення ринку. У своїй діяльності підприємство використовує такі показники дистрибуції:

1) канал нульового рівня, тобто підприємство самостійно реалізує товарну продукцію через власні торгові точки (перша торгова точка – на самому підприємстві, спеціалізовані магазинчики та ларки), що знаходяться по всій Україні;

2) однорівневий канал, за яким продукцію збувають через магазини, універсами, торгові центри;

3) дворівневий канал, де посередником виступає оптовий та роздрібний продавець (рис. 3.14).

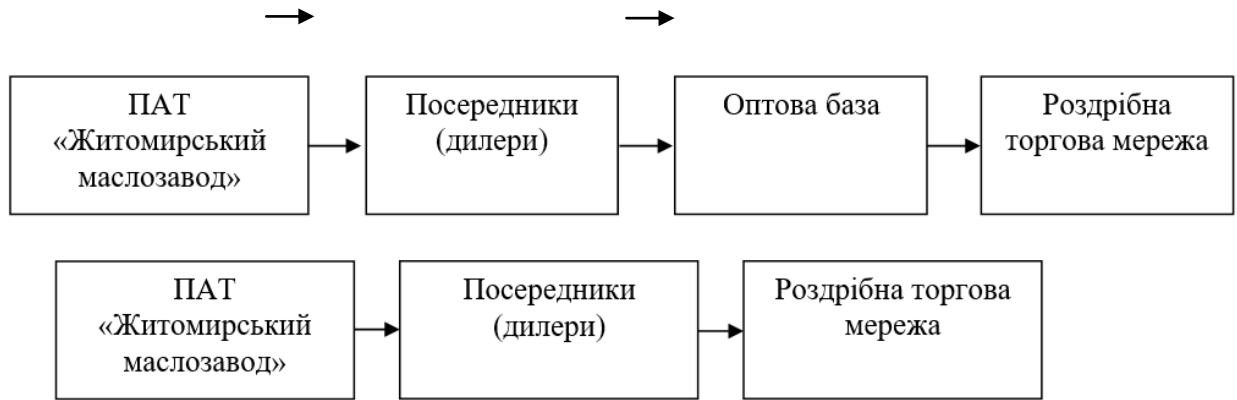


Рис. 3.14. Дворівневий канал розподілу товарної молочної продукції

Джерело: власні дослідження

Як бачимо з рис. 3.14., підприємство реалізовує свою продукцію через посередників. По всій Україні підприємство має 36 дилерів. Через посередників продукція поступає до роздрібно-торгової точки або до оптової бази. ПАТ „Житомирський маслозавод” має свої фірмові роздрібно-торгові точки по всій Україні. Через канал нульового рівня (прямий експорт) воно реалізовує готову молочну продукцію за кордон.

Таким чином, створення інтегрованих об’єднань на основі контрактації, може сприяти стабілізації економічного стану підприємств, які беруть участь у виробництві, переробці, просуванні молочних продуктів до споживача. Це можливо за умов скоординованої діяльності всіх учасників інтеграційного процесу, що сприятиме виходу аграрного сектора економіки з кризового стану. Також забезпечить ефективне нарощування продовольчих ресурсів у країні та Житомирській області зокрема.

3.3. Стратегічні домінанти розвитку регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу

Перед аграрним ринком України стоять виклики (рис.), для відповіді на які необхідно розвивати регіональні вертикально інтегровані підприємницькі структури агробізнесу в напрямку збільшення сегменту ринку для таких

структур, зростання операційної ефективності, здійснення ефективного управління ланцюгом вартості аграрної продукції, здійснення ефективного управління капіталом та земельним банком.



Рис. 3.15. Виклики перед аграрним ринком України

Джерело: [7]

Конкурентоспроможність регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу залежить від ризиків та загроз для аграрного бізнесу в Україні та в світі. Державна політика повинна бути спрямована на підтримку вітчизняного товаровиробника аграрної продукції, на стимулювання утворення регіональних об'єднань або підприємницьких структур агробізнесу, на підтримку та захист експортерів аграрної продукції. Адже від стану розвитку агробізнесу залежить соціально-економічний розвиток та рівень життя населення. Державна політика в сфері розвитку агробізнесу повинна відповідати умовам Світової організації торгівлі та Спільної аграрної

політики ЄС. Для агробізнесу України існують загрози глобального характеру (табл. 3.20).

Таблиця 3.20

Ризики та загрози для національного агробізнесу

Зумовлені внутрішніми чинниками	Зумовлені зовнішніми чинниками
1	2
1. Відсутність необхідної державної підтримки сільськогосподарських виробників, що проявляється у недосконалому ціновій, фінансовій, кредитній та інвестиційній політиці по відношенню до аграрників і спричиняє значний диспаритет цін на сільськогосподарську продукцію та промислові засоби виробництва і предмети праці, викликає постійну нестачу фінансових ресурсів та обмежує діяльність і розвиток сільськогосподарських підприємств;	1. Зростання відкритості національної економіки і імпортих потоків призведе погіршення фінансового стану національних аграрних товаровиробників через згорання недостатньо конкурентоспроможних агропродовольчих виробництв.
2. Недостатній рівень розвитку інфраструктури аграрного ринку та стан його «зрілості» для входження у світовий аграрний простір;	2. Слабкий розвиток торговельних зв'язків українських підприємств на ринках аграрної продукції стримуватиме забезпечення бажаного економічного ефекту від міжнародного співробітництва
3. Застарілі технології утримання та відгодівлі тварин роблять вітчизняну продукцію дорожчою;	3. Поглиблення продовольчої кризи у світі стимулюватиме зростання цін на сільськогосподарську продукцію як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках, до чого не готові вітчизняні споживачі.
4. Закріплення і посилення структурних диспропорцій агропродовольчого розвитку внаслідок форсування сільськогосподарського експорту без урахування реальних потреб внутрішнього ринку і переробних галузей у кількості й асортименті продукції;	4. Загострення конкурентної боротьби між країнами, що мають аналогічний Україні аграрний потенціал, на тлі зниження інвестиційної привабливості національного аграрного сектору внаслідок політики уряду 2010 (проблем з відшкодуванням ПДВ експортерам, запровадження експортних обмежень тощо), спроможне зумовити переливання іноземного інвестиційного капіталу з вітчизняного ринку в інші країни.
5. Посилення залежності аграрних виробників від імпорту матеріально-технічних ресурсів за відсутності внутрішніх альтернативних джерел їх поповнення.	5. Посилення експансії іноземного капіталу у сфері аграрного землекористування. На сьогодні кожен четвертий гектар української землі орендується іноземцями, із поглибленням міжнародних зв'язків даний показник буде зростати. Така ситуація зумовить отримання користі та виснаження родючих українських земель закордонними виробниками, в той час як для української економіки від цього зиск буде незначним.

1	2
6. Відсутність обмежень розмірів товарних надбавок, що веде до значного зростання цін на сільськогосподарську продукцію в ланцюзі «виробник – посередник – переробник – торгівля – кінцевий споживач»;	
7. Недостатня розвиненість деяких досить перспективних галузей, зокрема відсутність інвестицій у садівництво і ягідництво через тривалу окупність вкладень і належної державної підтримки, зумовлює втрату потенційного доходу від їх функціонування, а також послаблення їх позицій через експансію більш дешевих іноземних товарів.	
8. Відсутність належної кількості фрукто- і овочесховищ, що робить не тільки неспроможними вітчизняних аграріїв функціонувати на міжнародних ринках в зимовий період, а й зумовлюють необхідність імпортувати значну кількість товарів з інших країн в холодну пору року;	
9. Низький рівень життя сільського населення, мізерні заробітні плати працівників зайнятих у сільському господарстві, значна кількість соціальних проблем сільських мешканців зумовлює нестачу кваліфікованої робочої сили на агровиробництвах	

Джерело: [8]

Стратегічні орієнтири регіонального розвитку передбачають структуризацію життєдіяльності регіону на чотири сфери діяльності: економічна, соціальна, довкілля та просторовий розвиток. В центрі життєдіяльності регіону стоїть людина, яка впливає на кожну із зазначених сфер. Задоволення потреб людини та збереження довкілля виступають основними завданнями стратегічного розвитку на будь-якому рівні: глобальному, національному, регіональному та локальному. Ці завдання покладені в концептуальну основу сталого розвитку. Узгодження глобальних, національних, регіональних та локальних потреб потребує співпраці між владою, бізнесом та громадою. Саме такі засади повинні бути покладені в основу стратегічного розвитку регіональної політики (рис. 3.16.).

