

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДВНЗ “ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА”**

**Петро Матковський**

**МОДЕРНІЗАЦІЯ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ  
ПІДПРИЄМСТВ**

Монографія

**Івано-Франківськ  
2019**

УДК 338.436 : 005.591.6

МЗЗ

Рекомендовано до друку вченою радою ДВНЗ “Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника”, протокол № 6 від 26 червня 2019 р.

**Рецензенти:**

Вітвіцький В. В. – доктор економічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки, головний науковий співробітник відділу підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції Національного наукового центру “Інститут аграрної економіки”;

Лищенко М. О. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри статистики, аналізу господарської діяльності та маркетингу Сумського національного аграрного університету;

Яворська Т. І. – доктор економічних наук, професор кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Таврійського державного агроекологічного університету

**Матковський П. Є.**

**МЗЗ Модернізація сільськогосподарських підприємств : монографія. Івано-Франківськ : ДВНЗ “Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника”, 2019. 400 с.**

**ISBN 978-966-640-475-9**

У монографії представлено важливість модернізації сільськогосподарських підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Теоретичні, методологічні, аналітичні та оптимізаційні аспекти розвитку розглядаються системно через модернізацію таких чинників як інституційне, інвестиційне, інноваційне, інфраструктурне та кадрове забезпечення сільськогосподарських підприємств.

Осучаснення агропідприємств рекомендується здійснювати за допомогою коопераційних процесів з використанням інтернет-технологій, зокрема формування інтернет-порталу для модернізації процесу реалізації продукції сільськогосподарськими підприємствами та іншими суб'єктами аграрного сектора економіки. Шляхом з'єднання замовника та виконавця продукції, послуг, інвестицій, інновацій, імплементації новітніх логістичних маршрутів передбачається модернізувати існуючі відносини внутрішнього та зовнішнього середовища діючих сільськогосподарських підприємств.

**УДК 338.436 : 005.591.6**

ISBN 978-966-640-475-9

© Матковський П. Є., 2019

© ДВНЗ “Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника, 2019

## ЗМІСТ

<b>Вступ</b> .....	5
<b>Розділ 1. Теоретичні основи дослідження модернізації сільськогосподарських підприємств</b> .....	7
1.1. Понятійний апарат модернізації та її роль в аграрному секторі економіки.....	7
1.2. Роль організаційно-правових форм господарювання в аграрному секторі економіки.....	28
1.3. Форми й типи модернізації сільськогосподарських підприємств.....	42
Література до розділу 1.....	52
<b>Розділ 2. Методологічні й методичні основи дослідження модернізації сільськогосподарських підприємств</b> .....	60
2.1. Методологія дослідження модернізації підприємств аграрного сектору економіки.....	60
2.2. Методичні основи визначення рівня осучаснення підприємств аграрного сектору економіки.....	80
2.3. Методика обчислення ефективності модернізації аграрних підприємств.....	90
Література до розділу 2.....	100
<b>Розділ 3. Аналіз темпів модернізації підприємств аграрного сектору економіки</b> .....	105
3.1. Організаційно-економічна характеристика сучасного стану сільськогосподарських підприємств .....	105
3.2. Динаміка розвитку процесів модернізації сільськогосподарських підприємств .....	138
3.3. Економічна характеристика процесів інвестування в підприємства аграрного сектору економіки.....	157
Література до розділу 3.....	177

<b>Розділ 4.</b>	<b>Детермінанти впливу на процес осучаснення сільськогосподарських підприємств.....</b>	<b>189</b>
	4.1. Забезпечення розвитку державної підтримки цільовими програмами підприємств аграрного сектору економіки.....	189
	4.2. Кадрове забезпечення процесів модернізації сільськогосподарських підприємств.....	199
	4.3. Інфраструктурне забезпечення сільських територій.....	221
	Література до розділу 4.....	242
<b>Розділ 5.</b>	<b>Оптимізація процесів модернізації сільськогосподарських підприємств і підвищення рівня їхньої атракційності.....</b>	<b>247</b>
	5.1. Підвищення ефективності кадрового забезпечення сільськогосподарських підприємств.....	247
	5.2. Покращення інноваційно-інвестиційного розвитку модернізації сільськогосподарських підприємств.....	263
	5.3. Інституційне забезпечення процесу модернізації підприємств сільського господарства.....	283
	Література до розділу 5 .....	303
<b>Розділ 6.</b>	<b>Розвиток кооперації та інтеграційних процесів в аграрному секторі економіки .....</b>	<b>307</b>
	6.1. Кооперація фермерських господарств у системі модернізації сільськогосподарських підприємств .....	307
	6.2. Збалансований розвиток кооперації сільськогосподарських виробників .....	332
	6.3. Механізм реалізації кооперативних відносин через використання інтернет-технологій.....	369
	Література до розділу 6.....	382
<b>Висновки</b>	.....	<b>384</b>
<b>Додатки</b>	.....	<b>386</b>

## ВСТУП

В умовах циклічності економічного розвитку та високих ризиків зростання соціально-економічної нестабільності актуалізується необхідність розв'язку проблем, пов'язаних із забезпеченням сталого розвитку аграрного сектору економіки України. Наразі пріоритетним є завдання модернізації сільськогосподарських підприємств, від ефективної діяльності яких залежить не тільки забезпечення продовольством населення країни, а й рівень наповнення валового внутрішнього продукту та експорту продукції цієї галузі економіки. Сформовані в трансформаційний період структурні диспропорції та дисбаланси погіршили умови, необхідні для належного забезпечення економіки загалом. Суперечності між потребою модернізації аграрних підприємств України та обмеженими можливостями її бюджетного фінансування, процесами комерціалізації та гуманістичними цілями, інтересами основних суб'єктів аграрного ринку вимагають нових підходів до її регулювання.

Сьогодні недоцільною є трансформація лише окремого чинника осучаснення аграрних підприємств. Перспектива – у системному реформуванні всіх чинників модернізації сільськогосподарських підприємств.

Незважаючи на глибоке науково-теоретичне опрацювання цієї проблематики, особливої уваги та подальших досліджень потребують шляхи виявлення можливостей раціональної діяльності сільськогосподарських підприємств у контексті їх системної модернізації. З огляду на це, обґрунтування процесу модернізації аграрних підприємств варто досліджувати, поєднуючи такі складові: інституційне забезпечення, кадровий потенціал, інвестиційну привабливість і державну підтримку. Дослідження цих складових слід проводити на рівнях: теоретико-методологічних опрацювань, проведенні аналізу, виявленні чинників модернізації суб'єктів сільського господарства та пропозицій щодо осучаснення механізму їх функціонування з позиції забезпечення новітніх суспільних потреб.

Нині стан модернізаційної діяльності в аграрній сфері знаходиться як під довгостроковим негативним впливом незавершеності формування інституційного забезпечення інноваційної діяльності, цінових і структурних диспропорцій, так і під впливом сьогоденних реалій політичної та макроекономічної нестабільності в країні. Розроблення й реалізація дієвої стратегії модернізації сільськогосподарських підприємств стає тим фундаментом, на якому ґрунтується їх сучасне управління і який здатний збільшити інвестування інноваційних процесів, оновити технологічну, матеріально-технічну та інформаційну бази, перетворити модернізацію на головний чинник нарощування обсягів виробництва й сталого розвитку агропідприємств різних організаційно-правових форм. Це визначає своєчасність та актуальність теми обраного дослідження.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

### 1.1. Понятійний апарат модернізації та її роль в аграрному секторі економіки

Розвиток економіки України, що характеризується процесами трансформації, дав підстави вченим-економістам рекомендувати подальший рух на найближчі чотири роки в національній доповіді академіка В. М. Гейця як курс на модернізацію [1]. Досвід розвинених країн засвідчує хороші перспективи модернізації економіки. При правильному проведенні в різних державах вона забезпечила досягнення унікальних, здавалося б недосяжних показників: у Китаї чотири модернізації (сільського господарства, промисловості, науки й технології та оборони) за останні тридцять років вивели країну на рівень найбільшого експортера світу, в Японії її результатом стало “японське економічне диво” – за вісім повоєнних років ВВП на душу населення збільшився втричі, у Швейцарії ефективність економічної діяльності досягається за відсутності значних природних ресурсів тощо. Вищезгадані держави мають багато спільного з Україною, їх розвиток є актуальним прикладом наслідування для нас.

Для вітчизняної економіки на часі модернізація навздогін, оскільки дедалі більше зростає можливість запозичувати інновації у більш розвинених держав, що потребує менше ресурсів (часу, коштів, наукових кадрів), аніж створення власних ноу-хау, і цього не треба соромитись.

Прийнято вважати, що розвинуті держави знаходяться уже на постмодернізаційному етапі економічної еволюції. Це період після тривалого піднесення, притаманний більшості розвинених країн. Основна причина його формування – базування прогресу країн-лідерів протягом останніх 50 років на фундаментальних інноваціях широкого застосування: комп’ютерних прикладних програмах, інтернет-комунікаціях, інших технологічних

нововведеннях, які вичерпали (або вичерпують) свій потенціал у ролі “мотора росту”. З іншого боку, нанотехнології, на які покладено великі сподівання в майбутньому, ще не розкриті повною мірою та не використані країнами-лідерами економічного росту. Ці обставини сповільнюють подальший стрімкий розвиток економічно стабільних держав і водночас дають можливість Україні через запозичення інновацій наблизитись до них та осучаснитись, оновитись. Тому важливо не втратити перспективу швидкого розвитку, вдосконалення системи економіки, політичного правління, їх узгодження з національними цінностями з одночасним використанням світового досвіду.

Концептуальні засади модернізації економіки України, зокрема методологічні, ліберально-демократичні, теоретичні, інституціональні, детально викладені вітчизняними науковцями. Так, В. М. Геєць обґрунтував ліберально-демократичні засади модернізації українського суспільства, Л. Горкіна опрацювала проблеми кооперації в контексті ліберально-демократичної концепції модернізації суспільства, А. Гриценко дослідив методологічні основи модернізації України, М. Зверяков розкрив ліберальну ідею модернізації держави, В. Тарасевич розглянув ідеологічні доктрини – цивілізаційні аспекти та національну специфіку осучаснення економіки. Проте потребують уточнення сутності категорії “модернізація” та “концептуальні засади модернізації на ліберально-демократичних засадах”.

Комплементарністю нашого дослідження є уточнення сутності категорії “модернізація”, визначення актуальності модернізаційних реформ в Україні, обґрунтування раціональності інституціональної форми оновлення економіки.

У широкому розумінні “модернізацію” визначають як “процес, що створює зміни у відповідності з новітніми, сучасними потребами і нормами” [2, с. 402]. Автори “Економічної енциклопедії” тлумачать “модернізацію” як процес оновлення, осучаснення, часткового технічного й технологічного переоснащення промислових і сільськогосподарських підприємств відповідно до нових потреб і норм, показників якості [3, с. 468]. В літературних джерелах зміст модернізації не має однозначного трактування. Так, наприклад, О. Бочков



пояснював модернізацію як розширення реальних прав і свобод індивідів [4, с. 24]. Одна з дефініцій, запропонованих філософом Маркізом де Кондерсе у 1919 р.: “модернізація” – це здатність сучасних людей науково спрямовувати зміни у суспільстві [5, с. 4]. Вищенаведені тлумачення дають підстави стверджувати, що один із сучасних елементів змісту категорії “модернізація” – це перетворення науки на ключовий фактор соціально-економічних змін. Запропоновані трактування обґрунтовують тільки практичний аспект модернізації, однак не відображають її фундаментальних методологічних основ.

Автори “Політологічного словника” розглядають модернізацію як процес трансформації суспільства, який супроводжується активізацією відповідних інститутів, соціальною мобілізацією, розширенням політичної, соціальної та економічної участі громадян, поширенням ідеології узгодженого вільного підприємництва, інституціями типу кластерів, кооперацій, властивих розвиненим країнам, у країнах менш розвинених [6, с. 208]. Колектив співавторів проєкту “Модернізація України: пріоритети реформ” поняття модернізації тлумачать як оновлення, або формування нових інституцій, що створюють умови для міжлюдських стосунків у сфері політичних, правових, економічних, суспільних відносин, на сучасних засадах визнання принципів демократії, верховенства права та прав людини, ринкової економіки, соціальної держави, усталених міжнародних норм співіснування країн [7].

В останніх двох визначеннях простежується системність взаємозв’язків між національними надбаннями й інститутами їх утвердження. Проте таке трактування дещо схематичне, оскільки дає змогу тільки перелічити складові модернізації. На нашу думку, модернізація охоплює систему цілей і завдань модернізаційного процесу; заходи, які б забезпечували досягнення його мети; комплекс засобів досягнення мети модернізації; взаємодію її системно діючих складових: органів правління (в особі держави), цінностей (в особі громадян), економічної системи (в особі приватного сектору економіки).

Модернізація – системний реформаційний процес, націлений на

досягнення компромісу між цінностями народу, політичним правлінням й економічною системою держави, завдяки адаптації старих і формуванню нових інституцій та інститутів, мобілізації громади довкола національної ідеї, інтеграції до світового суспільного ладу.

Становлення модернізаційних процесів уможлиблює підвищення рівня розвитку економічно відсталих держав. Однак не кожне суспільство, використовуючи механізми модернізації навздогін, матиме змогу стати ефективним, більше того – тільки деяким країнам вдається освоїти передові технології чи новітні методи управління й адаптувати їх до власних інституцій. У цьому процесі ключову роль відіграють фактори абсорбції, інтерактивного планування та взаємозв'язку держави, бізнесу й суспільства. Щодо України, йдеться про можливість і здатність продуктивних сил та виробничих відносин розвиватися на основі досвіду інших країн, адаптованого до потреб власної економічної системи та українського менталітету. Результат значною мірою залежить від узгодження очікуваних прогресивних змін із традиційними цінностями. Синтезувати їх можна як шляхом оновлення існуючих інститутів, так і шляхом створення нових.

Відомо, що модернізацію можна здійснювати, використовуючи різні її форми – технологічну, інституціональну, соціальну. Соціологи зазначають: “процес модернізації розпочинається із перетворення тих чи інших форм суспільної свідомості та культури” [8]. Тому модернізаційні перетворення українського суспільства (в тому числі його аграрного сектору) доцільно базувати на теорії інституціоналізму, з метою аналізу всебічного впливу на економічні явища – соціального, екологічного, культурного, суспільного та ін. На його основі розробляються рекомендації щодо необхідних змін в управлінні, суспільній свідомості, часом навіть ідеології, що неможливо зробити із застосуванням теорії та методології економічного аналізу.

Поняття інституціоналізму охоплює два аспекти: “інституцій” – норм поведінки в суспільстві, звичаїв та “інститутів” – закріплення норм і звичаїв у вигляді законів, організацій, установ [9]. Сенс інституціонального підходу

полягає в розширенні меж аналізу економічних категорій і процесів у їх чистому вигляді, шляхом залучення до його кола інститутів, врахування позаекономічних факторів. Такий підхід актуальний для аграрної галузі, оскільки в жодній іншій немає такого тісного переплетення і взаємозалежності виробничих відносин та звичаїв, поведінки, суспільної ідеології і національних цінностей, які сьогодні здебільшого зосереджені на найнижчих щаблях адміністративно-управлінських одиниць – сільських територіях.

Аналізуючи процес модернізації, в першу чергу, як процес розвитку українського суспільства, член-кореспондент НАН України А. Гриценко пропонує утверджувати суспільні відносини, базуючись на “сумісно-розділеній праці” [10, с. 6]. Вона використовує переваги і, що найважливіше, взаємодію, з одного боку, ринку, приватної власності на засоби виробництва, ліберально-демократичних суспільних засад, індивідуальних інтересів, індикативного планування тощо, а з іншого – держави, узгодженої співпраці управлінських засад, суспільних інтересів тощо. Відповідно до такого аналізу, концепція подальшого розвитку українського суспільства повинна об’єднувати всі переваги минулого і сучасності. Досягнення цієї узгодженості забезпечило б реалізацію мети модернізації економіки.

Наслідком вдалих економічних модернізаційних змін є об’єднання інтересів бізнесу й влади на користь суспільства. Найважливіші інститути досягнення цього консенсусу такі:

- запозичення закордонних ноу-хау у сфері технологій і управління шляхом стимулювання: іноземних спеціалістів до викладання у вітчизняних навчальних закладах; українських студентів, які навчалися за кордоном – до повернення на батьківщину; зменшення відтоку національної еліти за кордон;

- перехід функцій управління до наукової інтелігенції, яка повинна визначати майбутні напрями розвитку суспільства. Такий перехід доцільно здійснювати поетапно, формуючи і виконуючи коротко-, середньо- та довгострокові плани;

- децентралізація власності як результат децентралізації влади;

– зміцнення інституту захисту прав власності.

Згідно з розглянутими вище джерелами та очікуваними результатами інституціональної модернізації економіки можна зробити підсумок, що вона у значній мірі залежатиме від діяльності системи управління в державі. Залежності від того, яким чином уряд спроможний акумулювати ресурси, людський потенціал, власні, запозичені інновації та інвестиції у правильне русло, визначатиметься якість та швидкість модернізації економіки України.

З початком проведення реформ в аграрному секторі економіки відбулася спроба трансформації інституціональних факторів. Інституціональні фактори – це норми і правила, традиції та звичаї, довіра, права власності, контрактні відносини, держрегулювання, конкурентні відносини та ін., що проявляються в діяльності суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм [11]. Під час здійснення економічних реформ, зокрема в аграрній сфері, не відбулося створення стійкої інституціональної платформи, інакше кажучи, нещодавно сформовані інститути не вкоренилися.

Використовуючи теорію неоінституціоналізму, можна констатувати, що реформування аграрного сектору економіки України на засадах жорсткої конкурентної боротьби реалізувалось шляхом запозичення західних формальних інститутів, та миттєвого їх впровадження на теренах нашої держави. Це супроводжувалося без врахування неформальних інституцій, які утвердились еволюційно та прижилися в Україні. Їх дуже важко змінити у свідомості селян, хіба що з плином часу, чого ще не відбулося. Одним із яскравих доказів поспіху таких змін є наслідки Указу Президента України від 03.12.1999 року “Про невідкладні заходи щодо реформування аграрного сектору економіки України” – трансформація організаційно-правових структур за чотиримісячний термін у нові агропідприємства. Ці процеси відбувалися, як правило, без збереження набутих міжгосподарських та міжгалузевих зв'язків, без контролю над цілісністю майнових комплексів та вжиття заходів покарань за розвал, розкрадання останніх, без адекватної реакції на потенційне припинення діяльності нових агропідприємств та появи структурного типу

безробіття в селі. Сьогодні доволі легко аналізувати невдачі минулого десятиліття, оскільки для цього достатньо опиратися тільки на факти, не враховуючи відхилення прогнозних моделей тощо. Вважаємо, що вивчення помилок минулого допоможе обрати правильні шляхи розвитку, необхідні інститути й інституції, які не суперечатимуть одні одним, навіть якщо більшість із них будуть запозичені.

Питання інституціональних перетворень набули широкого відображення у працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, засновник розглянутого напрямку Т. Веблен у праці “Теорія дозвільного класу” [12] заклав підвалини інституціоналізму як методу аналізу й пізнання дійсності, В. В. Юрчишин порушує питання вимирання українських сіл через неналежну увагу, недбале ставлення до їх значення та ролі у збереженні інституцій українського народу [13], А. С. Гальчинський доводить доцільність інституціональної профілактики української економіки виключно на засадах лібералізму [14], С. Г. Головіна [15] розглядає теорію, методологію та практичний бік розвитку аграрних господарств в умовах інституціональних перетворень, Ш. І. Шаріпов [16] обґрунтовує розвиток багатокладної економіки в інституціональному середовищі регіону та ін. Однак досі ні в економічній літературі, ні в законодавчій базі не знайшли ґрунтового відображення інституціональні засади, на яких повинна базуватися модернізація аграрного сектору економіки України, що також обумовлює актуальність проблеми.

Таким чином важливим є завдання визначення інститутів, які сприятимуть гармонійному розвитку аграрного сектору економіки та його суб’єктів. Досягнення цього повинно відбутись завдяки вирішенню таких завдань: аналізу невдач побудови інституціональної платформи в аграрному секторі впродовж періоду незалежності; обґрунтуванні інститутів системи правління та економіки, які максимально відповідають звичаям, традиціям та цінностям українців; визначення переваг та недоліків трансплантації і вирощування власних інститутів.

Оскільки нові ринкові правила (інститути) виявилися діаметрально

протилежними до вітчизняних – тих, за яких суспільство звикло діяти, відбулося заперечення одних іншими. При обставинах швидкої заміни інститутів та вакууму інформації, серед суб’єктів господарювання відбувся брак глибокого розуміння законів ринку. Цей хаос думок у громадян середнього класу доповнювався корупцією і розкраданням державного майна. Перелік таких інститутів згрупований у табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

### **Формальні нові та старі інститути**

Формальні нові (імпортовані) інститути	Формальні старі інститути
приватна форма власності на землю та майно	колективна (за своєю сутністю державна) форма власності без визначення частки кожного в ній
підприємництво, конкуренція	господарський розрахунок
противага, боротьба за владу	директивне планування
динамічність ринкового середовища, з можливими проявами інфляцій	відносна стабільність процесів, які відбуваються у суспільстві, зокрема індексація цін
мінімальне державне втручання в економічні процеси за принципом <i>Laissez faire, laissez passer</i> А. Сміта	абсолютна контрольованість державою більшості процесів та явищ, які відбуваються в суспільстві

*Джерело: власні узагальнення автора.*

Більше того, часу звикання до нових умов, навчання чи інструктажу щодо нових канонів взаємодії суб’єктів між собою у мінливому ринковому економічному середовищі не було, кожен відчував брак інформації. Економістам добре відома така закономірність розвитку як “заперечення-заперечень”. На цьому, начебто побудовано стратегію формування нових інститутів в Україні. Однак вона не проявила себе остаточно з позитивної сторони. Такого прецеденту не відбулося. Не сталося повного проникнення, абсорбції імпортованих стратегій інституціоналізму до вітчизняних традицій і

звичаїв, звиклих взаємин у суспільстві, контрактних відносин в економіці та інших норм. Хоча нові інститути й відповідають більше менталітету нації як старі формальні, однак не повністю гармонійно співвідносяться із цінностями українців, а радше, розкриваються як стовідсотково американізовані, або занадто індивідуалістсько-конкуренційні. Зміни мислення потребував не окремий суб'єкт чи господарство, а цілий народ, із усталеними, при чому дещо відмінними від нових, нормами й типом мислення.

Ще одним джерелом невдалих інституціональних перетворень та модернізації слід вважати демократичні засади побудови правової держави. Це стало запорукою свавілля для інсайдерів, “власності небагатьох”, формування кланів та концентрації в їхніх руках повноти управління Україною. За утвердження стабільності, довіри, стійкості інститутів, повагу до прав власності, свобод людини і верховенства права відповідають не демократичні, а ліберальні засади. Відомо, якщо демократії не передуватиме лібералізм – пануватиме хаос. Одним із доказів присутності в Україні ознак демократії і необхідності лібералізму став прецедент волевиявлення народу у формі “Помаранчевої революції”. Прикладом для наслідування і тим, що привернуло увагу громадськості всього світу до України, стала особливість вимог українського народу щодо чинної системи правління: громадяни не вимагали підвищення заробітних плат, умов вільного підприємництва, зменшення податків, а тільки – “свободи і правди”, що вказувало на відсутність і потребу ліберальних інститутів та інституцій у державі. Інакше кажучи, ентропія демократії доречна тільки після утвердження ліберальних засад на тій чи іншій території. В Україні цього не відбулося. Необхідність першочерговості лібералізму стосовно до демократії чітко простежується у не випадковій назві статті академіка НАН України В. Гейця “Ліберально-демократичні засади: курс на модернізацію України” [17]. Зараз важко відповісти, яку ціну доведеться заплатити кожному українцеві, зокрема й тим, хто є біля керма держави, чим пожертвувати. Необхідність змін у напрямку ліберально-демократичних засад розвитку є очевидною, що доведено багатьма економістами-теоретиками.

Проблема інституціонального оновлення, осучаснення в АПК актуальна й досі. Дискусії щодо того, використовувати стратегію імпортування інститутів та інституцій чи вирощувати власні, підводить нас до висновку, що не варто відмовлятися від жодної із них. Переваги запозичених інститутів: економія ресурсів (часу та коштів); імпортні вже є модернізовані, оновлені та осучаснені. Недоліки імпортованих інститутів: проблема абсорбції, впровадження та адаптація до неформальних інституцій, які без сумніву стійкіші за ново впроваджені – формальні. Для ліквідації цього недоліку слід формувати групи, об'єднання керівників відповідних рівнів управління; науковців необхідного спрямування та галузей знань; вводити нові курси у вищих навчальних закладах різних рівнів акредитації, технікумах, коледжах із метою розповсюдження інформації серед громадян України про доречність і перевагу нових імпортованих стратегій інституціоналізму, їх вкорінення та використання. Ще один із недоліків – сумний досвід результатів недавнього минулого впровадження запозичених інститутів: деградація природного й інтелектуального потенціалу аграрного сектору; порушення відтворювальних зв'язків; втрата продовольчої безпеки країни за деякими видами продовольства; розосередження соціальної та інженерної інфраструктури села; небажана демографічна ситуація.

Стратегія вирощування інституцій – начебто безпомилковий шлях, але дуже довгий у часі, витратний в інших ресурсах. Ця стратегія є необхідною для підтримки паралельного впровадження стратегії імпортування нововведень. Якщо кожен громадянин обере правильний напрямок утвердження і модернізації власних цінностей, то це сприятиме інтеграції українського народу у світове співтовариство, європейські об'єднання. Вдала одночасна реалізація двох стратегій без шкоди одна одній здатна створити синергічний ефект розвитку економіки, політики та суспільства в цілому.

Наразі з'ясовано, доречність побудови подальшого розвитку на засадах лібералізму та переваги стратегії імпортування інститутів можливі шляхом адаптування останніх до вітчизняних цінностей. Надалі пропонуємо визначити,



які цінності властиві українцям та які трансплантовані політичні й економічні інститути найкраще адаптуються і будуть прийняті до впровадження громадянами нашої держави. Ми провели опитування жителів трьох різних вікових категорій Івано-Франківської області щодо визначення ієрархії цінностей, які найбільш властиві та є бажаними для населення досліджуваного регіону. Умови моніторингу:

- громадянам було роздано перелік із 124 цінностей, сформований соціологом Браяном Трейсі [18];

- поставлено завдання згрупувати цінності за трьома категоріями: “цінності, які вкоренилися у свідомості українців”, “цінності, які доцільно запозичувати в інших націй для утвердження в господарюванні українцями” та “цінності, які, скоріш за все, ніколи не вкореняться в українцях”;

- на наступному етапі громадяни повинні були визначити десять найважливіших цінностей для кожної із трьох вищевказаних груп за ієрархією їх значущості;

- різниця у важливості цінностей щодо наступної і попередньої визначена з кроком “1”. Це здійснено без огляду на те, що різниця значущості між вказаною респондентом другою та першою цінністю є відмінною від різниці значущості між другою та третьою цінністю. Така помилка несущільного спостереження не повинна вплинути на вірогідність результатів, оскільки анулюватиметься значеннями відповідей інших респондентів;

- в опитуванні взяло участь 35 респондентів віком 18-22 роки, 37 респондентів віком 30-52 роки, та 38 респондентів пенсійного віку. Відносно рівні частки опитуваних є вихідцями із сільської місцевості та з міста;

- надалі результати моніторингу трьох вікових груп порівнюються та виокремлюються десять цінностей, які є найбільш властивими всім віковим категоріям. Результати проведеного спостереження представлені у табл.1.2.

*Таблиця 1.2*

### **Ієрархія неформальних та формальних цінностей населення Івано-Франківської області**

Цінності, які вкоренилися у свідомості українців			Цінності, які доцільно запозичувати в інших націй для утвердження в господарюванні українцями		Цінності, які, скоріш за все, ніколи не вкореняться в ментальності українців	
№ п/п	частка в сукупності групи, %	назва цінності	частка в сукупності групи, %	назва цінності	частка в сукупності групи, %	назва цінності
1	14,46	Здоров'я	9,19	Лідерство	10,03	Послужливість
2	9,12	Любов	8,86	Відповідальність	5,04	Неупередженість
3	8,75	Знання	7,99	Дисципліна	5,74	М'якість
4	7,98	Свобода	7,50	Робота в команді	2,50	Грайливість
5	6,91	Пристаюваність	5,46	Самореалізація	6,75	Педантичність
6	6,26	Справедливість	5,12	Активність	1,63	Спокій
7	5,98	Сімейні цінності	4,63	Професіоналізм	0,87	Стабільність
8	5,80	Віра	4,26	Прогрес	0,85	Безпека
9	4,08	Повага	3,96	Стабільність	...	...
10	3,93	Патріотизм	3,66	Самоконтроль	...	...
Разом	73,27	X	60,63	X	33,41	X
	10 із 28	X	10 із 38	X	8 із 26	X

\* сукупністю групи вважалася та чисельність цінностей, які віднесені респондентами до належної групи.

*Джерело: власні узагальнення автора.*

Провідний український вчений-економіст, Богдан Гаврилишин у своїй доповіді Римському клубові “До ефективних суспільств: Дороговкази в майбутнє” обґрунтував походження інституцій суспільного ладу та умов гармонії їх із довкіллям, дотримання яких покликане забезпечувати ефективність співпраці того чи іншого народу. Ми намагалися графічно представити логіку походження сучасних інституцій та інститутів, які відображають бажання людей співпрацювати і гармонію суспільства з навколишнім середовищем (рис.1.1).

На нашу думку, мета інституціональної форми модернізації – побудова ефективного суспільства. Соціальні детермінанти її ефективності кореняться в цінностях народу. Існує багато підстав вважати, що незначна частка українців поділяє егалітарно-колективістські цінності. Такі, “щоб для задоволення своїх потреб кожна людина повинна бути спроможною брати із загального фонду і вносити до нього якнайбільше відповідно до її здібностей” [19, с. 22].

Після проголошення Україною незалежності, суспільний лад у нашій державі набув характеру діаметрально-протилежного попередньому: інституції стали типу індивідуально-конкуренційних (об’єктивним для кожного є те, що його турбують тільки власні потреби і прагнення; визнає походження людини як творіння Бога [19, с. 21]), інститути – правління типу противаги й економіка вільного підприємництва.

Багато націй Європи наслідують такий суспільний лад. Він також імпонує значній частині українців, оскільки відображає окремі елементи менталітету: українці завжди прагнули мати щось у своїй власності (садибу, землю, коней), що належало б тільки їм, і вважали це своєрідним економічним захистом; більшість українців – християни; задля задоволення власних потреб інколи здатні порушувати Божі заповіді, чинити егоїстично. З упевненістю можна сказати, що більша частина українців сприймає такий суспільний лад. Підтвердженням цього є цінності, які ввійшли до десятки властивих українцям, як засвідчив результат проведеного вибіркового спостереження.

Кожне суспільство повинно еволюціонувати, розвиватися до кращих (справедливіших) умов, навіть якщо це потребуватиме зміни соціальних цінностей, нового бачення відмінностей між добром і злом. Такою еволюцією ми бачимо модернізацію у напрямку групово-кооперативних цінностей: “кожен має шукати власну роль у суспільстві, добровільно підпорядковувати себе вищим цілям, виконувати свої обов’язки і реалізовувати своє призначення, шляхом кооперативної взаємодії з іншими” [19, с. 22, 20; 21; 22].



**Рис. 1.1. Плюралізм походження інституцій та інститутів сучасного суспільства**

*Джерело: сформовано автором на основі [19].*

Суспільство ефективно функціонуватиме за умов: присутності наснаги до праці (що притаманна українському народу), її реалізації в правильному напрямку (чого повинен забезпечити уряд), кооперативних взаємовідносин у суспільстві (в Україні, зокрема в її аграрному секторі, мають власну багату історію), природних ресурсів (якими наділена Україна), інновацій (запозичених

та власних) й інвестицій.

Однозначно сказати важко: чи будуть ідеальними для українців окреслені компоненти суспільного ладу – групово-кооперативні цінності, колегіальна влада й узгоджене вільне підприємництво (формують центральний стовпець на рис. 1.1.), чим саме повинен пожертвувати український народ та якою ціною і часовим лагом виявиться досягнення чи наближення до цих інституцій та інститутів. Однак засади, на яких об'єднуються розвинуті країни у світові спільноти, показують доцільність такої модернізації економіки і її аграрної складової.

Наведені цінності цілком придатні для того, щоби в майбутньому стати основою чи критеріями для принципів побудови модернізації сільського господарства: свобода – приватна власність на землю та майно (в повному значенні цих термінів, тобто законодавче визнання та підтримка права власності), здоров'я – виробництво екологічно чистої сільськогосподарської продукції; віра – співвідношення виробничих процесів та циклів посівів із релігійними святами; справедливість – забезпечення й дотримання чесного розподілу засобів виробництва та предметів праці в аграрній сфері; пристосованість – адаптація до нововведень, вимог і запитів іноземних покупців щодо якості та кількості сільськогосподарської продукції, послуг сільського зеленого туризму; сімейні цінності – повага та визначальне ставлення до інституту сім'ї; патріотизм – пріоритетність у споживачів продукції до національного агровиробника, завоювання попиту і смаків іноземних споживачів шляхом відображення власних звичаїв і обрядів у процесі сільськогосподарського виробництва продукції високої якості; дисципліна – дотримання норм і правил поведінки, які визначені релігійними заповідями.

Всі перелічені цінності серед наявних сьогодні організаційно-правових форм господарювання максимально наближені і відповідають фермерським господарствам, невеликим господарським товариствам агрохолдингового типу, який завжди засуджувався українським суспільством в історичній

ретроспективі та соціально-побутовому житті. Ще раз підкреслимо, що оптимальною моделлю аграрного укладу є саме сімейне фермерство малого і середнього типу. В розвинених країнах Західної Європи (Франції, Іспанії, Німеччині, Італії, Польщі) саме цей уклад дає найкращі соціально-економічні результати щодо переробки продукції, економічного зростання, зайнятості, забезпечення інших соціальних стандартів.

Сьогодні – в часи швидкісного розвитку й впровадження на практиці інноваційного прориву і, як результат, – утвердження жорсткої конкуренції між укладом фермерів та агрохолдингів утвердилась загроза для тотальної перемоги агрохолдерів на території України через їхні очевидні економічні (але не суспільні чи соціальні) переваги. Тому важливо дослідити й обґрунтувати шляхи посилення економічної ефективності саме сімейного фермерського укладу, утвердження його на кооперативних засадах функціонування використовуючи поєднання досвіду аграрно-розвинених країн та цифрових технологій.

Сьогодні багато досліджень теоретичного та прикладного характеру присвячено аграрному сектору економіки.

Науковці порівнюють, часто ототожнюють аграрний сектор економіки, агропромисловий комплекс, аграрну сферу, сільське господарство, визначаючи спільні та відмінні риси: Архипенко І. [23], Гончарук Н. [24], Сурай І. [25], Пугачов М. [26], Курило В. [27] та ін.

На наш погляд, сектор економіки, частка якого сягає понад 10 % ВВП країни повинен мати більш чітке й усталене визначення на законодавчому рівні.

Оскільки часто вживаються в науковій літературі терміни близькі за значенням (аграрний сектор економіки, агропромисловий комплекс, аграрна сфера, сільське господарство), вважаємо за доцільне – конкретизувати термін аграрний сектор економіки з його складовими і визначити відмінності від інших понять.

Термін “аграрний сектор економіки” можна досліджувати з різних боків:  
– з появи такої назви історично (хронологічного);

– з аналізу походження кожного слова зокрема (етимологічного).

Варто зазначити, що поняття “аграрний сектор економіки” практично не вживається в нормативно-правових та законодавчих актах, немає відомостей про його обґрунтування, визначення чи складові елементи.

Серед рідкісних згадок – розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.10.2013 № 806-р. із назвою “Про схвалення стратегії розвитку аграрного сектора економіки на період до 2020 р.”, однак, у цьому документі не йдеться про чіткий перелік складових вищезгаданого терміна [28].

У Законі України “Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 р.” зазначено, що до аграрного сектору належить “сільське та рибне господарство, харчова промисловість і перероблення сільськогосподарських продуктів”, при цьому до вказаного сектору не включається аграрна наука й освіта, соціальна сфера села, їх матеріально-технічне та фінансове забезпечення [29].

Становлення терміна “аграрний сектор економіки” здійснювалося в рамках АПК та відбулося в декілька етапів.

Наприкінці 80-х – початку 90-х років ХХ століття народне господарство країни умовно було поділене на “комплекси”: будівельний, агропромисловий, паливно-енергетичний, промисловий, транспортний, оборонний, соціальний. В. І. Курило стверджує, що такий підхід залишився у спадок Україні, існував на початку її становлення й трапляється часто і нині [27, с. 87]. У наукових джерелах того часу було чимало визначень АПК.

Спочатку панувала думка про те, що агропромисловий комплекс включає: власне сільське господарство; галузі промисловості, які переробляють сільськогосподарську сировину для отримання продовольства, шкіри, текстилю, тютюну; підприємства оптової і роздрібної продовольчої торгівлі, громадське харчування [30; 31]. У вітчизняній економічній літературі переважно структура агропромислового комплексу розглядається як сукупність чотирьох сфер [32-35], хоча деякі автори виділяють лише три сфери [36].

У загальнодоступному інтернет-виданні Вікіпедія зазначено: “В АПК

входять три великі сфери галузей.

Перша сфера АПК – тракторне і сільськогосподарське машинобудування; машинобудування для харчової промисловості; агрохімія (виробництво мінеральних добрив і мікробіологічна промисловість); комбікормова промисловість; система матеріально-технічного обслуговування сільського господарства; меліоративне і сільське будівництво.

Друга сфера – рослинництво, тваринництво, рибальство.

Третя сфера АПК – харчова промисловість; холодильне, складське, спеціалізоване транспортне господарство; торговельні й інші підприємства й організації, що займаються доведенням кінцевого продукту до споживача, включаючи оптові ринки, роздрібну торгівлю і суспільне харчування. До кожної сфери слід віднести відповідні галузі науки і підготовку кадрів” [37].

Доводиться бачити також і надзвичайно спрощене тлумачення, при якому сільське господарство ототожнюється з агропромисловим комплексом [38, с. 315]; деякі автори визначають агропромисловий комплекс України як сектор економіки [39, с. 7].

Усталеним є те, що сільське господарство включає дві галузі: рослинництво і тваринництво.

На законодавчому рівні в Україні відсутнє визначення АПК. Так у 1997-2000 роках міністерство, яке забезпечувало проведення в життя державної політики у сфері сільського господарства, садівництва, виноградарства, харчової, переробної та виноробної промисловості, називалося Міністерство агропромислового комплексу України (Мінагропром України).

Сьогодні міністерство має назву Міністерство аграрної політики та продовольства України (Мінагрополітики України) [40].

Структура впливу чинного Мінагрополітики виглядає так:

Діяльність міністерства спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України. Мінагрополітики України є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади з питань формування та забезпечення реалізації державної аграрної політики, політики у сфері сільського



господарства та з питань продовольчої безпеки держави, державної політики в галузях рибного господарства та рибної промисловості, охорони, використання та відтворення водних живих ресурсів, регулювання рибальства та безпеки мореплавства суден флоту рибного господарства, ветеринарної медицини, безпечності харчових продуктів, у сферах карантину та захисту рослин, охорони прав на сорти рослин, земельних відносин та топографо-геодезичної і картографічної діяльності, лісового та мисливського господарства, нагляду (контролю) в агропромисловому комплексі [41].

Оскільки Міністерство аграрної політики та продовольства України, згідно з вище переліченими повноваженнями, до промисловості не має відношення, тобто не включає першу сферу АПК – тракторне і сільськогосподарське машинобудування; машинобудування для харчової промисловості; агрохімію (виробництво мінеральних добрив і мікробіологічну промисловість); комбікормову промисловість; систему матеріально-технічного обслуговування сільського господарства; меліоративне і сільське будівництво, то до нього більш близьким є визначення аграрного сектору економіки, аніж АПК.

Систематизуючи аналіз різних авторів, можна стверджувати, що, за словами М. Н. Малиша, “Аграрний сектор економіки являє собою сукупність галузей народного господарства, пов’язаних з розвитком сільського господарства, обслуговуванням його виробництва і доведенням сільськогосподарської продукції до споживача” [42, с. 12]. Н. Т. Гончарук визначає аграрний сектор економіки як “сукупність взаємопов’язаних галузей сільського господарства і функціонально пов’язаних обслуговуючих формувань, які задовольняють потребу в продуктах харчування і сировини для переробної промисловості” [24, с. 21-22]. На нашу думку, тут важливо конкретизувати перелік напрямів функціонально пов’язаних обслуговуючих формувань, які задовольняють потребу в продуктах харчування і сировини для переробної промисловості. Для прикладу, як у визначенні терміну АПК – склад третьої сфери. Якщо такої конкретизації немає, то із дефініцій Н. Т. Гончарук

та М. Н. Малиша впливає, що виготовлення засобів виробництва теж функціонально пов'язане з сільським господарством та обслуговуванням його виробництва, однак такі підприємства, як бачимо, за формулюваннями більшості інших авторів, не належать до аграрного сектору економіки. Тому дуже доречною у визначеннях постає конкретизація. На думку І. Г. Сурай, “Аграрний сектор економіки охоплює всі підприємства України незалежно від форми власності і організаційно-правової форми, що виробляють сільськогосподарську продукцію й продукти її первинної переробки, та пов'язані з ними обслуговуючі підприємства, а також організації (установи), що здійснюють розробку та реалізацію державної аграрної політики” [25]. Тут вважаємо за доцільне не включати суб'єктів, які здійснюють реалізацію державної аграрної політики, наприклад, установи та організації аграрної науки й освіти, соціальної сфери села, про що йдеться в Законі України “Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року”.

З огляду на вищесказане, до аграрного сектору економіки слід включити другу та третю сферу АПК із такою системою складових:

- сільське господарство, де, в рамках базисних галузей рослинництва і тваринництва, виробляються різноманітні види сільськогосподарської сировини для переробки (зернові, технічні культури, багато видів тваринницької продукції), кінцева продовольча продукція для споживання у свіжому вигляді (картопля, овочі, плоди, ягоди, виноград, яйця, молоко тощо), а також кормове виробництво для вирощування тваринницької продукції;

- переробна промисловість, у системі харчової, легкої, борошномельно-круп'яної і комбікормової галузей, підприємства якої виробляють харчові продукти, включаючи напої та тютюн, вироби зі шкіри, текстилю та волокна тощо;

- аграрний ринок, у системі відповідної оптової та роздрібною торгівлі, громадського харчування, з урахуванням адекватної зовнішньоекономічної діяльності та міжрегіональної торгівлі, призначенням яких є реалізація сільськогосподарської продукції споживачам, включаючи домашні

господарства, різноманітних видів кінцевої продукції;

– інформаційно-технологічна інфраструктура як система підгалузей і підприємств, що здійснює закупівлі сировини і продовольства, фінансові послуги, послуги з маркетингу, транспортування, логістики, зберігання продукції тощо.

Спробуємо з'ясувати сутність поняття “аграрний сектор економіки” дещо іншим підходом, ґрунтуючись на походженні слів “аграрний” і “сектор”.

Слово “аграрний” латинського походження і в перекладі українською мовою дослівно означає “земельний”. У вітчизняній економічній літературі аграрні відносини розглядаються не як земельні відносини, а ширше – як економічні відносини [43, с. 4]. Проте таке твердження вчених-економістів, на наш погляд, не зовсім точно відображає увесь спектр перекладу з латини слів, які мають корінь “агро”. Сучасне розуміння юристами аграрних правовідносин як правовідносин у сільському господарстві (чи в АПК) має під собою тверду лінгвістичну основу: трапляється такий переклад із латинської мови: “agricola” – селянин, землероб; “agrocultura” – землеробство, рільництво, сільське господарство [44, с. 244].

Таким чином, під узагальненими термінами “аграрна сфера” й “аграрний сектор” слід розуміти сільськогосподарську галузь економіки та інші галузі, які забезпечують виробництво будь-яких засобів сільськогосподарської продукції, її переробку, зберігання і реалізацію. Проте тут виникає логічне питання про співвідношення понять “сфера” та “сектор”.

Для відповіді на нього звернемося до тлумачних джерел.

Сектор (пізньолат. sector, від лат. seco – розрізаю, розділяю): 1) чітко виражена складова частина, 2) частина народного господарства, яка має певні економічні й соціальні ознаки [44, с. 201]. Перше із тлумачень наводить і сучасна українська енциклопедія [45, с. 62].

Сфера (від грец. – куля): 1) межі дії, поширення будь-чого (напр., сфера впливу), 2) суспільне оточення, середовище, обстановка [45, с. 1206]. Щодо терміна “сфера” читаємо: ще одним видом аграрних відносин є відносини

соціального розвитку села. До соціальної сфери села належать об'єкти: сфери житлово-комунального господарства, включаючи благоустрій сільських територій; побутового обслуговування; охорони здоров'я; фізичної культури; народної освіти; культури й мистецтва [46, с. 52, 47-50 ].

Отже, аграрний сектор економіки України як вужче поняття можна трактувати як сектор економіки держави, який охоплює всіх суб'єктів господарської діяльності незалежно від форми власності та організаційно-правової форми, які виробляють сільськогосподарську продукцію і продукти її первинної переробки, та пов'язані з ними обслуговуючі підприємства, а також організації, що здійснюють розробку й реалізацію державної аграрної політики.

Слід зазначити, що впродовж усього періоду незалежності України відбувалося становлення аграрного сектору економіки, до складу якого належать саме друга та третя галузі АПК і формулюється визначення поняття аграрного сектору економіки України. На нашу думку, на сучасному етапі економічного розвитку України з огляду на ті кардинальні зміни, які відбулися в державі, доцільно вживати поняття “аграрний сектор економіки” саме в цьому розумінні. Аграрну сферу можна визначити як аграрний сектор економіки держави у взаємозв'язку із соціальною інфраструктурою сільської місцевості.

## **1.2. Роль організаційно-правових форм господарювання в аграрному секторі економіки**

Внаслідок аграрної реформи, роздержавлення і приватизації майнового та земельного фонду колишніх колгоспів, аграрний сектор економіки України трансформувався і відбулися зміни. Значною мірою на їх поспіх вплинув Указ Президента України від 03.12.1999 р. “Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки”. Першим пунктом цього указу визначено: “реформування протягом грудня 1999 – квітня 2000 року колективних сільськогосподарських підприємств на засадах приватної власності на землю та майно” [51].

Термін часу в чотири місяці, який прописаний в указі для поділу всіх колективних господарств, та низка інших факторів надзвичайно ускладнили архіважливе завдання збереження цілісності майнового фонду, без якого праця селян на розпайованих сільськогосподарських угіддях, як показав досвід, стала надто важкою та низькорентабельною. З часом утворились нові організаційно-правові форми сільськогосподарських підприємств, до числа розпорядників кінцевими результатами діяльності яких увійшло менше ніж один відсоток власників сільськогосподарських угідь. При цьому частка використовуваних новими агропідприємствами (взятих в оренду від селян) земель складає понад половину (57 %) сільськогосподарських угідь України станом на 01.01.2016 р. [52]. Тобто більшу частину земель аграрного сектору економіки України обробляють сільськогосподарські підприємства. Їх поділ можна класифікувати за *видами* (залежно від форми власності та їх комбінацій між собою) та організаційно-правовими *формами* (тобто такими формами організації, які узаконені).

Багато авторів у процесі власного дослідження, аналізуючи сільськогосподарські підприємства через призму організаційно-правових форм господарювання. Узаконення організаційно-правових форм господарювання сільськогосподарських підприємств зафіксовано в Господарському кодексі України [53], класифікаторі організаційно-правових форм господарювання [54] тощо. Дослідженням цих понять приділяли увагу такі науковці: Черевко Г. В. [55], Данкевич А. Є. [56], Мартин А. [57] та ін. Однак малодослідженим залишається походження організаційно-правових форм господарювання сільськогосподарських підприємств, причини їх формування в юридичній та економічній площинах.

На рис. 1.2 ми пропонуємо власне бачення походження організаційно-правових форм та їх взаємозв'язку із формами власності. Якщо до незалежності України не було приватної форми власності, згідно зі статтею 4 Закону Союзу Радянських Соціалістичних Республік: “Власність в СРСР виступає у формі власності радянських громадян, колективної і державної власності” [58], то

вже перед ухваленням незалежності України (7.02.1991 р.) було прийнято Закон України “Про власність”, в якому редакція статті 2 вказує: “Власність в Україні виступає в таких формах: приватна, колективна, державна. Всі форми власності є рівноправними ” [59]. Поділ на види підприємств ґрунтується на правових засадах. Це стосується не тільки земельного, а й майнового фонду агропідприємств.

Далі на основі приватної, колективної та державної форм власності та їх комбінацій утворюються види підприємств, на основі видів - виникають об’єкти організаційно-правових форм, кожен з яких включає певну групу організаційно-правових форм господарювання, що добре видно на рис. 1.

Згідно зі статтею 63 Господарського кодексу України, підприємства можуть набувати таких видів та організаційних форм (рис. 1.2):

1. Залежно від форм власності, передбачених законом, в Україні можуть діяти підприємства таких видів:

– приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб’єкта господарювання (юридичної особи);

– підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);

– комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;

– державне підприємство, що діє на основі державної власності;

– підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об’єднання майна різних форм власності);

– спільне комунальне підприємство, що діє на договірних засадах спільного фінансування (утримання) відповідними територіальними громадами – суб’єктами співробітництва [53].

В Україні можуть діяти також інші види підприємств, передбачені законом: унітарні та корпоративні.

“В Україні сільськогосподарські товаровиробники можуть створюватись у таких організаційно-правових формах:

- приватне сільськогосподарське підприємство;
- державне сільськогосподарське підприємство;
- комунальне сільськогосподарське підприємство;
- сільськогосподарське підприємство змішаних форм власності;
- казенне сільськогосподарське підприємство;
- дочірнє сільськогосподарське підприємство;
- іноземне сільськогосподарське підприємство;
- виробничий сільськогосподарський кооператив;
- сільськогосподарське акціонерне товариство;
- сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю;
- сільськогосподарське товариство з додатковою відповідальністю;
- повне сільськогосподарське товариство;
- командитне сільськогосподарське товариство;
- фермерське господарство;
- об'єднання сільськогосподарських підприємств (сільськогосподарські асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, холдингові компанії)” [60].

Унітарними є підприємства державні, комунальні, підприємства, засновані на власності об'єднання громадян, релігійної організації або на приватній власності засновника.

Корпоративними є кооперативні підприємства, підприємства, що створюються у формі господарського товариства, а також інші підприємства, зокрема засновані на приватній власності двох або більше осіб.

До приватних об'єктів організаційно-правових форм належать приватні підприємства та фермерські господарства (рис. 1.2.).

Приватним підприємством визнається підприємство, що діє на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства та його (їх) праці чи з використанням найманої праці.

Приватним є також підприємство, що діє на основі приватної власності суб'єкта господарювання - юридичної особи [53].

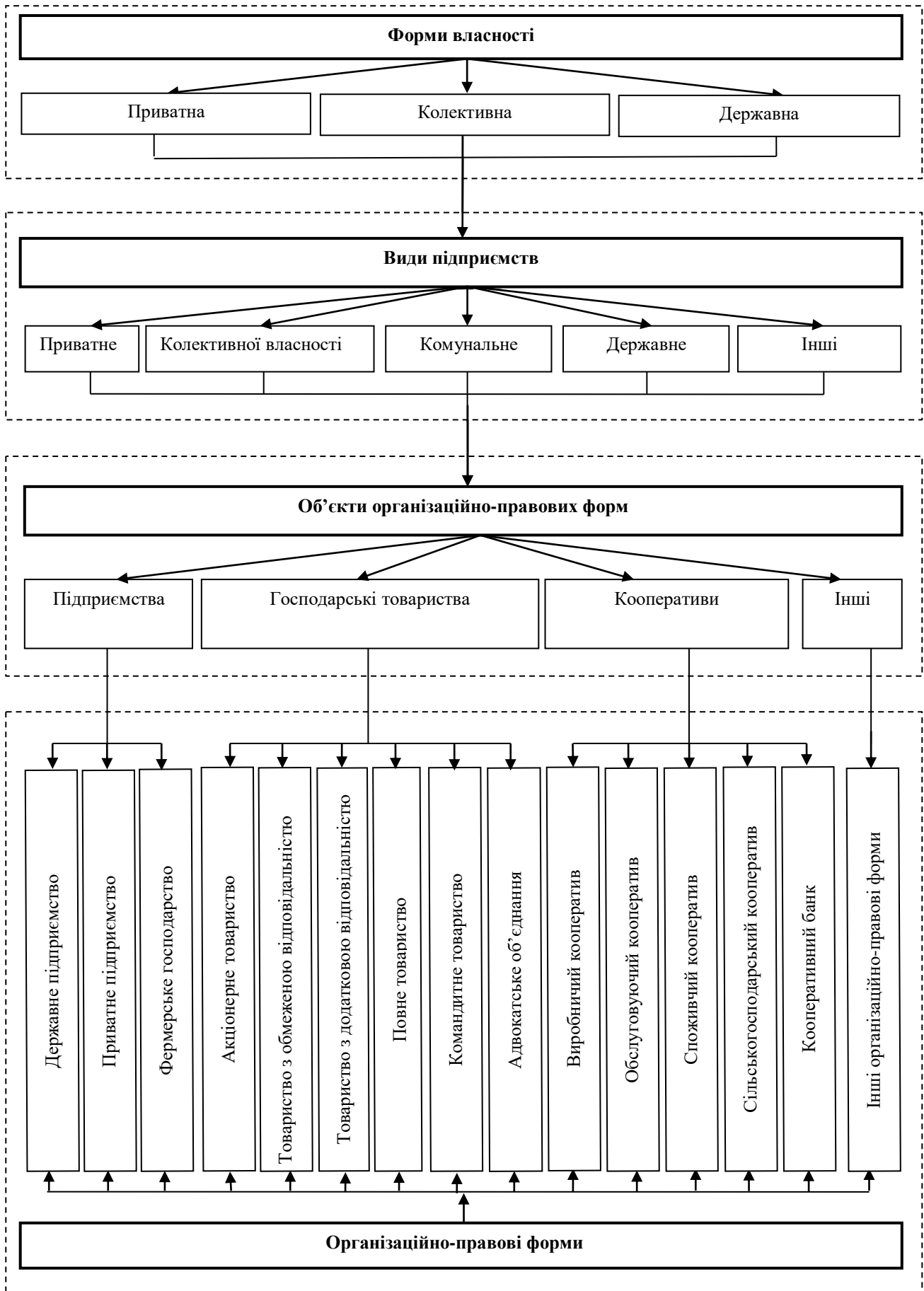


Рис. 1.2. Походження організаційно-правових форм господарювання  
 Джерело: сформовано автором на основі [53].



Фермерське господарство є формою підприємництва громадян із метою виробництва, переробки та реалізації товарної сільськогосподарської продукції [53]. Членами фермерського господарства не можуть бути особи, які працюють у ньому за трудовим договором (контрактом, угодою).

До об'єктів інших організаційно-правових форм належать: підприємство з іноземними інвестиціями та іноземне підприємство. Що ж стосується сільськогосподарських підприємств, то до цього виду організаційно-правових форм входять міжгосподарські аграрні формування.

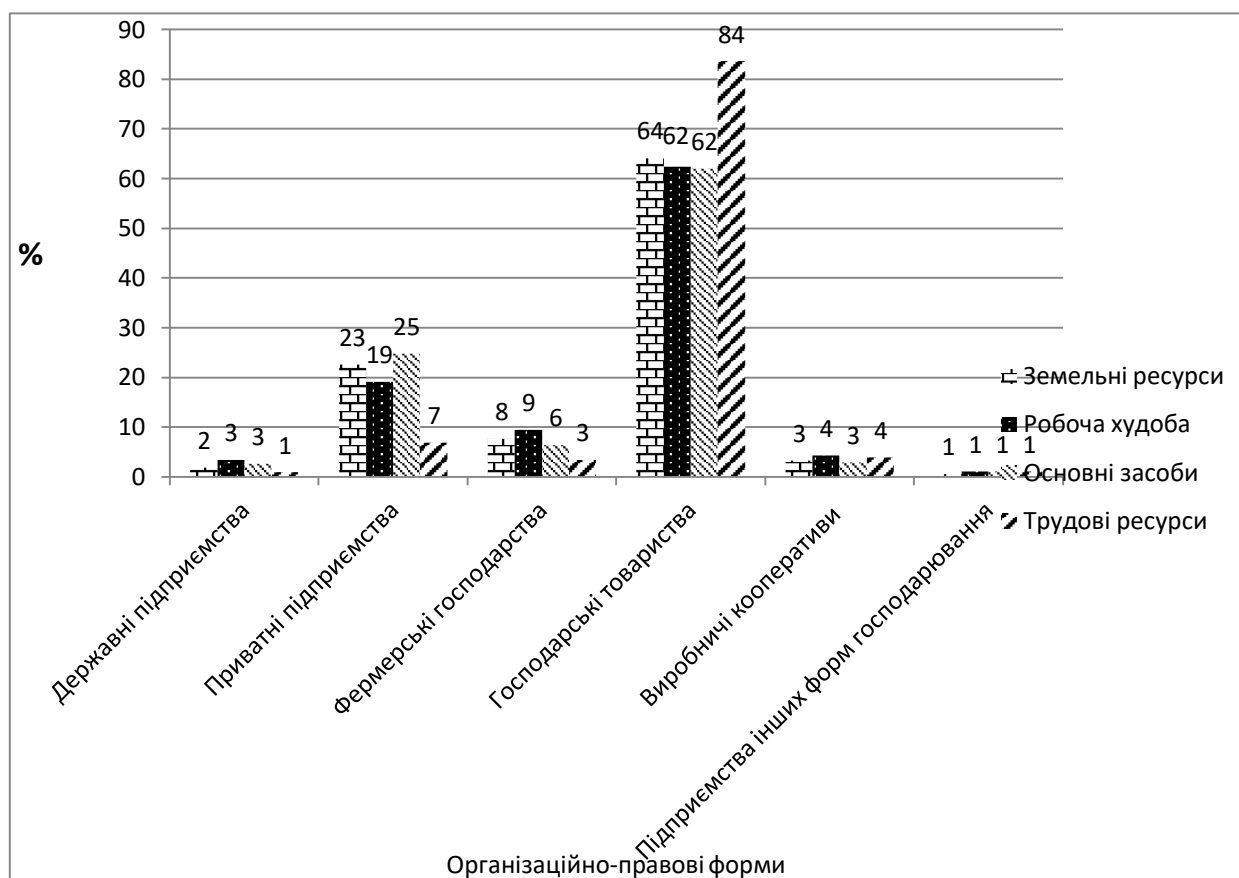
На початок 2017 р. в Україні функціонувало 45558 сільськогосподарських підприємств різних організаційно-правових форм господарювання, зокрема 6967 господарських товариств, 3215 приватних підприємств, 448 кооперативів, 34137 фермерських господарств, 199 державних підприємств, 592 підприємств інших форм господарювання [61]. Доцільно спочатку розрахувати сукупну вартість ресурсів, якими забезпечені агропідприємства. Відповідний розрахунок допоможе побудувати дієву модель розвитку сільськогосподарського підприємства і визначити потенційні джерела надходження ресурсів.

Дані рис. 1.3 свідчать про те, що на сучасному етапі державні сільськогосподарські підприємства не фінансуються на необхідному рівні. Фермерські господарства аналогічно не мають значних коштів щоби повністю забезпечити себе необхідними джерелами. Аналіз структури сукупних ресурсів сільськогосподарських підприємств різних форм власності представлений на рис. 1.3.

Така ситуація відзначається й щодо виробничих кооперативів. Виключно господарські товариства забезпечені більш ніж на 60% ресурсами, що дозволяє їм реалізовувати безперебійний процес виробництва, однак стверджувати, що саме вони достатньо забезпечені ресурсами неможливо, а значить ми можемо констатувати про нестачу ресурсів, яка може бути компенсована лише за рахунок активної виробничої та фінансової діяльності підприємств.

Здійснений поділ сільськогосподарських підприємств можна

охарактеризувати за формою власності, видом підприємства та об'єктом організаційно-правової форми:



**Рис. 1.3. Забезпеченість сукупними ресурсами сільськогосподарських підприємств Івано-Франківської області різних організаційно-правових форм за 2017 р.**

*Джерело: сформовано автором на основі [61].*

– державні підприємства (форма власності – державна, вид підприємства – державне, об'єкт – підприємство);

– приватні підприємства та фермерські господарства (форма власності – приватна, вид підприємства – приватне, об'єкт – підприємство);

– господарські товариства – це не організаційно-правова форма, а їхній об'єкт, який включає організаційно-правові форми: наприклад, товариство з обмеженою відповідальністю – це організаційно-правова форма (форма власності – змішана, вид підприємства – інші, об'єкт – господарське товариство);

– виробничі кооперативи (форма власності – приватна (власність кооперативу), вид підприємства – приватне, об'єкт – кооператив);

– підприємства інших форм господарювання (форма власності – змішана, вид підприємства – інші, об’єкт – інші).

Позитивна динаміка забезпеченості необхідними ресурсами для розширеного відтворення господарських товариств потребує детальнішого аналізу.

Значна частина вчених, обґрунтовуючи роботу аграрного сектору економіки, вдається до вивчення діяльності сільськогосподарських підприємств. Дехто з науковців здійснює дослідження товаровиробників через їх поділ на мікро-, малі, середні та великі підприємства, інші – традиційно за організаційно-правовими формами.

Чимало авторів акцентують увагу на організаційно-правових формах сільськогосподарських підприємств: Р. В Заяць, А. Ю Скіб’як, В. І. Киф’як, О. Ю. Древітц, О. Р. Жидяк, О. Ківало, І. Є. Бучко [62-69]. Однак важливим та малодослідженим залишається питання: які переваги та недоліки уособлює кожна з цих організаційно-правових форм сільськогосподарських підприємств для визначеної діяльності.

До організаційно-правових форм сільськогосподарських підприємств, за якими їх групують статистичні органи, належать: приватні підприємства, фермерські господарства, господарські товариства, сільськогосподарські виробничі кооперативи, державні підприємства, підприємства інших організаційно-правових форм.

Лейтмотив проведення аграрних перетворень, без сумніву, – не формування господарських товариств як уособлення монополістів на аграрному ринку, а становлення й утвердження фермерських господарств, власники яких мали б створити конкурентне середовище в аграрній сфері та відчутти себе господарями на своїй землі.

Така ейфорія приватної власності на землю та майно “породила” чимало наукових праць (упродовж 1990-2000 рр.) у контексті утвердження селянина як власника землі.

Однак сьогоденні статистичні дані свідчать, що частка фермерських

господарств у виробітку валової продукції становить менше 16%. Передумовою формування цієї статистики є створене середовище, умови, в яких доводиться функціонувати фермерським господарствам (див. табл. 1.3).

Згідно зі статтею 114 Господарського кодексу України (ГКУ), фермерське господарство є формою підприємництва громадян з метою виробництва, переробки та реалізації товарної сільськогосподарської продукції [53]. В рамках узаконення приватної власності на землю та майно виникла реальна можливість реалізувати її переваги в аграрному секторі економіки України.

Таблиця 1.3

### Фермерські господарства: переваги та недоліки господарювання

Переваги	Недоліки
Очевидна соціальна ефективність	Слабкий фінансовий базис, труднощі залучення інвестицій
Низькі трансакційні витрати	Економічний тиск зі сторони агрохолдингів
Нескладна структура у системі управління	Проблематичне збереження та передача прав власності (у випадку втрати працездатності, смерті, інших варіантів відступу від господарства)
Компактність виробництва	Обмеженість участі родинними зв'язками із керівником підприємства
Стрімка реакція на трансформації в ринковому середовищі	Умовна складність модернізації техніки, технологічних процесів вирощування, зберігання, переробки, логістики та обслуговування
Висока частка працюючих у розрахунку на одну гривню випущеної продукції	Високий господарський ризик, складність податкової оптимізації
	Слабка ініціатива іноземних контрагентів до співпраці
	Обмежений потенціал фінансового і податкового планування
	Обмеженість величини та форми статутного капіталу
	Безпосередня участь у процесі виробництва
	Занижена оцінка основного та оборотного капіталу

Джерело: власні узагальнення автора.

Однією з організаційно-правових форм діяльності сільськогосподарських

підприємств є приватні підприємства. Згідно зі статтею 63 ГКУ, приватне підприємство діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи) [53]. В табл. 1.4 наведено переваги та недоліки приватних сільськогосподарських підприємств.

Таблиця 1.4

### Приватні підприємства: переваги та недоліки господарювання

Переваги	Недоліки
Сучасне матеріально-технічне забезпечення	Більшість товарів – малого терміну зберігання
Особиста сировинна база	Якість кінцевого товару корелюється з якістю сировини, технологією переробки, умовами доставки
Освоєний внутрішній ринок, потреби клієнтів	Об'єми реалізації мають сезонний характер
Організація має тривалі позитивні відгуки серед клієнтів продукції	Потреба в побудові матричної структури управління підприємством
Значна частка належить соціальній функції: розширене відтворення підприємства передбачає збільшення робочих місць	Необхідність постійного контролю дотримання технологічного процесу вирощування, переробки, транспортування продукції та обслуговування матеріально-технічної бази
Усталені місця реалізації продукції	Слаборозвинений маркетинг
Модернізовані технології виробництва, заготівлі, логістики товару	Покращення якості товарів викликає зростання їх собівартості.
Проведення тренінгів, підвищення кваліфікації кадрів	Потенційні зміни законодавства у напрямі зростання податкового навантаження
Покращення продуктивності праці та матеріальної мотивації персоналу	Відсутність стабільної цінової політики у сфері послуг, техніко-технологічного оснащення
Використання новітніх розробок при заготівлі кормів, модернізація устаткування	Відсутність регуляторної цінової політики
Збільшення асортименту товарів	Постійне зростання конкурентної боротьби
Покращення якості товарів завдяки власній сировинній базі, модернізованому обладнанню	Відсутність чіткого дотримання технології виробництва, переробки, логістики продукції
Підвищення продуктивності тварин завдяки використанню якісних кормів	Складність побудови прогнозів щодо кінцевих результатів діяльності: залежно від погодних умов
Зміни в законодавстві, зорієнтовані на ефективнішу державну підтримку	Субординація або антагонізм із владою

Джерело: власні узагальнення автора.

Ще однією організаційно-правовою формою діяльності сільськогосподарських підприємств є господарські товариства (див. табл. 1.5.).

Таблиця 1.5

### Господарські товариства: переваги та недоліки господарювання

Переваги	Недоліки
Централізація фінансово-економічного управління і контролю	Зростання монополізації економіки
Синергетичний ефект (зростання можливостей всіх учасників холдингу в геометричній прогресії)	Створення для дочірніх компаній умов залежності від материнської організації, почасти позбавлення більшості засобів виробництва
Мінімізація негативної дії конкуренції для всіх учасників компанії	Розгалужена ієрархічна система керівництва, помітний бюрократичний штат
Потенціал формування самодостатньої вертикально-інтегрованої структури управління	Маніпуляція ресурсами дочірніх підприємств
Потенціал проведення диверсифікації виробництва з метою мінімізації підприємницьких небезпек з одночасною спеціалізацією як умовою підвищення конкурентоспроможності	“Подвійне оподаткування” – дочірнє товариство, отримуючи прибуток, сплачує податок, тобто передає цей прибуток материнській організації в якості дивідендів, які обкладаються податком на прибуток
Можливість впровадження у виробництво науково-технічних досягнень, запозичення, адаптація та інтеграція досвіду іноземних компаній у процесі господарювання	Можливість уникнення сплати податків завдяки складній структурній схемі управління
Спроможність протистояти трансформації ринкової кон’юнктури	Відсутність об’єктивного політико-правового регулювання на державному рівні
Перспектива ефективно реалізувати масштабні фінансові ресурси	Боротьба інтересів агрохолдингу та сільських жителів
Можливість узгодження фінансової, операційної та інвестиційної діяльності	Зосередження фінансових ресурсів на рахунках материнської організації (небезпека втрати інвестора включно з основним і оборотним капіталом)
Результативність добровільно-договірних відносин	

Джерело: власні узагальнення автора.