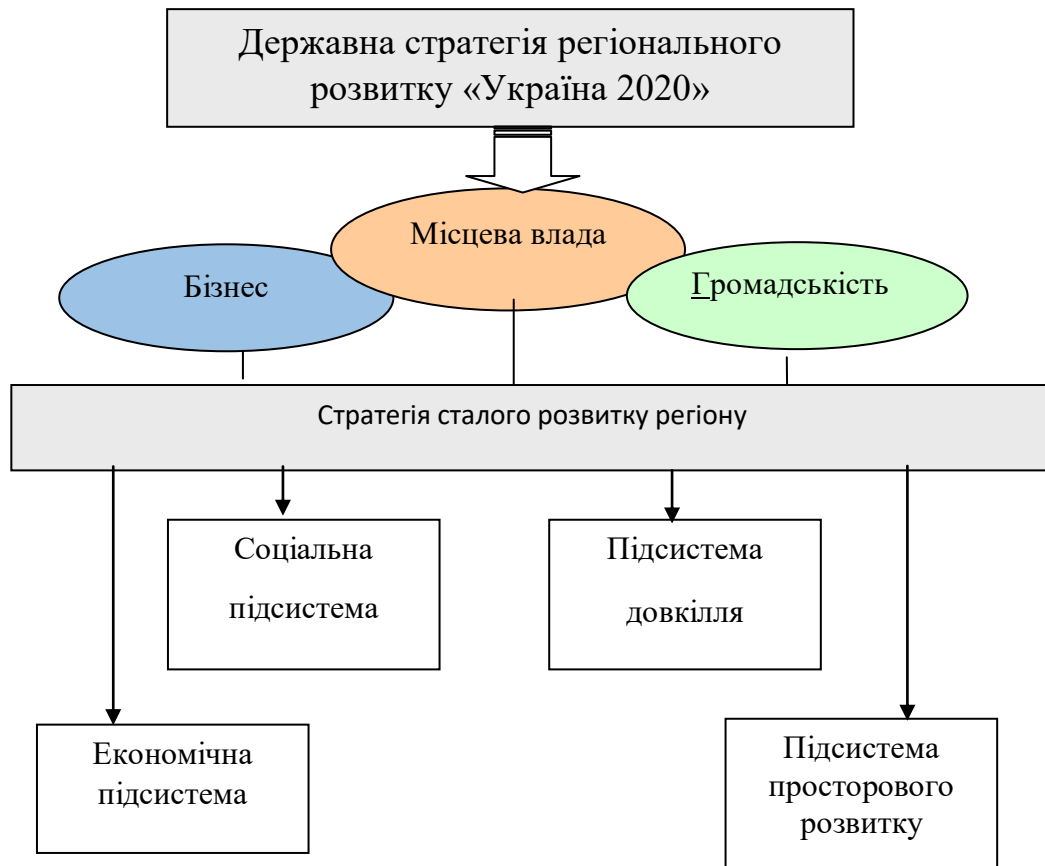


Рис. 3.16. Концептуальна схема стратегічного розвитку регіону

Джерело: [9]

Економічна підсистема регіону включає вертикально інтегровану підприємницьку структуру агробізнесу, розвиток якої також повинен відбуватися на засадах тісної співпраці влади, бізнесу та громади. Стратегічний розвиток інтегрованої підприємницької структури агробізнесу повинен відповідати цілям та стратегічним орієнтирам розвитку держави, регіону та Європейського союзу (рис. 3.17.).

Таким чином, стратегічні орієнтири регіонального розвитку вертикально інтегрованої підприємницької структури агробізнесу повинні відповідати Цілям сталого розвитку, бути узгодженими із Угодою про Асоціацію із ЄС та підпорядковуватися державним стратегічним цілям і регіональним пріоритетам.

«Сталий соціально-економічний розвиток означає таке функціонування господарського комплексу, коли одночасно задовольняються зростаючі матеріальні і духовні потреби населення, забезпечується раціональне та екологічно безпечне господарювання і високоефективне збалансоване використання природних ресурсів, створюються сприятливі умови для здоров'я людини, збереження і відтворення навколишнього природного середовища та природно-ресурсного потенціалу суспільного виробництва» [10].

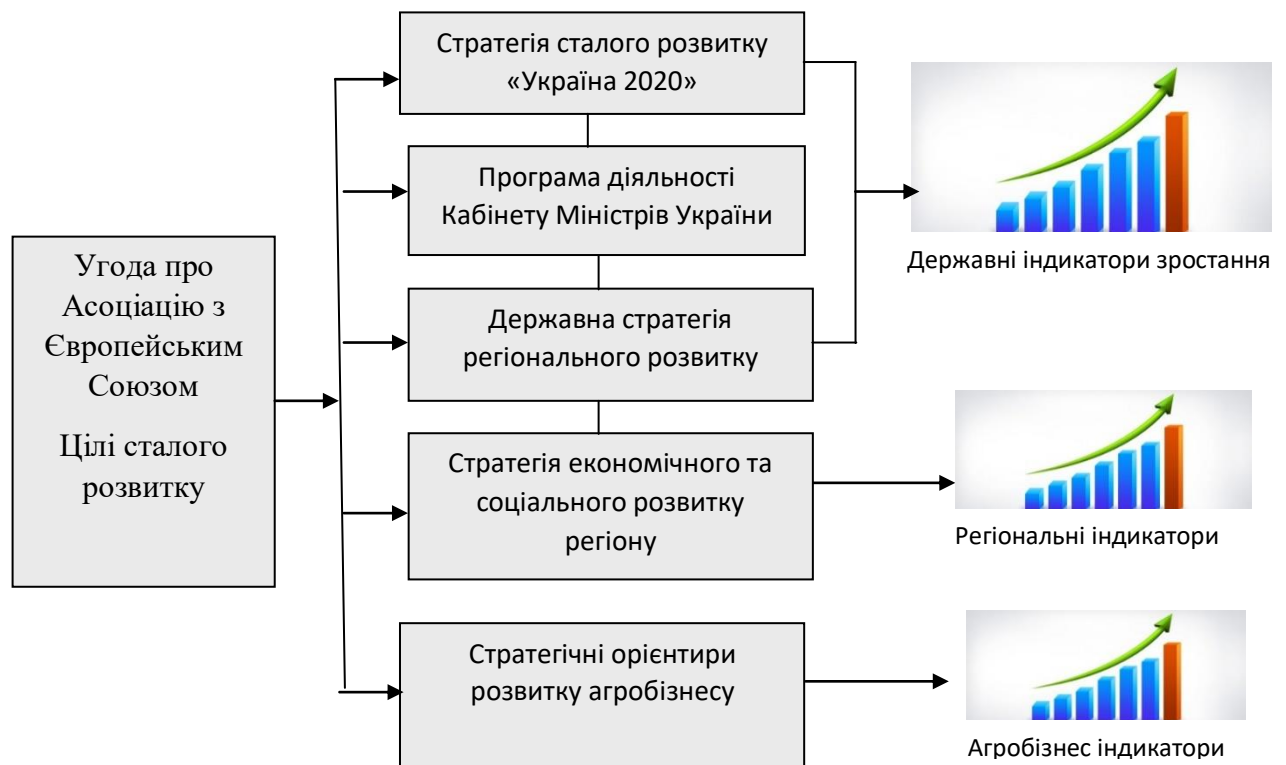


Рис. 3.17. Узгодження стратегії розвитку агробізнесу регіону з державними стратегічними документами

Джерело: узагальнено на підставі [9]

Стратегічна місія розвитку будь-якого регіону України або окремої територіальної громади полягає у реалізації наявного соціально-економічного потенціалу та забезпеченні високої якості життя для теперішніх та майбутніх поколінь. В напрямку розвитку регіонального агробізнесу, в стратегічних

орієнтирах виокремлюються основні цілі: сталий розвиток конкурентоспроможної економіки області; сталий розвиток сільських територій; розвиток людського капіталу. В Стратегії економічного та соціального розвитку Житомирської області до 2020 року визначено операційні цілі та завдання у відповідності до вищезазначених стратегічних цілей (табл. 3.21).

Таблиця 3.21

Цілі та завдання розвитку Житомирської області в контексті розвитку регіонального агробізнесу

Стратегічні цілі	Операційні цілі	Завдання
1	2	3
1. Стійкий розвиток конкурентоспроможної економіки багатогалузевої	1.1. Розвиток інноваційного та конкурентоспроможного промислового сектору	1.1.1. Створення умов для залучення інвестицій та збільшення обсягів експорту продукції. 1.1.2. Зміцнення інноваційного потенціалу. 1.1.3. Забезпечення енергоефективності. 1.1.4. Підтримка альтернативної енергетики
	1.2. Зміцнення малого та середнього підприємництва	1.2.1. Забезпечення умов для підтримки малих і середніх підприємств та фізичних осіб підприємців. 1.2.2. Розбудова інфраструктури підтримки малих та середніх підприємств
	1.3. Стимулювання активізації економіки регіону, виробництва продукції та інвестиційного потенціалу	1.3.1. Розбудова потенціалу для розроблення нових видів продукції. 1.3.2. Створення умов для стійкого розвитку економіки регіону.
	1.4. Розвиток внутрішнього туризму.	1.4.1. Розвиток екологічних видів туризму, в т.ч. сільського зеленого туризму. 1.4.2. Сприяння розвитку внутрішнього туризму і реклама місцевих туристичних продуктів. 1.4.3. Покращення екологічного стану