Згідно зі статтею 80 ГКУ, існують такі види господарських товариств:

“1. До господарських товариств належать: акціонерні товариства,

товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства.

2. Акціонерним товариством є господарське товариство, яке має статутний капітал, поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства, а акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, в межах вартості належних їм акцій, крім випадків, визначених законом” [53].

Наступною організаційно-правовою формою, яка дає змогу на добровільних засадах об'єднуватися громадянам для ведення сільського господарства, є виробничий сільськогосподарський кооператив (див. табл. 1.6).

Згідно зі статтею 95 ГКУ, виробничим кооперативом є добровільне об'єднання громадян на засадах членства з метою спільної виробничої або іншої господарської діяльності, що базується на їх особистій трудовій участі та об'єднанні майнових пайових внесків, участі в управлінні підприємством та розподілі доходу між членами кооперативу відповідно до їх участі у його діяльності [53].

П'ятою із шести організаційно-правових форм діяльності сільськогосподарських підприємств виступають державні підприємства. Державні сільськогосподарські підприємства не доцільно розглядати через призму категорії “переваги-недоліки” функціонування. Їхня роль не викликає сумнівів у необхідності. Це обумовлено тим, що предметом діяльності державних підприємств є, як правило, селекційні, науково-дослідні розробки у покращенні продуктивності товарів рослинної чи тваринної галузей сільського господарства, обстеження, пов'язані з наркотичними та отруйними речовинами, які з огляду на рентабельність діяльності можуть мати збитковий характер, однак водночас є необхідними для розвитку галузі.

Згідно зі статтею 73 ГКУ, “Державне унітарне підприємство утворюється компетентним органом державної влади в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини державної власності, як правило, без поділу її на частки, і входить до сфери його управління” [53].

### Сільськогосподарський виробничий кооператив: переваги та недоліки господарювання

Можливості	Загрози
Зміцнення відносин органів влади всіх рівнів із системою сільськогосподарської кооперації	Високий рівень протидії конкурентів
Зниження рівня податкового навантаження	Зростання цін на паливно-енергетичні ресурси
Скорочення чисельності безробітних і зростання реальних доходів населення	Низька купівельна спроможність сільського населення
Єдина організаційна система, що включає стадії: заготівля - виробництво - реалізація (вертикальна і горизонтальна інтеграція)	Відсутність чітко вираженої конкурентної стратегії господарювання всієї системи організації та зв'язків її реалізації
Налагоджені і стабільні відносини з постачальниками	Високі процентні ставки банківських кредитів і рівень інфляції
Розвинена система спеціальної освіти (технікум, ЗВО)	Низький рівень цінової конкуренції
Забезпеченість власними виробничими і торговими площами, обладнанням і транспортом	Кооперативні підприємства погано адаптовані до нововведень, заснованих на досягненнях цифрових технологій
Робота на досить вивченому і стабільному сегменті ринку	Високий рівень фізичного і морального зносу матеріально-технічної бази
Визнаний лідер на сільському ринку	Низький рівень завантаження виробничих потужностей і площ
Можливість обслуговування додаткових груп споживачів із подальшою диференціацією діяльності	Нестійкий фінансовий стан
Ділові взаємовідносини керівництва організації з адміністративними органами	Високі витрати виробництва і реалізації продукції
	Недоопрацювання в законодавчій базі сільськогосподарської виробничої кооперації
	Нестабільність податкової політики в країні
	Недостатньо високий рівень кваліфікації кадрів
	Відсутність налагодженої системи збору та аналізу інформації про ринок

Джерело: власні узагальнення автора.

До державних унітарних сільськогосподарських підприємств належать:



машино-випробувальні станції, дослідні заводи сільськогосподарського машинобудування, насінницькі та племінні заводи й підприємства, кінні заводи, іподроми, державні заводські конюшні, селекційно-гібридні центри, дослідно-селекційні станції, сортовипробувальні станції, звірорадгоспи, тваринницькі комплекси, птахофабрики, парниково-тепличні комбінати, підприємства з відтворення цінних видів риб (рибокомбінати, рибоводно-меліоративні станції, нерестово-виросні господарства), підприємства, які вирощують ефіроолійні та лікарські рослини і культури, що містять наркотичні та отруйні речовини, а також підсобні господарства несільськогосподарських державних (комунальних) підприємств, які мають відокремлене майно і наділені правами юридичної особи [70, 71, 72-74 ].

Решта агропідприємств об'єднані в групу – інші організаційно-правові форми господарювання сільськогосподарських підприємств.

Перелік організаційно-правових форм юридичних осіб не є вичерпним. У законодавстві України немає переліку “інших організаційно-правових форм” юридичних осіб, зокрема і сільськогосподарських товаровиробників [60, с. 566]. Деякі автори відносять сюди міжгосподарську кооперацію сільськогосподарських підприємств. Однак така форма об'єднань властива також виробничим та обслуговуючим сільськогосподарським кооперативам, тому вказане твердження наразі має дискусійний характер.

Таким чином, нормативні засади в симбіозі з ринковими законами внесли свої корективи щодо розвитку сільськогосподарських підприємств у розрізі їх організаційно-правових форм. Як наслідок, сформоване середовище для розвитку сільськогосподарських підприємств в Україні, станом на кінець 2016 року, для різних організаційно правових форм можна представити в частці виробітку ними валової продукції серед усіх сільськогосподарських підприємств: господарські товариства, приватні підприємства, виробничі кооперативи, інші – 83 %, державні підприємства – 2%, фермерські господарства – 15 %.

### **1.3. Форми й типи модернізації сільськогосподарських підприємств**

Сьогодні категорія “модернізація” досить широко використовується в наукових дослідженнях, політичних дискусіях, публіцистиці, освіті і традиційно трактується як оновлення, реформування, розвиток, позитивні зміни в соціально-економічному та суспільно-політичному просторі країни. Змістовними характеристиками сучасної економічної модернізації є “економіка знань”, “економіка різноманітності”, “глобалізація економіки”.

У рамках західних теорій економічного розвитку (Developments economics) модернізація характеризується як обумовленість осучаснення підприємств, що розвиваються з переходом до демократичних форм правління. Політична модернізація країни на основі демократичних цінностей розглядалася як необхідна умова інтеграції країни в міжнародне співтовариство індустріальних демократій. Нині політична модернізація характеризується як формування, розвиток і поширення політичних інститутів, які найбільшою мірою здатні поліпшити позиціонування держави в міжнародних економічних і політичних відносинах. Політична й економічна модернізація знаходяться в певній відповідності один з одним, але їх співвідношення дуже індивідуальне, адже відображає конкретні особливості країни. Як правило, між політичною та економічною модернізацією існує часовий лаг, іноді досить значний. Загалом процеси модернізацій охоплюють всі сфери суспільного життя, оскільки продиктовані конкуренцією, до якої залучено всіх агентів суспільства, що виконують соціально значущі функції.

Питання модернізації аграрного сектору економіки розкривали такі науковці: А. А. Гриценко, Т. Л. Желюк, С. М. Коваль, А. А. Полутренко, Н. О. Романенко, І. Б. Яців та ін. Із досліджених напрямів модернізації української економіки маловивченою та водночас актуальною залишається перспектива модернізації сільськогосподарських підприємств.

Таким чином, серед багатьох завдань, які сьогодні назріли перед модернізаційною парадигмою української економіки, імперативом постає

осучаснення аграрного сектору. Оскільки превентивна роль у ньому за обсягами виробництва й динамікою розвитку належить юридичним особам, ставимо за мету окреслити форми, напрями та концепції осучаснення сільськогосподарських підприємств.

Емпіричний аналіз модернізації передбачає виокремлення її підвалин (передумов), котрі, як ознаки оновлення, забезпечують зміну соціально-економічних процесів. Ще до Революції Гідності (2008 – листопад 2013 рр.) у сільськогосподарських підприємствах застановилися сутнісні ознаки переходу від трансформації до модернізації, об'єднані в такі групи:

1) інституційні – утвердження інституційних засад господарювання, права власності на землю та майно на ринкових умовах; становлення товарних ринків, банківського, іпотечного та лізингового кредитування, страхування, консалтингу, внутрішнього та зовнішнього незалежного аудиту;

2) макроекономічні – стабільне зростання відсоткового вираження рентабельності господарювання, зниження податкового тягаря, збільшення притоку зовнішніх та внутрішніх інвестицій;

3) фінансові – акумулювання капіталів у формі основних та оборотних фінансових ресурсів; приплив іноземних інвестицій; накопичення відповідних заощаджень у резервних фондах.

4) соціальні – покращення людського розвитку; становлення ринкової дисципліни та підприємницької етики, поетапне збільшення чисельності кваліфікованого персоналу.

Визначальними чинниками модернізації економіки України і аграрного сектору економіки у період 2003-2013 рр. були не лише висока кон'юнктура світових ринків заліза, що дало можливість державі нагромадити значний фінансовий капітал, зростання цін на зерно, спровокованих агфляцією, а також поворот держави до невирішених раніше проблем зміцнення аграрного сектору, відкладення вступу України до СОТ до 16 травня 2008 року, найважливішою ознакою якого виступила потреба покращення конкурентоспроможності всіх суб'єктів економіки. Зрештою, модернізація зачіпає всі прояви людського

життя, оскільки породжена конкуренцією, котра включає суб'єктів виробничих відносин та відносин власності.

Міжнародна практика свідчить, що модернізація сільськогосподарських підприємств формується при взаємодії потенціалу держави, приватного бізнесу та суспільства з одночасною інтеграцією зовнішніх інвестицій та інновацій. Інвестиційно-інноваційна складова у цій взаємодії трансформується в адаптивну модернізацію, а також інші її форми: інституціональну, технологічну, соціальну (рис. 1.4).

Зазвичай в агропідприємствах креативний та адаптивний типи модернізації взаємодіють у різному співвідношенні, віддзеркалюючи частку економічного та науково-технічного розвитку підприємства.

При цьому безперервний характер економічного розвитку в умовах модернізації, аналізованої в контексті історико-економічної динаміки, трансформується в циклічний (“ритм Кузнеця”) [1, с. 75].

Доведені Н. Кондратьєвим, Г. Меншем, Й. Шумпетером “довгі хвили” в економіці, уклади, які приходять на зміну одні одним, показують розвиток науково-технологічного прогресу й водночас формування і становлення на цій базі новітніх виробництв і послуг. Зрештою, елементи нових технологічних укладів спочатку з'являються як полюси нововведень у просторі “старої економіки”, а згодом шляхом технологічної дифузії розширюють ареал “нової економіки”.

Проблема модернізації сільськогосподарських підприємств безумовно корелює із модернізацією економіки країни. Вона визначена в офіційних документах, в яких наголошується, що навіть незначна зміна в економічному розвитку потребує принципової відмінності у господарському житті країни і значно більших зусиль держави, бізнесу й громадян. Це передбачає радикальне зростання ефективності української економіки, трансформацію сільськогосподарських підприємств із експортерів сировини з високим рівнем доданої вартості, в агропідприємства з глибинною переробкою сільськогосподарської сировини, а надалі – в імпортерів сировини і матеріалів

із наступною їх переробкою і збільшенням доданої вартості та потенційним експортом.



**Рис. 1.4. Модернізація сільськогосподарських підприємств: типи та форми**

*Джерело: власні узагальнення автора.*

Досягнення цієї мети реалізується ефективним функціонуванням таких базових інститутів: забезпечення гарантій прав власності, формування рівних і справедливих умов конкуренції, зняття адміністративних бар'єрів на шляху

ведення бізнесу, руху праці та капіталу, відповідальної бюджетної та грошової політики [76, с. 7].

Отже, серед пріоритетних умов забезпечення економічного поступу сільськогосподарських підприємств вважається їх модернізація, з першочерговим визначальним акцентом на осучаснення інституційної та галузевої структури. Нинішня модернізація повинна проявити себе не як індустріалізація, що ознаменувалася в XIX-XX ст., а радше як трансформація індустріальних структур, котрі за своїм призначенням не відповідають сучасним запитам суспільства. Сьогоднішні вектори модернізації агропідприємств визначаються засадами технологічних домінантів суспільного виробництва. При плануванні розвитку вітчизняної економіки, необхідність повернення на шлях повномасштабної модернізації у післявоєнний (а водночас фінансово надскладний) період повинна стати стратегічним завданням для реорганізації аграрного сектору економіки.

Модернізація підприємства передбачає радикальні структурні зрушення через взаємодію основних її елементів. Механізм структурної модернізації економіки, як будь-який економічний механізм [77, с. 22], включає суб'єкти (господарюючі суб'єкти – від домогосподарства до держави), об'єкти та їх взаємодію, і є механізмом вирішення протиріччя між застарілою структурою виробництва, розподілу, обміну та споживання і структурою суспільних інтересів і потреб, які продукують нові системні якості. Об'єктами структурної модернізації, поряд з інтересами і потребами суб'єктів господарювання, є економічні пропорції, якісні та кількісні характеристики і показники (наприклад, рівень життя, динаміка ВВП, рівень забезпеченості житлом і т. п.) на макро-, мезо-, мікро- і нанорівнях. Суб'єктами структурної модернізації виступають господарюючі суб'єкти, починаючи від окремого агропідприємства і закінчуючи державою.

Внутрішнім змістом цього механізму виступає система виробничих відносин, що забезпечує відповідність зрушень у структурі виробництва (розподілу, обміну та споживання) зі зрушеннями в структурі інтересів і потреб

основних суб'єктів.

Головною метою структурних перетворень є створення конкурентоспроможної високотехнологічної продукції на основі впровадження сучасних ресурсозберігаючих та екологічно безпечних технологій. Структурна модернізація агропідприємств здійснюється, перш за все, за рахунок пріоритетного впровадження ресурсозберігаючих технологій, розвитку адаптивного виробництва, що знижує навантаження на навколишнє середовище, виробництва екологічно чистої продукції, що виготовляється на основі власних сировинних ресурсів. Саме на це націлена доктрина продовольчої безпеки України. Модернізація юридичних осіб сільського господарства передбачає також забезпечення всебічного розвитку сфери послуг, покликаної формувати такі важливі фактори економічного зростання, як виробнича інфраструктура, наукові знання, інформаційні технології, пов'язані з обслуговуванням галузей економіки (послуги транспорту, зв'язку і т. д.).

Модернізація підприємств у вирішальній мірі визначається структурною перебудовою господарства, яка передбачає радикальне оновлення сфери матеріального виробництва, тобто технологічну модернізацію. Ефективним інструментом оновлення матеріальної бази є структурна політика, в рамках якої керівники окреслюють пріоритетні напрями розвитку й адекватні засоби їх досягнення. Відсутність активної структурної політики сприяє консервації експортно-сировинної однобокості виробництва, подальшої соціально-економічної монополізації, посиленню “точковості” просторової еволюції підприємств. Протиставлена цим дезінтеграційним процесам, ефективна політика антимонопольного комітету виступає необхідною складовою загальної стратегії розвитку, неодмінним доповненням курсу на здійснення позитивних зрушень [78].

Модернізація сільськогосподарських підприємств передбачає як технологічне оновлення чинного виробничого потенціалу, так і прискорений розвиток високотехнологічних виробництв. Її послідовна реалізація покликана

перетворити технологічні й організаційні нововведення в головний фактор кількісної та якісної динаміки сільського господарства. Технологічна модернізація агропідприємств як докорінне оновлення на сучасній основі його матеріально-речових і організаційно-економічних структур передбачає якісне перетворення технічного базису виробництва шляхом впровадження високих технологій.

Технологічна модернізація сільськогосподарського виробництва забезпечується послідовною реалізацією двоетапного процесу масового впровадження інтенсивних і високих технологій [79, с. 7]:

– 1-й етап (2-3 роки) є періодом прискореної підготовки до інтенсифікації галузі. Основним завданням цього підготовчого етапу виступає прискорення наукових досліджень і здійснення дослідно-конструкторських робіт зі створення принципово нової техніки, передбаченої загальнодержавною системою технологій і машин, і переліком пріоритетної техніки;

– 2-й етап (4-5 років) - початок виробництва пріоритетних видів техніки для сільського господарства, здійснюваного паралельно з виробництвом техніки попереднього покоління. У зв'язку з більш високою вартістю, технологічною надійністю і продуктивністю нові машини спочатку будуть доступні агропідприємствам із високим рівнем прибутковості, а також підприємствам, і навіть машинно-технічним станціям (МТС), створюваним або підтримуваним вітчизняними та зарубіжними інвесторами.

Таким чином, найважливішим пріоритетом модернізації аграрного сектору економіки України загалом і агропідприємств, зокрема, є динамічне освоєння національних і запозичених (імітаційних) технологічних інновацій, а також впровадження організаційних і управлінських інновацій.

Інноваційні ресурси модернізації формуються в системі суспільних інститутів, що забезпечують виробництво, поширення і використання знань, і перетворення їх в інновації і включають: установи освіти, науково-дослідний сектор, систему науково-технічних комунікацій, і навіть систему науково-технічної інформації, спеціальні структури для впровадження нових технологій



(бізнес-інкубатори, центри трансферу технологій, демонстраційні зони).

Внесок нових знань, втілюваних у технологіях, обладнанні й організації виробництва, в приріст ВВП розвинених країн, за оцінками, становить 70-85 %. Обсяг світового ринку наукомісткої продукції на початку нинішнього десятиліття оцінювався в 2,3 трлн. дол., з них приблизно 39 % припадає на США, 30 % – на Японію, 16 % – на Німеччину, на Росію – 0,5 %, на Україну – 0,1 %. За оцінками, до 2020 р. обсяг світового ринку наукомісткої продукції зросте до 3,5 трлн. дол. У 2017 р. в Україні інвестиції в інновації склали близько 1,6 % ВВП, тоді як в США цей показник наближається до 15 %. Реалізація вітчизняного науково-технічного потенціалу дозволить Україні претендувати на 2-3 % цього ринку, або на 7-10 млрд. дол. в рік [80].

До початку нового століття в агропідприємствах України наука, інноваційно-технологічна сфера були фактично виключені з числа стратегічних пріоритетів розвитку. Знадобилося близько 30 років для усвідомлення значущості формування національних інноваційних систем як найважливішого напрямку модернізації аграрного сектору економіки. Однак одним із обмежень, що обумовлює більш ймовірне здійснення модернізації переважно з адаптивним типом, є невідповідна вимогам креативності і якості сформованого персоналу агропідприємств як професійно-кваліфікаційного рівня кадрового складу, так і його фінансової грамотності, що не дозволяє опанувати модернізаційну парадигму. Дійсно, темпи і спрямованість економічного розвитку та його модернізаційний характер, залежні від макроекономічних параметрів, впливають насамперед на поведінку економічних агентів. Їх переваги, схильність (або несхильність) інвестувати в підвищення якості людського капіталу, в розвиток власного бізнесу визначають конкурентоспроможність економіки і динаміку ефективної діяльності [81; 82, с. 15].

В цьому проявляється значущість соціального аспекту модернізації, виділена член-кореспондентом НАН А. А. Гриценком, яка обґрунтовує необхідність зміни системи суспільних цінностей як глибинного змісту

модернізації економічної системи, що формує її соціальний контекст. На жаль, упродовж останніх 15 років динаміка основних показників сфери вищої освіти, що забезпечує формування якісного людського капіталу, показує стійку негативну динаміку.

Підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних сільгосптоваровиробників, створення умов сталого розвитку сільських територій можливе на основі забезпечення сільськогосподарських підприємств висококваліфікованими фахівцями – відповідальними, цілеспрямованими, амбітними, що задовольняють вимоги сучасних роботодавців. У формуванні інноваційного освітнього середовища системи підготовки нового покоління фахівців аграрного профілю першорядну роль відіграють ефективність і якість освіти, її технологічність, пов'язана з формуванням основних професійних компетенцій випускників-аграріїв, а також диверсифікація освіти, що передбачає вільне переміщення учнів із одного ступеня освіти на інший при одночасній адаптації навчального процесу до вимог розвитку аграрного сектору економіки, Болонської системи, імперативів пріоритетних національних проєктів, Державної програми розвитку сільського господарства та регулювання ринків сільськогосподарської продукції, сировини і продовольства на 2018-2022 рр., політики держави з питань сталого розвитку сільських територій тощо. Вони охоплюють середньострокові і довгострокові цілі, пріоритети та основні напрями демографічної політики, модернізації охорони здоров'я та освіти, розвитку пенсійної сфери та соціальної допомоги, розвитку культури, формування ефективних ринків праці і житла. Отже, подальше вдосконалення якості людського капіталу є неодмінним завданням модернізації аграрного сектору економіки і підвищення ефективності агровиробництва.

Інституційна модернізація передбачає зміну правил поведінки економічних агентів, задекларованих у відповідних документах, стратегіях, концепціях, в яких визначаються цілі та завдання розвитку, інструменти їх досягнення. Підготовка таких документів – процес хоча і досить складний, але

здійснюваний у короткостроковому періоді. Значно більше часу потрібно, щоб сформувалися національні інституційні системи, почали діяти інституційні норми і регулюючі організації, змінилася структура економіки і підвищилася інноваційність як самої економіки, так і суспільства. Значущість інституційних змін (еволюції) в економіці обумовлена також тим фактом, що інституційна складова виконує роль системоутворюючого ядра в структурі механізму державного регулювання макроекономічного розвитку. Таким чином, наступним пріоритетом модернізації сільськогосподарських підприємств виступає адекватна запланованій модернізаційній стратегії динаміка інституціонального середовища, кожен із елементів якої впливає на економічну політику і, в свою чергу, модернізується в умовах зміни її стратегії. Це дозволяє виділити, поряд з технологічною та соціальною, інституційну форму модернізації (рис. 1.4.).

Пріоритет модернізації сільськогосподарських підприємств виступає також екологічний імператив, який, набуваючи соціальної функції, є регулюючим початком відтворювального процесу, що забезпечує умови здійснення розширеного відтворення і сталого розвитку [83, с. 149, 84].

Одним із способів забезпечення конкурентоспроможності українського агробізнесу є активне позиціонування вітчизняних підприємств на світовому аграрному ринку як виробника екологічно чистих продуктів і розвиток екологічного агротуризму.

Таким чином, можна виділити наступні основні пріоритети модернізації агропідприємств: інноваційний, зокрема інноваційно-технологічний, кадровий, інституційний, екологічний. Визначені пріоритети відповідають логіці формування системи розвинених економічних відносин на сучасному етапі.

Всі економічні відносини проявляються, перш за все, через економічні інтереси, що детермінують мотивацію економічної активності суб'єктів господарювання для забезпечення об'єктивно необхідних умов їх життєдіяльності. Інтереси і потреби економічних суб'єктів внутрішньо пов'язані між собою, вони інтегруються в інтереси і потреби домогосподарств,

сільськогосподарських підприємств, регіонів, соціальних груп, держави, формуючи цілісну систему суспільних інтересів. У зв'язку з цим, внутрішнім змістом модернізації сільськогосподарських підприємств є зміна системи інтересів і потреб їх супутників (держави, постачальників, покупців, інших агентів бізнесу), що відображається динамікою відповідних якісних і кількісних показників та характеризує інституційні мега-, макро-, мезо-, мікро- і нанозміни.

Інституційне наноперетворення – це нижчий елемент у поведінці економічних суб'єктів, що характеризується трансформацією економічних інтересів і потреб індивідуума. Мікрозміни відбуваються на рівні підприємства.

### Література до розділу 1

1. Новий курс: реформи в Україні. 2010-2015. Національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін. К. : НВЦ НБУВ, 2010. 232 с.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел.. К., Ірпінь : Перун, 2005. 1728 с .
3. Економічна енциклопедія: у 3 т. Т. 2. К. : Академія, 2001. 848 с .
4. Бочков А. А., Стратегия институциональной модернизации аграрной сферы : факторы, направления, механизмы (на материалах зоны интенсивного сельскохозяйственного производства юга России) : автореф. дис. на соис. науч. степени докт. экон. наук : спец. 08.00.05. Ростов-на-Дону, 2009. С. 53 .
5. Геєць В. Ліберально-демократичні засади: курс на модернізацію України . Економіка України. 2010. № 3. С. 4-20 .
6. Політологічний енциклопедичний словник. К. : Генеза, 1997. 400 с.
7. Модернізація України: пріоритети реформ. Дзеркало тижня. 2010. № 14.
8. Модернізація. URL: <http://www.wikipedia.org> (дата звернення 20.03.2018).
9. Институционализм. URL: <http://www.wikipedia.org> (дата звернення

20.03.2018).

10. Гриценко А. Методологічні основи модернізації України. Економіка України. 2011. № 2. С. 4-12.

11. Гордийчук Е. Ю. Влияние институциональных факторов на экономическое поведение товаропроизводителей в агропродовольственном комплексе России : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук. М., 2006. 22 с.

12. Веблен Т. Теория праздного класса. М. : Прогресс, 1984. 367 с.

13. Юрчишин В. В. Селяни України: про себе і про них. К. : Ін-т аграр. економіки, 2011. 74 с.

14. Гальчинський А. Вилікувати економіку можна тільки на ліберальних засадах. Дзеркало тижня. 2010. № 6. С. 5-6.

15. Головина С. Г. Развитие аграрных хозяйств в условиях институциональных преобразований : теория, методология, практика : дис. ... доктора экон. наук : 08.00.05. Курган, 2006. 418 с.

16. Шарипов Ш. И. Развитие многоукладной аграрной экономики в институциональной среде региона : дис. ... доктора экон. наук : 08.00.05. М., 2009. 353 с.

17. Геєць В. Ліберально-демократичні засади : курс на модернізацію України. Економіка України. 2010. № 3. С. 4-20.

18. Брайан Т. Точка фокуса. Минск : Бизнес, 2003. 133 с.

19. Гаврилишин Б. До ефективних суспільств : Дороговкази в майбутнє : доп. Римському Клубові. К. : Пульсари, 2009. 248 с.

20. Матковський П. Є. Модернізація економіки України: витоки, сутність, очікувані результати. Сталий розвиток економіки. 2012. № 2. С. 170-173.

21. Шеленко Д. І., Жук О. І., Матковський П. Є. Завдання та функції внутрішньогосподарського контролю на підприємствах. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: наук. збірник. Прикарпат. нац. універ. ім. В. Стефаника, 2012. Вип. 8. Т. 2. С. 202-207.

22. Матковський П. Є. Шляхи диверсифікації діяльності аграрних

підприємств регіону. Інноваційна економіка. 2012. № 7. С. 128-131.

23. Архипенко І. Аграрний сектор економіки та державна аграрна політика як наукові поняття у структурі світогляду суб'єктів державного управління. Держава і ринок. 2015, № 3. 136-142 с.

24. Гончарук Н. Т., Серьогін С. М. Кадри аграрного сектора економіки України: формування і розвиток : ДРІДУ УАДУ, 2003. 166 с.

25. Сурай І. Поняття державного управління аграрним сектором економіки України: зб. наук. пр. НАДУ / за заг. ред. В. І. Лугового. К. : Вид-во НАДУ, 2003. Вип. 2, 259-270 с.

26. Пугачов М. І. Аграрний сектор економіки України в умовах інституційних змін. *Економіка АПК*. 2017 № 5. 12-18 с.

27. Курило В. І. Про зміст та співвідношення деяких аграрних дефініцій. *Економіка АПК*. 2014. № 2. С. 87-92.

28. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2013 р. № 806 р. Про схвалення Стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-%D1%80> (дата звернення 20.08.2018 р.).

29. Закон України “Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року” (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, N 1, ст. 17). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2982-15> (дата звернення 20.08.2018 р.).

30. Азикова С. Г., Баранов А. А. Формирование и развитие регионального продовольственного рынка : монография. Москва, 2005. 112 с.

31. Азикова С. Г., Савранський В. П. Закономерности функционирования и развития корпоративных экономических структур : монография. Москва, 2002. 61 с.

32. Березівський П. С., Михалюк Н. І. Організація виробництва в аграрних формуваннях : навч. посіб. / за ред. П. С. Березівського. Львів : Українські технології, 2001. 514 с.

33. Дорогунцов С. І. Розміщення продуктивних сил України : навч.-метод.

посіб. для самот. вивч. дисц. К. : КНЕУ, 2000. 364 с.

34. Дусановський С. Л., Білан Є. М. Економічні основи розвитку АПК в ринкових умовах. Тернопіль : Збруч, 2003. 182 с.

35. Хорунжий М. Й. Організація агропромислового комплексу : підручник. К. : КНЕУ, 2001. 382 с.

36. Мочерний С. В. Основи економічних знань : підруч. 2-ге вид., уточ. К. : Академія. 2002. 312 с.

37. Агропромисловий комплекс. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення 26.08.2018 р.).

38. Адміністративне право України : підруч. для юрид. вузів і фак. : Право, 2001. 528 с.

39. Володін С. А. Інноваційний розвиток аграрної науки: монографія. . К.: МАУП, 2006. 400 с.

40. Міністерство аграрної політики та продовольства України URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення 29.08.2018 р.)

41. Структура Міністерства аграрної політики України. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення 28.08.2018 р.)

42. Малыша М. Н. Аграрная экономика : учебник. 2-е изд., перераб. и доп. Спб. : Лань, 2002. 688 с.

43. Майовець Є. И. Теорія аграрних відносин: навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 276 с.

44. Гриценко С. П., Ериценко С. П. Латинська мова й основи римського права: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 336 с.

45. Современная украинская энциклопедия. Т. 13. Харьков : Книжный клуб “Клуб семейного досуга”, 2005. 1294 с.

46. Аграрне право України : підруч. В. М. Єрмоленко, О. В. Еафурова, М. В. Еребенюк та ін.; за заг. ред. В. М. Єрмоленка. К: Інтерком Інтер, 2010. 608 с.

47. Матковський П. Є. Передумови модернізації економіки України: етапи економічних криз та зростання. Удосконалення обліку, контролю, аудиту,

аналізу та оподаткування в сучасних умовах інтеграційних процесів у світовій економіці: тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Ужгород, 18-19 квітня 2018 р.). Ужгород: Видавництво УжНУ “Говерла”, 2018. С. 424-427.

48. Твердохліб В. В., Матковський П. Є. Вплив зовнішнього і внутрішнього середовища на розвиток аграрного підприємництва. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького. Серія “Економічні науки”. Т. 13. № 1 (47). Частина 2. 2011. С. 75-80.

49. Вишиванюк М. В., Брус В. Х., Баланюк І. Ф., П. Є. Матковський Моніторинг земель сільськогосподарського призначення. Сталий розвиток економіки. 2011. № 5. С. 3-7.

50. Шеленко Д. І., Баланюк С. І., Матковський П. Є. Регулювання сплати податків сільськогосподарськими товаровиробниками. *Інвестиційно-інноваційні засади розвитку національної економіки в ринкових умовах*: Мат. Міжнар. наук.-практ. конф. (24-25 квітн. 2015 р.) / Ред. кол.: М. А. Лендел. Ужгород-Мукачево, 2015. С. 488-490.

51. Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки: Указ Президента України від 03.12.1999 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1529/99> (дата звернення 27.09.2018 р.)

52. Статистичний збірник: Сільське господарство України за 2017 р. URL: [http://agroua.net/statistics/Статистичний збірник/сільське господарство України](http://agroua.net/statistics/Статистичний_збірник/сільське_господарство_України) с. 63. (дата звернення 27.09.2018 р.)

53. “Господарський кодекс України”. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15/print> (дата звернення 27.09.2018 р.)

54. Класифікатор організаційно-правових форм господарювання. URL: <https://zkg.ua/klasifikator-orhanizatsijno-pravovyh-form-hospodaryuvannya-kopfh/> (дата звернення 27.09.2018 р.)

55. Черевко Г. В. Агрохолдинги як нові організаційно-правові форми крупно товарного господарювання в агробізнесі України. Аграрна економіка,



2012. Т. 5. № 1-2, С. 12-19

56. Данкевич А. Є. Передумови та основні принципи розвитку агрохолдингів. Економіка АПК. 2011. № 5. С. 139-147.

57. Мартин А. Захист економічної конкуренції у сільськогосподарському землекористуванні: переваги і недоліки агрохолдингів. Землевпорядний вісник. 2010. № 8. С. 26-32.

58. Про власність в СРСР : Закон Союзу Радянських Соціалістичних Республік N 1305-1 від 06.03.90. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v1305400-90> (дата звернення 27.09.2018 р.).

59. Про власність : Закон України від 07.02.1991. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/697-12>. (дата звернення 27.09.2018 р.).

60. Цюцик О. В. Організаційно-правові форми сільськогосподарських товаровиробників. Форум права. 2010. № 2. С. 564–572.

61. Статистичний щорічник України за 2017 рік. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/07/zb\\_ukraina2017.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/07/zb_ukraina2017.pdf) (дата звернення 27.09.2018 р.)

62. Заяць Р. В. Організаційно-правові форми аграрних підприємств як інструмент управління власністю. Економіка АПК. 2016. № 11. С. 81-86.

63. Скіб'як А. Ю. Функціонування організаційно-правових форм господарювання в аграрному виробництві. Вісник аграрної науки Причорномор'я, Випуск 3, 2012. С. 73-80.

65. Киф'як В. І., Запухляк В. М. Оцінка організаційно-правової структури аграрного сектора національної економіки. Агросвіт № 21, 2014, С. 3-9.

66. Древітц О. Ю. Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств різних організаційно-правових форм. Інноваційна економіка. 2011. № 3. С. 74–76.