1	2	3
Розвиток сільських територій та територій навколо міст області	2.1. Підвищення продуктивності сільськогосподарського сектору.	2.1.1. Поліпшення організації ринків для сільськогосподарських товарів і зв'язку міст із сільськими територіями. 2.1.2. Поліпшення надання послуг для дрібних сільгосп товаро виробників і організація співробітництва між ними. 2.1.3. Сприяння доступу сільськогосподарським товаровиробникам до фінансових ресурсів. 2.1.4. Технологічне переоснащення діючих та створення високотехнологічних нових підприємств з виробництва та переробки сільськогосподарської продукції. 2.1.5. Розвиток органічного сільського господарства.
	2.2. Розвиток можливостей для диверсифікації економіки у сільській місцевості.	2.2.1. Сприяння розвитку ремесел та можливостям малих сільськогосподарських підприємств. 2.2.2. Удосконалення підготовки фахівців для малого бізнесу в сільській місцевості 2.2.3. Організація діяльності сільських громад, збереження та підтримка традиційних сільських звичаїв.
	2.3. Підвищення життєздатності сіл, селищ та малих міст.	2.3.1. Створення умов для проживання молоді на сільських територіях. 2.3.2. Сприяння розбудові зв'язків між селами і малими містами на основі спільних інтересів.
Розвиток людського капіталу та підвищення стандартів життя населення	3.1. Розвиток територій в інтересах територіальних громад та єдність територіального простору.	3.1.1. Мобілізація мешканців громад до створення сприятливого життєвого середовища. 3.1.2. Підвищення загальної свідомості населення для збереження довкілля. 3.1.3. Покращання інфраструктури (водопостачання, каналізація, переробка твердих побутових відходів, дороги місцевого значення (зв'язок з мережею транспортних коридорів).
	3.2. Підвищення здатності населення адаптуватися до потреб економіки та невикористаного сектору.	3.2.1. Підготовка трудових ресурсів для розвитку галузей економіки, відповідно до потреб регіону. 3.2.2. Вдосконалення системи підготовки молоді до умов регіонального ринку праці. 3.2.3. Створення умов для вразливих верств населення до активного суспільного життя.
	3.3. Продовження тривалості активного періоду життя людини.	3.3.1. Підвищення суспільної свідомості населення щодо стану здоров'я. 3.3.2. Розвиток системи первинної медицини в сільських територіях. 3.3.3. Забезпечення якісною питною водою населених пунктів. 3.3.4. Подолання дитячої бездоглядності та безпритульності.

Джерело: [9]

В умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища перед підприємницькими структурами агробізнесу поряд із стратегічними завданнями регіонального розвитку нагальною потребою виступає необхідність постійної адаптації до цих змін та збереження конкурентоспроможності на ринку аграрної та продовольчої продукції. Серед можливих напрямів розвитку аграрних компаній знаходять своє втілення диверсифікація та спеціалізація виробничих процесів.

Структура стратегічних орієнтирів аграрних компаній або підприємницьких структур агробізнесу повинні охоплювати: стратегію зростання компанії, корпоративну стратегію та конкурентну стратегію компанії.



Рис. 3.18. Структура стратегічних орієнтирів аграрних компаній або вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу

Джерело: [7]

Будь-які зміни на ринку аграрної продукції та кризові явища економіки можна розцінювати як відкриття нових можливостей змінюватися. Ці зміни повинні відбуватися за рахунок застосування інноваційних технологій в агробізнесі та на засадах прийняття ефективних управлінських рішень з метою збереження конкурентоспроможності на ринку. Застосування інноваційних підходів ведення агробізнесу буде підсилене за рахунок залучення інвестиційних коштів. Як вже зазначалося, для господарських товариств та

агрохолдингів у сфері агробізнесу характерними є розширені можливості залучення іноземних інвестицій, а для малого та середнього агробізнесу – власні та державні інвестиції. За рахунок сприятливих природно-кліматичних умов, агробізнес, в цілому, залишається привабливим для інвесторів.

Стратегія розвитку регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу повинна визначати чіткі цілі та шляхи їх досягнення. Поетапне визначення індикаторів розвитку дає можливість узгодити внутрішні процеси. Ядро стратегії будь –якої компанії формується під впливом глобальних та локальних викликів.



Рис. 3.19. Характеристика ядра стратегії регіонального розвитку вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу

Джерело: [7]

В сучасних умовах економічного розвитку для досягнення цілей та виконання завдань перед підприємницькими структурами агробізнесу постійно стоїть потреба трансформації організаційної, управлінської та виробничої структур або, принаймні, потреба постійної готовності до таких трансформацій. Відомі два протилежні за змістовим навантаженням шляхи трансформаційних змін для підприємницьких структур агробізнесу – це диверсифікація та спеціалізація.



Рис. 3.20. Шляхи розвитку агробізнесу

Джерело: узагальнено автором на підставі [11]

Диверсифікація агробізнесу передбачає розширення сфер діяльності (вирощування нових культур, вирощування нових тварин тощо), розширення ринків збуту, застосування нових технологій сільськогосподарського

виробництва тощо. Диверсифікація передбачає нарощування витрат та забезпечення зростання прибутків.

Спеціалізація агробізнесу базується на обмеженні сфері діяльності та зосередженні на виробництві одного або декількох видів продукції. Спеціалізація передбачає нарощування прибутків за рахунок зменшення витрат.

В межах підприємницьких структур агробізнесу можливе поєднання спеціалізації для окремих представників бізнесу та диверсифікації для підприємницької структури в цілому. Тобто, диверсифікація може бути утворена за рахунок поєднання спеціалізації кожного окремого господарства на різних видах продукції.

Обидва шляхи розвитку агробізнесу: і диверсифікація, і спеціалізація, ставлять за мету збільшення прибутків за рахунок оптимізації використання наявних ресурсів. Узагальнюючою характеристикою правильності вибору напрямку розвитку агробізнесу в умовах сучасних економічних та політичних викликів є рентабельність діяльності (табл. 3.22)

Таблиця 3.22

**Рівень рентабельності (збитковості) усієї діяльності підприємств
сільського господарства**

	Код за КВЕД– 2010	2010	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Сільське, лісове та рибне господарство	A	0,5	-0,7	-14,2	-7,3	0,6	3,0	4,5

Джерело: [12]

За даними Державної служби статистики України, починаючи із 2016 року в цілому сукупність підприємств сільського, лісового та рибного господарства виходять додатне значення рентабельності. У 2018 році серед підприємств України, які одержали прибуток, підприємства сільського, лісового та рибного господарства становлять 14,1% (рис. 3.21.).

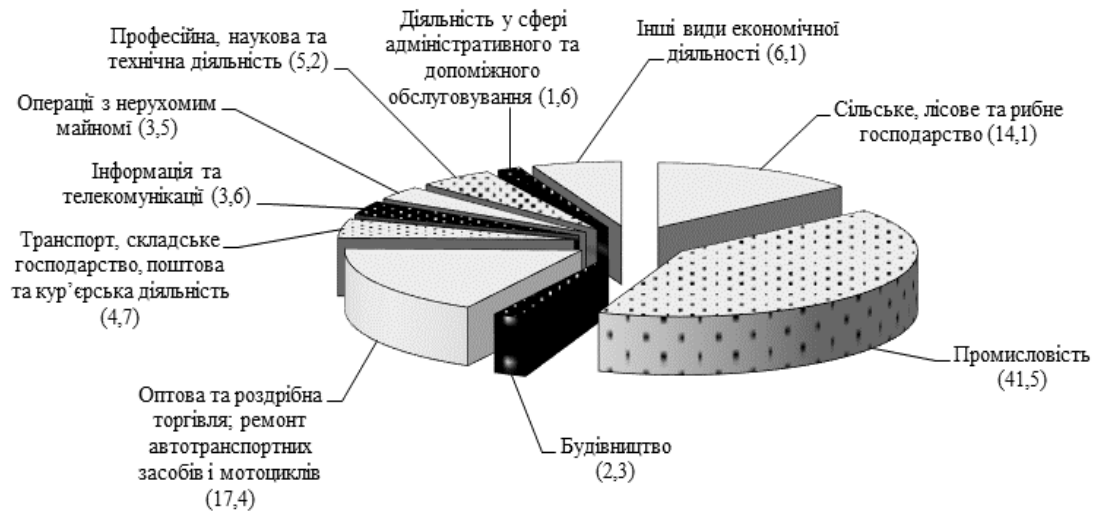


Рис. 3.21. Підприємства, які одержали прибуток у 2018 році

Джерело: [12]

Таким чином, незалежно від форми господарювання та розмірів підприємства агробізнесу в переважній більшості спрацювали прибутково за підсумками 2018 року.

Комплексна оцінка діяльності підприємств агробізнесу потребує постійного моніторингу показників ефективності ведення бізнесу для підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність за організаційно-правовими формами господарювання (табл. 3.23.).

Статистичні дані свідчать про те, що лівову частку сільськогосподарських підприємств займають фермерські господарства. У 2017 році питома вага фермерських господарств в структурі сільськогосподарських підприємств перевищила 70%. А найменшу частку (менше 1%) займають державні підприємства. Таким чином, саме фермерські господарства найсильніше впливають на формування тенденцій ефективності сільськогосподарського виробництва.

Господарські товариства займають понад 15% в структурі сільськогосподарських підприємств. Особливість їх діяльності є те, що з метою розширення діяльності, вони нарощують площі оренди землі. Поширені випадки створення агрохолдингів та фінансово-промислових груп, які зареєстровані за межами території де ведеться господарська діяльність. Такі

підприємства здійснюють відрахування податків до місцевих бюджетів за місцем реєстрації, а не за місцем діяльності, що не дає можливості розвивати сільські території де безпосередньо здійснюються сільськогосподарські роботи.