67. Жид'як О. Р. Економічна оцінка розвитку організаційно-правових форм господарювання в сільському господарстві. Науковий вісник НЛТУ України : збірник науково-технічних праць. Львів : НЛТУ України. 2009. Вип. 19.11. С. 158–163.

68. Ківало О. Функціонування сільськогосподарських підприємств та особистих господарств населення: стан, особливості, перспективи. Вісник Львівського національного аграрного університету : збірник наукових праць. 2010. № 2. С. 78–85.

69. Бучко І. Є. Ефективність господарювання аграрних підприємств різних організаційно-правових форм: автореф. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: 08.00.04 Львів, 2014. 22 с.

70. Поняття державного сільськогосподарського підприємства. URL: <http://meگو.info/> (дата звернення: 18.02.2019).

71. Організаційно-економічні основи міжгосподарських і агропромислових формувань. URL: <http://agroua.net/economics/documents/category-125/doc-213/> (дата звернення: 18.02.2019).

72. Матковський П. Є. Організаційно-правові форми сільськогосподарських підприємств: переваги та недоліки в умовах модернізації економіки. Причорноморські економічні студії. – 2019– № 8. Ч. 1. С. 119-124.

73. Сас Л. С., Матковський П. Є., Шеленко Д. І. Особливості технології оновлення та модернізації підприємств різних організаційно-правових форм в умовах різноукладності виробництва на селі. Сталий розвиток економіки. 2017. № 2. С. 170-173.

74. Гловацька В. В., Матковський П. Є., Шеленко Д. І. Потенційні можливості розвитку сільського зеленого туризму в Карпатському регіоні. *Інноваційна економіка*. 2012. № 10. С. 162-166.

75. Коваль С. М. Сучасний економічне зростання, результати досліджень та роздумів: нобелівська лекція. Нобелівські лауреати з економіки: погляд з України. К. : Гуманістика, 2003. 345 с.

76. Ежевський А. Модернізація економіки: чинники інструменти, проблеми. К. : Думка, 2006. 231 с.

77. Измалков С. А., Сонце К. Ю. Теорія економічних механізмів. Економіка України, 2008. № 1. С. 6-26.

78. Грінберг Р. Безальтернативний засіб модернізації URL: // [www.zlev.ua](http://www.zlev.ua) (дата звернення: 25.09.2018).

79. Романенко Н. О. Концепція технологічної модернізації сільськогосподарського виробництва України. АПК: економіка, управління, 2005. № 4. С. 3-14.

80. Полутренко А. А. Агенти модернізації. К.: Бестселер. ВЕУ, 2017. 344 с.

81. Гриценко А. А. Модернізація економіки та системи цінностей. Економіка України. 2003. № 4. С. 4-12.

82. Гриценко А. А. Модернізація і суспільство. Економіка Україн., 2007. № 5. С. 16-17.

83. Шаститко П. А. Застосування оцінок регулюючого впливу в контексті модернізації системи державного регулювання. К.: Бюро економічного аналізу, 2005. 226 с.

84. Матковський П. Є. Напрями, форми та сфери прояву модернізації сільськогосподарських підприємств. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Івано-Франківськ : Вид-во Прикарпат. нац. універ. ім. В. Стефаника, 2018. Вип. 17. Т. 2. С. 225-234.

## РОЗДІЛ 2

### МЕТОДОЛОГІЧНІ Й МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

#### **2.1. Методологія дослідження модернізації підприємств аграрного сектору економіки**

Рівень життя середньостатистичного українця, на жаль, є низьким на тлі рівня життя в країнах Західної Європи. Два із трьох найважливіших показники рівня життя населення є валовий внутрішній продукт та рівень безробіття. Модернізація сільськогосподарських підприємств серед комплексу властивих їй функцій також включає і покращення рівня двох вищезгаданих показників. За 2018 рік частка аграрного сектору економіки в загальному ВВП України склала 12 %, що становило найбільший показник серед усіх галузей. Однак аналіз структури ВВП аграрного сектору показав, що це в переважній більшості сировинні продукти, які часто експортуються, переробляються підприємствами інших держав, забезпечуючи їм робочі місця, наповнення бюджету, а згодом імпортуються назад в Україну як продукти глибокої переробки. Виходячи з таких міркувань, осучаснення вітчизняних виробничих процесів на інноваційній основі разом з екологічнобезпечними пріоритетами передбачатиме позитивний вплив не лише на розвиток економіки, а й на рівень життя населення загалом. Для отримання очікуваних результатів слід ретельно методологічно й методично обґрунтувати процес модернізації сільськогосподарських підприємств.

Проблемам методології, модернізації економіки, розвитку сільськогосподарських підприємств приділено чимало уваги вітчизняних та іноземних науковців. Так, С. В. Мочерний, зокрема, обґрунтував методологію економічного дослідження [1], О. К. Шубравська вивчала інноваційний розвиток аграрного сектору економіки України [2], І. Б. Яців – забезпечення

конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств [3], В. М. Якубів – стратегію збалансованого розвитку аграрних підприємств [4] тощо.

Дослідження модернізаційних змін в економічних процесах уже понад десятиліття активно здійснюється науковцями з різними науковими ступенями і вченими званнями. Однак предметних галузевих досліджень у цьому напрямі значно менше, зокрема щодо модернізації сільськогосподарських підприємств, в тому числі очікуваного результату від проведення таких трансформацій. У попередніх дослідженнях ми визначили мету й завдання осучаснювальних процесів розвитку агропідприємств. Проте для досягнення запланованого результату слід його ретельно теоретично обґрунтувати. Тому на цьому етапі важливо зацентувати зусилля на дослідженні шляхів і методів наукового пізнання специфіки модернізації сільськогосподарських підприємств.

Коротко кажучи, дослідження модернізації сільськогосподарських підприємств відображає складне явище наукового пізнання, оскільки передбачає обґрунтування багатоелементної системи, сформованої на базі комплексу взаємопов'язаних факторів, принципів, підходів.

Як справедливо зауважив С. В. Мочерний, методологія економічного дослідження не може бути довільною, вона повинна узгоджуватися з логікою (законами та закономірностями розвитку) об'єкта пізнання [1, с. 7].

Методологія покликана певним чином впорядкувати процес дослідження: сформулювати мету, об'єкт, завдання, методи, через призму яких досягається кінцевий результат. Більш чітко методологія обраного дослідження конкретизується через наукові підходи до його особливостей.

Дослідження соціально-економічної системи модернізації як специфічного процесу закономірно передбачає в нашому розумінні використання загальних і спеціальних законів пізнання.

З-поміж усього комплексу методологічних підходів пізнання модернізації сільськогосподарських підприємств вирізняються такі: *діалектика, матеріалізм, абстрагування, індукція і дедукція, наукоємність, еволюція модернізаційних змін.*

Основоположним загальнонауковим методом пізнання прийнято вважати діалектику.

“Діалектика (грец. *Διαλεκτική* – “мистецтво сперечатись”, “міркувати”) – метод філософії, у загальному значенні – вміння знаходити істину через раціональну дискусію ... метод дослідження категорії розвитку” [5].

В еволюції модернізаційних (трансформаційних) процесів чітко відображена дія діалектичних законів.

Безперечно, основоположним критерієм соціально-економічного розвитку є рівень розвитку продуктивних сил, нинішній інноваційний прорив базується на використанні матеріально-технічних засобів виробництва, властивих п'ятому й шостому технологічним укладам. Вважається, що освоєння й використання у виробничих процесах енергії води було притаманне першому технологічному укладу. Другий уклад передбачав науковий прорив у запровадженні енергії вугілля і пари. Третій уклад ознаменувався використанням електротехніки, електроніки. Чимало жителів України стали очевидцями четвертого технологічного укладу, на вивільненні енергії якого базувалась експлуатація двигунів внутрішнього згорання, неорганічних сполук, електроприводів. Для п'ятого технологічного укладу характерним є широке застосування електроніки, інформаційних технологій, атомної енергетики, мікроелектроніки, генної інженерії, біотехнологій. Складовими шостого технологічного укладу стають нанотехнології, розширення потенціалу біотехнологій, низьковуглеводні та екологічні технології, інтеграція обчислювальних і комунікаційних ресурсів та систем [6, с. 24].

Таким чином, сучасними методами продукування енергії в агропідприємствах слід вважати ті, які включені до п'ятого й шостого технологічного укладів: всеохопну автоматизацію виробничих, облікових процесів, широке застосування інформаційних технологій, упровадження біотехнологій, зокрема нанобіотехнологій, ресурсозбереження, впровадження низьковуглеводних технологій, збільшення частки альтернативних відновлювальних джерел енергії тощо.

Сектор охорони здоров'я та аграрний сектор економіки стали активним полем залучення інвестицій у біотехнології. У високорозвинених країнах у розвитку біотехнологій зацікавлена як держава так і приватна сфера. Біотехнологічний сектор у США нараховує більше 2 500 компаній, їхні доходи за останні десятиріччя зросли більше ніж утричі, витрати на наукові розробки лише публічних біотехнологічних компаній сягають майже 40 млрд дол. Фінансування розробок та впровадження біотехнологій забезпечується й державою. Ще 2016 року річний бюджет Національного інституту здоров'я, який активно фінансує біотехнологічні дослідження в країні, зріс до 39 млрд дол. Дослідження у сфері розвитку біотехнологій є стратегічними пріоритетами й у ЄС [7]. Однак поширення біотехнологій формує також для суспільства нові перестороги, особливо у сфері генетичних змін живих організмів.

Запровадження низьковуглеводних технологій уможливорює скорочення експлуатації невідновлювальних енергетичних ресурсів, та й загалом зменшення енергетичної залежності, як результат – скорочення (оптимізація) затрат на відповідні види ресурсів, зменшення забруднення довкілля.

В аграрному секторі, як одному з основних секторів серед забруднювачів довкілля і водночас найбільш енергоємних комплексів, доволі активно реалізуються програми енергетичної незалежності, створюється чимало різновидів біопалива, активізується впровадження технологій безвідходного виробництва. О. Шубравська, зокрема, підкреслює: “У світовій агросфері основні сучасні прояви трансформацій пов'язані зі зростанням ресурсовіддачі та ресурсозбереженням” [2, с. 28]. Однак, незважаючи на позитивну динаміку, в цьому напрямі вітчизняна економіка та її аграрне виробництво ще залишаються одними з найбільш енергоємних. За оцінками фахівців, рівень енергоємності української економіки перевищує світовий у 2,5 рази. Середньосвітова енергоємність ВВП 2016 року становила 0,16 кг еквівалента нафти на 1 дол. світового внутрішнього продукту, в Україні – 0,39 кг [7, с. 44]. Як зазначають фахівці, загалом в Україні домінує відтворення виробництва 3-го

технологічного укладу (гірничча металургія, залізничний транспорт, багатотоннажна неорганічна хімія та ін.). Відповідно, майже 95 % вітчизняної продукції належить до виробництв 3-го та 4-го технологічних укладів [6].

Коротко кажучи, атрибутом сучасного науково-технічного розвитку агропідприємств є така організація їхніх економічних відносин, яка сприяє поновленню екологічних ресурсів планети, мінімізації негативного впливу на довкілля, підвищенню родючості ґрунтів та їхньої якості, впровадженню технологій переробки відходів і безвідходних технологій. Залучення наукових інновацій у сільськогосподарське виробництво передбачає здійснення витрат сільськогосподарськими підприємствами на придбання нових видів техніки, нових сортів та гібридів рослин, високопродуктивних порід тварин. Таким чином, для інноваційного розвитку необхідна участь сільськогосподарських підприємств у фінансуванні науково-дослідних розроблень або шляхом безпосереднього замовлення проведення відповідних досліджень чи закупівлі новацій.

Наступним після діалектики принципом пізнання вважається матеріалізм. Його специфіка полягає в необхідності виокремлення з усієї системи політичних, правових, культурних базисних принципів, тобто тих, які є основоположними й визначальними [8, 93]. Ґрунтуючись на цьому, процес модернізації залежить від інноваційного розвитку, його інтеграції у виробництво, технічного й технологічного розвитку, тобто прогресу продуктивних сил.

З огляду на динаміку розвитку аграрного сектору економіки й перспективну частку у виробництві валової продукції двох суб'єктів (господарств населення та сільськогосподарських підприємств) можна стверджувати, що неможливо обійти принцип матеріалізму: організаційно, технічно, юридично легше утверджуватись агропідприємствам. Як зазначає із цього приводу І. Б. Яців, "положення про соціальні функції, які виконують господарства населення, важливість і доцільність закріплення земельної власності за окремими селянами наповнюватимуться реальним змістом залежно



не від актуальності їх звучання, а від розвитку продуктивних сил в аграрному секторі” [3, с. 62].

Окрім інших загальних принципів методології дослідження найвідоміші такі, як: абстрагування, аналіз і синтез, системність, індукція та дедукція тощо.

Абстрагування (від латин. *abstrahere* – “відволікати”) – змістова операція, філософський і логічний метод “відволікання”, що дає змогу переходити від конкретних предметів (елементів) до загальних понять і законів розвитку [10]. Принцип абстрагування означає необхідність спостереження за найважливішими факторами, які визначають середовище для модернізації сільськогосподарських підприємств. Однією з особливостей абстрагування є можливість досліджувати явище чи процес загалом, а не кожен його складову. Це доречно використовувати для вибору концепції осучаснення агропідприємств. Наприклад, який вектор модернізації обирати: адаптацію до вимог Європейського союзу (західних цивілізацій), жорстке дотримання національних інститутів та інституцій, підвищення конкурентоспроможності суб’єктів, діяльності з метою максимізації забезпечення задоволення суспільних потреб? Згідно із принципом пізнання від загального до конкретного нам передовсім необхідно з’ясувати, чого слід уникати, тобто застерегти, яким не має стати об’єкт дослідження, а не те – яким він має бути.

Системний метод пізнання означає, що аналізуватись повинні усі фактори, дотичні до об’єкта дослідження. Використання принципу системного підходу в дослідженні економічних систем вимагає ретельного й усебічного врахування всіх чинників, які впливають на поведінку системи, всієї інформації, що циркулює в системі й надходить ззовні, а також врахування таких властивостей систем цього класу, як здатність до самонавчання на основі досвіду, адаптивності до умов зовнішнього середовища, що змінюється, її правових, соціальних, політичних та інших характеристик [11, с. 728].

До складових системи модернізації сільськогосподарських підприємств слід віднести такі фактори впливу: безпосередньо сільськогосподарське підприємство, інноваційне, інвестиційне, кадрове, організаційно-технічне,

інфраструктурне, інституційне забезпечення, інтеграційне середовище.

Закономірно, що в системі модернізації присутні підсистеми. Складові підсистем відрізняються між собою. Відмінності присутні як у структурі елементів кожної підсистеми, так і у властивостях систем вищого та нижчого порядку (систем модернізації суспільства, економіки, аграрного сектору, сільськогосподарського підприємства, інноваційно-інвестиційного забезпечення підприємства і т. д.). Як зазначає І. Б. Яців, згідно із принципом емерджентності, відмінність між властивостями цілісної системи та її складовими зростає в міру збільшення розриву між розмірами цілого і складових [3, с. 55].

Наслідок дії системи – її розвиток. Визначаючи закономірності й прогнозуючи подальші напрями цього розвитку, слід виходити з того, що основні властивості й функції системи містяться, як правило, усередині неї самої, а тому система сама по собі є джерелом свого розвитку [12, с. 115]. Погоджуючись із таким тлумаченням, можна припускати, що осучаснення сільськогосподарських підприємств першочергово залежить лише від них, а не від зовнішніх чинників (наприклад, від політичних процесів у країні).

На рис. 2.1 виділено п'ять основних підсистем, кожна з яких складається, своєю чергою, із сукупності внутрішніх елементів, які є взаємоузгодженими й взаємопов'язаними в межах певної системи [13, с. 115–117].

Ось чому в процесі методологічного дослідження слід концептуально вивіряти найдрібніші часточки загальної системи, характеризуючи їх з обох сторін: абстраговано й системно, а саме:

- абстрагуватись від формальних складових системи і таким чином отримувати можливість скрупульозного вивчення всіх внутрішніх потенційних можливостей об'єкта;

- цілісно, себто методом дослідження конкретної підсистеми у співіснуванні та зв'язку з іншими підсистемами.

Вищесказане своєю чергою, сприятиме вивченню зовнішніх факторів впливу та взаємозалежності між елементами сукупності.

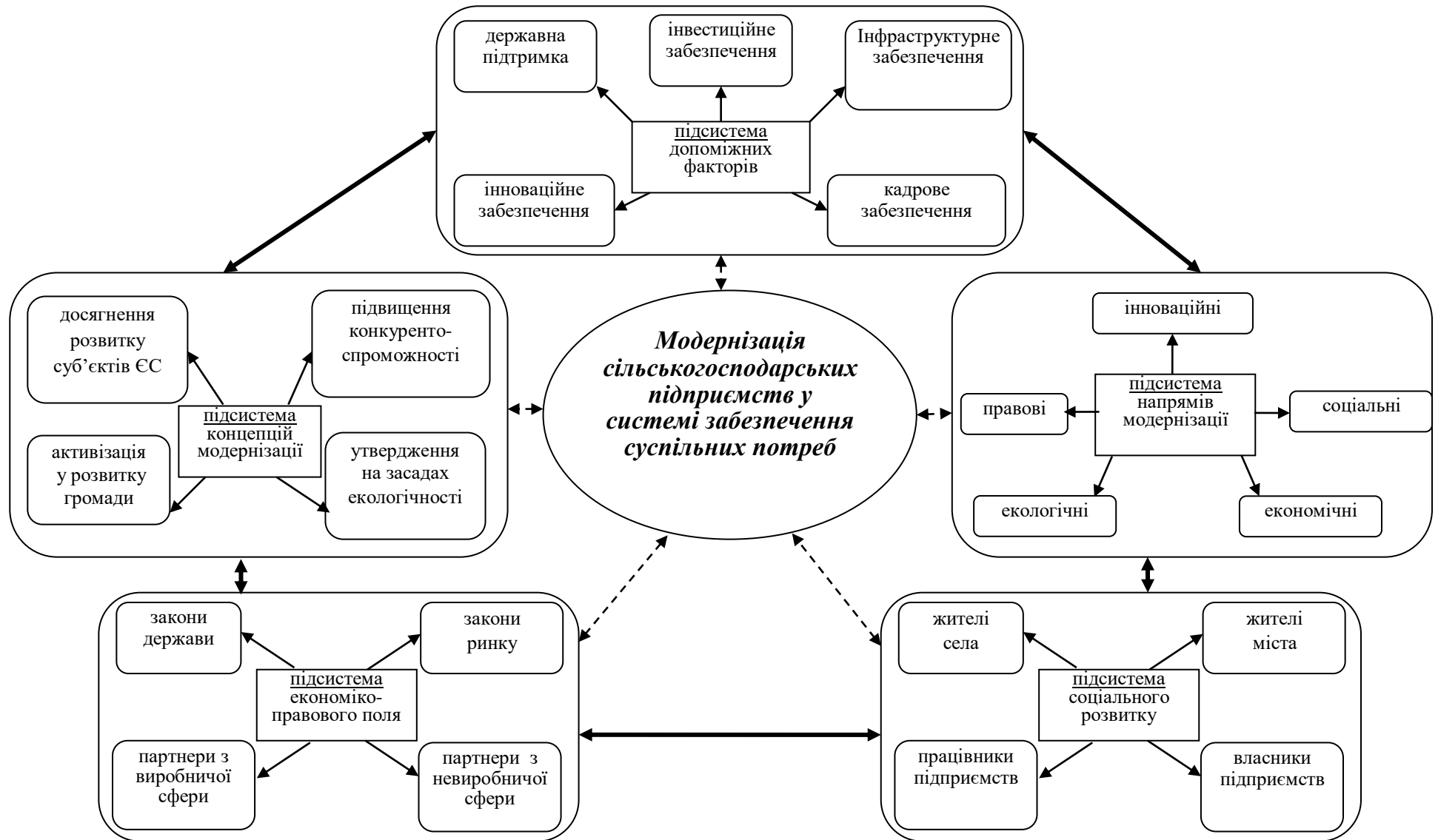


Рис. 2.1. Модернізація сільськогосподарських підприємств у системному забезпеченні суспільних запитів\*

Джерело: сформовано автором на основі [13].

Тож саме розгляд процесу управління розвитком сільськогосподарських підприємств у селах як системи уможлиблює конкретизацію дослідження, оскільки розділяє загальне явище чи процес на окремі елементи та виділяє зв'язки між ними [13, с. 73].

Як відомо, дослідження природи модернізаційних процесів відбувається завдяки застосуванню підходу індукції та дедукції.

Індукція (англ. induction) – термін широкого призначення: явище, що виникає під зовнішнім впливом; у гуманітарних науках і стосовно людського мислення – метод пізнання, що ґрунтується на формально-логічному умовиводі, який дає можливість одержати загальний висновок на основі аналізу окремих фактів [14]. Аналіз, нагромадження інформації про конкретні досліджувані явища і процеси модернізації з плином часу збагатили досвід учених якісно новими положеннями. Акумуляування теоретичних надбань породжує нові гіпотези, антагонізм наукових поглядів. Залежно від того, як здійснюється дослідження: на основі повної чи неповної індукції, наша гіпотеза відповідно набуватиме значення імовірнісного чи достовірного.

Дедукція – процес виведення висновку, що гарантовано слідує, якщо вихідні припущення істинні, то висновок на їхній підставі є чинним [15]. Висновок про дійсність (систему) отримуємо на основі індуктивного пізнання складових дійсності. Тому індукція передує дедукції в певному сенсі. Відповідно, дедуктивний висновок про складовий елемент на базі інформації про систему набуватиме характеру достовірного чи імовірнісного залежно від того, на основі чого (повної чи часткової індукції) був отриманий висновок про систему. Теорія модернізації розвивається й надалі, доповнюючись новими положеннями чи заперечуючи давніші гіпотези.

Для постіндустріальної модернізаційної економіки все ще характерна нестабільність, невизначеність у поведінці виробників, покупців, конкурентів, постачальників, державних органів. Власне ця невизначеність викликана не лише тривалим переходом від планової економіки до ринкової, а й породжена фазою великих циклів господарської кон'юнктури й теорії передбачення [16]. У

модернізаційний період промислові підприємства стикаються з численними трансформаціями, і, передовсім із фундаментальним переглядом підприємницьких цілеустановок, цінностей і норм [17].

Підприємства в умовах, що склалися, балансують на межі між стабільністю, яка була донедавна і трансформаціями, спричиненими циклічністю економічних процесів, а також процесами розвитку економічних відносин, що вийшли на новий інноваційний рівень.

У міжнародній літературі з менеджменту з кінця ХХ століття ключовим стало поняття “перспективне мислення”. Тим самим було зроблено чітку перестановку акцентів з “оперативного” на “перспективне”.

“Комплексність” і “інтеграція”, “динаміка” і “зміна технологічних укладів” стануть центральними поняттями сучасного й майбутнього розвитку підприємства, і наразі саме вони ведуть до зміни парадигм у менеджменті.

Динаміку розвитку економіки визначає технічний прогрес і технологічна модернізація, які накопичують якісні зміни у виробництві, що ведуть до зміни технологічних укладів у промисловості.

У міжнародному масштабі приділяється все більше уваги людському фактору, докорінно зростає значимість ролі людини як безпосереднього творця всіх інновацій, що і дозволяє розв’язувати формально-логічні суперечності, що стосуються змін парадигм у менеджменті.

У міжнародній практиці функціонування промислових підприємств широкого розповсюдження набули три парадигми менеджменту:

1. Підвищення ефективності за рахунок збільшення обсягів виробництва (Economics of Scale).

2. Підвищення ефективності шляхом розширення і збільшення темпів праці (Economics of Scale and Speed).

3. Підвищення ефективності за рахунок розпізнавання моментів зміни менеджменту з урахуванням економічного парадоксу: максимізація результату веде до виникнення критичних ситуацій (Nothing Fails Like Success).

Розглянемо коротко основні положення наведених вище парадигм.

*Парадигма 1.* Основою подолання комплексності в розвитку підприємства є технократична філософія менеджменту: тейлоризм – конструктивізм – уміння ставити й досягати мети найкращим і найдешевшим способом (doing things right), при цьому підвищення ефективності виробництва досягається за рахунок збільшення обсягів виробництва.

Базисом тут слугує стратегія “Economies of Scale” (економіка масштабу, результативності), у якій наголошено на формалізованому масовому виробництві стандартизованої продукції, а завдяки зниженню собівартості забезпечується перевага в цінах у порівнянні з конкурентами на ринку. Безумовно, така стратегія буде затребувана в умовах подолання дестабілізації попиту, викликаних кризовими явищами, коли знижується рівень добробуту населення й різко падає його купівельна спроможність. У цих умовах потрібні відносно прості товари, для виробництва яких вже не потрібні працівники високої кваліфікації, що володіють унікальними знаннями.

Відбувається поділ праці залежно від конкретних завдань і особистої спеціалізації, що веде до необхідності додатку до вертикальної складової поділу праці горизонтальної координації за допомогою створення ієрархій і до вертикальних місць сполучення, що довгостроково закріплює тенденції розвитку явищ формалізації, бюрократизації й централізації (подібна структура отримала назву моноцентристської).

Менеджмент у рамках вказаної парадигми є енергійним, перевага надається “жорстким” інструментальним методам і піддається кількісній оцінці факторів для досягнення поставлених цілей. У результаті можливий страх перед будь-якими ризиками і, як наслідок – зниження ініціативи працівників підприємства. Працівник розглядається як “гвинтик” у виробничому механізмі, головним завданням якого є чітке виконання обов’язків. Наукові підходи до менеджменту вимагають зведення нанівець залежності технологічних процесів від суб’єктивного людського фактора, від ставлення до праці та якості роботи виконавців.

*Парадигма 2.* Основою подолання динаміки в розвитку підприємства

(послідовною і непослідовною) є у філософії менеджменту орієнтація на підприємництво в системі технологічної модернізації.

Опертям реалізації названої парадигми є стратегія “Economies of Scope and Speed” (економіка можливостей та швидкості), яка підкреслює специфічне рішення індивідуальних проблем замовника в умовах перенасичення ринку, тобто орієнтація спрямована на споживача і задоволення його потреб. При цьому підприємство, щоб адаптуватися до змін, які відбуваються, готове шукати наявні ніші на ринку, випускати будь-яку продукцію і з будь-якою швидкістю. За допомогою забезпечення додаткових ефективних дій пропонуються підходи до задоволення потреб замовника в потрібний час, що забезпечить підприємству стійку позицію на ринку.

Використовувана організаційна структура виробництва стає поліцентричною, управління виробництвом базується на функціональній основі. Особиста здатність до комунікації і кооперація забезпечують гнучке компонування в межах вирішення проблем та ініціюють тенденцію до неформального підходу й децентралізації в плоских конфігураціях сполучень взаємозв'язків.

Менеджмент в умовах прихильності цієї парадигми є підприємницьким, орієнтованим на майбутнє. Підхід менеджера до розроблення перспектив підкреслює “м'які” людські якісні фактори, з іншого боку – пошук і використання рівноваги на ринках і в технологіях, наслідком чого є перспективне мислення в категоріях ефективності та орієнтації на шанси. Працівник у подібних умовах потребує широкої спеціалізації, він повинен бути здатним до переорієнтації від одного виду діяльності до іншого, при цьому підтримується ініціатива і творчість у досягненні поставлених цілей.

*Парадигма 3* є свого роду інтеграцією двох попередніх парадигм на основі циклічності розвитку економіки, однак не зводиться до їх об'єднання. У рамках цієї парадигми вирішується проблема взаємодії з парадоксами: будь-якій максимізації речей властивий їй “зворотний ефект” тобто здатність до регенерації посилення, веде до виникнення критичних для існування

підприємств ситуацій.

Це пов'язано з тим, що комплексність і динаміка тягнуть за собою зміни в управлінні виробництвом. Застарілі методи господарювання змінюються новими, але процес утворення нових методів відбувається набагато повільніше, що й нерідко викликає застійні явища. У міру вичерпання екстенсивних методів зростання економіки циклічність посилюється й схиляється до зниження. З подальшою інтенсифікацією виробництва відбуваються вдосконалення, які закладають основу нового циклу. Розвиваючись, таким чином, ці цикли зливаються в довгу хвилю.

Для третьої парадигми характерно те, що її не можна побачити в квадрантах презентованої нами матриці, оскільки вона являє собою стратегію переорієнтації з менеджменту підвищення ефективності за рахунок збільшення обсягу виробництва на менеджмент охоплення і навпаки, будуючи результативне комплексне мислення. Відповідно до цього змінюється й система цінностей. Якщо в умовах першої парадигми це жорсткий, розрахований на коротку перспективу енергійний підхід, в умовах другої – м'яке довгострокове підприємництво, орієнтоване на використання шансів, то для третьої парадигми характерна циклічна модель розвитку менеджменту персоналу.

Однак, як видно з рис. 2.2, один із квадрантів залишається вільним. На нашу думку, його заповнить нова парадигма менеджменту, яка характеризуватиме стан менеджменту на межі переходу від традиційного суспільства до суспільства модерну в умовах інноваційної моделі економіки (Economics of Innovation), що реалізується технологічною модернізацією за допомогою концепції "B2B".

Серед різноманіття теоретичних надбань у царині модернізації соціально-економічних систем недостатньо обґрунтованими залишаються дискусії щодо: вибору складових і напряму модернізації, критеріїв ефективності модернізаційних перетворень, взаємовпливу екзогенних та ендогенних факторів, які визначають осучаснення соціально-економічних систем. У випадку, коли перетворення суттєві, вони ведуть до модернізації системи.



Коротко кажучи, у нашому випадку головною ланкою модернізації обрано сільськогосподарське підприємство.

Сьогодні специфікою модернізації саме сільськогосподарських підприємств є необхідність швидкої інтеграції у інноваційний простір, а також різного роду об'єднувальні організаційні процеси.

Акцент на наукоємній концепції розвитку обумовлений, знову ж таки, аналізом і запозиченням, оскільки більшість світових модернізаційних процесів переходили на вищий рівень технологічного укладу завдяки:

- збільшенню частки наукоємності;
- продукуванню високотехнологічних продуктів, наданню послуг, виконанню робіт;
- швидкому розповсюдженню та вкоріненню нано- й ІТ-технологій.

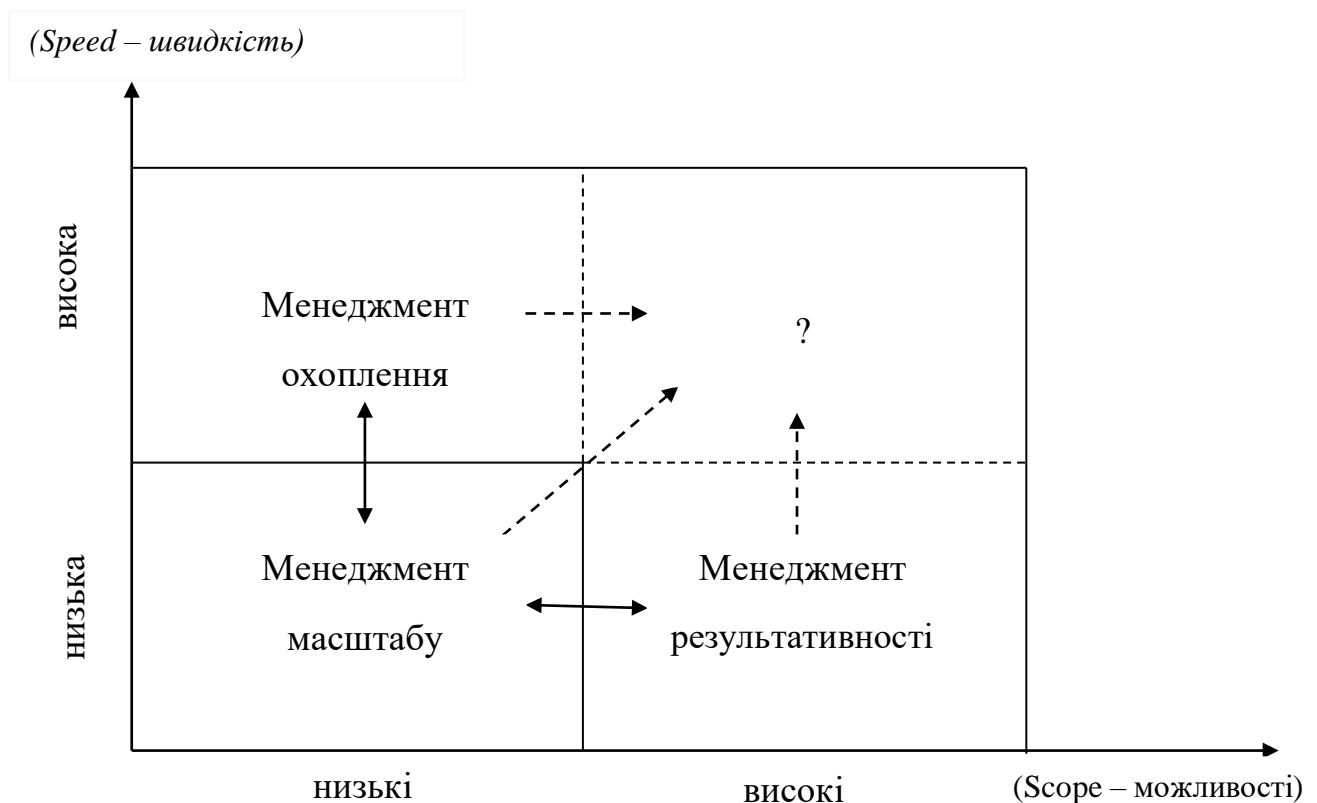


Рис. 2.2. Черговість еволюції парадигм в управлінні\*

Джерело: власні узагальнення автора.

Особливістю таких перетворень є зростання швидкості змін наукових розробок, те, що кожен новий науково-технічний рівень розвитку відбувається

в часовому інтервалі скоріше, ніж попередні.