Таблиця 3.23

Кількість підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність за організаційно-правовими формами господарювання

(станом на 1 листопада; одиниць)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Усього	49415	49046	46199	45379	47697	45558
Господарські товариства	8235	8245	7750	7721	8700	6967
Приватні підприємства	4220	4095	3772	3627	3752	3215
Кооперативи	848	809	674	596	738	448
Фермерські господарства	34035	34168	33084	32303	33682	34137
Державні підприємства	296	269	228	241	222	199
Підприємства інших форм господарювання	1781	1460	691	891	603	592
У відсотках до підсумку						
Усього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Господарські товариства	16,7	16,8	16,8	17,0	18,2	15,3
Приватні підприємства	8,5	8,3	8,2	8,0	7,9	7,1
Кооперативи	1,7	1,6	1,4	1,3	1,5	1,0
Фермерські господарства	68,9	69,7	71,6	71,2	70,6	74,9
Державні підприємства	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5	0,4
Підприємства інших форм господарювання	3,6	3,0	1,5	2,0	1,3	1,3

1 Зареєстровані юридичні особи та їхні відокремлені підрозділи за основним видом діяльності

*Джерело: Статистичний збірник «Сільське господарство України 2017» [13]

Крім того великі господарські товариства, як правило розвиваються із використанням сучасної техніки та інвестиційних ресурсів, що зменшує необхідність залучення місцевого населення до роботи. Таким чином, орендовані під сільськогосподарські роботи землі виснажуються, а нормативи працевлаштування сільського населення не виконуються, тобто рівень життя не покращується. Отже, особливої уваги потребує розробка компенсаторних

механізмів нейтралізації шкідливого впливу на довкілля від здійснення господарської діяльності.

В межах підприємницьких структур агробізнесу можливе взаємодоповнююче поєднання диверсифікації та спеціалізації. Проте необхідно встановлювати розумне обмеження диверсифікації сільськогосподарського виробництва, адже необмеженість її процесів може призвести до втрати керованості виробничими процесами та збутом. Оптимальним для сільгоспвиробників вважається три-чотири, максимум п'ять товарних напрямів. Більша кількість напрямів вимагає високого професіоналізму ведення агробізнесу. В межах інтегральних підприємницьких структур агробізнесу ефективність управління диверсифікованим виробництвом залежить від рівня самостійності та спеціалізації кожної окремої структурної одиниці. Спеціалізація є характерною для аграрних підприємств, що не володіють великими земельними ділянками. Диверсифікація притаманна здебільшого середнім і великим підприємствам аграрного ринку, що мають можливість використовувати 2000-4000 га землі, зокрема, це агрохолдинги [14].

Важливим напрямком розвитку сільського господарства на засадах виконання спільних інтересів влади, бізнесу і громади, є формування підприємницьких структур агробізнесу на засадах кластерних структур.

Відомий вчений економіст Майкл Портер дав визначення кластера: «кластер – це система взаємопов'язана фірм та організацій, значимість яких як цілого перевищує просту суму складових частин» [15].

На думку Ганни Антонюк, експертці з розвитку кластерів та підтримки кластерних ініціатив ГО «АгроЛьвів Консалт»: «кооператив – це інтеграційне об'єднання з горизонтальними зв'язками. Тобто у такій формі об'єднуються виробники однотипної продукції, щоб мінімізувати витрати на виробництво, виготовляти більші партії і, відповідно, отримати вищу ціну. Наприклад, малі та середні фермерські господарства, які вирощують, скажімо, моркву, можуть створити кооператив, щоб спільно за вигіднішою ціною купувати насіння, добрива, спільно використовувати техніку тощо, а потім формувати великі

партії товару. А кластер – це об’єднання, де до горизонтальної інтеграції виробників додані інші структури, організації, установи, експерти. Це значно складніша форма об’єднання. Йдеться про тих, хто у різний спосіб причетний до діяльності аграріїв і може бути їм корисним вздовж усього ланцюга виробництва і продажу продукції – це і є вертикальні зв’язки. Сюди належать постачальники ресурсів і сировинних матеріалів, комплектуючих і обладнання; ті, хто займається переробкою, фасуванням і маркуванням продукції; транспортні та логістичні компанії; оптові і роздрібні збутові мережі. Підтримуючі інтеграційні зв’язки – це об’єднання з установами і організаціями, які допомагають сектору розвиватися – органи влади, навчальні і наукові заклади, банківські і страхові установи, агенції розвитку, спеціалізовані ЗМІ, консалтингові компанії чи індивідуальні консультанти, громадські організації тощо. Відтак, кластер – це значно ширше об’єднання, і кооператив може бути його членом» [16].

Створення підприємницьких структур агробізнесу на кластерних засадах має ряд переваг (рис. 3.22.).



Рис. 3.22. Переваги вертикально інтегрованих регіональних підприємницьких структур агробізнесу на кластерних засадах

Формування кластерів в агробізнесі дозволить залучити додаткові інвестиції в інноваційне оновлення матеріально-технічної та сировинної бази. Перевагами створення кластерів агробізнесу є розширені можливості успішного спів функціонування учасників кластерного утворення, зростання ефективності використання різного роду ресурсів у межах кластеру, зниження витрат та зростання обсягів виробництва, що сприятиме підвищенню як економічної та продовольчої безпеки. Основна мета створення аграрних кластерів є розширення конкурентних та економічних переваг всіх учасників кластеру: органів місцевої влади і самоврядування, підприємств аграрного бізнесу та представників громади.

Таким чином, в умовах нестабільного економічного середовища, диверсифікація виробничих процесів в межах вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу на кластерних засадах із застосуванням внутрішньої спеціалізації для окремих суб'єктів господарювання, які входять в ці структури, може стати ефективним шляхом виходу із кризової ситуації або шляхом збільшення прибутковості діяльності агробізнесу. Всі рішення стосовно шляхів розвитку агробізнесу повинні бути економічно обґрунтованими із врахуванням всіх загроз і наслідків, переваг та недоліків.

«В Україні кластери почали створювати відносно недавно, проте вже є приклади застосування цієї моделі: у Хмельницькій області створили кластер сільського зеленого туризму «Оберіг», який об'єднує 10 агроосель; на Полтавщині реалізують проект кластеру виробників екологічної продукції; у Чернівецькій області створено українсько-румунський «Перший аграрний кластер» з вирощування плодово-ягідної продукції та розвитку садівництва; в м. Рівне – регіональний агропромисловий інноваційний кластер «Агроінновації», також тут же діє кластер «Натуральне молоко», засновниками якого є 7 сільськогосподарських підприємств Рівненської, Тернопільської та Львівської областей; на Вінниччині утворено переробно-харчовий кластер. Така

форма організації добре зарекомендувала себе у багатьох країнах і потрохи входить на наш ринок» [17].

Водночас, формування кластерів в агробізнесі не достатньо законодавчо урегульоване. Існує ряд загроз: марнотратне використання земельних ресурсів, перешкоди для розвитку агробізнесу регіону, що не належить до кластеру, загроза порушення конституційного права щодо забезпечення рівного доступу громадян до національних благ.

У зв'язку з цим, необхідно розробити систему управління регіональними підприємницькими структурами агробізнесу з відповідним нормативно-правовим забезпеченням та врахуванням вказаних загроз.

Стратегічне планування розвитку вертикально інтегрованих регіональних підприємницьких структур агробізнесу схематично представлено на рис. 3.23.

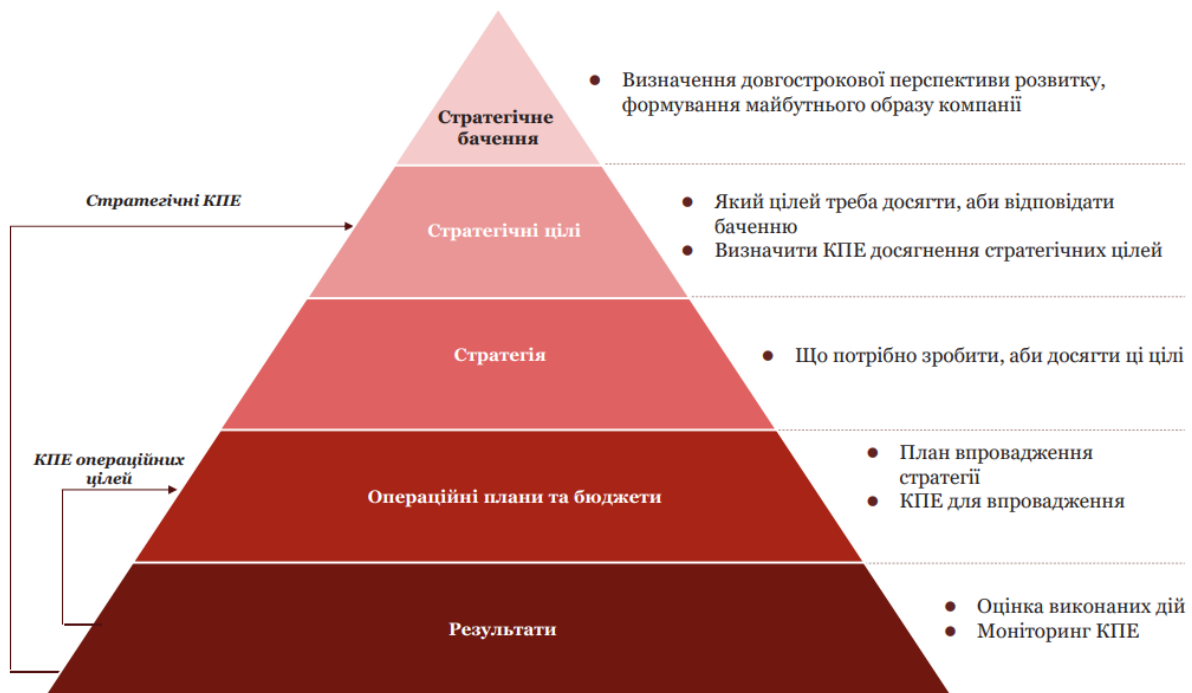


Рис. 3.23. Стратегічне планування розвитку регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу

Джерело: [7]

На нашу думку, система управління регіональними підприємницькими структурами агробізнесу повинна ґрунтуватися на теоретичних засадах менеджменту із врахуванням особливих характеристик елементів підприємницьких структур та співпраці влади, бізнесу, громади. У цьому аспекті модель управління регіональними підприємницькими структурами агробізнесу можна розглядати як відкриту систему, на вході якої важливу роль відіграє чітке формулювання цілей агробізнесу, інформація про наявні ресурси, потреби ринку, можливості фінансування, тощо, а на виході – товари і послуги, задоволення потреб населення та промисловості. Модель управління регіональними вертикально інтегрованими підприємницькими структурами агробізнесу у контексті її інтегрованості у регіональне середовище, яке вона створює наведено на рис. 3.24.



Рис. 3.24. Управління регіональними вертикально інтегрованими підприємницькими структурами агробізнесу

Джерело: запропоновано автором

Ефективність системи управління регіональними підприємницькими, що повинна задовольняти прямих споживачів, бізнес, громаду та владу

структурами агробізнесу, якість її результатів залежить насамперед від правильно поставлених цілей, якості реалізації методів управління та точності інформації.

Серед переваг та недоліків регіонального розвитку агробізнесу в Україні, науковці в дослідженнях виділяють територіальний, соціальний та економічний аспекти (табл. 3.24.).

Таблиця 3.24

Переваги та недоліки регіонального розвитку агробізнесу

Переваги	Недоліки
Територіальний аспект	
<ul style="list-style-type: none"> – 70% території України займають сільськогосподарські угіддя – Сприятливий клімат – Великі запаси чорноземі – Забезпеченість водними ресурсами – Вигідне географічне розташування 	<ul style="list-style-type: none"> Недотримання сівозмін – Зменшення родючості ґрунтів – Значна територія радіаційно забруднена – Деградація земель внаслідок ерозії – Зниження рівня ґрунтових вод
Соціальний аспект	
<ul style="list-style-type: none"> – 14 млн населення проживають в сільській місцевості – Зростання престижу аграріїв 	<ul style="list-style-type: none"> – Необхідність реформ – Ризик безробіття на селі
Економічний аспект	
<ul style="list-style-type: none"> – Введення аграрних розписок – Фіксований сільськогосподарський податок – Експорт зерна 	<ul style="list-style-type: none"> – Низький рівень державної підтримки – Негативний імідж України

Джерело: [21]

Таким чином, науковці виділяють більше переваг ніж недоліків регіонального розвитку агробізнесу в Україні. Більше того при виході на міжнародні ринки, відкриваються нові можливості для розвитку агробізнесу, адже Україна славиться експортом аграрної продукції. Підприємства агробізнесу повинні бути готовими до викликів міжнародної торгівлі, що

вимагає від них швидких оперативних і ефективних управлінських рішень, зокрема у напрямку покращення організаційної структури. В якості оптимальної організаційної структури можна розглядати створення регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу.

Серед стратегічних завдань регіонального розвитку агробізнесу, можна виділити наступні:

- удосконалення організаційних структур агробізнесу шляхом створення регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу;
- інноваційно-інвестиційне забезпечення розвитку агробізнесу;
- синтез диверсифікації та спеціалізації аграрного виробництва в межах регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу;
- розширення ринків міжнародної торгівлі та вступ у міжнародні організації, участь у міжнародних проектах, грантах;
- удосконалення міжрегіональних економічних відносин агробізнесу;
- удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку регіонального агробізнесу;
- оновлення технічної бази сільськогосподарського виробництва;
- застосування новітніх технологій агробізнесу;
- підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції;
- відповідність розвитку регіонального агробізнесу Цілям сталого розвитку;
- налагодження співпраці між регіональною владою, місцевою громадою та агробізнесом в умовах децентралізації;
- адаптація до Спільної аграрної політики ЄС та підпорядкування державним стратегічним цілям і регіональним пріоритетам тощо.

Сприятливі кліматичні умови та природні ресурси повинні бути розумно використані для регіонального розвитку агробізнесу в Україні на засадах сталого розвитку. Сьогодні створюються нові умови та перспективи подальшого розвитку агробізнесу, що виступають наслідком науково-технічного прогресу в галузі управління, економіки та інженерії. Все це

створює нові фактори та індикатори розвитку агробізнесу, серед яких: підприємництво та підприємницькі структури, нарощування тенденцій використання синергетичного ефекту від спеціалізації та диверсифікації, перехід від окремих доходів до їх угруповань тощо .

Висновки до розділу 3

1. Доведено, що неповнота контрактів разом із інформаційною асиметрією, притаманна переважній більшості взаємодій в межах вертикально інтегрованих структур в агропромисловому комплексі, що фактично відкриває надзвичайно великі можливості для прояву опортуністичної поведінки учасників контракту в ланцюгу «постачальник сільськогосподарської продукції – переробне підприємство – торговельне підприємство» (можливими є і ширші ланцюги в залежності від наявності посередників) На основі проведеного монографічного дослідження діяльності на ринку молочної продукції встановлено, що інформація про недоброякісну продукцію є досить поширеною в конкурентних стратегіях на регіональному ринку. Було розглянуто взаємовідносини продавців і покупців в ланцюгу виробництва і реалізації молочної продукції. Рівень якості готової молочної продукції є цілком різним. Цілком очевидним є те, що використання недозволених добавок селянами при реалізації молока переробним підприємствам, так само як надання неповної інформації переробним підприємством торговельному про якість продукції негативно впливає на ринок та обсяги діяльності в стратегічній перспективі. Очевидно, що покупцю молочної продукції за недостатністю часу і досвіду достатньо важко ідентифікувати рівень якості в момент покупки. Крім того, покупець не знає передісторії продукції, що йому пропонується. Таким чином він володіє меншою ніж продавець інформацією про якість молочної продукції. В кінцевому результаті, здійснюючи вибір молочної продукції або ж молочної сировини, споживач (переробне підприємство) керується усередненою оцінкою

якості, яка в тому числі враховує вказаний вище негативний інформаційний потік.

2. Загалом механізм дії ризиків учасників інтеграційного об'єднання можна записати у декілька етапів: 1. Торговельне підприємство формує набір контрактів та пропонує його молокопереробному підприємству, де вказуються основні параметри угоди – обсяги, ціна, час виконання, вимоги до якості продукції, що постачається; 2) переробне підприємство вирішує прийняти будь-який із запропонованих контрактів (моделей взаємодії); 3) якщо переробне підприємство обрало будь-який із запропонованих моделей взаємодії (контрактів), воно здійснює переробку молока, яка не може бути проконтрольована торговельним підприємством; 4) споживач через обсяги купівлі даної продукції реагує на проведені домовленості молокопереробного та торговельного підприємства; 5) формування прибутку торговельного підприємства від реалізації молочної продукції відповідно до контракту; 6) за результатами роботи торговельного підприємства формуються доходи молокопереробного підприємства та його прибуток.

3. В процесі вивчення взаємовідносин учасників контрактного процесу в межах молочного продуктового ланцюга встановлено 3 сценарії формування контрактного процесу та ризику, що виникають в результаті даного процесу. По першому сценарію – ризик виникає до заключення контракту і даний процес відбувається шляхом кращої проінформованості ініціатора контракту щодо ситуації на ринку молочної продукції або ж іншої інформації, що може вплинути на величину його прибутку. Наступний вид ризику виникає на стадії реалізації контракту між учасниками молочного продовольчого ланцюга. Іншим сценарієм формування контрактного процесу є випадок, коли інформація про реакцію зовнішнього середовища стає відома контрагенту до часу інвестування в виконання умов контракту. Наступним ризиком становлення контрактних відносин є випадок, коли неповнота контракту усугубляється тим, що переробне підприємство здійснило інвестиції в забезпечення транзакцій між ним та сільськогосподарським підприємством,

торговельним підприємством або ж навпаки – коли постачальник молока вже здійснив дані інвестиції. Здійснивши дані інвестиції, сторона що їх здійснила володіє набагато меншою переговорною силою порівняно з тією, якою вона володіла до здійснення даних інвестицій. Причиною цього може бути те, що втрата контракта пов'язана для неї із марним витрачанням даних інвестицій.

4. При обґрунтуванні контрактного процесу необхідно зважати на постійну зміну зовнішніх економічних умов. Тому укладання контракту на стратегічно тривалий період вимагає від контрагентів розгляду всіх можливих варіантів розвитку ситуації в майбутньому, що значно підвищує ризики невиконання контракту та підвищує ймовірність пошуку кожним із учасників угоди «тонких місць» з метою власного збагачення, а відтак збільшення транзакційних витрат і зниження ефективності контракту, як форми організації транзакцій між підприємствами молочного продуктового ланцюга. Таким чином, в силу наявності транзакційних витрат сторонам вигідніше залишити окремі питання відкритими для отримання нової інформації та зекономити на витратах аналізу надзвичайно громіздких контрактів.