Сформовані світові наукові досягнення, їх впровадження та результативність, з одного боку, і ресурсний потенціал, соціально-економічний рівень розвитку вітчизняного сільського господарства – з іншого, визначили роль інновацій у модернізації агропідприємств.

Модернізація та інші процеси трансформаційних змін, які сьогодні відбуваються в агропідприємствах країн із перехідною економікою, є загальноновизнаними. Вони діють за принципом “наздогнати західних лідерів” з метою покращення умов життя суспільства. При цьому відбувається швидке оновлення процесів, а саме:

- реорганізація старих, народження й розвиток нових інтеграційних утворень з властивими їм більш досконалішими якісними структурами;
- формування мобільних господарських і ринкових систем, здатних адаптуватись до зміни економічних і виробничо-технічних ситуацій;
- багаторівнева оптимізація регулювання й управління виробництвом [18, с. 10].

З поступом ринкових відносин змінюється структура, концепція й швидкість оновлення процесів, що обґрунтовує необхідність досліджень у царині розвитку модернізаційних процесів.

Окрім загальних методів дослідження модернізації сільськогосподарських підприємств, виділяють спеціальні, які базуються на її особливостях.

Проблемам модернізації економіки приділено достатньо уваги з боку вітчизняних і зарубіжних науковців. Так, зокрема, О. Бочков дослідив стратегію інституціональної модернізації аграрної сфери [19], Д. Целін обґрунтував організаційно-економічний механізм модернізації виробничо-господарської системи АПК [20]. Низка вчених досліджує питання модернізації підприємств. Так, Л. Підоймо розглянула модернізацію промислових підприємств [21], В. Дудко – модернізацію соціально-трудова взаємин на підприємствах [22] та ін. Однак, практично відсутні дослідження в

царині модернізації особливостей аграрного сектору економіки.

Тож настає важливе завдання: обґрунтувати модернізацію діяльності суб'єктів АПК завдяки роз'ясненню особливостей процесів господарювання в указаному секторі. Слід порівняти особливості модернізації як процесу та існуючі особливості діяльності в сільському господарстві на тлі інших галузей.

Сучасні економічні процеси, які відбуваються в середовищі функціонування сільськогосподарських підприємств, демонструють відсталість їхнього фактичного розвитку від потреб ринку. Йдеться не тільки і навіть не стільки про оновлення основного й оборотного капіталу, інфраструктурного забезпечення, методів управління персоналом, міжгосподарських зв'язків, типу мислення, скільки про їх осучаснення, тобто приведення до сучасних суспільних потреб.

Беззаперечним є той факт, що з плином часу соціально-економічні процеси змінюються з усе більшою оборотністю. Тому найбільш доцільною є орієнтація у виробництві, обслуговуванні, обміні та споживанні не на ілюзорні планові показники, а на сучасні потреби соціуму. Таким чином, доволі актуальним видається поступ аграрних підприємств на особливостях модернізації, в основу яких покладено забезпечення запитів суспільних потреб.

Існують особливості модернізації суспільства [23] й окремо особливості діяльності в аграрному секторі економіки. На перетині цих сукупностей особливостей ми спробуємо відобразити нематеріальну систему, що не має фізичного, матеріального стану, тобто сукупність особливостей модернізації в аграрній сфері.

Урахування специфіки функціонування в сільському господарстві порівняно з іншими галузями дасть можливість визначити бажані ознаки розвитку агропідприємств і господарств населення (ГН) у соціальному, екологічному, економічному, технологічному та інших напрямках. Модернізація суспільства є базовою передумовою реалізації стратегії розвитку для суб'єктів аграрного сектору економіки.

Нижченаведені особливості діяльності в аграрному секторі (табл. 2.1) є

константами, оскільки вони були, є і залишатимуться незмінними, тому змінювати їх немає сенсу, до них можна лише адаптуватись.

Обґрунтування пристосованості особливостей модернізації суспільства до умов роботи в аграрному секторі полягає в роз'ясненні взаємодії кожної ознаки однієї групи з ознакою іншої групи (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

### Палітра особливостей модернізації суспільства й аграрного сектору

Особливості модернізації суспільства	Особливості сільського господарства
ноу-хау	землезалежність
запозичення	
раціональність	
мобільність	сезонність
адаптація	ризиковість
відновлення	біологічність
демократичність	низькооборотність

Джерело: власні узагальнення автора.

*Раціоналізація землезалежності.* Через обставини незавершеності земельної й аграрної реформ, недостатній рівень розвитку сільського господарства суб'єкти господарювання не відчують браку площ земель для використання. Однак земля – це обмежений ресурс, тому з часом збільшення площ оброблюваних угідь, а також утвердження сільськогосподарських підприємств, проблема раціоналізації землезабезпеченості в просторовому значенні цього терміна набуде особливої актуальності. Розв'язувати таку проблему можна шляхом оптимізації кількості внесених добрив у ґрунт, удосконалення існуючої структури сівозмін, залучення додаткових земель, взятих в оренду через покращення орендних умов порівняно із сусідніми господарствами.

*Раціоналізація сезонності* полягає в пошуку видів зайнятості в зимовий період часу. Доречною є диверсифікація, наповнення видів діяльності, видів рослин і порід тварин такими, які потребують тривалішого часу, більших ресурсів техніки і персоналу взимку.

*Раціоналізація ризиковості* потребує підвищення відповідальності до виробничого процесу сільськогосподарської продукції і обов'язкового використання послуг страхових компаній на випадок буревіїв, посух чи надмірної кількості опадів, можливого отримання травм на виробництві та інших поширених страхових випадків.

*Раціоналізація біологічності* (екологізація виробничого циклу) – це внесення допустимих екологічними нормами гербіцидів, пестицидів, фунгіцидів, добавок у корм. Раціоналізація біологічності, екологічності кінцевого продукту є надзвичайно актуальною, оскільки готова продукція сільськогосподарських підприємств є товаром першої необхідності, який безпосередньо корелює із тривалістю життєвого рівня населення. Для прикладу, агропідприємства Японії вносять у ґрунт хімічних добрив у кратні рази більше, порівняно з вітчизняними, однак раціональна їх структура і дотримання відповідних біолого-екологічних норм і низка інших факторів забезпечують значно вищий рівень тривалості життя порівняно з Україною.

*Раціоналізація низькооборотності.* Кількість оборотів залежить від тривалості обороту. Раціоналізувати (мінімізувати) його можливо шляхом зменшення простоїв на виробництві або зменшенням часу операцій виробництва, або використання новітніх сортів у рослинництві (видів у тваринництві), час дозрівання (відгодівлі) яких менш тривалий, порівняно із традиційним. При цьому варто, щоб раціоналізація не порушувала якості кінцевої продукції.

Проявом раціоналізації може бути використання в управлінні підприємством ефекту “точки фокусу”, який досягається до реалізації таких принципів [24]: спрощування, прискорювання, примножування, використання можливостей *інших*: знань інших (нематеріальних активів інших – запозичення, консультації, дорадництва), енергії інших, фінансових ресурсів інших; помилок інших, ідей інших, зв'язків інших, успіху інших.

*Мобільність* (маневреність), як особливість модернізації суспільства, не зовсім зручно співвідноситься з усіма ознаками функціонування в аграрній

сфері. У такому випадку доречніше обґрунтувати термін мобільності в більш широкому значенні, яке характеризує економічний ріст будь-яких господарюючих суб'єктів. Мобільність доцільно проявляти через: подання звітності в електронній формі, автоматизовану системи обліку, дистанційне інформування щодо збуту продукції, віддалений зв'язок із клієнтами, оперативне реагування на роздрібні замовлення, залучення клієнтів через використання інтернет-магазинів, вживання миттєвої оплати товарів через сучасні системи онлайн-оплати пластиковими картами, он-лайн термінали тощо. Синергія цих елементів спрощує, здешевлює процес обміну інформацією і сприяє економічному росту суб'єктів аграрного сектору.

*Адаптація* умов використання землі, як основного засобу виробництва в сільському господарстві, до умов розвитку нормальної держави. “Нормальна держава”, за визначенням Б. Гаврилишина, – це така держава, в якій основну частку населення займає середній клас і практично відсутні надзвичайно заможні олігархи та особи, що знаходяться за межею бідності [25, 26, 27]. Адаптація в аграрному секторі економіки здатна проявлятися як:

- адаптація сезонності виробництва й зайнятості персоналу в сільському господарстві до сучасних умов розвитку суспільства;
- адаптація ризиковості сільського господарства до непередбачуваних проявів зовнішніх сил природи, ринкових відносин;
- адаптація біологічності до сучасних і завтрашніх запитів соціуму: екологічного землеробства, зменшення шкідливих викидів у навколишнє середовище, оптимізація генно-модифікованих організмів у виробництві харчових продуктів.

*Відновлення* стану сільськогосподарських угідь. Необхідно створити умови для повернення до природного стану землі як основного засобу виробництва, враховуючи норматив бонітету, допустимі агрохімічні зміни ґрунту, біологічний потенціал земель. Для успішного здійснення таких процесів варто сформувати нові топографічні карти, оновити цифрову інформацію щодо сільськогосподарського освоєння території, контролювати

цільове використання зазначеного виду земель.

*Відновлення* біологічності. Беручи до уваги той факт, що продукція сільського господарства має короткий термін придатності і повинна відповідати санітарно-гігієнічним нормам, доречно вживати заходів, які сприяли б вчасній реалізації готової продукції шляхом оперативної доставки безпосередньо споживачеві до місця проживання або використання процесів біологічних нововведень, що подовжують термін придатності агропродукції та роблять її більш стійкою до різних температурних режимів.

*Відновлення* економічного росту власників і господарів землі доречно базувати на використанні переваг крупнотоварного виробництва. Внесені наприкінці 2012 р. зміни до Закону України “Про кооперацію” полегшують можливість формування обслуговуючих кооперативів як неприбуткових організацій. З одного боку, це дає змогу господарствам населення, як власникам-господарям землі, об’єднувати свої зусилля довкола обробітку ґрунту, реалізації вирощеної продукції, а з іншого – співпрацювати агропідприємствам безпосередньо з кооперативом як юридичною особою в напрямі взаємовигоди від крупних поставок насіннєвого матеріалу, залучення техніки, дорадчих консультацій, вирощування й реалізації заздалегідь обумовлених видів, якості та вартості продукції рослинництва і тваринництва.

*Демократичність* належності прав на землі сільськогосподарського призначення – доведення до завершення передачі землі у приватну власність тим, хто на ній працює. Видача державних актів стовідсотково тим суб’єктам, які одержали державні сертифікати на право приватної власності на землю.

*Демократизація* управління в агропідприємствах полягає у прояві високого рівня громадянської культури, культури ведення землеробства й співпраці із контрагентами в сучасному глобалізованому середовищі, готовності до відкритого співробітництва у світовій організації торгівлі.

Модернізація суб’єктів аграрної сфери насамперед повинна пройти загальні етапи, котрі властиві осучасненню будь-якого прибуткового господарства, утвердивши їх (етапи) у своїй діяльності, а також у свідомості

кожного працівника. Надалі слід продовжувати осучаснення з урахуванням специфіки функціонування в сільському господарстві.

Виходячи з того, що особливості – це ознаки, які виділяють суб'єкта господарювання із загалу йому подібних, осучаснення сільськогосподарських підприємств ускладнюється специфікою залежності їхнього функціонування від природно-кліматичних умов та біологічних процесів виробництва. Проте, питома вага, яку займає аграрний сектор економіки в структурі формування валового внутрішнього продукту України, потребує популяризації знань щодо особливостей модернізації аграрного сектору серед їхніх керівників, службовців, діловодів та працівників.

## **2.2. Методичні основи визначення рівня осучаснення підприємств аграрного сектору економіки**

Необхідність систематичної модернізації сільськогосподарських підприємств не є новизною для суспільства в час бурхливого соціально-економічного розвитку. Для ґрунтовного аналізу стану й економічного потенціалу агропідприємств слід прискіпливо визначити методику такої оцінки [28, 29].

Дослідженню проблем модернізації сільськогосподарських підприємств приділяли увага ряд науковців, зокрема Ю. В. Великий, В. Д. Дорофєєв, Г. І. Лановська, П. П. Микитюк, В. А. Чичун та ін.

Пропонуємо розглянути методику оцінки рівня й темпів модернізації сільськогосподарських підприємств у такому контексті, як:

- *інноваційне забезпечення;*
- *державна підтримка;*
- *кадрове забезпечення.*

*Методика оцінки інноваційного забезпечення модернізації сільськогосподарських підприємств.* Наразі одним із вирішальних чинників



підвищення економічної ефективності аграрного виробництва є активна інноваційна діяльність сільськогосподарських підприємств. Постійне оновлення техніки і технологій, вдосконалення організаційно-економічного механізму господарювання є основною умовою виробництва конкурентоспроможної продукції, завоювання й збереження позицій підприємств на ринку та підвищення продуктивності праці.

Оцінювання нововведень і визначення їхньої ефективності здійснюється як у цілому, так і на окремих етапах інноваційного процесу.

Загалом інноваційний процес в АПК зводиться до трьох основних етапів: створення інновацій, поширення їх та освоєння товаровиробниками [30].

З метою встановлення фінансової ефективності застосування інноваційного продукту використовується сукупність показників відповідно до призначених критеріїв, які передбачають вдосконалення якісних характеристик кадрового, інвестиційного, матеріального забезпечення, ступеня ресурсозбереження, збільшення продуктивності праці, фондомісткості продукту, конкурентоспроможності.

Між іншим, до них належать відповідні характеристики:

- зростання валової продукції сільського господарства в реальних цінах, рентабельності, прибутку з розрахунку на один гектар, на одиницю виробітку, на одну гривню випущеного товару;

- скорочення собівартості (відповідно до типів продукту);

- збільшення рентабельності виробництва (відповідно до типів продукту);

- збільшення загальної рентабельності;

- зростання вартості валової продукції в поточних цінах, валового доходу й прибутку на: 1 гектар сільськогосподарських угідь, 1 гектар ріллі, одного середньорічного працівника, один людино-день, 1 000 год основних виробничих засобів сільськогосподарського призначення, 1 000 год сукупних коштів [31, с. 74; 32, с. 95].

У процесі оцінювання конкретної інновації важливо врахувати не тільки корисний результат, тобто загальну масу доходу (абсолютну ефективність), а і

його приріст порівняно з аналогом до освоєння інновації (порівняльну ефективність) [33, с. 73; 34; с. 82; 35, с. 424]. Виходячи з цього, під час встановлення фінансової продуктивності освоєння інноваційних досліджень однією з ключових характеристик вважається додатковий прибуток. Встановити його можна на основі формули (2.1):

$$\Delta\Pi = (\text{Ц}_{нтп} - \text{В}_{нтп}) * Vб - (\text{Цб} - \text{Вб}) * Vб, \quad (2.1.),$$

де:  $\Delta\Pi$  – приріст прибутку; Ц – ціна реалізації; В – витрати; V – обсяг реалізації продукції; б – базові показники; НТП – показники після впровадження науково-технічної розробки [28, с. 67].

Встановлення фінансової продуктивності інноваційно-інвестиційних нововведень передбачає використання способів системного оцінювання продуктивності капітальних вкладень. База цих способів – порівняння витрат на оновлену техніку з одержуваним від них результатом.

Показники ефективності проекту в цілому характеризують з економічної точки зору технічні, технологічні й організаційні, проектні рішення.

Результативність інвестиційної програми – показник, який передбачає співвідношення плану цілей з інтересами його членів. Передбачається здійснювати оцінку таких різновидів продуктивності:

1. Результативність програми загалом розцінюється як встановлення можливої привабливості програми для імовірних співучасників, а також утвердження джерел фінансування. Це включає в себе:

– соціальну результативність програми (у такому випадку є суспільно-фінансові результати реалізації інвестиційного проекту для суспільства) загалом, включаючи конкретні витрати, результати програми – внутрішні складові, а також у дотичних секторах економіки: природоохоронних, організаційних, та неекономічні результати – зовнішні складові;

– комерційну ефективність проекту, тобто фінансові наслідки його здійснення для учасника, що реалізовує проект, у припущенні, що він робить всі необхідні для його реалізації витрати й користується усіма його результатами [28, с. 71].

Вищевказані показники результативності програми передбачають розв'язок низки технічних, організаційних, технологічних завдань.

2. Результативність ролі у програмі, яка використовується з метою контролю інвестиційної програми й привабливості до неї абсолютно всіх її співучасників.

Ефективність проєкту характеризується системою показників, що відображають співвідношення витрат і результатів упродовж усього його життєвого циклу [36, с. 39, 37]. Серед базових показників, які задіюють під час визначення ефективності інвестиційної програми пропонуємо такі:

1) внутрішня норма прибутковості (ВНП, внутрішня норма дисконту, внутрішня норма рентабельності, Internal Rate of Return, IRR). Являє собою таку розрахункову ставку відсотка (ставку дисконтування), за якої сума дисконтованих доходів за весь період використання інвестиційного проєкту дорівнює сумі інвестицій. Інакше кажучи, внутрішня норма прибутку – ставка дисконтування, за якої чиста поточна вартість дорівнює нулю. Розраховується за формулою (2.2.) [29, с. 89]:

$$NPV = \frac{\sum_{t=0}^T CIFT}{(1+IRR)^t} - \frac{\sum_{t=0}^T COFt}{(1+IRR)^t} \quad (2.2),$$

де: CIFT – вхідний грошовий потік в інтервалі t; COFt – вихідний грошовий потік в інтервалі t; T – останній рік використання інвестиційного проєкту; t – рік інвестування; IRR – внутрішня норма прибутку;

2) потреба в додатковому фінансуванні (ПФ, вартість проєкту, капітал ризику). Являє собою максимальне значення абсолютної величини негативного накопиченого сальдо від інвестиційної та операційної діяльності. Величина ПФ показує мінімальний обсяг зовнішнього фінансування проєкту, необхідний для забезпечення його фінансової можливості бути реалізованим;

3) термін окупності. “Простим” терміном окупності, (Payback Period) називається тривалість періоду від початкового моменту до моменту окупності. Моментом окупності називається той найбільш ранній момент часу в розрахунковому періоді, після якого поточний чистий дохід стає і надалі

залишається невід'ємним;

4) необхідність у додаткових інвестиціях (НІ, вартість програми, основний капітал ризику). Передбачає найбільшу значимість досконалої величини нагромадженого від інвестиційної діяльності. Розмір НІ демонструє найменшу величину зовнішнього фінансування програми, потрібну для створення умов її економічної реалізованості;

5) період окупності. “Зручним” періодом окупності вважається тривалість програми від початкового етапу аж до етапу окупності. Точкою окупності вважається початковий період розрахункового етапу, після якого чистий прибуток у подальшому залишається додатним.

Аналіз нововведень, апробованих на сільськогосподарських підприємствах потребує використання ряду методів для обчислення ефективності капіталовкладень, порівнюючи вкладення в інновації та отриманий від цього результат. Особливості інноваційного процесу, такі як розширений склад учасників, необхідність порівняльної оцінки нововведень, високий ризик та інші, зумовлюють особливий підхід до визначення економічної ефективності інноваційно-орієнтованих інвестицій і певною мірою ускладнюють застосування широковживаної методики. Її достовірність можна підвищити за рахунок обліку перерахованих та інших особливостей інноваційного процесу в сільському господарстві [28, с. 69].

*Методичні підходи до визначення економічної ефективності кадрового забезпечення.* Заробітна плата керівників, спеціалістів, виробничників, діловодів, як правило, нараховується з використанням ступеня кваліфікації виробника, креативності до власних різнопрофільних зобов'язань, ефективності результатів праці. Тому слід передбачити комбінацію для врахування специфіки роботи в сучасному сільськогосподарському підприємстві. Як демонструє практика, заробітна плата управлінського складу, спеціалістів не повністю враховує якісні й кількісні характеристики роботи, а концепція стимулювання праці досі не вдосконалена. З метою вирішення цих диспропорцій альтернативою вважається використання результатів праці за договором.

Головним чином, якість праці професіонала вважаємо за доцільне визначати через призму експертно-бальних оцінок, створених раніше у НДІ та рекомендованих абсолютно всім галузям економіки (табл. 2.2) [29, с. 112].

Таблиця 2.2

**Приклад оцінок якості роботи керівників і спеціалістів  
сільськогосподарського підприємства**

Елементи оцінки та їх критерії	Питома значимість критеріїв (у коефіцієнтах)
<b>1. Ділові якості</b>	
Кваліфікованість	0,26
Вміння організувати процес	0,13
Відповідальність за виконаний процес	0,14
Самостійність та ініціативність	0,12
Вміння адаптуватись до змін і використовувати ноу-хау	0,25
Контактність	0,10
Загальна оцінка	1,00
<b>2. Труднощі реалізації поставлених завдань</b>	
Різноманітність, системність процесів	0,45
Індивідуальне виконання процесу	0,25
Додаткова відповідальність за результати виконуваних завдань	0,30
Загальна оцінка	1,00
<b>3. Результати виконуваних завдань</b>	
Обсяг виконуваних планових і додаткових завдань	0,31
Якість виконуваних завдань	0,39
Пунктуальність вчасного виконання	0,30
Загальна оцінка	1,00

*Джерело: сформовано за даними [29].*

Груповий аналіз якості діяльності фахівця задля визначення “плаваючої” частки (премії) базується на застосуванні таких критеріїв оцінки: ділових якостях працівника, труднощах реалізації поставлених завдань, результатах праці. Щоправда, будь-який критерій розглядається спершу керівником відділу

підприємства, де працює спеціаліст за двобальною шкалою оцінювання: нормативний (помірний) ступінь – 1; понаднормовий ступінь – 2.

Сукупність оцінок будь-якого критерію, помножених на частку (вагу), дає можливість встановити: ділові якості, труднощі виконуваних завдань, наслідки від роботи. Їхній узагальнений (опосередкований) розмір буде саме комплексною оцінкою якості праці керівника чи спеціаліста. Якщо оцінка склала один бал, то преміювання відсутнє, оскільки якість праці спеціаліста ніяк не перевищує нормативний ступінь, і йому нараховується посадовий оклад, прописаний лише в договорі. Преміювання визначається лише співробітникам, оцінка якості роботи яких більша за середній рівень, тобто в межах 1,1 – 2 балів.

Щоб оцінити результати праці конкретного фахівця, формуються особові оціночні листки, де вказується поетапне визначення комплексного оцінювання. В особовому листку вказується головна інформація про фахівця: освіта, посадовий оклад згідно з договором, стаж роботи, посада тощо.

Варто зазначити, що складові критерії оцінки (наприклад, ділові якості, труднощі реалізації функцій) також мають використовуватися для працівників абсолютно всіх відділів сільськогосподарського підприємства. Однак оцінка підсумків роботи формується з урахуванням вимог до конкретного працівника багатofункціонального відділення підприємств (табл. 2.3).

Комплексний показник премії розраховується за таким алгоритмом:

1. Розрахунок сумарної оцінки діяльності окремо взятого працівника сільськогосподарського підприємства за формулою (2.3):

$$K_p = \frac{(D_y + T_3 + P_3)}{3} \quad (2.3),$$

де:  $D_y$  – частка “ділових якостей” у загальній структурі інвестиційного проєкту;  $T_3$  – частка “труднощів реалізації поставлених завдань”;  $P_3$  – частка “результатів виконуваних завдань”.

**Ознаки якості роботи керівників і сільськогосподарських підприємств**

Нормативний (у межах від 0,0 до 1,0 бала)	Понаднормативний (у межах від 1,1 до 2,1 бала)
<b>I. Ділові якості</b>	
<b>1. Кваліфікованість</b>	
Володіє знаннями і вміннями в межах обраної посади, профілю, має відповідний досвід роботи, однак малоосвічений в суміжних галузях економіки. Без проблем замінить іншого фахівця за своєю спеціалізацією аналогічного рівня кваліфікації	Професіонал у своїй спеціальності, достатньо обізнаний у дотичних галузях
<b>2. Самодостатність і творча активність</b>	
Інколи користується допомогою старших по службі. Ініціативний у пошуку нових форм зайнятості, зате віддає перевагу усталеному, обраному, наявному робочому місцю	Проявляється як самодостатня особистість при виконанні управлінських, організаційних, виробничих функцій. Володіє достатньо великим рівнем знань і умінь для заміни працівника нижчого, аналогічного чи вищого рівня спеціалізації, здійснюючи важчу роботу
<b>3. Потенціал в освоєнні інноваційних процесів і залученні новітніх механізмів</b>	
Надто довго опановує інновації, однак проявляє старанність і відданість своїй роботі. Безініціативний у новаторстві та адаптації й утвердженню в процесі зайнятості чи на робочому місці	Миттєво освоює нові шляхи досягнення успіху в обраній професії. Готовий до впровадження несподіваних рішень. У процесі праці асоціюється як особа з високим рівнем мобільності та ноу-хау
<b>4. Комунікбельність</b>	
У межах професії не схильний обмінюватись ідеями, залучати колег до новаторських розробок, форумів, конференцій тощо	Асоціюється як високоінтелектуальна, порядна, інтелігентна особистість у взаєминах з колегами. Формує в колективі атмосферу самопомочі й активності. Вважається особою з високою діловою репутацією
<b>II. Труднощі в реалізації поставлених завдань</b>	
<b>1. Диверсифікація та системність у виконанні робіт</b>	
Реалізовує елементарні й повторювані процеси, які стосуються обраної спеціальності або максимум – меж структурного підрозділу	Володіє потенціалом для успішної реалізації комплексних питань з використанням, залученням широкого кола інновацій, колег, аутсорсерів
<b>2. Самоконтроль у виконанні завдань</b>	
Реалізація процесу виконання справи здебільшого здійснюється під контролем дирекції	Успішне виконання поставлених завдань не потребує контролю керівництва
<b>3. Відповідальність за проведену роботу</b>	
Мотивом радше є матеріальна відповідальність у сенсі збереження фінансів підприємства та винагорода	Моральна – за управління процесами в складних умовах
<b>III. Результати виконуваних завдань</b>	
Для структурних частин – критерії оцінювання результатів праці розробляються сільськогосподарським підприємством у цілому	

Джерело: сформовано автором на основі [29].

2. Визначення сукупного значення оцінок роботи працівників, які претендують на преміювання (2.4):

$$K_p = \frac{(D_y + T_3 + P_3)}{3} \quad (2.4)$$

Щоб розрахувати нормативну (від 0,0 до 1,0) і наднормативну (від 1,1 до 2,0) оцінку якості праці, ми рекомендуємо брати до уваги значення “ділових якостей” і “труднощів реалізації поставлених завдань”, обґрунтованих у табл. 2.2.

3. Сукупне значення одного бала обчислюється таким чином (2.5):

$$З_б = \frac{C_n}{K_0} \quad (2.5),$$

де  $C_n$  – сума премії.

4. Розрахунок суми премії окремо взятого працівника обчислюється за формулою (2.6):

$$H = K_p - З_б \quad (2.6).$$

Необхідно зазначити, що сукупне значення одного бала – варіюватиме, корелюючись із кінцевими “результатами виконуваних завдань” конкретного структурного підрозділу сільськогосподарського підприємства, однак сумарне бальне оцінювання якості роботи працівника може залишатися сталим впродовж року або іншого періоду, за умови, що до роботи фахівця не було зауважень.

Імплементация вищеописаної концепції оцінок якості роботи персоналу дає можливість зацікавлювати, мотивувати збільшення продуктивності праці менеджерів і спеціалістів сільськогосподарського підприємства, підвищити їхнє зацікавлення в досягненні значних результатів роботи.

*Методика оцінювання рівня модернізації державної підтримки сільськогосподарських підприємств.* Базу для підтримки агровиробника повинні скласти взаємодія цільових програм для макросередовища в країні, бізнес-угруповань і корпоративних програм на місцях районних та обласних центрів агропромислового розвитку (потенційно при ОТГ).



Ще одним методичним аспектом визначення осучаснення сільськогосподарських підприємств вважаємо оцінку ефективності державної підтримки. У цьому сегменті ми пропонуємо три основні підходи:

1. Спрощений підхід: оцінювання державної підтримки на техніку для закупівлі (модернізації) технічного й технологічного обладнання, оновлення його, зорієнтоване на розвиток галузі тваринництва, зважаючи на її катастрофічний занепад.

2. Системний підхід до аналізу фінансового стану сільськогосподарських підприємств (за умови, що аналізуватиметься значна державна підтримка – понад 10 млн грн).

3. Системний підхід до аналізу регіонального ефекту (аналіз державної підтримки сільськогосподарського виробництва на регіональному рівні).

Спрощений підхід значною мірою вже імплементований. Річний ефект –  $E_p$  (економія приведених витрат у гривнях) розраховується за формулою (2.7):

$$E_p = (C_1 - C_2) * V \quad (2.7),$$

де  $C_1$  і  $C_2$  – собівартість одиниці продукції (робіт, послуг) до і після освоєння коштів державної підтримки, грн;

$V$  – річний обсяг продукції (робіт, послуг) після освоєння коштів державної підтримки в натуральному вираженні – т, м<sup>3</sup>, м і т. д.

Варто вважати, що державна підтримка буде економічно обґрунтованою за умови, коли ефект від неї – окупність витрат бюджетних коштів буде не вищою за нормативний рівень. Звісно ж, нормативний термін окупності – не вищий за 5 років. Час окупності одноразової бюджетної підтримки ( $T_{ок}$ ) формується шляхом ділення величини фінансових вкладень на річний економічний ефект (2.8):

$$T_{ок} = \frac{\Phi_{вкл}}{E_p} \quad (2.8),$$

де  $\Phi_{вкл}$  – фінансові (бюджетні) вкладення, передбачені на розроблення і реалізацію заходу.

Процедура комплексного підходу досить трудомістка. Пов'язано це з тим,

що у виробництві задіяні прямим або непрямим чином всі галузі і всі сфери організації та управління [38, с. 39, 39, 40, 41].

Системний підхід до аналізу регіонального ефекту від державної підтримки сільського господарства доречно визначити як ефект від співвідношення приросту вартості товарної продукції до бюджетних видатків (2.9):

$$K_{\text{ефдп}} = \frac{\Delta\text{СТП}}{Б\text{В}} \quad (2.9),$$

де  $K_{\text{ефдп}}$  – коефіцієнт ефективності державної підтримки;  $\Delta\text{СТП}$  – приріст товарної продукції, тис. грн;  $Б\text{В}$  – обсяг бюджетних видатків, тис. грн.

Для розрахунку ефекту від державної підтримки слід виділити питому вагу бюджетних асигнувань у сукупних інвестиціях і частку доданої вартості, яка сформувалася в результаті бюджетних видатків.

Отже, визначено шляхи оцінки ефективності модернізації через такі чинники, як: інновації, державна підтримка, кадрове забезпечення. Це надалі сприятиме певною мірою оцінити стан і рівень осучаснення сільськогосподарських підприємств за окремими напрямками їх розвитку.

### **2.3. Методика обчислення ефективності модернізації аграрних підприємств**

Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу ставить нові виклики перед суспільством. Власне сільськогосподарським підприємствам слід проводити різнопланову модернізацію з більшою частотою. Однією зі складових такого процесу є методика визначення ефективності результатів осучаснення агропідприємств.

На дослідження проблем модернізації агропідприємств націлені роботи низки науковців, серед яких І. Ф. Баланюк, О. А. Біттер, О. М. Бородіна, В. М. Геєць, Г. В. Черевко, В. В. Юрчишин, В. М. Якубів. Водночас залишається актуальним дослідження методичних підходів визначення

ефективності модернізації сільськогосподарських підприємств.

У цілому, методику оцінки ефективності модернізації сільськогосподарських підприємств пропонуємо розглянути через такі підходи:

- еколого-економічний;
- інституційний;
- інвестиційний.

*Методика оцінювання еколого-економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств.*

Відповідно до розробки наукових установ визначено такі еколого-економічні показники ефективності земель сільськогосподарського призначення:

- витрати на проведення комплексу екологічно спрямованих заходів системи землеробства на 1 га;
- підвищення цінності земельних угідь у результаті поліпшення їхньої екологічної якості, родючості ґрунтів (показники інтенсивності взаємодії енергії агроєкосистеми, продуктивності агроєкосистем на одиницю витрат, спрямованості відтворення родючості ґрунтів);
- додаткові обсяги продукції під час проведення екологічно спрямованих заходів, усього на 1 га;
- додатковий чистий дохід від впровадження екологічно спрямованих заходів, всього, на 1 га;
- економічна ефективність екологічних витрат;
- запобігання екологічному збитку у вартісній формі [42, с. 67–68].

Доповнюючи вищенаведені показники, вчені інституту економіки і прогнозування пропонують власну методику оцінювання еколого-економічної ефективності застосування різних концепцій землеробства, яка передбачає такі етапи:

- розрахунок додаткового економічного ефекту від застосування різних концепцій землеробства (у т. ч. досліджується джерело появи такого ефекту – від зростання врожайності, від зміни структури витрат чи якості продукції);

– обчислення річного еколого-економічного результату використання екологічно збалансованих концепцій землеробства в порівнянні з іншими сільськогосподарськими підприємствами або на одному підприємстві за різні періоди часу методом зіставлення річного чистого доходу (прибутку), зміненого на величину резервного екологічного збитку, у новому і базовому періодах;

– визначення загальної еколого-економічної ефективності використання сільськогосподарських земель, яка відображає величину чистого доходу (прибутку) з урахуванням екологічного збитку й запобіжного екологічного збитку (у вартісній формі, з використанням коефіцієнта ефективності екологічних витрат) на одиницю загальних (виробничих і екологічних) витрат [43, с. 237].

Екологічна характеристика адаптивно-ландшафтної концепції землеробства містить такі ознаки: підвищення родючості ґрунту, зменшення частки площі змитих ґрунтів у структурі сільськогосподарських угідь. Базовим компонентом в адаптивно-ландшафтній концепції землеробства є комплекс економічно обґрунтованих сівозмін. Доведено, що сівозмінами слід вважати такі процеси, які передбачають раціональне застосування сільськогосподарських угідь з максимальним економічним результатом і водночас тих, у яких забезпечується нагромадження ґрунтової родючості, зростання врожайності рослинництва.