узагальнення ризиків, що можуть виникнути у зв'язку з асиметрією інформації в молочному продовольчому ланцюгу, дало можливість сформувати інструменти їх уникнення та зменшення негативного впливу на основі Формування інститутів забезпечення рівномірного розподілу інформації в межах продовольчого ланцюга та ефективного її використання та через: Укладання неповних контрактів та визначення часових критеріїв їх циклічного перегляду; Укладання контрактів в межах всього молочного продуктового ланцюга; Моніторинг ситуації на ринку продукції та альтернативних форм організації транзакцій

5. Доведено, що перед аграрним ринком України стоять виклики, для відповіді на які необхідно розвивати регіональні вертикально інтегровані підприємницькі структури агробізнесу в напрямку збільшення сегменту ринку для таких структур, зростання операційної ефективності, здійснення ефективного управління ланцюгом вартості аграрної продукції, здійснення

ефективного управління капіталом та земельним банком. Конкурентоспроможність регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу залежить від ризиків та загроз для аграрного бізнесу в Україні та в світі. Державна політика повинна бути спрямована на підтримку вітчизняного товаровиробника аграрної продукції, на стимулювання утворення регіональних об'єднань або підприємницьких структур агробізнесу, на підтримку та захист експортерів аграрної продукції. Адже від стану розвитку агробізнесу залежить соціально-економічний розвиток та рівень життя населення. Державна політика в сфері розвитку агробізнесу повинна відповідати умовам Світової організації торгівлі та Спільної аграрної політики ЄС.

6. Формування кластерів в агробізнесі дозволить залучити додаткові інвестиції в інноваційне оновлення матеріально-технічної та сировинної бази. Перевагами створення кластерів агробізнесу є розширені можливості успішного спів функціонування учасників кластерного утворення, зростання ефективності використання різного роду ресурсів у межах кластеру, зниження витрат та зростання обсягів виробництва, що сприятиме підвищенню як економічної та продовольчої безпеки. Основна мета створення аграрних кластерів є розширення конкурентних та економічних переваг всіх учасників кластеру: органів місцевої влади і самоврядування, підприємств аграрного бізнесу та представників громади. Таким чином, в умовах нестабільного економічного середовища, диверсифікація виробничих процесів в межах вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу на кластерних засадах із застосуванням внутрішньої спеціалізації для окремих суб'єктів господарювання, які входять в ці структури, може стати ефективним шляхом виходу із кризової ситуації або шляхом збільшення прибутковості діяльності агробізнесу. Всі рішення стосовно шляхів розвитку агробізнесу повинні бути економічно обґрунтованими із врахуванням всіх загроз і наслідків, переваг та недоліків.

7. В сучасних умовах економічного розвитку для досягнення цілей та виконання завдань перед підприємницькими структурами агробізнесу постійно стоїть потреба трансформації організаційної, управлінської та виробничої структур або, принаймні, потреба постійної готовності до таких трансформацій. Відомі два протилежні за змістовим навантаження шляхи трансформаційних змін для підприємницьких структур агробізнесу – це диверсифікація та спеціалізація. Диверсифікація агробізнесу передбачає розширення сфер діяльності (вирощування нових культур, вирощування нових тварин тощо), розширення ринків збуту, застосування нових технологій сільськогосподарського виробництва тощо. Диверсифікація передбачає нарощування витрат та забезпечення зростання прибутків. Спеціалізація агробізнесу базується на обмеженні сфери діяльності та зосередженні на виробництві одного або декількох видів продукції. Спеціалізація передбачає нарощування прибутків за рахунок зменшення витрат. В межах підприємницьких структур агробізнесу можливе поєднання спеціалізації для окремих представників бізнесу та диверсифікації для підприємницької структури в цілому. Тобто, диверсифікація може бути утворена за рахунок поєднання спеціалізації кожного окремого господарства на різних видах продукції.

8. Стратегічні орієнтири регіонального розвитку передбачають структурування життєдіяльності регіону на чотири сфери діяльності: економічна, соціальна, довкілля та просторовий розвиток. В центрі життєдіяльності регіону стоїть людина, яка впливає на кожну із зазначених сфер. Задоволення потреб людини та збереження довкілля виступають основними завданнями стратегічного розвитку на будь-якому рівні: глобальному, національному, регіональному та локальному. Ці завдання покладені в концептуальну основу сталого розвитку. Узгодження глобальних, національних, регіональних та локальних потреб потребує співпраці між владою, бізнесом та громадою. Саме такі засади повинні бути покладені в основу стратегічного розвитку регіональної політики. стратегічні орієнтири

регіонального розвитку вертикально інтегрованої підприємницької структури агробізнесу повинні відповідати Цілям сталого розвитку, бути узгодженими із Угодою про Асоціацію із ЄС та підпорядковуватися державним стратегічним цілям і регіональним пріоритетам.

Список використаних джерел до розділу 3

1. Williamson O.E. The Economic Institutions of Capitalism, Firms, Markets, Relational Contracting. — New York: Free Press, 1985
2. Гарантія - не гарант для споживача. URL: <http://www.potrebitel.net.ua/node/2254> і т.д
3. Лайко П.А, Долженко І.І. Формування системи інтеграційних відносин підприємств бурякцукрового підкомплексу: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2005. 164 с.
4. Статистичний щорічник Житомирської області 2017 р. Головне управління статистики у Житомирській області, 2018. 35 с.
5. Головне управління статистики у Житомирській області URL: <http://www.zt.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 27.11.2019)
6. АТ «Житомирський маслозавод». URL: <https://rud.ua/> (дата звернення 26.11.2019)
7. Український клуб аграрного бізнесу. URL: http://ucab.ua/files/lfm_book/LFM_book_demo.pdf (дата звернення 26.11.2019)
8. Бондар Т.В., Швед В.М. Ризики та перспективи розвитку аграрного бізнесу України в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2018. – № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6431> (дата звернення 27.11.2019)
9. Стратегія економічного та соціального розвитку Житомирської області до 2020 року. URL: <http://economy-zt.gov.ua/files/Strateg/strategia2020.pdf> (дата звернення 28.11.2019)

10. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року. URL: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/32-VII.pdf>(дата звернення 26.11.2019)
11. Кернасюк Ю. Розвиток агробізнесу в умовах економічної нестабільності: диверсифікація чи спеціалізація? АгроЕліта. URL: <https://agroprod.biz/2017/02/rozvytok-ahrobiznesu-v-umovah-ekonomichnoji-nestabilnosti-dyversyfikatsiya-chy-spetsializatsiya/>(дата звернення 29.11.2019)
12. Статистичний збірник «Діяльність суб'єктів господарювання, 2018». Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/11/zb_dsg_2018.pdf(дата звернення 26.11.2019)
13. Статистичний збірник «Сільське господарство України» за 2017 р. Державна служба статистики України, 2018. 245с.
14. Кернасюк Ю. Розвиток агробізнесу в умовах економічної нестабільності: диверсифікація чи спеціалізація? АгроЕліта. URL: <https://agroprod.biz/2017/02/rozvytok-ahrobiznesu-v-umovah-ekonomichnoji-nestabilnosti-dyversyfikatsiya-chy-spetsializatsiya/>.
15. Портер М. Конкуренція. М.: Издательский дом «Вильямс», 2001.608с.
16. Ф.А.О. про агрокластери. Агробізнес сьогодні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/kermo-kerivnyka/item/2641-faq-pro-ahroklastery.html>(дата звернення 27.11.2019)
17. Кластерна організація аграріїв: зволікати не можна об'єднуватися. Агробізнес сьогодні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekspertna-dumka/item/8193-klaster-na-orhanizatsiia-ahrariiv-zvolikaty-ne-mozhna-obiednuvatysia.html>(дата звернення 28.11.2019)
18. Скопенко Н.С. Сучасні тенденції інтеграції та концентрації в хлібопекарській галузі України. *Наукові праці*. 2010. Випуск 38, Т.1. С.420-424.

19. Мамонова В. В. Кластеризація як чинник підвищення конкурентоспроможності регіоні. *Кластери як інструмент регіонального розвитку*: мат-ли наук.-практ. Семінару (м. Феодосія, 16–20 липня 2012 р.). За ред. проф. В.В. Мамонової. Х. : ХарПІ НАДУ, 2012. С.46-50

20. Кластерний аналіз визначає рушії економічного розвитку URL: http://ebed.org.ua/sites/expertise.one2action.com/files/repo/4_klastery_final_0.pdf. (дата звернення 18.10.2019 року)

21. Бондар Т.В., Кулакова С.Ю., Швед В.М. Ризики та перспективи розвитку аграрного бізнесу України в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6431> (дата звернення 28.11.2019)

22. Gregory T. Gundlach. Exchange Governance: The Role of Legal and Nonlegal Approaches Across the Exchange Process. *Journal of Public Policy and Marketing*. Vol. 13(2). 1994. P. 246-258.

23. Claude Menard. *Institutions, Contracts and Organizations: perspectives from new institutional economics*. Edward Elgar Publishing Limited, UK, 2000

24. Dorsey S., Boland M. The Impact of Integration Strategies on Food Business Firm Value. *Journal of Agricultural and Applied Economics*. 2009. № 41,3. P. 585–598.

25. Hendrickson M.K., James H.S., Heffernan W. Vertical Integration and Concentration in US Agriculture. In: Thompson P., Kaplan D. (eds) *Encyclopedia of Food and Agricultural Ethics*. Springer, Dordrecht, 2018. PP. 1–10.

26. Іртищева І.О., Стройко Т.В. Державне регулювання розвитку інтеграцій-них систем в агропродовольчій сфері України. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 4. С. 80–87.

27. Hobbs, JE. Closer vertical coordination in agri-food supply chain: a conceptual framework and some preliminary evidence. *Supply Chain Management*. 2000. № 5 (3). P. 131–142

28. Jeffery T. J. Lamont Horizontal and Vertical Integration in Agricultural Marketing Systems. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*. 1993. Vol. 4, Iss. 2. P. 41–65.

29. Rehber R. Vertical Coordination in the Agro-Food Industry and Contract Farming: A Comparative Study of Turkey and the USA. Food Marketing Policy Center. 2000. Research Report № 52.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі на оновлених засадах представлено теоретико-методичне обґрунтування важливої наукової проблеми регулювання контрактних відносин регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу. У процесі дослідження сформовано висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру, а саме:

1. Вертикальну інтеграцію визначено як багатоплановий процес, який відбувається незалежно від суспільної і політичної систем. Він охоплює техніко-технологічні, економічні, соціальні, правові та інші напрями і види діяльності при поєднанні сільського господарства та переробних галузей. В основі цього партнерства лежить необхідність створення умов для забезпечення єдиного економічного інтересу всіх учасників, об'єднаних в інтегроване агропромислове формування, та забезпечення підвищення ефективності виробництва, використанні одержаної переваги, вираженої синергетичним ефектом.

2. Доведено, що потенціал України в сфері агробізнесу дуже великий за рахунок найбільшої серед європейських країн площі сільськогосподарських угідь. Розвитку агробізнесу сприяє інфраструктурне забезпечення, територіальна близькість окремих регіонів до європейських ринків збуту, наявність дешевої порівняно із європейськими країнами робочої сили та постійне зростання попиту на продукти харчування. На підставі аналізу сучасного стану національного агробізнесу, виділено додаткові завдання для нього, які постають внаслідок попереднього недбалого ведення сільськогосподарських робіт. Такими завданнями є: інвестування у розвиток біотехнологій агробізнесу та технічне переоснащення; зменшення періоду окупності капіталу; регулювання цін на аграрну продукцію, збереження стабільності цін незалежно від урожаю за рахунок формування резерві, підвищення якості продукції; забезпечення якісних умов зберігання продукції агробізнесу; зберігати нормативи добрив, нормативи використання препаратів

для тварин та посилювати стандарти якості продукції агробізнесу; забезпечити збалансоване природокористування; забезпечення ефективності управлінських рішень агробізнесу.

3. Проаналізовано, що в регіональній економіці існує декілька класифікацій регіонів України за різними типологічними ознаками. Виділено групу низько урбанізованих агропромислових регіонів. Рейтингова оцінка регіонів за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва виконана на основі ранжування сумарного значення показників індексу обсягу сільськогосподарського виробництва та обсягу виробництва продукції сільськогосподарства на 100 га сільськогосподарських земель. Таким чином, до топової п'ятірки регіонів України за рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва потрапили: Черкаська, Київська, Вінницька, Полтавська, Закарпатська області. До регіонів із найгіршим рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва за 2018 рік потрапили: Луганська, Херсонська, Одеська, Донецька та Запорізька області. У топових регіонах спостерігається подальше покращення рівня забезпеченості агробізнесу технікою та обладнанням, а регіони із найгіршим рівнем розвитку сільськогосподарського виробництва визначаються погіршенням оцінок рівня собівартості продукції агробізнесу та оцінки доступності державної підтримки.

4. На прикладі молокопродуктової галузі доведено, що значну роль та місце у розвитку підприємницьких структурах агробізнесу займає контракція, яка є найбільш ефективним та надійним способом ведення господарської діяльності між суб'єктами господарювання. Застосування контракції створює великі можливості: якнайповніше використати економічні зв'язки між сільськогосподарським виробником та переробним підприємством; раціональніше організувати взаємовідносини; визначити умови матеріальної зацікавленості сторін. Однією з вагомих переваг тісного взаємозв'язку між сільськогосподарським виробником та переробним підприємством є впевненість першого у реалізації своєї продукції та отриманні коштів (зазначені у контракті), а другого – у формуванні сировинної бази, як запоруки ведення

стабільної діяльності та нарощування обсягів виробництва переробного підприємства, що забезпечує повне завантаження виробничих потужностей, а також збільшення асортименту продукції й поліпшення фінансового стану. До головних недоліків можна віднести – нееквівалентний обмін між суб'єктами господарювання та опортуністична поведінка у веденні контрактації. Підвищення ефективності виробництва в інтегрованих структурах забезпечується збалансуванням сировинних ресурсів та виробничих потужностей переробних підприємств.

5. При обґрунтуванні моделі формування регіональних вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу із контрактним процесом необхідно зважати на постійну зміну зовнішніх економічних умов. Тому укладання контракту на стратегічно тривалий період вимагає від контрагентів розгляду всіх можливих варіантів розвитку ситуації в майбутньому, що значно підвищує ризики невиконання контракту та підвищує ймовірність пошуку кожним із учасників угоди «тонких місць» з метою власного збагачення, а відтак збільшення трансакційних витрат і зниження ефективності контракту, як форми організації транзакцій між підприємствами молокопродуктового ланцюга. Таким чином, в силу наявності трансакційних витрат сторонам вигідніше залишити окремі питання відкритими для отримання нової інформації та зекономити на витратах аналізу надзвичайно громіздких контрактів. Узагальнення ризиків, що можуть виникнути у зв'язку з асиметрією інформації в молокопродуктовому ланцюгу, дало можливість сформуванню інструменти їх уникнення та зменшення негативного впливу на основі формування інститутів забезпечення рівномірного розподілу інформації в межах продовольчого ланцюга та ефективного її використання через: укладання неповних контрактів та визначення часових критеріїв їх циклічного перегляду; укладання контрактів в межах всього молокопродуктового ланцюга; моніторинг ситуації на ринку продукції та альтернативних форм організації транзакцій.

6. В сучасних умовах економічного розвитку для досягнення цілей та виконання завдань перед підприємницькими структурами агробізнесу постійно стоїть потреба трансформації організаційної, управлінської та виробничої структур або, принаймні, потреба постійної готовності до таких трансформацій. Відомі два протилежні за змістовим навантаження шляхи трансформаційних змін для підприємницьких структур агробізнесу – це диверсифікація та спеціалізація. Диверсифікація агробізнесу передбачає розширення сфер діяльності (вирощування нових культур, вирощування нових тварин тощо), розширення ринків збуту, застосування нових технологій сільськогосподарського виробництва тощо. Диверсифікація передбачає нарощування витрат та забезпечення зростання прибутків. Спеціалізація агробізнесу базується на обмеженні сфери діяльності та зосередженні на виробництві одного або декількох видів продукції. Спеціалізація передбачає нарощування прибутків за рахунок зменшення витрат. В межах підприємницьких структур агробізнесу можливе поєднання спеціалізації для окремих представників бізнесу та диверсифікації для підприємницької структури в цілому. Тобто, диверсифікація може бути утворена за рахунок поєднання спеціалізації кожного окремого господарства на різних видах продукції.

7. Формування кластерів в агробізнесі дозволить залучити додаткові інвестиції в інноваційне оновлення матеріально-технічної та сировинної бази. Перевагами створення кластерів агробізнесу є розширені можливості успішного спів функціонування учасників кластерного утворення, зростання ефективності використання різного роду ресурсів у межах кластеру, зниження витрат та зростання обсягів виробництва, що сприятиме підвищенню як економічної та продовольчої безпеки. Основна мета створення аграрних кластерів є розширення конкурентних та економічних переваг всіх учасників кластеру: органів місцевої влади і самоврядування, підприємств аграрного бізнесу та представників громади. Таким чином, в умовах нестабільного економічного середовища, диверсифікація виробничих процесів в межах вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу на

кластерних засадах із застосуванням внутрішньої спеціалізації для окремих суб'єктів господарювання, які входять в ці структури, може стати ефективним шляхом виходу із кризової ситуації або шляхом збільшення прибутковості діяльності агробізнесу.

8. В умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища перед підприємницькими структурами агробізнесу поряд із стратегічними завданнями регіонального розвитку нагальною потребою виступає необхідність постійної адаптації до цих змін та збереження конкурентоспроможності на ринку аграрної та продовольчої продукції. Будь-які трансформації соціально-економічної сфери та аграрного сектору, кризові явища економіки можна розцінювати як відкриття нових можливостей змінюватися для агробізнесу. Ці зміни повинні відбуватися за рахунок застосування інноваційних технологій в агробізнесі та на засадах прийняття ефективних управлінських рішень з метою збереження конкурентоспроможності на ринку. Застосування інноваційних підходів ведення агробізнесу буде підсилене за рахунок залучення інвестиційних коштів.

9. Стратегічні орієнтири регіонального розвитку передбачають структуризацію життєдіяльності регіону на чотири сфери діяльності: економічна, соціальна, довкілля та просторовий розвиток. В центрі життєдіяльності регіону стоїть людина, яка впливає на кожну із зазначених сфер. Задоволення потреб людини та збереження довкілля виступають основними завданнями стратегічного розвитку на будь-якому рівні: глобальному, національному, регіональному та локальному. Ці завдання покладені в концептуальну основу сталого розвитку. Узгодження глобальних, національних, регіональних та локальних потреб потребує співпраці між владою, бізнесом та громадою. Саме такі засади повинні бути покладені в основу стратегічного розвитку регіональної політики. стратегічні орієнтири регіонального розвитку вертикально інтегрованої підприємницької структури агробізнесу повинні відповідати Цілям сталого розвитку, бути узгодженими із Угодою про Асоціацію із ЄС та підпорядковуватися державним стратегічним цілям і регіональним пріоритетам.