Для обґрунтування ефективності сівозмін з адаптацією до екологічного землеробства ми сформуваємо уточнення структури еколого-економічних показників (табл. 2.4).

Беручи до уваги те, що адаптивно-ландшафтна концепція землеробства базується на принципах екологізації, то необхідно зробити еколого-економічний аналіз складу й структури добрив у сівозміні, що передбачає істотне скорочення використовуваних синтетичних мінеральних добрив з одночасним збільшенням частки органічних.

На додаток до зазначених вище показників вчені інституту економіки і

прогнозування пропонують власний підхід до оцінювання еколого-економічної ефективності використання різних систем землеробства, який складається із декількох етапів.

1. Визначення додаткового економічного ефекту від упровадження різних систем землеробства (у т. ч. визначається джерело надходження цього ефекту – від підвищення врожайності, від зміни собівартості та якості продукції).

2. Визначення річного еколого-економічного ефекту від застосування екологічно збалансованих систем землеробства в порівнянні з іншими господарствами або в одному господарстві за різні проміжки часу шляхом порівняння річного чистого доходу (прибутку), скоригованого на величину запобіжного екологічного збитку, у новому і базовому варіантах.

3. Визначення загальної еколого-економічної ефективності використання сільськогосподарських земель, яка відображає величину чистого доходу (прибутку) з урахуванням екологічного збитку й запобіжного екологічного збитку (у вартісній формі, з використанням коефіцієнта ефективності екологічних витрат) на одиницю загальних (виробничих і екологічних) витрат [43, с. 237].

Отже, екологічна оцінка адаптивно-ландшафтної системи землеробства включає такі показники: підвищення родючості ґрунту, скорочення питомої ваги площі змитих ґрунтів у складі сільськогосподарських угідь. Центральним елементом в адаптивно-ландшафтній системі землеробства є система економічно обґрунтованих сівозмін. Економічно й екологічно обґрунтованими сівозмінами, на думку автора є такі, які забезпечують раціональне використання сільськогосподарських угідь з найбільшим економічним ефектом і в яких, таким чином, досягається розширене відтворення ґрунтової родючості, підвищення врожайності сільськогосподарських культур.

Для оцінювання ефективності сівозмін у процесі переходу до екологічного сільськогосподарського виробництва ми пропонуємо розширити систему еколого-економічних показників (табл. 2.4).

Безперечно, з огляду на те, що адаптивно-ландшафтна система

землеробства ґрунтується на принципах екологізації, необхідне еколого-економічне оцінювання системи добрив у сівозміні, яка характеризується значним скороченням застосування синтетичних добрив з одночасним збільшенням частки органічних.

Таблиця 2.4

**Показники оцінки екологічної ефективності системи добрив**

Показники	
Екологічні	Економічні
Інтегральний коефіцієнт ерозійної небезпеки	Приріст чистого доходу загалом і на 1 га, грн
Частка органічних і зелених добрив у системі добрив, %	Приріст кормів на 100 га сівозмінної площі, ц
Баланс гумусу за ротацію сівозміни, т/га	Трудові витрати на 100 га сівозмінної площі, люд/год
Частка бобових культур у сівозміні, %	Приріст валової продукції на 100 га сівозмінної площі, ц
Частка ґрунтополіпшуючих культур у площі посівів, %	Витрати виробництва на 100 га сівозмінної площі, грн

*Джерело: власні узагальнення автора.*

Так, у сівозмінному наборі добрив до економічних показників ефективності належать традиційні компоненти збільшення врожайності, витрати праці й окупність 1 ц добрив урожаєм.

Серед компонентів оцінки обробітку землі в адаптивно-ландшафтній системі слід виділити такі: ґрунтозахисну ефективність, зміну агрофізичних властивостей, накопичення й збереження вологи, ступінь засміченості кожного поля і сівозміни в цілому за основними видами бур'янів, біологічну активність ґрунту, а також витрати ресурсів (пальне, праця, грошові кошти) на 1 га, продуктивність праці [28, с. 69]. Показником досягнення ефективності захисту рослин є такий рівень економічно дозволених втрат врожайності, який дозволяє скорочення хімічних прополок. До компонентів екологічної ефективності органічного землеробства ми рекомендуємо зараховувати відсутність залишків у ґрунті, воді, повітрі, кінцевій сільськогосподарській продукції неорганічних добрив, підтримку доквілля у природному стані флори і фауни.

*Методика оцінювання ефективності інституційних перетворень на діяльність сільськогосподарських підприємств.* Послідовний підхід до аналізу кореляції інституціональних змін і соціально-економічної ефективності існуючих сільськогосподарських підприємств, базується на застосуванні теорії прав власності. Згідно з цією теорією, у структурі економічної системи можна трансформувати поведінку її суб'єктів і спричинити економічне диво або стагнацію.

Щоб здійснити порівняльний аналіз економічного впливу на соціальний розвиток, слід застосувати інтегральний показник, сформований рейтинговим оцінюванням фінансового стану агропідприємства.

Особливість рейтингової оцінки – у зіставленні агропідприємств за кожним елементом прояву соціального впливу з подальшим виокремленням зразкового підприємства з еталонними показниками за всіма порівнюваними параметрами.

Таким чином, базою відліку для отримання рейтингової оцінки стану справ на підприємстві є сформовані в реальній ринковій конкуренції найбільш високі результати з усієї сукупності порівнюваних об'єктів [28]. Зразком для порівняння й наслідування є реальний конкурент з ідеальними параметрами показників.

Вищеописані обчислення рейтингової оцінки можна розглядати як такий алгоритм:

1. Початкові відомості різних агропідприємств відповідно до кожного блоку характеристик подаються як матриця  $(a_{ij})$ , де якісні показники (ознаки) представлені в рядках ( $i = 1, 2, 3, \dots, n$ ), а підприємства – у стовпцях ( $j = 1, 2, 3, \dots, m$ ).

2. Серед усієї сукупності варіюючих ознак (показників) відшукується найкращий показник  $\bar{a}_i$  і заноситься в стовпець зразкового підприємства ( $m + 1$ ).

3. Початкові дані матриці стандартизуються відповідно за зразковим підприємством за формулою (2.10):

$$X_{ij}^k = \begin{cases} \frac{a_{ij}}{\bar{a}_i}, \text{ критерій} \rightarrow \max \\ \frac{\bar{a}_i}{a_{ij}}, \text{ критерій} \rightarrow \min \end{cases} \quad (2.10),$$

де  $x_{ij}$  – стандартизована ознака  $j$ -ої організації за  $i$ -ою ознакою ефективності;

$\bar{a}_i$  – еталонне значення  $i$ -ої ознаки серед організацій або ознака, яка належить до умовної зразкової організації.

4. Для агропідприємства значення його рейтингової оцінки обчислюється за формулою (2.11) [33]:

$$R_j^k = \sqrt{(1-x_{1j})^2 + (1-x_{2j}^k)^2 + \dots + (1-x_{nnj})^2} \quad (2.11),$$

де  $R_j$  – рейтингова оцінка для  $j$ -го агропідприємства;  $X_{1j}$ ,  $X_{2j}$ ,  $X_{nj}$  – стандартизовані ознаки (критерії)  $j$ -того агропідприємства за  $i$ -тою ознакою ефективності.

5. У кінці підрахунку сільськогосподарські підприємства формують ранжований ряд за спаданням рейтингової оцінки економічного впливу на соціальний розвиток. Таким чином, максимальний рейтинг належатиме сільськогосподарському підприємству з найменшим показником “R”.

Отримані результати комплексного оцінювання порівнюються з їхньою відповідністю до найбільш ефективних агропідприємств відносно організаційно-правової форми господарювання. Формування комплексного оцінювання впливу економічного ефекту на соціальний розвиток доповнили такі припущення:

а) вважається, що вплив усіх невраховуваних факторів буде здійснюватися рівнозначно на всі розглянуті агропідприємства;

б) оскільки обчислення здійснюється для агропідприємств одного територіального регіону, слід вважати, що природні умови для всіх сільськогосподарських підприємств однакові;

в) вихідні дані стосуються лише агропідприємств – юридичних осіб.

Як уже зазначалось, ефективність – це поняття багатозначне, яке водночас формується із широкої палітри складових, дотичних до організаційних,



економічних, юридичних, суспільних чинників. Природно, що різні підприємства мають різний набір чинників впливу на показник ефективності, різну силу тиску на економічний розвиток сільськогосподарських підприємств. Тому перед формуванням моделі впливу економічного розвитку сільськогосподарського підприємства на соціальний ефект слід розробити заходи для згладжування “різношерстних” основних (впливових) чинників.

Зрештою, після одержаних у процесі аналізу показників головним чином планується встановити наявність або відсутність кореляції між інституційними трансформаціями в сільському господарстві та соціально-економічною ефективністю в агропідприємствах.

*Методика оцінювання ефективності інвестиційної складової на діяльність сільськогосподарських підприємств.* Обчислюючи економічну ефективність, вирішального значення, вступаючи в антагонізм, набувають два фактори: сумарна величина кінцевого ефекту і лаг часу, за який його буде досягнуто. Період часу, за який проводяться інвестиційні вливання для досягнення очікуваного ефекту, передбачає темп економічного зростання і є до нього оберненопропорційним. Отримання ефекту за короткий період потребує більших інвестиційних витрат – це аксіома. Ефективність інвестиційних проєктів через фактор часу враховується в низці показників, наприклад:

- чиста теперішня вартість;
- термін окупності;
- внутрішня норма рентабельності;
- дисконтований дохід;
- індекс інвестиційної рентабельності.

Час як обов’язковий фактор будь-якої інвестиційної програми взятий нами за основу. Ефектом інвестиційного проєкту визначено прибуток, оскільки певна його частка спрямовується у фонд накопичення, який передбачає видатки на модернізацію необоротних і оборотних активів, зростання вартості підприємства і, як наслідок – економічне зростання.

Ми вважаємо, що ефект від інвестиційної програми логічно розраховувати

в цілому, проте для можливості здійснення контролю на кожному етапі доцільно обчислювати інвестиційний процес покроково.

Одну з ознак ефективності інвестицій можна асоціювати як економію часу, котру часто відображають як суму втрачених вигод. Це впливає з того, що зменшення тривалості першого етапу передбачає швидкий початок наступного етапу й отримання від такого скорочення певного ефекту.

Суму упущеної вигоди потрібно визначати відповідно до загальновизнаної в методичних положеннях. Змінні витрати (витрати втрачених можливостей або альтернативні витрати) – витрати на використання якогось ресурсу, виміряні з точки зору вигоди, яка “втрачена” через невикористання цього ресурсу найкращим альтернативним шляхом [44]. Витрати втрачених можливостей обчислюються щоразу при виборі варіанта інвестиційного проєкту. Ми орієнтуємось на такий варіант інвестиційної програми, термін окупності якого мінімальний, беручи до уваги лише тривалість перших двох етапів. Таким чином, вартість втраченої вигоди на першому етапі обчислюється як (2.12) [45]:

$$Pr_{T_1} = (K + I)[(1 + Ns)^{T_1} - 1] \quad (2.12),$$

де  $Pr_{T_1}$  – прибуток за період  $T_1$ ;  $K$  – одноразові інвестиції в довгострокові об’єкти (капіталовкладення), грн;  $I$  – щорічні інвестиції в оборотні кошти (поточні витрати), грн;  $Ns$  – ставка відсотка за кредит;  $T_1$  – тривалість періоду першого етапу інвестиційного процесу, рік.

Якщо ми оцінюємо інвестиційний проєкт за два періоди, слід врахувати (як елемент втрачених вигод), що суму інвестицій за перший період, втрачених на матеріалізацію можна було поставити на депозит. за такого підходу обчислення ефекту від інвестиційної програми в цілому матиме такий вигляд (2.13) [46]:

$$Pr_{T_2} = \sum_{t=1}^{T_2} (K + I)(1 + Ns)^{T_2} + \sum_{t=1}^{T_2} Am_{T_2-1} (1 + Ns)^{T_2} - \sum_{t=1}^{T_1} (K + I)[(1 + Ns)^{T_1-1}] - (K + I * T_2) \quad (2.13),$$

де  $Pr_{T_2}$  – прибуток від капіталовкладень у виробництво, який скоригований на розмір втраченого прибутку й залишається після повернення капіталовкладень.

Інвестиційна програма вважається ефективною, якщо після проведення відповідних обчислень показник  $Pr_{T_2}$  залишається додатним. Тобто величина отриманого прибутку покриває інвестиційні витрати, а також сплату кредитних позик і залишки коштів після цього належать підприємству. У виразі (2.13) ураховано фінансовий результат від вкладання накопичень з амортизаційного фонду. Ці кошти можуть бути освоєні як інвестиції для здійснення інших програм (не тих, за якими амортизуються необоротні активи). Показник  $Am_{T_2-1}$  передбачає, що амортизаційні накопичення придатні для освоєння в другому (наступному) періоді експлуатації основних засобів.

Під час додавання в вираз 2.13 вартості зносу основних засобів фіксується мультиплікативний ефект від інвестиційних надходжень, тобто формування ефекту від капіталовкладень. Отримуваний прибуток у кінці першого року інвестування можна використовувати для інших вкладень. Проте накопичення в амортизаційний фонд проводяться в кінці року, і це відбувається частинами (протягом терміну служби основних засобів) пропорційно до обраної методики нарахування амортизації. Тому інвестиційні вкладення в нові проекти є обмеженими пропорційно до цих нарахувань. Вираз (2.13) передбачає одноразове інвестування. Більш природне його відображення – з урахуванням капіталовкладень у нові проекти, розділених на декілька періодів, відображає вираз (2.14) [34]:

$$Pr_{T_2} = \sum_{t=1}^{T_2} (K + I)(1 + Ns)^{T_2} + \sum_{t=1}^{T_2} Am_{T_2-t} (1 + Ns)^{T_2} - \sum_{t=1}^{T_1} (K + I)[1 + Ns]^{T_1-1} - \sum_{t=1}^{T_2} (K + I * T_2) \quad (2.14)$$

Для визначення економічної ефективності від здійснення інвестиційного процесу логічно було б розділити отриманий ефект від його реалізації на суму витрачених інвестицій (2.15) [34]:

$$IR = Pr_{T_2} / (K + I * T_2) \quad (2.15)$$

У виразі (2.14) варто здійснити заміну  $Ns$  на відповідний коефіцієнт від ефекту. Дуже часто в бізнес-плані не пропонується формула розрахунку терміну окупності, а через роки розраховують накопичений ефект і порівнюють його з вкладеннями: якого року вкладення зрівняються з інвестиціями, така

кількість років і буде терміном окупності [113]. Після цього обчислення термін окупності інвестицій можна обчислити так:

$$K + I = Pr_T \quad (2.16),$$

Де  $T$  – кількість років, за які настане така рівність.

Необхідно пам'ятати, що під час розрахунку ефективності інвестиційного процесу стосовно сільськогосподарських підприємств накопичення упущеної вигоди істотніше, ніж це має місце в інших галузях народного господарства [4, с. 105, 5, 47, 48]. Це обумовлено розтягнутістю в часі виробничого циклу, сезонним характером виробництва, нерівномірністю надходження грошових коштів, а в результаті – переривчасте накопичення економічного ефекту.

Таким чином, інвестори зможуть оцінити, наскільки ефективно будуть використовуватися виділені інвестиції, простежити тривалість інвестиційного процесу в часі, визначити, наскільки швидко будуть освоєні інвестиції з урахуванням тривалості першого етапу інвестиційного процесу, вибрати з ряду проектів найбільш інтенсивний, тобто з максимальною швидкістю освоєння інвестицій на першому етапі, з метою отримання більш ранньої віддачі від проекту. Сільськогосподарським товаровиробникам методика оцінювання дозволить вибрати варіант вкладень з оптимальною тривалістю інвестиційного процесу.

## Література до розділу 2

1. Мочерний С. В. Методологія економічного дослідження. Львів : Світ, 2001. 416 с.
2. Шубравська О. К. Інноваційний розвиток аграрного сектора економіки України: теоретико-методологічний аспект. Економіка України. 2012. № 1. С. 27– 35.
3. Яців І. Б. Забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств: теорія, методологія, практика : дис. ... д-ра екон. наук :

08.00.04. Львів, 2013. 511 с.

4. Якубів В. М. Стратегія збалансованого розвитку аграрних підприємств : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Львів, 2011. 452 с.

5. Діалектика. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Діалектика> (дата звернення : 25.09.2018р.).

6. Федулова Л., Цибульська Л. Тенденції становлення новітнього технологічного укладу світової економіки та роль управління інтелектуальною власністю. Економіка України. 2017. № 12. С. 23–35.

7. Ковтун О. І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади. Економіка України. 2017. № 4(617). С. 44–56.

8. Freeman C. Soete L. The Economics of Industrial Innovation : Third Ed. Cambridge : MIT Press, 1997. 470 p.

9. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. Київ, 2010. 87 с.

10. Абстрагування. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Абстрагування> (дата звернення : 25.09.2018р.).

11. Экономическая энциклопедия / науч.-ред. совет изд-ва “Экономика” ; Ин-т экон. РАН ; гл. ред. Л. И. Абалкин. Москва : Экономика, 1999. 1055 с.

12. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія. Дніпро : ДУЕП, 2006. 276 с.

13. Якубів В. М. Системний і синергічний підхід у методології управління розвитком сільськогосподарських підприємств. Вісник ХНАУ. Серія : Економіка АПК і природокористування. 2009. № 12. С. 114–119.

14. Індукція. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Індукція> (дата звернення : 25.09.2018р.).

15. Дедукція. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Дедукція> (дата звернення : 25.09.2018р.).

16. Баранчеев В. П., Масленникова Н. П., Мишин В. М. Управление инновациями : учебник. Москва : Высшее образование, 2009. 261 с.

17. Кутуков В. А. В2В: Принципы построения и работы. Вікіпедія –

вільна енциклопедія. URL: <http://www.business2business.ru> (дата звернення : 25.09.2018р.).

18. Лупенко Ю. О., Кропивко М. Ф. Агрохолдинги в Україні та посилення соціальної спрямованості їх діяльності. Моніторинг біржового ринку. 2014.

№ 7 (26). С. 8–18.

19. Бочков А. А. Стратегия институциональной модернизации аграрной сферы: факторы, направления, механизмы : дис. ... докт. экон. наук : 08.00.05. Ростов-на-Дону, 2009. 398 с.

20. Целин Д. С. Организационно-экономический механизм модернизации производственно-хозяйственной системы регионального АПК: на примере Краснодарского края : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Ростов-на-Дону, 2008. 209 с.

21. Пидоймо Л. П. Модернизация промышленных предприятий: теоретико-методологические основы, приоритеты, система планирования : дис. ... докт. экон. наук : 08.00.05. Воронеж, 2005. 453 с.

22. Дудко В. Н. Модернизация социально-трудовых отношений в России в современных экономических условиях : дис. ... докт. экон. наук : 08.00.05. Саратов, 2009. 378 с.

23. Модернізація суспільства. URL: <http://www.uk.wikipedia.org> (дата звернення : 25.09.2018р.).

24. Брайан Т. Точка фокуса. Минск : Бизнес, 2003. 133 с.

25. Гаврилишин Б. До ефективних суспільств : Дороговкази в майбутнє. Київ : Пульсари, 2009. 248 с.

26. Матковський П. Є. Методологія і методика дослідження модернізації сільськогосподарських підприємств. Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова. 2017. Т. 22. Вип. 11 (64). С. 132–136.

27. Гловацька В. В., Матковський П. Є. Особливості обліку витрат господарств сільського зеленого туризму. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2015. Вип. 11. С. 137–140.

28. Луньова В. А. Стратегії інноваційного розвитку

сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2015. 254 с.

29. Кіц М. В. Вдосконалення механізму державної підтримки сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Львів, 2014. 220 с.

30. Великий Ю. В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку машинобудівних підприємств. URL: [http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_112/76.pdf](http://khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_112/76.pdf). (дата звернення : 25.09.2019р.).

31. Дорофеев В. Д., Шмелева А. Н., Шестопап Н. Ю. Менеджмент : учеб. пособ. Москва : ИНФРА–М, 2008. 440 с.

32. Лановська Г. І., Говорушко Т. А. Методичні підходи до оцінки інноваційної політики підприємств спиртової промисловості : монографія. Київ : Медінформ, 2013. 204 с.

33. Микитюк П. П. Аналіз впливу інвестицій та інновацій на ефективність господарської діяльності підприємства : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2006. 295 с.

34. Рогоза М. Є., Вергал К. Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.

35. Харук К. Б. Інноваційні стратегії розвитку торговельних підприємств. Проблеми економіки та управління. 2009. № 640. С. 423–424.

36. Чандлер А. Д. Функции штаб-квартиры в многопрофильной фирме / Chandler A. D., Jr. 1991. The functions of the HQ unit in the multibusiness firm. Strategic Management Journal 12 (Winter Special Issue): P. 31–50.

37. Чичун В. А. Удосконалення стратегічного управління діяльністю підприємства. URL: [http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/issue\\_articles/27\\_2.pdf](http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/issue_articles/27_2.pdf) (дата звернення : 27.09.2018р.).

38. Янковець Т. М. Реалізація інноваційних стратегій для досягнення конкурентних переваг. Проблеми науки. 2012. № 12. С. 33–40.

39. Матковський П. Є. Методика визначення рівня і темпів модернізації

сільськогосподарських підприємств. Економіка та суспільство. Мукачівський державний університет. 2018. Вип. 14. С. 467–472.

40. Матковський П. Є. Особливості методів статистичного контролю на підприємствах. Вісник Прикарпат. ун-ту. Серія : Економіка. 2015. Вип. 11. С. 320–323.

41. Матковський П. Є., Шеленко Д. І., Баланюк С. І. Основні напрями забезпечення системності диверсифікації аграрних підприємств. Інноваційна економіка. 2015. № 2. С. 82–85.

12. Enhancing Agricultural Innovation: How to go beyond the Strengthening of Research Systems. The World Bank, ARD, 2006. 118 p.

43. Ярема Я. Р. Відтворення виробничого потенціалу підприємств агропромислового виробництва : дис. ... д-ра економ. наук : 08.00.04 Харків, 2015. 321 с.

44. Афанасьєва Т. А. Управління вартістю підприємства. URL: <http://intkonf.org/afanasevata-upravlinnya-vartistyu-pidpriemstva/> (дата звернення : 27.09.2018р.).

45. Інвестиційна політика в аграрному секторі України: проблеми та заходи щодо їх вирішення. Проєкт “Аграрна політика для людського розвитку” / за ред. Б. Супіханова. URL: [http://www/undp.org.ua/agro/pub/ua/R2003\\_01\\_043\\_03.p](http://www/undp.org.ua/agro/pub/ua/R2003_01_043_03.p). (дата звернення : 27.09.2018р.).

46. Добикіна О. К. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 208 с.

47. Матковський П. Є. Методика визначення ефективності модернізації сільськогосподарських підприємств. Причорноморські економічні студії. 2018. № 25. С. 90–93.

48. Шеленко Д. І., Сас Л. С., Матковський П. Є. Модернізація системи нормування внутрішнього контролю на сільськогосподарських підприємствах . Вісник Прикарпат. ун-ту. Серія : Економіка. 2017. Вип. 12. С. 101–104.



## РОЗДІЛ 3

### АНАЛІЗ ТЕМПІВ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

#### 3.1. Організаційно-економічна характеристика сучасного стану сільськогосподарських підприємств

Під впливом історичної ретроспективи у свідомості більшості українців поняття “модернізація сільськогосподарських підприємств” асоціюється перш за все з осучасненням організаційно-економічних процесів діяльності цих суб’єктів. З огляду на ці та інші міркування, вийшла в друк праця відомих українських економістів-аграрників – “Організаційно-економічна модернізація аграрної сфери” [1]. Ми поділяємо таку наукову позицію, тому обґрунтуємо процес модернізації сільськогосподарських підприємств через *організаційні* та *економічні* складові. Організаційне утворення агропідприємств доречно описати через модернізацію інституційних елементів, інвестиційно-інноваційне, кадрове забезпечення, державну підтримку. Обґрунтування рівня і темпів модернізації підприємств вбачаємо за доцільне висвітлити в таких напрямках:

- економічна характеристика підприємств сільського господарства, оцінюючи структуру організаційно-правових форм господарювання;

- динаміка і темпи здійснення процесу модернізації підприємств сільського господарства, аналізуючи кількісні показники діяльності агропідприємств у динаміці;

- ефективність процесу модернізації підприємств сільського господарства, оцінюючи якісні показники та чинники, які впливають на їх формування.

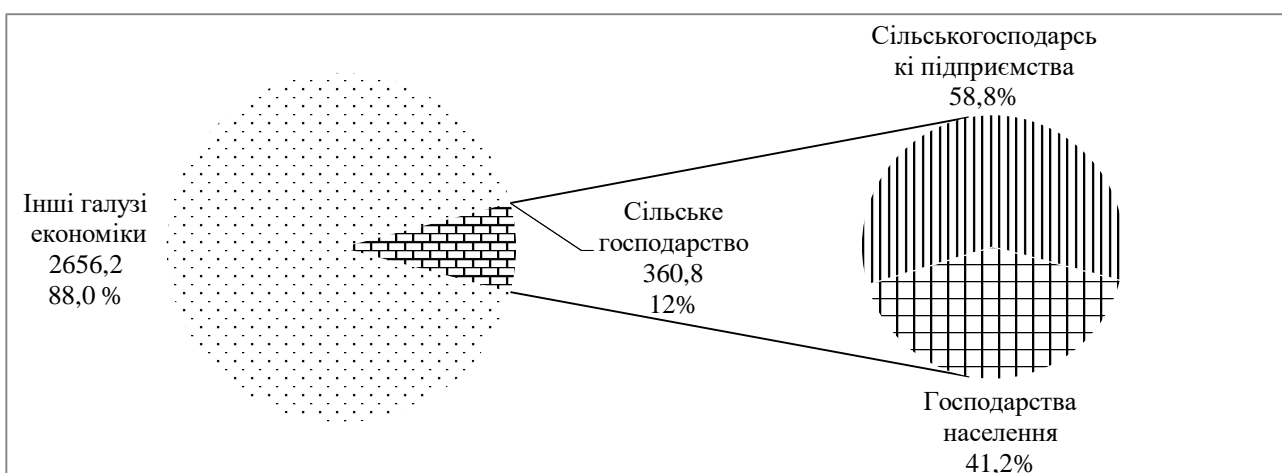
Однією із фундаментальних ознак модернізації економіки є наздоганяючий розвиток відсталими країнами, країнами, що розвиваються, економічно розвинених країн у техніко-технологічних, організаційних, виробничих аспектах. Тому важливо порівнювати розвиток вітчизняних аграрних

підприємств із відповідними структурами в провідних економічно-розвинених країнах. Однак, перш ніж перейти до економічної характеристики сільськогосподарських підприємств, вважаємо доцільним окреслити загальну структуру сільського господарства з виділенням частки в ній результатів роботи агропідприємств і особливостей у сільському господарстві, виокремивши таким чином істотне в загальному.

Багаті природні ресурси сільськогосподарських підприємств перестають бути мотивом для іноземних інвесторів в аграрний сектор економіки України. Ось уже три роки поспіль величина зовнішніх інвестицій в аграрний сектор економіки України спадає [2]. Усталені екстенсивні методи господарювання, притаманні українському АПК, не цікаві новому інвестору. Україна вичерпала ресурс розширення сільськогосподарських угідь, тому на міжнародній арені конкурентоспроможності аграрного сектору залишається єдиний шлях – змінюватися. Аграріям слід експериментувати та впроваджувати інновації.

Опираючись на дедуктивний підхід, наведемо загальні показники сільськогосподарського виробництва України з її складовими.

Як видно з рис. 3.1, відсоток сільського господарства в загальній структурі ВВП України займає доволі питому частку (обчислено за виробничим методом).



**Рис. 3.1. Структура валової доданої вартості за видами економічної діяльності з виділеною часткою в ній сільського господарства у 2018 р., млрд грн**

*Джерело: сформовано автором на основі [3, 4, 5, с. 224].*

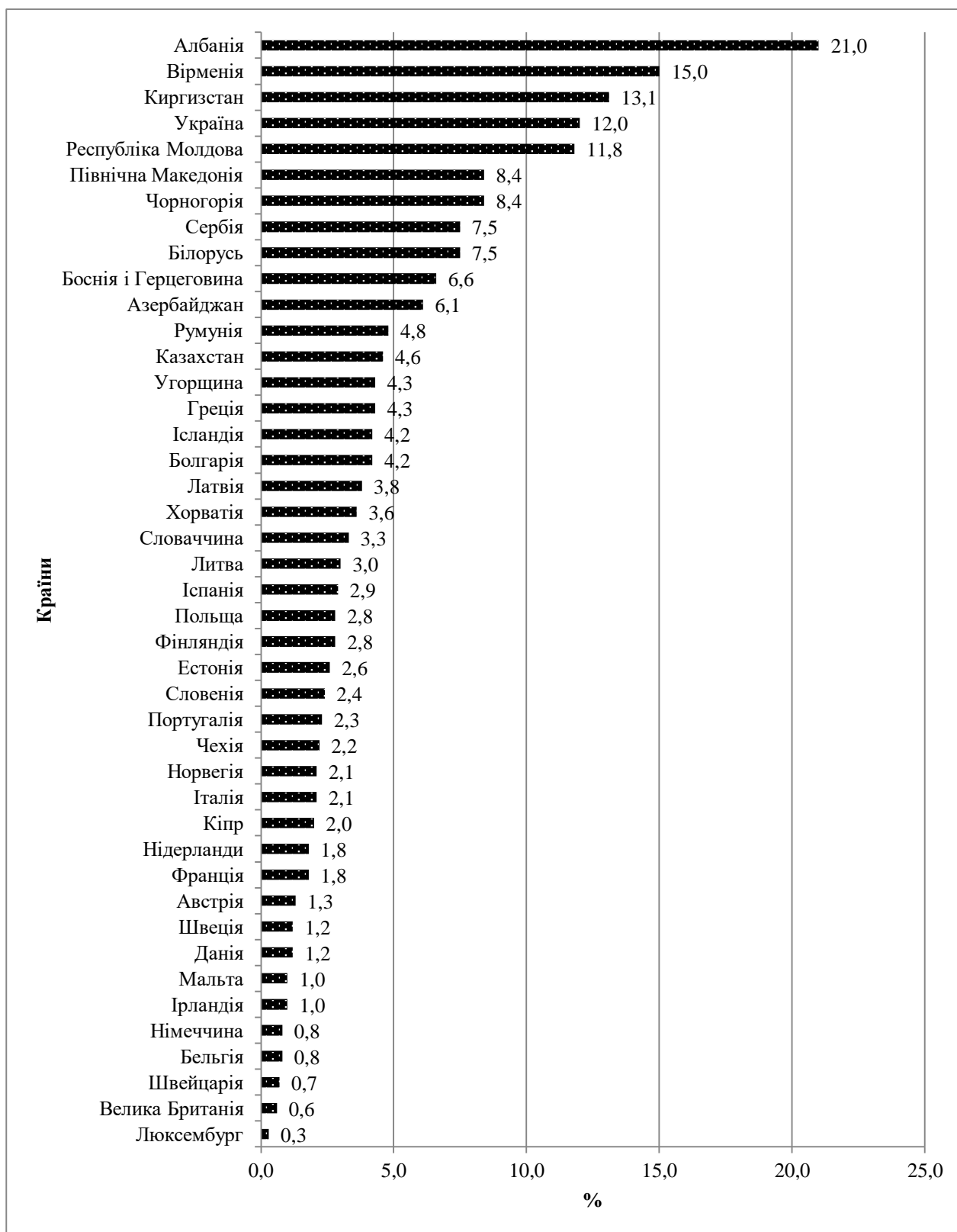
Ми спостерігали у виступах державних службовців, зокрема експрем'єр-міністра України В. Гройсмана, що це є позитивним явищем. Однак самі вбачаємо доволі відносний позитив у такому процесі. Міркуємо, що в третьому тисячолітті бюджет країни повинен фундаментально наповнюватись за рахунок наукоємних галузей. Підтвердженням є свідчення того, що в жодній із економічно-розвинених держав (Німеччині, Франції, Нідерландах, Данії, Великобританії) частка сільського господарства у структурі ВВП не складає більше 2 %. Між іншим, цей же показник за 2018 рік в Україні зріс до 12,0 %, що показано на рис. 3.2.

Це при тому, що аграрний сектор економіки України виступає сьогодні сировинним додатком для Європи. Звісно ж ми погоджуємося з тим, що, виконуючи свою ґрунтовну функцію, аграрний сектор економіки результатами свого функціонування повинен гарантувати продовольчу безпеку країни. Також, з огляду на те, що Україна – аграрна країна, слід раціонально використовувати природні ресурси, водночас – максимально ефективно залучати вирощену продукцію рослинництва, здійснюючи її глибинну переробку, розширювати частку продукції тваринництва. Тут в Україні постає такий парадокс: тваринництво як галузь сільського господарства, яка спроможна видавати більше виручки з одиниці площі, яка, зрештою переважає у всіх розвинених країнах Європи як аграрна галузь, яка вимагає залучення технологічного, наукового потенціалу, яка здатна в рази збільшити обсяг виручки від реалізації продукції сільського господарства, в нашій державі займає тільки 22 %, рис. 3.3.

На рис. 3.4. наведено порівняння частки робочої сили у структурі сільського господарства розвинених в аграрному секторі країн Західної Європи та України.