ДОДАТКИ

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях України та які включені до міжнародних наукометричних баз даних:

1. Аксьонова О.В. Формування інтеграційних зв'язків у молокопродуктовому підкомплексі. *Таврійський науковий вісник. Науковий журнал*. Херсон: Айлант, 2009. Випуск 62. С. 224-230. (0,4 д.а.).
2. Аксьонова О.В. Особливості контрактної форми вертикальної інтеграції в молокопродуктовому підкомплексі Житомирської області. *Науково-теоретичний збірник. Вісник ЖНАЕУ*. Житомир: ЖНАЕУ, 2009. Випуск № 2 (25), т. 2(економічні науки). С. 146-154. (0,5 д.а.).
3. Аксьонова О.В. Формування сировинної бази у молокопродуктовій галузі: регіональний аспект. *Науково-теоретичний збірник. Вісник ЖНАЕУ*. Житомир: ЖНАЕУ, 2010. Випуск № 1 (26), т. 2(економічні науки). С. 209-217. (0,5 д.а.).
4. Аксьонова О.В. Контракти та трансакційні витрати: інституційний аспект. *Вісник ТНЕУ. Науковий журнал*. Тернопіль: ТНЕУ, 2010. Випуск № 5-2. С. 278-284. (0,4 д.а.).
5. Аксьонова О.В. Контракти в системі відносин «сільськогосподарський виробник-переробне підприємство» в молокопродуктовій галузі Житомирської області. *Економічний аналіз. Збірник наукових праць*. Тернопіль:ТНЕУ «Економічна думка», 2010. Випуск № 7. С. 228-234. (0,4 д.а.).
6. Аксьонова О.В. До питання розвитку вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі. *Збірник наукових праць. Економічні науки*. Чернівці. 2011. Випуск. № 7. С. 414-423. (0,5 д.а.).
7. Аксьонова О.В. Контрактація інтеграційної структури та його особливості в АПК. *Економічний аналіз. Збірник наукових праць*. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2011. Випуск № 8. С. 23-28. (0,3 д.а.).

8. Аксьонова О.В. Оцінка стану молокопереробної галузі Житомирської області. *Науково-теоретичний збірник. Вісник ЖНАЕУ*. Житомир: ЖНАЕУ, 2017. Випуск № 2 (62), т. 2(економічні науки). С. 60-68. (0,5 д.а.).

9. Аксьонова О.В., Пономарьова М.С. Умови регулювання вертикально інтегрованих підприємницьких структур агробізнесу: макро-, мезо-, мікро-рівні *Вісник ХНАУ*. 2019. № 3. С. 398-409. *Входить до наукометричних баз реферування та індексування: Index Copernicus International (ICI), Google Академія; Cite Factor Academic Scientific Journals; Academic Resource Index Research Bib (0,8 д.а., особистий внесок: розкрито склад вертикально інтегрованої структури економічної системи– 0,4 д.а.)*

10. Аксьонова О.В. Сучасний стан та тенденції розвитку агробізнесу. *Вісник ХНАУ*. 2019. № 4. С. 160-169. *Входить до наукометричних баз реферування та індексування: Index Copernicus International (ICI), Google Академія; Cite Factor Academic Scientific Journals; Academic Resource Index Research Bib (0,68 д.а.)*

Опубліковані праці апробаційного характеру:

11. Аксьонова О.В. Обґрунтування вертикальної інтеграції в агропромисловому комплексі. *Формування стратегії розвитку регіонального АПК: матеріали Четвертої міжфакультетської науково-практичної конференції молодих вчених* (м. Житомир, 30 травня 2008 р.). Житомир: Вид-во «Державний агроекологічний університет», 2008. С. 179-182. (0,15 д.а.).

12. Аксьонова О.В. Контрактні відносини як елемент організаційної інновації в агробізнесі. *Інновації для сільського господарства: матеріали Міжнародній науково-практичній конференції аспірантів, магістрів та студентів* (м. Житомир, 26 березня 2009 р.). Житомир: Вид-во ЖНАУ, 2009. С. 105-107. (0,12 д.а.).

13. Аксьонова О.В. Контрактні відносини при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Формування стратегії розвитку регіонального АПК: матеріали П'ятої міжфакультетській науково-*

практичній конференції молодих вчених (м. Житомир, 28 травня 2009 р.). Житомир: Вид-во ЖНАУ, 2009. С. 148-151. (0,15 д.а.).

14. Аксьонова О.В. Контрактні відносини як конкурентна перевага підприємств молокопродуктового підкомплексу. *Формування конкурентних переваг аграрної продукції в умовах глобалізації економіки: матеріали Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених* (м. Житомир, 14-16 травня 2009 р.). Житомир: Вид-во ЖНАУ, 2009. С. 11-14. (0,15 д.а.).

15. Аксьонова О.В. Особливості контрактації молочної сировини інтеграційних об'єднань. *Розвиток агробізнесу в Україні: проблеми, пріоритети, перспективи: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., присвячені 10-річчю ф-ту аграрного менеджменту* (м. Житомир, 25-27 березня 2010 р.). Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2010. С. 167-171. (0,25 д.а.).

16. Аксьонова О.В. Забезпеченість молочною сировиною молокопереробні підприємства: регіональний аспект. *Молодь і наука: кроки на зустріч: матеріали регіональній науково-практичній конференції молодих вчених, спірантів та студентів* (м. Луцьк, 19 травня 2010 р.). Луцьк: Вид-во ЛНТУ, 2010. С. 68-69. (0,12 д.а.).

17. Аксьонова О.В., Шукалович В.Ф. До питання переваг контрактної форми організації трансакцій в агробізнесі. *Продуктивні сили та продовольча безпека країни: матеріали другої міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених (у заочній формі) 30 травня 2010 р.* Київ: Вид-во УАНН ННЦ «ІАЕ», 2010. С.352-358. (0,4 д.а., особистий внесок: розкрито особливості трансакцій в агробізнесі – 0,2 д.а.)

18. Аксьонова О.В. Контрактні взаємовідносини в агробізнесі. Міжвузівська науково-практична конференція. *Трансформація змісту функцій управління економікою в умовах інформглобалізації* (м. Чернівці, 23 квітня 2010 р.). Чернівці: Вид-во ПВНЗ «Буковинський університет», 2010. С. 7-12. (0,3 д.а.).

19. Аксьонова О.В. Роль особистих селянських господарств у молокопродуктовій галузі Житомирської області. *Формування*

конкурентоспроможного середовища для досягнення світових параметрів факторіальних і результативних показників виробництва: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Тернопіль, 24-25 червня 2010 р.). Тернопіль: ТІ АПВ НААНУ, 2010. С. 9-11. (0,15 д.а.).

20. Аксьонова О.В. Вертикальна інтеграція як форма співробітництва підприємств в агробізнесі. *Реформування економічної системи в контексті міжнародного співробітництва: матеріали економічної наукової інтернет-конференції*. Тернопіль, 2010. С. 6-7. (0,06 д.а.).

21. Аксьонова О.В. Трансакційні витрати в агробізнесі. *II Всеукраїнська науково-практична конференція «Наука і сучасність: досвід та перспективи розвитку на межі тисячоліть»*. (м. Запоріжжя, 25-27 серпня 2010 р.). Запоріжжя: Запорізька міська громадська організація «Озима», 2010. С. 5-7. (0,12 д.а.).

22. Аксьонова О.В. Теоретический аспект вертикальной координации в агробизнесе. *Актуальные проблемы и перспективы развития экономики Украины: материалы IX международной научно-практической конференции*. (г. Алушта, 30 сентября – 2 октября 2010 г.). Симферополь, 2010. С. 142-142. (0,06 д.а.).

23. Аксьонова О.В. Роль контрактів в агробізнесі. *Стратегічні напрями і пріоритети формування конкурентоспроможності аграрного сектору: матеріали конференції молодих вчених-економістів*. (м. Житомир, 24 листопада 2010 р.). Житомир: Вид-во ЖНАЕУ, 2011. С. 83-85. (0,12 д.а.).

24. Аксьонова О.В. Форми вертикальної інтеграції та проблеми їх становлення в молокопродуктовій галузі. *Обліково-аналітичне та фінансове забезпечення розвитку АПК України: проблеми та перспективи: матеріали всеукраїнської науково - практичної конференції, присвяченої 40-річчю економічного факультету ЖНАЕУ*. (м. Житомир, 25-26 листопада 2010 р.). Житомир: Вид-во ЖНАЕУ, 2010. С. 161-165. (0,25 д.а.).

25. Аксьонова О.В. Обґрунтування ризиків при укладанні контрактів у вертикально інтеграційному об'єднанні АПК. *Актуальні проблеми економіки,*

менеджменту, маркетингу: матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 10-11 лютого 2012 р.). Львів у 2-х частинах: Львівська економічна фундація, 2012. С. 24-25. (0,06 д.а.).

26. Аксьонова О.В. Контрактні відносини в молокопродуктивній галузі: проблеми управління. *Регіональні аспекти модернізації соціально-економічних процесів в умовах суспільної нестабільності: [збірник наукових робіт / за ред. С.М. Коляденко, Н.П. Павлик]*. Житомир: Вид-во Житомирського державного університету імені Івана Франка, 2012. С. 48-51. (0,15 д.а.).

27. Аксьонова О.В. Молочарський кооператив: створення та функціонування. *Кооперативні читання: 2018 рік: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції* (м. Житомир, 1 червня 2018 р.). Житомир: ЖНАЕУ, 2018. С. 162-167. (0,3 д.а.).