Оскільки процес модернізації сільськогосподарських підприємств передбачає інтеграцію у їх діяльність цифрових технологій, автоматизацію, робототехніку, то в успішних агровиробництвах розвинених країн частка

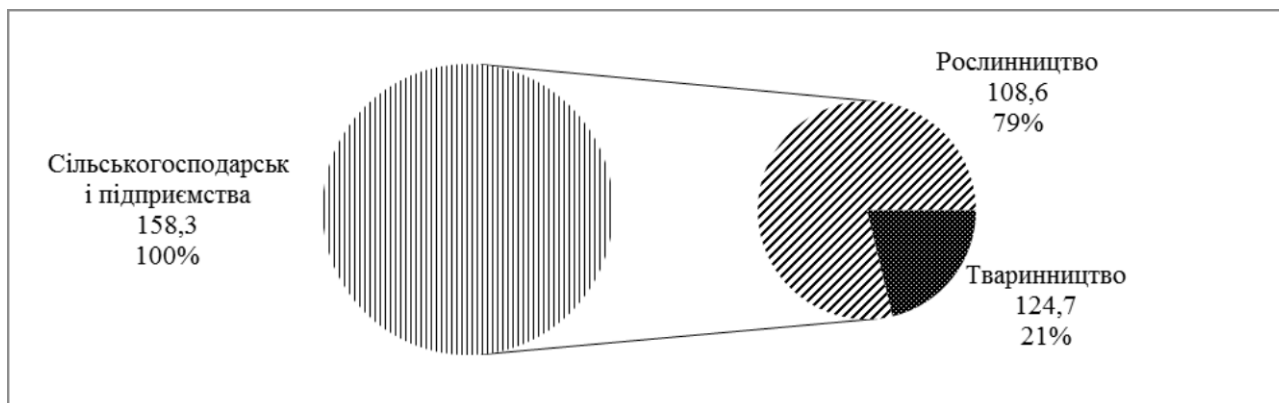
робочої сили в аграрному секторі не перевищує 2-3% (рис. 3.5) [136].



**Рис. 3.2. Частка продукції сільського господарства у структурі ВВП України та деяких країн Європи в 2018 р., %**

*Джерело: сформовано автором на основі [6].*

Ми вважаємо такі процеси незворотними і, як показує практика, економічно стійкішими є ті підприємства, на яких переважає автоматизація процесів виробництва, розподілу, обміну, обліку. Наприклад, у 2018 році на експериментальній фермі у Британії вдалося виростити та зібрати врожай повністю без участі людей [6].



**Рис. 3.3. Структура виробництва продукції рослинництва і тваринництва у сільськогосподарських підприємствах у 2018 р., млрд грн**  
*Джерело: сформовано автором на основі [5, с. 224].*

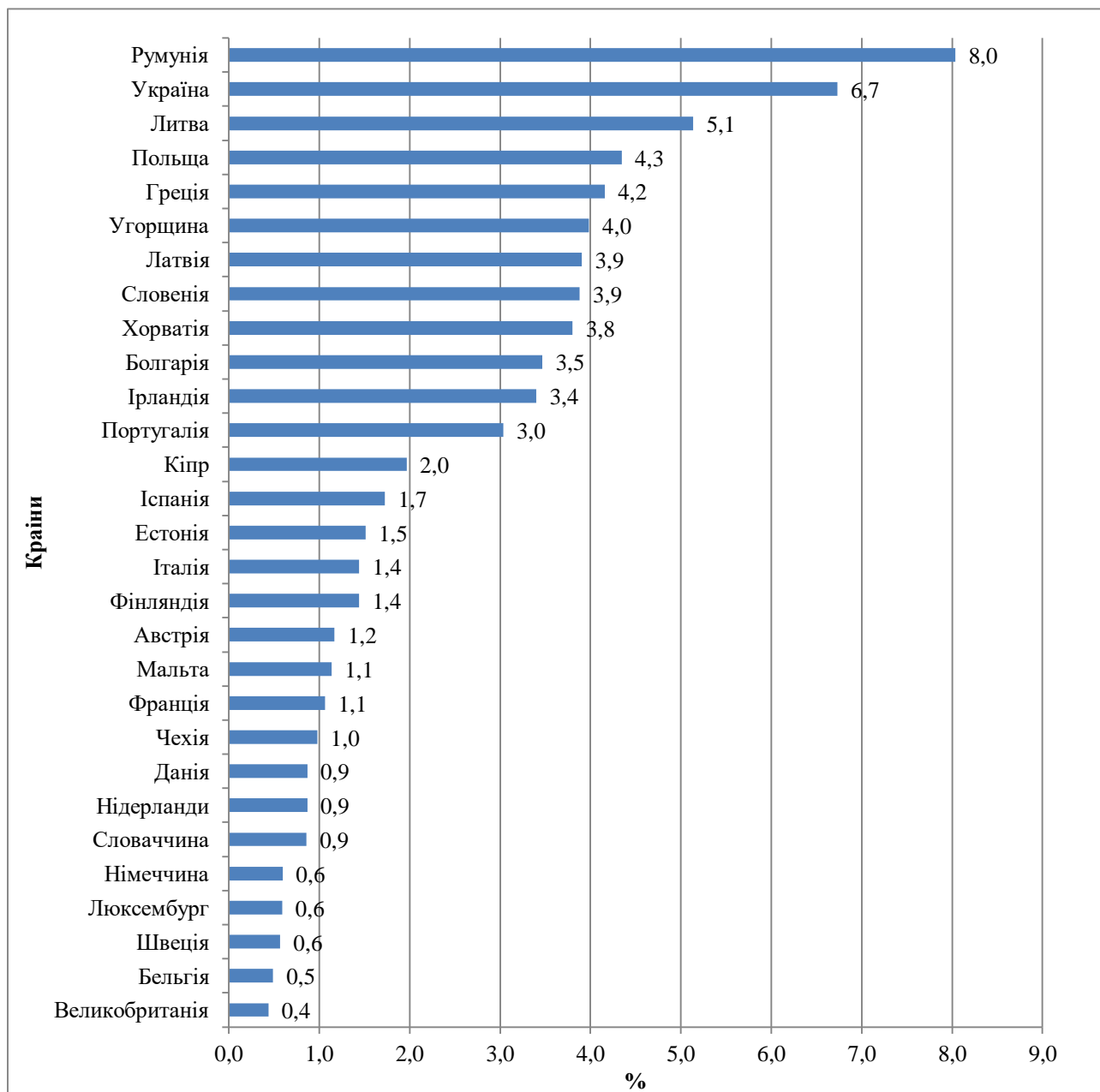
Термін “модернізація” передбачає також пошук компромісу між економічною ефективністю діяльності агропідприємств та нанесенням екологічної шкоди довкіллю.

Оскільки розораність земель – дотична до екологічного стану навколишнього середовища як можлива причина ерозії ґрунтів, їх окислення, вимивання гумусу й водночас цей показник є обов’язковим у класифікації економічної характеристики держави у Вікіпедії, ми навели також порівняльний рис. 3.5 з цим доволі негативним екологічним явищем вітчизняного довкілля. Між іншим, Україна з орною площею 33,5 млн га в світовому рейтингу розораності земель посіла перше місце [7].

Насправді, наші дикі степи колись були основою поглинання вуглецю в світі – набагато більшою, ніж тропічні ліси Амазонки – і їх розорювання мають руйнівні наслідки [8].

Одним із ключових елементів модернізації сільськогосподарських підприємств виступає організація їх діяльності, яка обумовлена низкою заходів,

складових концепцій, що передбачають закладення стійкої бази та визначення принципів успішної роботи агроструктур.

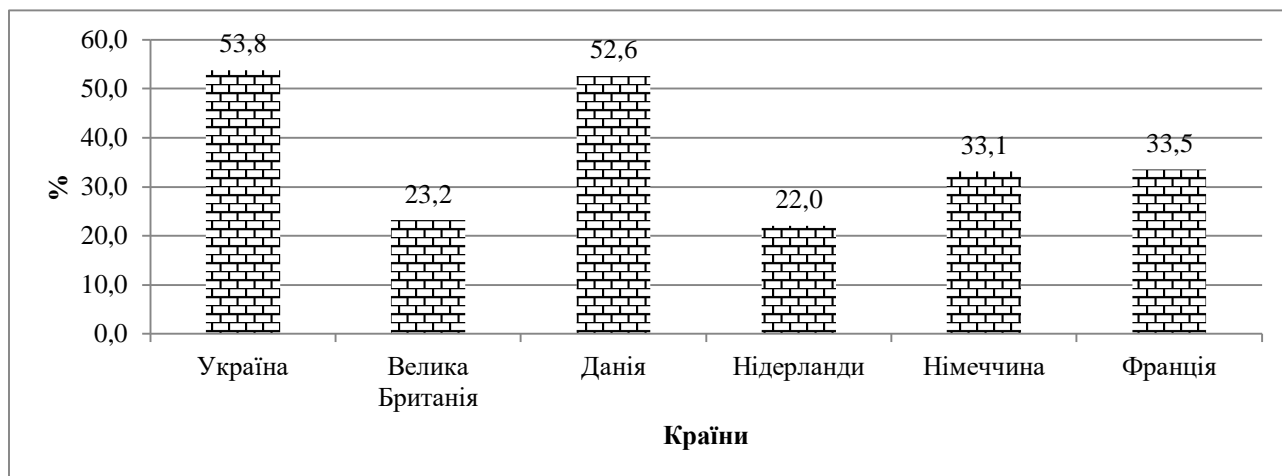


**Рис. 3.4. Частка робочої сили, зайнятої в сільському господарстві серед всього населення України та інших країн Європи у 2018 р., осіб**

*Джерело: сформовано автором на основі [4].*

Питанням організації формування й утворення діяльності агропідприємств приділили багато уваги у наукових працях вітчизняні економісти: І. Баланюк [9, с. 141-149], М. Вовк [10, с. 132-141], В. Галанець [11, с. 21-29], В. Цибок [12, с. 13-15], Г. Черевко [13, с. 34-45], В. Юрчишин [14, с. 21-25]. Водночас чимало організаційних питань модернізації

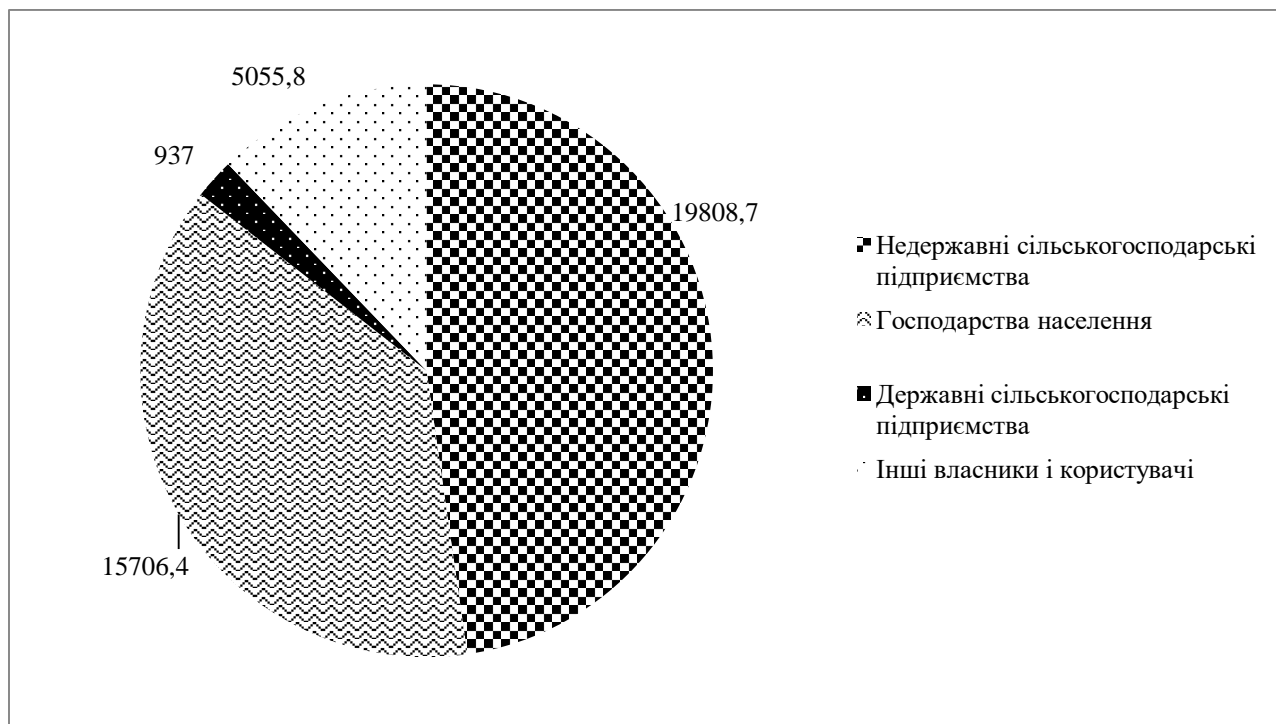
агропідприємств залишаються дискусійними і потребують подальших досліджень.



**Рис. 3.5. Частка розораних земель в Україні та розвинених країнах Західної Європи у 2018 р., %**

*Джерело: сформовано автором на основі [4].*

Серед усіх аграрних перетворень останнім часом фундаментальною організаційною зміною вважається проведення земельної реформи. Наслідок земельної реформи – перерозподіл земельних угідь між новими власниками і користувачами, деякі показники її результатів наведено на рис. 3.6.



**Рис. 3.6. Розподіл сільськогосподарських угідь між власниками і землекористувачами України на 01.01.2018 р., тис. га**

*Джерело: сформовано автором на основі [15, с. 173].*

Показники діаграми презентують такі узагальнення:

1) Якщо до 1990 р. базовими власниками і користувачами землі в аграрному секторі були колективні господарства (колгоспи), то, в результаті дії Закону України “Про форми власності”, де поряд із колективною і державною виникла приватна форма власності на землю та майно, указу Президента України “Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки”, інших нормативних актів, які сприяли утвердженню земельної реформи, відбулися перерозподіл земель і зміна власників. Як наслідок, основними власниками сільськогосподарських угідь стали фізичні особи (колишні працівники колгоспів).

2) Щодо користувачів земель, то основними господарями на землі сьогодні є не їх власники, а юридичні особи – сільськогосподарські підприємства (47,7 %), в той час, коли господарства населення обробляють 37,8 % угідь, державні підприємства та інші власники і користувачі – решта 14,5 %.

Показники рис. 3.6 демонструють перерозподіл земель між власниками й користувачами, який триває до сьогодні. Це обумовлено тим, що реформи в аграрній сфері досі не завершені в практичній площині, що породжує елементи невдоволення всіх сторін процесу й нагнітає невизначеність для інвестиційних проєктів.

Наслідком змагання щодо права орендувати земельні ділянки в основному у господарств населення став перерозподіл земель від їх власників (селян – фізичних осіб, приватних власників сільськогосподарських угідь) до господарів (здебільшого сільськогосподарських підприємств – юридичних осіб) з подальшим укрупненням розмірів ділянок агропідприємств України. Фаворитами у цій конкурентній боротьбі є представники фінансових угруповань (здебільшого власники ОПФГ – господарських товариств), діяльність яких оцінюється неоднозначно в соціальному аспекті. Є певні перестороги, що подібні процеси обмежуватимуть можливості функціонування



малих агропідприємств із невітнішими наслідками для суспільства. Це вимагає більш детального опрацювання.

Приклад збалансованого розв'язання окресленої проблеми в західному регіоні держави засвідчує агропідприємство “Лендком”. Основа господарювання зосереджується на рослинництві (вирощуванні зернових із сівозміною на технічні культури). При цьому орендуються сільськогосподарські угіддя не тільки у фізичних осіб, а й у неефективних, малорентабельних підприємств.

Досі агропідприємству “Лендком” та йому подібним за принципами ведення господарки вдавалося діяти за чесними правилами конкуренції щодо орендування. Це обумовлено малою часткою модернізованих сільськогосподарських підприємств у державі. З плином часу відсоток ефективних агропідприємств зростає, як показує закордонний досвід, а разом із ним – можливість конфліктів. Тому важливо на нормативно-правовому рівні встановити непорушність правил доступу до сільськогосподарських угідь, керуючись результатами земельної реформи, національними інституціями та зарубіжним досвідом.

Усталеність таких принципів на законодавчому рівні необхідно окреслити як один із визначальних аспектів модернізації демократичних засад господарювання в аграрній сфері.

В Україні сформувались сільськогосподарські підприємства-агрохолдинги. Це добре помітно з даних табл. 3.1.

Якщо аналізувати за законом Парето “Принцип 80 на 20”, то сьогодні понад 86 % площ, оброблюваних агропідприємствами, опрацьовують підприємства з площею використовуваних земель 1000 га і більше.

Щодо країн Західної Європи, то в їхніх підприємствах зберігається абсолютно інша структура землекористування (табл. 3.2).

Аналізуючи дані табл. 3.2 та думки інших вчених з цього приводу, можна зробити певні узагальнення та аксіоматичні ствердження, які визначають відмінність стосовно вітчизняного землекористування:

– не зважаючи на догмат про ефективність великотоварного сільського господарства, уряди країн Західної Європи віддають перевагу родинним фермам – за формою власності, та намагаються зберегти малий/середній розмір фермерського господарства [17]. Їхня позиція має суто соціально-економічне обґрунтування;

*Таблиця 3.1.*

**Розподіл підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність за розміром сільськогосподарських угідь на 01.11.2017 р.**

	Кількість підприємств		Площа сільськогосподарських угідь	
	одиниць	у % до загальної кількості	тис. га	у % до загальної площі сільськогосподарських угідь
Підприємства, що мали сільськогосподарські угіддя	40735	89,4	19960,2	100,0
у т. ч. площею, га				
до 5,0	3138	6,9	10,1	0,1
5,1–10,0	2594	5,7	20,3	0,1
10,1–20,0	3937	8,6	61,0	0,3
20,1–50,0	11263	24,7	424,9	2,1
50,1–100,0	4903	10,8	354,3	1,8
100,1–500,0	7372	16,2	1797,1	9,0
500,1–1000,0	2651	5,8	1891,4	9,5
1000,1–2000,0	2481	5,4	3570,9	17,8
2000,1–3000,0	1084	2,4	2649,2	13,3
3000,1–4000,0	471	1,0	1635,4	8,2
4000,1–5000,0	276	0,6	1236,1	6,2
5000,1–7000,0	261	0,6	1526,3	7,6
7000,1–10000,0	138	0,3	1140,1	5,7
більше 10000,0	166	0,4	3643,1	18,3
Підприємства, що не мали сільськогосподарських угідь	4823	10,6	х	х

*Джерело: сформовано автором на основі [5].*

– країни EU-28 зазвичай не мають суттєвих обмежень на купівлю/продаж землі (включаючи іноземців), всю регуляцію сконцентровано в питаннях використання землі;

- регуляцію сільського господарства спрямовано на запобігання утворенню великих корпоративних землеволодінь і збереженню родинного характеру власності;
- дуже сильна регуляція питання землекористування, аж до примусу нових власників вирощувати такі самі культури, які вирощували на цій ділянці до моменту придбання [18-20];
- сформовано захист економічних інтересів дрібних орендарів на противагу захисту інтересів землевласників у країнах Східної Європи [21];
- потужна державна програма підтримки родинних ферм у всіх без винятку країнах Західної Європи [22, 23, 24];
- родинні ферми орієнтовані на високу врожайність (productivity), а агропідприємства – на комерційну ефективність (за ROI). Родинні ферми вирощують більше одиниць продукції на 1 га, агропідприємства мають більший прибуток із 1 га [25];
- вища врожайність створює умови для більшого експортного потенціалу, що позитивно впливає на зовнішньоекономічний баланс і допомагає нагромаджувати капітал на розвиток промисловості.

*Таблиця 3.2.*

**Розподіл підприємств, які здійснювали сільськогосподарську діяльність за розміром сільськогосподарських угідь у деяких країнах Західної Європи у 2016 р., %**

Країни	До 5 га	5,1-10 га	10,1-20 га	20,1-50 га	50,1-100 га	100 і більше га
Німеччина	0,2	1,9	5,1	13,3	20,3	59,1
Іспанія	6,0	6,0	9,3	19,3	21,2	77,1
Франція	0,8	1,1	2,1	9,1	23,2	63,8
Італія	11,7	10,1	13,2	22,1	16,3	26,6
Польща	13,2	15,0	19,3	20,8	10,6	21,1

*Джерело: сформовано автором на основі [16].*

Відомо, що зростання концентрації виробництва є результатом збільшення середніх розмірів площ агропідприємств. Це приваблює інвесторів,

однак передбачає і негативні наслідки: інвестори у вітчизняній агросфері не орієнтуються на тваринництво, а сконцентровуються на експлуатації сільськогосподарських угідь; агрохолдинги, яким притаманна висока актуалізація виробництва, значна технологічна ефективність, зменшують у разі використання робочої сили і зайнятість. Потенційне зняття мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення зданий спровокувати консолідацію прав власності на землі в вузьких колах бізнес-груп, укрупнюючи існуючі агрохолдинги і збільшуючи їх кількість.

Це передбачає такі варіанти господарювання:

1) спрямування діяльності сільськогосподарських підприємств як на рослинництво так і тваринництво з середньою площею землекористування 20-30 га; частка продукції тваринництва превалюватиме у структурі доходу фірми (німецька, польська та італійська моделі землекористування);

2) формування агрохолдингів із середньою площею близько 100 га та участю в господарському процесі рослинницьких і тваринницьких комплексів (французька та іспанська моделі землеволодінь);

3) формування агрохолдингів з акцентом на технічні культури (соняшник, ріпак) із потужним техніко-технологічним обладнанням, без подальшої переробки вирощеної продукції, з орієнтацією на експорт сировини та без особливої участі у галузі тваринництва;

4) зосередження прав на користуванні сільськогосподарськими угіддями (на правах оренди) у незначній кількості фінансових груп із подальшою потенційною можливістю їх першочергового викупу, перепродажу або суборенди.

З огляду на соціальний ефект та інституційні засади земельної реформи, для суспільства перший сценарій розвитку є найбільш раціональний. Проте він потребує багато фінансових ресурсів у оновлення матеріальної бази тваринницької галузі, а головне – тривалого часу на інституційні, ментальні зміни.

Другий із вищенаведених варіантів передбачатиме формування

агроструктур із високим рівнем технічної модернізації виробництва, потребуватиме менше дотаційних виплат для успішного господарювання, аніж попередній, однак залучатиме до роботи в рази менше сільськогосподарських працівників та орієнтуватиметься на концентрацію активів у власності невеликої чисельності заможних людей, що не відобразатиметься позитивно у свідомості українського суспільства.

Третій сценарій перерозподілу сільськогосподарських угідь призведе до утвердження підприємств зі значним рівнем конкурентоспроможності. Обумовлено це тим, що сьогодні деякі види технічних культур користуються високим попитом у середині країни і за її межами при одночасних дешевих факторах виробництва: орендній платі за землю, робочій силі, родючості ґрунтів тощо. Інша сторона такого сценарію – зникнення агроструктур із площею 20-50 га як рушійної сили аграрної сфери з більшою зайнятістю населення, недотримання сівозмін, потенційним зниженням родючості ґрунтів.

Щоби вплинути на негативні агротехнічні результати, уряд прийняв постанову “Про затвердження нормативів співвідношення культур у сівозмінах в різних природно-сільськогосподарських регіонах” [26]. Цей документ у поєднанні з Земельним кодексом України є доволі змістовним і вдалим, оскільки в Земельному кодексі прописано вимогу до користувачів земель із площею більшою за 100 га – вони змушені розробляти й дотримуватися екологічно виправданих сівозмін. Порушення таких вимог супроводжуватиметься накладенням штрафів.

Щодо питання оплати за оренду землі сільськогосподарськими підприємствами фізичним особам, то законодавством встановлений мінімальний рівень – 8% від нормативної вартості сільськогосподарських угідь.

Агропідприємства, як правило, варіюють відсоток оплати залежно від терміну, на який оформлено договір оренди.

Так, наприклад, відоме підприємство GoodValley (колишня назва “Даноша”) на Західній Україні при укладанні договору на 10-15 років встановило відсоток мінімально допустимий – 8%, від 11 до 20 років – 9%, від

20 до 25 років – 10% нормативної грошової оцінки землі. Встановлену вартість земельної ділянки легко визначити за кадастровим номером на сайті <https://ngo.land.gov.ua>.

Хоча й присутня тенденція до зростання рівня оренди за сільськогосподарські угіддя, не слід вважати таку статтю витрат не підйомною для агропідприємств. Так, у 2018 році її частка у виручці склала 7,5 % (табл. 3.3), що в порівнянні з економічно стійкими державами не вважається обтяжливим.

*Таблиця 3.3.*

**Оренда землі сільськогосподарськими підприємствами України в 2017 р.**

Показник	Україна
Площа орендованих сільськогосподарських угідь, тис. га	17409,4
до площі використовуваних угідь, %	95,6
Плата за оренду, тис. грн	12784490,7
Частка орендної плати у витратах на виробництво, %	8,3
Витрати на виробництво продукції сільського господарства, тис. грн	154313457,8
Орендна плата до виручки від продажу сільськогосподарської продукції, %	7,5
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції сільського господарства і послуг, тис. грн	169873370,6

*Джерело: сформовано автором на основі [27].*

Це слугує ще одним стимулом для зовнішніх інвестицій у нашу рослинницьку галузь. Така практика має як позитивні так і негативні ознаки. Розглядаючи те, що іноземні інвестори разом із фінансовими вливаннями інтегрують у вітчизняний агросектор модернізовані технології, техніку, організацію ведення бізнесу на зразок моделі розвитку економіки Китайської Народної Республіки, яка створила доволі сприятливий мікроклімат (перш за все закріпила це на законодавчому рівні) для входження виробників із різних країн світу, мотивуючись прозорими правилами гри та дешевою

робочою силою – це має позитивний ефект. Цілком погоджуємось із І. Б. Яцівим, всю палітру дискусій довкола цього питання слід вирішити один раз і назавжди в правовій площині [28, с. 208].

Щодо зростання вартості оренди сільськогосподарських угідь, ми повністю погоджуємось із думкою першого заступника Міністра аграрної політики та продовольства Максима Мартинюка. За його словами, в частині приватних земель зростання вартості оренди гальмують наявність локальних монополій орендарів, відсутність вільного ринку землі та відсутність дієвих об'єднань власників землі, більшість з яких є громадянами похилого та дуже похилого віку [29].

Здійснено спробу порівняти ціни за оренду сільськогосподарських земель України та деяких країн Європейського Союзу за 2017 р. (рис. 3.7).

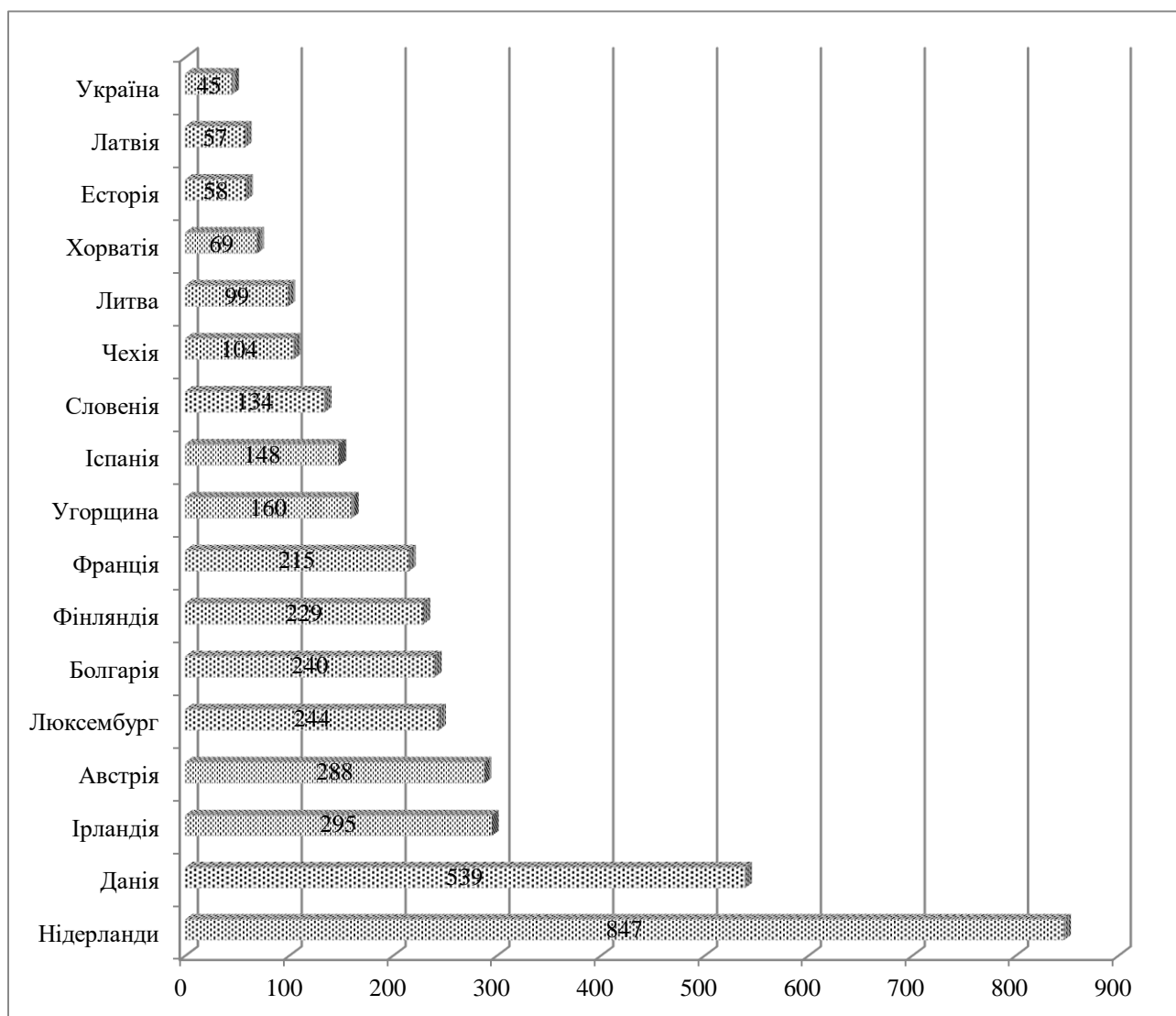
Звісно ж ринкова ціна за оренду корелюється із вартістю сільськогосподарських угідь, яка в Україні не встановлена через мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення, а визначена тільки нормативно і середня в країні становила на 01.01.2017 р. 30937,85 грн, що склало близько 1300 євро за 1 гектар. При цьому середня орендна плата в Україні за гектар сільськогосподарської землі сягнула в 2017 р. 1369 грн [30].

Зіставлення цін на сільськогосподарські угіддя між Україною та тими країнами Європейського Союзу, дані яких висвітлює Євростат, наведено на рис. 3.8.

Порівнюючи відношення між орендною платою та вартістю ріллі, зауважимо, що в Україні 3,5 % показник буде близьким до таких країн як Данія, Франція, Угорщина, що є більш правдоподібним, порівняно з іншими карликовими країнами, такими як Люксембург, Нідерланди, де невеликі площі земель, і величина орендної плати складає 1-1,5 % від ринкової вартості угідь.

Можна по-різному аналізувати результативність діяльності агропідприємств. Ми вважаємо за доцільне визначити спершу частку кожного виду продукції в загальній вартості продукції, виробленої сільськогосподарськими підприємствами, і більш детально проаналізувати саме

ті види, які формують питому вагу, тобто фундаментально визначають сьогодні вартість продукції аграрного сектору економіки.



**Рис. 3.7. Орендна плата за 1 га ріллі в Україні та країнах Європи у 2017 р., євро**

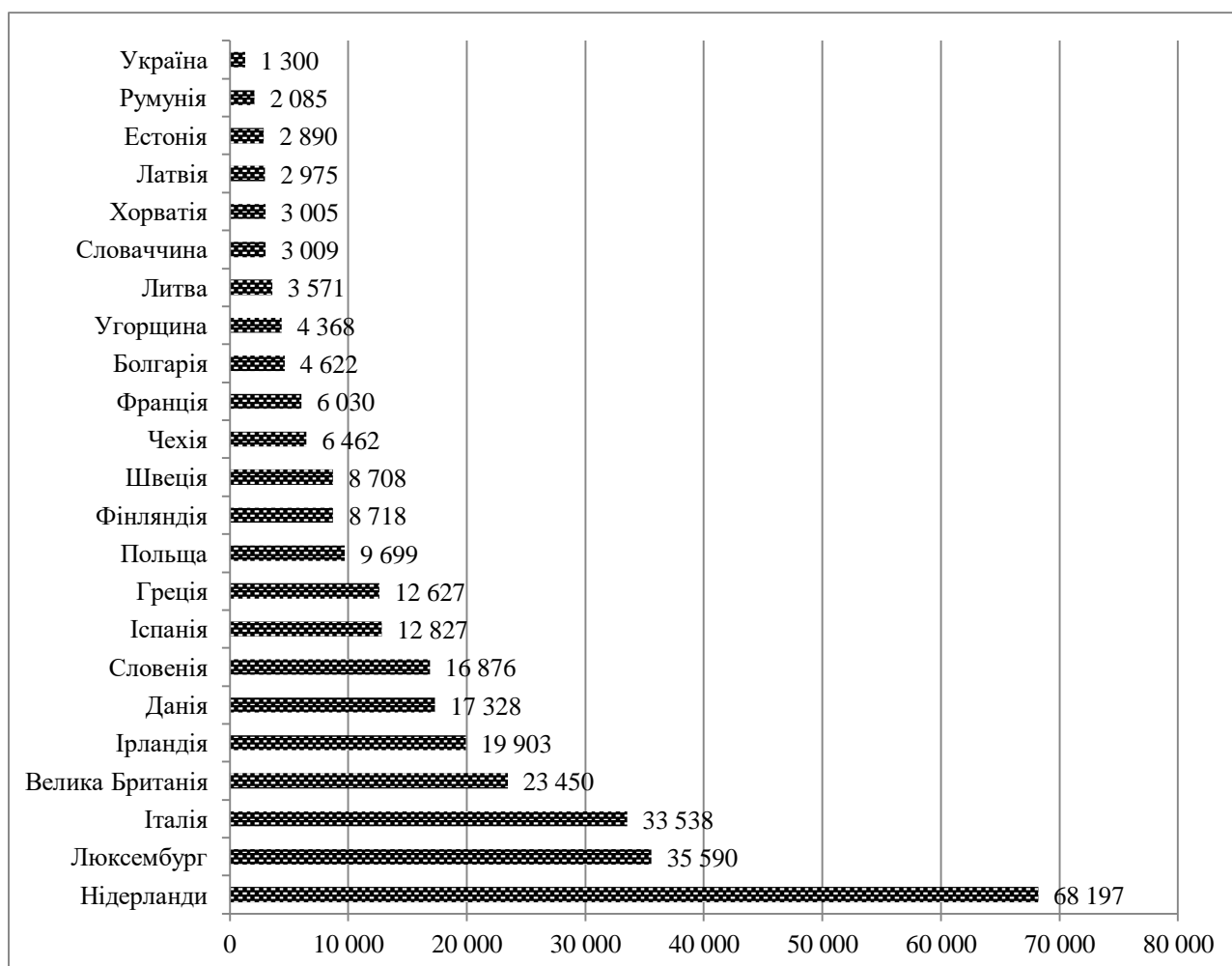
*Джерело: сформовано автором на основі [30, 31].*

Якщо у статистичному збірнику сільського господарства перелік видів продукції рослинного і тваринного походження складає 37 найменувань, то 10 із них формують 90,2% вартості продукції, виробленої сільськогосподарськими підприємствами у 2017 році. Наведемо їх перелік за ієрархією [32]:

- 1) Соняшник (23,6 %);
- 2) Пшениця всього (19,1 %);



- 3) Кукурудза на зерно (19,1 %);
- 4) Соя (9,0 %);
- 5) Молоко (4,8 %);
- 6) Ячмінь всього (3,9 %);
- 7) Свині на м'ясо (3,5 %);
- 8) Ріпак (3,2 %);
- 9) Яйця (2,8 %);
- 10) ВРХ (1,2 %).



**Рис. 3.8. Ціни за 1 га ріллі в Україні та деяких країнах Європи у 2017 р., тис. євро**

*Джерело: сформовано автором на основі [30, 31].*

В сумі ці десять пунктів формують 90,2 % вартості виробленої продукції агропідприємствами. При чому, шість із них, які віднесені до рослинницької галузі (соняшник, пшениця всього, кукурудза на зерно, соя, ячмінь всього,

ріпак) – 78 %, решта – продукція тваринництва (молоко, свині на м'ясо, яйця, ВРХ) – лише 12,3 %.

Звісно ж у розвинених європейських країнах немає такого значного базового ресурсу для циклічного розвитку аграрного сектору економіки, однак, як показує практика, модернізація сільського господарства залежить не стільки від наявності ресурсного забезпечення чорноземами, іншими масивами сільськогосподарських угідь, скільки від технічного й технологічного оснащення аграрної сфери. Ми є свідками того, що ці оснащення активно залучаються не лише в рослинництві (чого доволі багато і в Україні сьогодні), а й у тваринництві, визначаючи таким чином питому вагу доходів аграрного сектору економіки. Свідченням цього виступають Нідерланди, які в десятки разів поступаються Україні за площею сільськогосподарських угідь, тим не менше, в вартісному вираженні доходу, отриманого від діяльності сільськогосподарських підприємств, мають відчутну перевагу над вітчизняним агросектором. Тобто ні земельні ресурси, ні техніко-технологічні ноу-хау в рослинництві не є визначальними факторами успішного розвитку агросфери в Нідерландах, а саме тваринницька галузь з її технікою, цифровими технологіями. Це ж стосується Франції, Німеччини, Данії, Польщі, Іспанії та інших аграрно-розвинених держав.

Доволі схожою до України з-поміж усіх європейських держав за чисельністю населення, площею сільськогосподарських угідь, кліматичними умовами виступає Франція. Для прикладу, тваринництво Франції дає біля 70% вартості продукції сільського господарства, у структурі тваринництва переважає м'ясо-молочне тваринництво, свинарство і вівчарство, основним традиційно є розведення великої рогатої худоби, спеціалізовані свинарство і птахівництво стали розвиватися порівняно недавно, м'яса виробляють по 110 кг на кожного жителя, значним є також виробництво молока [33]. Тому неодмінно, окрім визначальних видів продукції у структурі доходу вітчизняних агропідприємств, будемо аналізувати м'ясо-молочне тваринництво, свинарство і птахівництво.

Роль і місце в масштабі Європейського Союзу, Європи, світу українських сільськогосподарських угідь, ріллі добре видно з даних табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Порівняльна характеристика площ сільськогосподарських угідь України та інших частин світу, станом на 01.01.2017 р.**

Показники	Україна	Європейський союз	Європа	Світ
Площа сільськогосподарських угідь, млн. га	41,5	177,7	474,8	4868,3
Площа ріллі, млн. га	32,5	115,7	277,8	1346,2
Частка орендованих земель сільськогосподарськими підприємствами, %	97,2	53,1	62,7	...
Площа сільськогосподарських угідь на одного жителя, га	0,9	0,4	0,6	0,6
Ціна за 1 га земель сільськогосподарського призначення, тис. дол. США	2,0*	3,7	7,2	...

\* орієнтовна вартість 1 га сільськогосподарських угідь, обчислена науковцями інституту аграрної економіки – Ходаківською, базуючись на середній орендній платі по Україні.

Джерело: сформовано автором на основі [30, 31].

З таблиці видно, що в Україні зосереджено майже чверть сільськогосподарських угідь, якими володіє Європейський Союз, десята частина, порівнюючи з Європою, та відсоток світових запасів. Процес орендування сільськогосподарських угідь активно відбувається також у країнах Європейського Союзу, Східній та Центральній Європі, однак меншою мірою, аніж в Україні. Після зняття мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення існують переконання, що серед використовуваних земель агропідприємствами частка орендованих земель зменшиться, а частка власних – зросте.

Щодо ціни на землі сільськогосподарського призначення, то відомо, що її формує попит. Це добре видно серед країн Європейського Союзу. Між іншим, зростання попиту на сільськогосподарські угіддя в тій чи іншій країні

формується не тільки під впливом масштабів країни, а також тим фактором, чи буде в конкретній місцевості, наприклад, районі конкуренція серед бажаючих купити землю. В цьому плані існує певного роду кореляція: в тих країнах, де утвердились агрохолдинги, ціни на сільськогосподарські землі нижчі (Франція, Іспанія), порівняно з тими, де застановилися дрібні та середні фермери (Німеччина, Італія). Це обумовлено тим, що фермерські господарства більш чисельні, аніж агрохолдинги, і частіше формують конкурентне середовище довкола земельних ділянок, які власники бажають продати, в той час коли агрохолдери часто виступають чи не єдиними користувачами сільськогосподарських угідь в окрузі, створюючи не конкурентне, а монопольне середовище.

Доволі цікавим є порівняння площ сільськогосподарських угідь на одну особу в поєднанні з продуктивністю праці в різних країнах (рис. 3.9.).

З рис. 3.9 чітко видно, що кількість гектарів, оброблюваних працівником на сільськогосподарських підприємствах України, не викликає великого резонансу, оскільки порівняно з провідними європейськими країнами коливається з різницею в +/- 2 рази. Однак, кричущою є відмінність у продуктивності праці, адже обсяг виробництва на одну особу, зайняту в агропідприємствах України, найменший, і подекуди відстає в 20 раз, наприклад, порівнюючи з Францією, Німеччиною, Швецією.

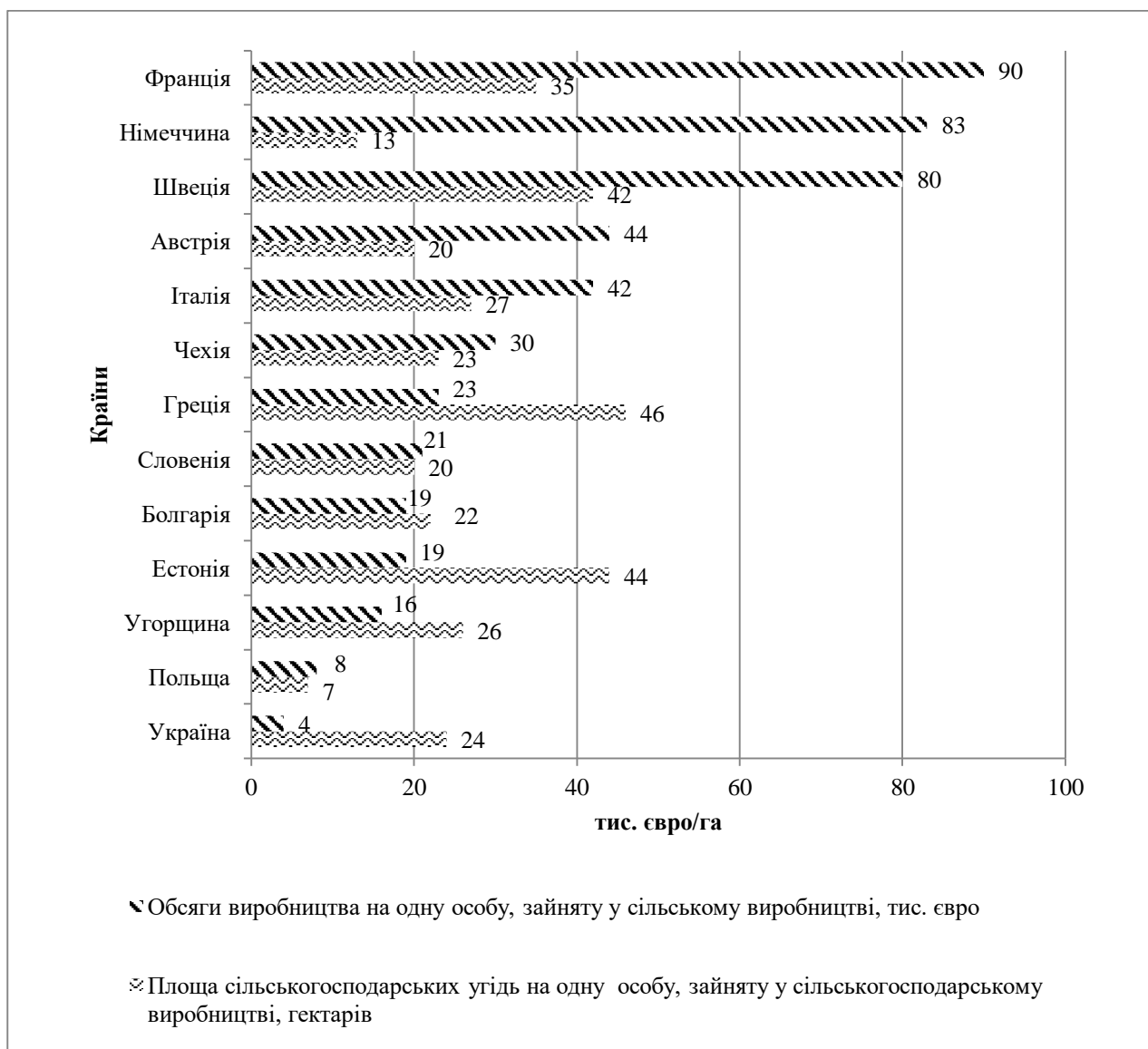
Ми прагнули дослідити діяльність агропідприємств розвинених країн і порівняти їх дані з показниками роботи сільськогосподарських підприємств України.

Для аналізу нам цікаві такі країни як Франція, Іспанія, Німеччина, Великобританія, Польща, Італія, оскільки вони є лідерами за обсягом площ використовуваних сільськогосподарських земель та вартістю випущеної продукції аграрного сектору серед усіх держав Західної Європи (рис. 3.10-3.11).

Перепоною є те, що базові результативні показники, зокрема урожайність, приріст продукції тваринництва, продуктивність праці, не подаються окремо для сільськогосподарських підприємств.

Поділ на правові форми господарювання в Євростаті дещо відрізняється від вітчизняного. Для прикладу, Євростат пропонує такий поділ правових форм господарювання:

- фізичні особи (зокрема, фізичні особи, які спожили понад 50% вирощеної сільськогосподарської продукції);
- юридичні особи;
- групи холдингу [31].

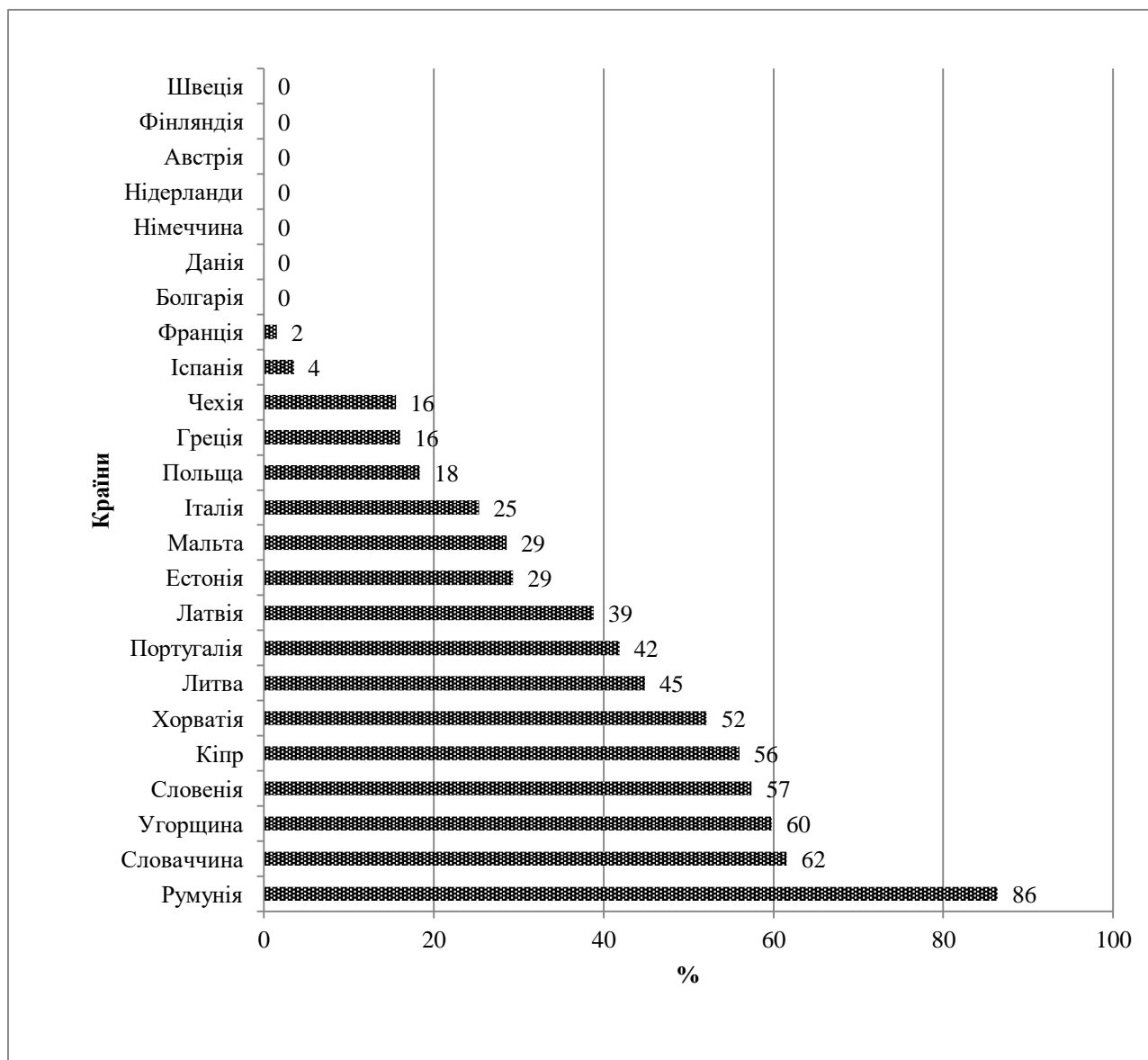


**Рис. 3.9. Площа угідь та обсяг виробництва на одного працівника сільськогосподарського підприємства у 2017 р.**

*Джерело: сформовано автором на основі [31; 34].*

Якщо в Україні поділ згідно з класифікацією правової форми власників та

користувачів у аграрному секторі на юридичних та фізичних осіб – це поділ на господарства населення (більшість з яких самостійно споживають вирощену продукцію) та сільськогосподарські підприємства, то методика такого поділу в Євростаті дещо відрізняється. Ці припущення викликані тим, що випуск валової продукції в більшості європейських країн здійснюється їхніми фізичними особами (рис.3.11).



**Рис. 3.10. Частка господарств у структурі сільськогосподарських одиниць країн Європи, які спожили понад 50% вирощеної сільськогосподарської продукції у 2016 р., %**

*Джерело: сформовано автором на основі [31; 34].*

З огляду на це, вважаємо:

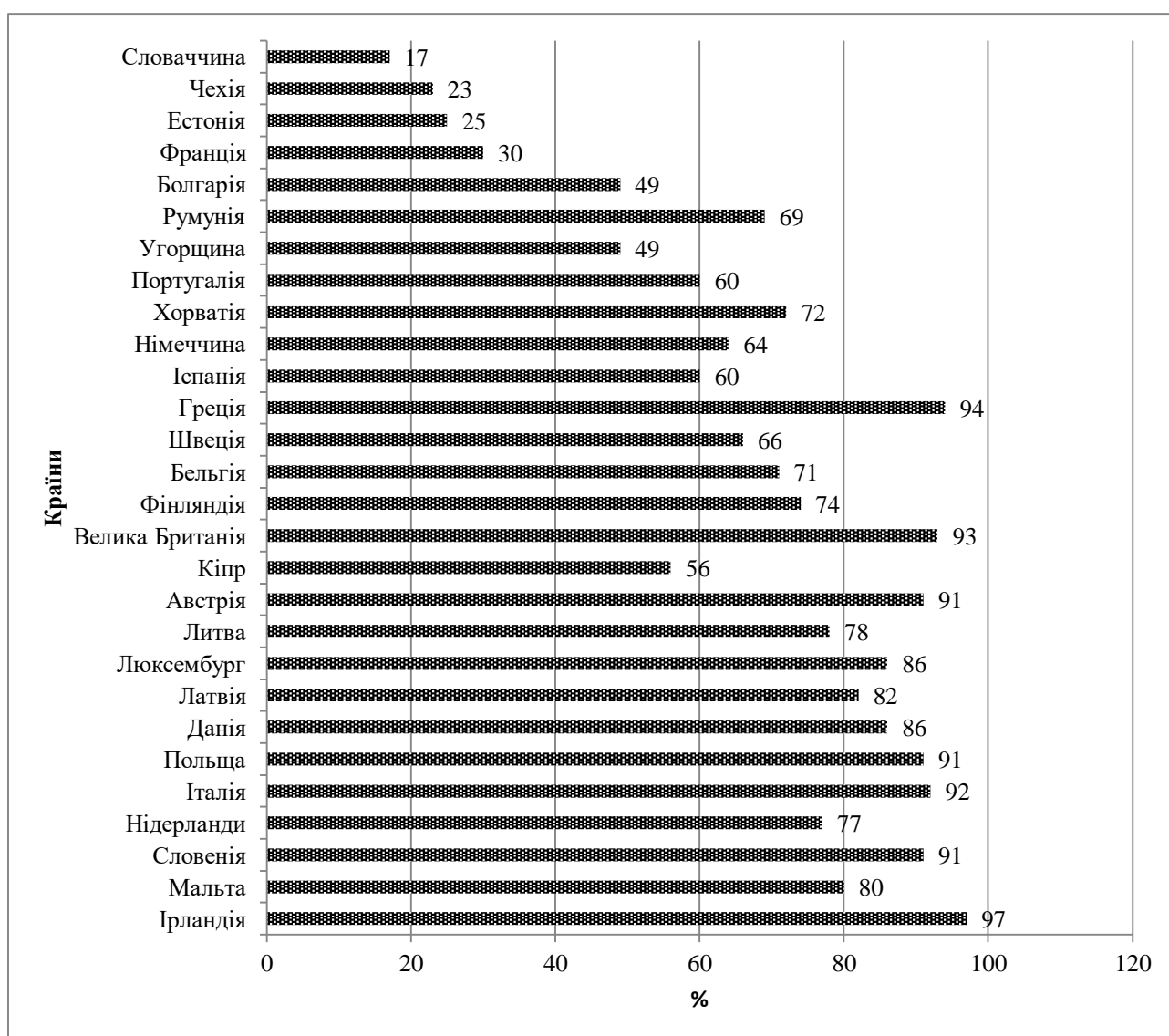
1) звичні для України господарства населення за своєю суттю відповідають лише тій частині фізичних осіб згідно з поділом Євростату, яка споживає більше 50% вирощеної продукції;

2) звичні для України сільськогосподарські підприємства за своєю суттю відповідають сукупності таких категорій Євростату:

– частині фізичних осіб, які реалізують більшість вирощеної та виробленої продукції аграрного сектору;

– юридичним особам;

– групам холдингу.



**Рис. 3. 11. Частка фізичних осіб в сільському господарстві країн Європи, згідно з поділом правової форми Євростату, у стандартному виході 2016 р., %**

*Джерело: сформовано автором на основі [31].*

Модернізація сільськогосподарських підприємств повинна розглядатися не лише як оновлення техніко-технологічних агрегатів, а й утвердження виробничих, організаційних, інституційних аспектів роботи, які в комплексі передбачають одержання синергічного ефекту в результатах діяльності.

Проблемам модернізації інституційних факторів модернізації сільськогосподарських підприємств загалом приділили увагу такі вчені як В. Геєць, М. Лендел, Є. Борщук, Ю. Стельмащук, В. Савченко та інші. Однак питання організаційних, логістичних, виробничих аспектів модернізації сільськогосподарських підприємств в аграрному секторі економіки потребують поглибленого дослідження.

Аналіз модернізації агропідприємств, зокрема їх економічних показників функціонування, потребує дослідження виробництва продукції в розрізі галузей сільського господарства, областей України та за основними їх видами, що впливає на фінансову результативність роботи й ефективність осучаснення.

У структурі загальнодержавної модернізації агропідприємств для нас важливим є визначення частки і потенціалу рідного Прикарпаття, оскільки більшість досліджень та впроваджень здійснювалось саме в Івано-Франківській області.

Оцінюючи статистичні показники табл. 3.5. та низки додаткових факторів, слід здійснити певні узагальнення, виділити істотні відмінності ресурсного потенціалу як в Україні загалом так і її окремої частини, наприклад, Івано-Франківської області.

1. В Івано-Франківській області наявні базові ресурси, необхідні для результативного функціонування сільськогосподарських підприємств та проведення їх модернізації. Загалом це земельні ресурси, людський потенціал, інфраструктурне, інвестиційно-інноваційне забезпечення, державна підтримка. Сьогодні в Івано-Франківській області господарює 848 агропідприємств (2 %) серед чисельності сільськогосподарських підприємств України при 1 % зайнятих угідь. Однак якісні показники вищезгаданих ресурсних елементів не є високими, хоча і виступають фундаментом для модернізації зазначеної галузі.



**Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств  
в Україні на 01.01.2019р.**

Показники	Україна	Івано-Франківська область
Кількість сільськогосподарських підприємств, од.	49208	848
Наявність сільськогосподарських земель, тис. га	20005,2	197,1
Вартість основних засобів сільськогосподарських підприємств, млн грн	264859	...
Чисельність найманих працівників у підприємствах, установах організаціях за видом економічної діяльності “сільське господарство, мисливство та надання пов’язаних із ними послуг”, тис. осіб.	497,8	8,0
Кількість сільських населених пунктів, од.	28378	765
Частка сільського населення, %	30,6	55,8
Дохід населення в розрахунку на 1 особу, грн /за місяць	9720,2	10825,6
Рівень безробіття, %	2,1	1,9
Середньомісячна заробітна плата у сільському господарстві, грн	7166	7250
Виробництво продукції сільського господарства, млн грн	269408,1	6108,2
Виробництво продукції сільськогосподарськими підприємствами, млн грн	158306,5	2081,7
Експорт сільськогосподарської та продовольчої продукції, дол. США	47339935,2	871738,5
Коефіцієнт покриття експорту імпортом, %	0,9	1,2
Площа земель природно-заповідного фонду, тис. га	1997,4*	125,7

\* За даними Міністерства екології та природних ресурсів України з урахуванням тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

*Джерело: сформовано автором на основі [33-35].*

2. Ще одна специфіка обумовлена потребою забезпечення модернізованого функціонування і сталого розвитку сільських населених пунктів. Викликано це насамперед тим, що в Івано-Франківській області зосереджено 765 населених пунктів (близько 3% всеукраїнського рівня), де

мешкає 57 % сільського населення, при середньо державному рівні – 31 %. Постає необхідність модернізації сіл, їх інфраструктурного забезпечення через призму вдосконалення ефективного функціонування фундаментального виробництва – аграрного.

3. Наступна передумова, яка переплітається з попередньою – досліджувана область характеризується відносно низьким економічним рівнем доходу населення. У середньому дохід на одного члена домогосподарства складає 43302 грн, що займає 95% від рівня середнього у країні. В результаті – слід модернізувати інфраструктуру, даючи можливість збільшувати грошові та не грошові доходи на Прикарпатті. Перелічені чинники в тандемі з наявним безробіттям (1,9 % в Івано-Франківській області, 2,1 % по Україні в цілому) і низькооплачуваною робочою силою (оплата праці в сільському господарстві на Прикарпатті становить 96% від середньої по країні) виступають вагомими стимулами інвестиційної привабливості аграрного сектору економіки.

4. Сільськогосподарські підприємства Івано-Франківщини для інвесторів є привабливими в плані відносно високої ресурсовіддачі. Для прикладу, в області зосереджено 1% сільськогосподарських угідь, виробляється продукції 2,3 % від загальнодержавного рівня.

5. Івано-Франківська область характеризується розвиненими експортно-імпортними відносинами. Отож, у 2018 р. експорт від агропродовольчої продукції склав 1,3 %. Важливим є те, що для Прикарпаття притаманний показник покриття імпорту експортом – 1,2. Це обумовлено вигідним територіальним розміщенням підприємств до кордонів.

6. Фундаментальним чинником утвердження сільського господарства на досліджуваній території є розвиток сільського туризму. Івано-Франківська область зосереджує 6,3% площі земель природно-заповідного фонду. Висока зацікавленість останнім часом до туристичних маршрутів стає додатковим заробітком для підсобних господарств, готельно-ресторанного сектору, рітейлу. Свідченням підтримки туризму зі сторони державної влади є те, що 27 липня 2019 р. Президент України підписав указ № 543/2019 “Про розвиток регіону

українських Карпат”.

Детальне обґрунтування ситуації щодо виробництва валової продукції як в цілому в країні так і в окремій її області наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Виробництво продукції сільського господарства  
в Україні у 2018 р.**

Показники	Україна	Івано-Франківська область
Виробництво продукції усіма категоріями господарств, зокрема:	269408,1	6108,2
– продукції рослинництва	198658,1	3243,5
– продукції тваринництва	70750,0	2864,7
Виробництво продукції сільськогосподарськими підприємствами, зокрема:	158306,5	2081,7
– продукції рослинництва	124719,0	1216,7
– продукції тваринництва	33587,5	865,0
Виробництво продукції господарствами населення, зокрема:	111101,6	4026,5
– продукції рослинництва	73939,1	2026,8
– продукції тваринництва	37162,5	1999,7

*Джерело: сформовано автором на основі [34].*

Показники таблиці 3.6 демонструють, що у 2018 році в Україні продукції тваринництва вироблено 26,3 %, при цьому на Прикарпатті – більша частка: 46,9 %. Сільськогосподарські підприємства області вирощують 41,6 % продукції тваринництва, в той час як агропідприємства України вдвічі менше – 21,2 %.

В Івано-Франківській області домогосподарства виробляють 3,6 % валової продукції від усіх господарств населення країни. Причому продукції тваринницької галузі – 49,7 %, коли на загальнодержавному рівні – лише 33,5 %.

Такі результати свідчать, що Івано-Франківщина, володіючи 1,5 % сільськогосподарських угідь країни, виробляє сільськогосподарської продукції

у загальнодержавному масштабі 2,3 % і 4,04 % – продукції тваринництва. Аграрні підприємства Прикарпаття виробляють 1,3 % валової продукції сільського господарства країни. Це демонструє позитивні результати роботи аграрного сектору області з певним відставання сільськогосподарських підприємств. Така перевага у розвитку тваринницької галузі обумовлена природними особливостями Прикарпаття, зокрема гористістю місцевості.

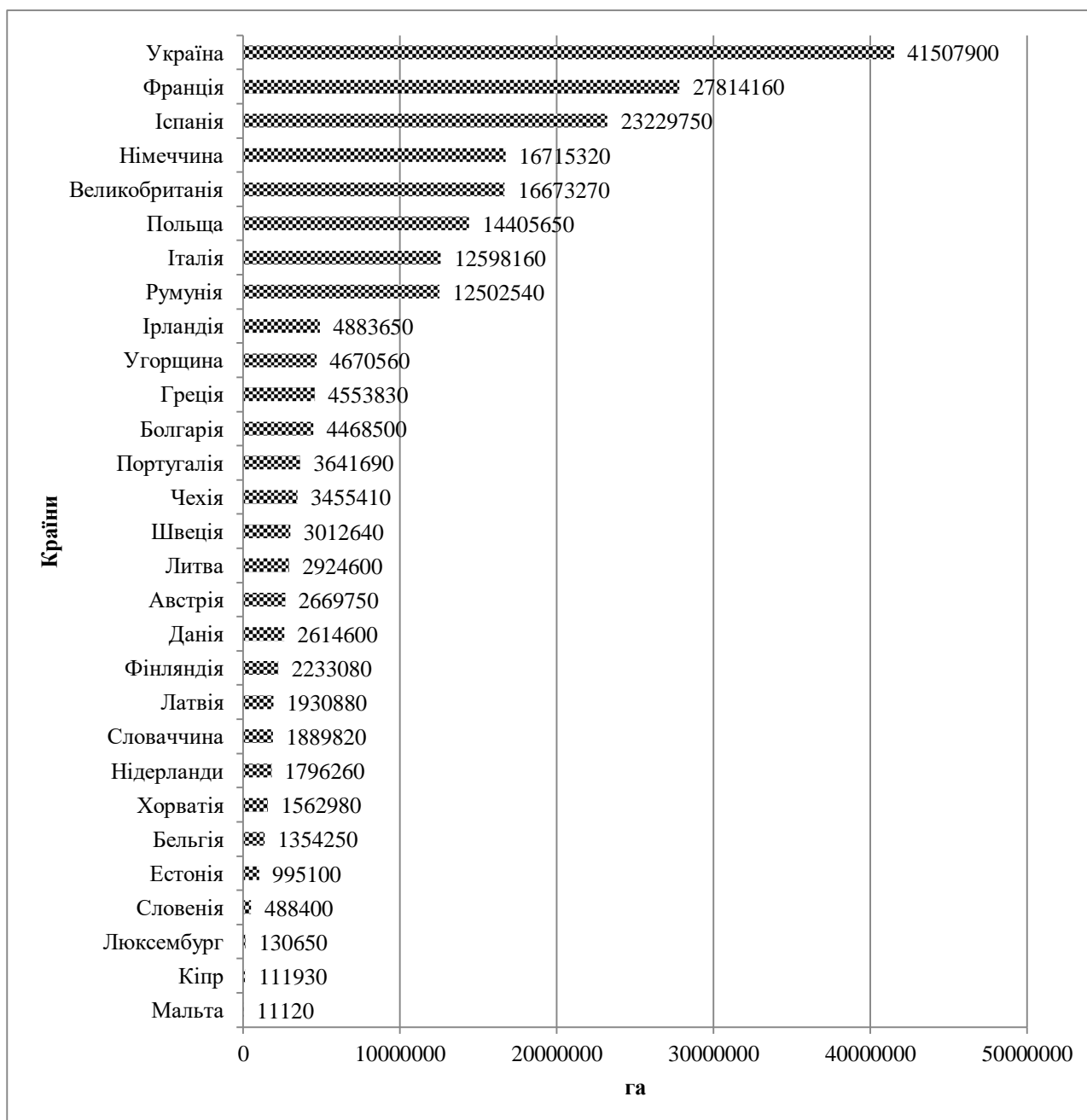
Сільськогосподарські угіддя є визначальним засобом виробництва в аграрному секторі економіки. Серед усіх країн Європи Україна домінує за обсягом площ сільськогосподарських угідь, що добре видно з рис. 3.12.

Незважаючи на те, що загалом для порівняння нас цікавлять дані перших шести країн із цього рисунку, ми свідомо провели вибірку всіх країн Європи, яку пропонує Євростат, щоб продемонструвати, з одного боку, потенціал, а з іншого – нераціональне використання ресурсів, здібностей та надбань, дарованих природою, чим вміло оперують інші. Таким чином, наявні сільськогосподарські угіддя в Україні перевищують обсяги Франції на 49,3 %, Іспанії – на 79 %, Німеччини, Великобританії – в 2,5 рази, Польщі – в 2,9 рази, Італії – в 3,3 рази тощо.

Оскільки ці шість країн Європи є лідерами за обсягами використовуваних сільськогосподарських земель, цілком логічно, що вони займають топові позиції щодо обсягів випуску продукції, щоправда дещо в іншій послідовності, адже рівень модернізації галузі рослинництва, а тим більше тваринництва – різний (рис. 3.13).

Залучення новітніх технологій, вдала організація виробництва, застосування сучасної техніки, використання інноваційних розробок та поєднання цих чинників значною мірою вплинули на багаторазове випередження у стандартному випуску продукції сільського господарства розвинених країн Європи, порівняно з Україною, незважаючи на потенціал сільськогосподарських угідь, яким вона володіє. Таким чином, у вартісному вираженні, Україна виготовляє продукції сільського господарства менше порівняно з Польщею – у 2,9 рази, Великобританією – у 3 рази, Іспанією –

4,5 рази, Німеччиною – 5,7 рази, Італією – 8,58 рази, Францією – 7,1 рази.

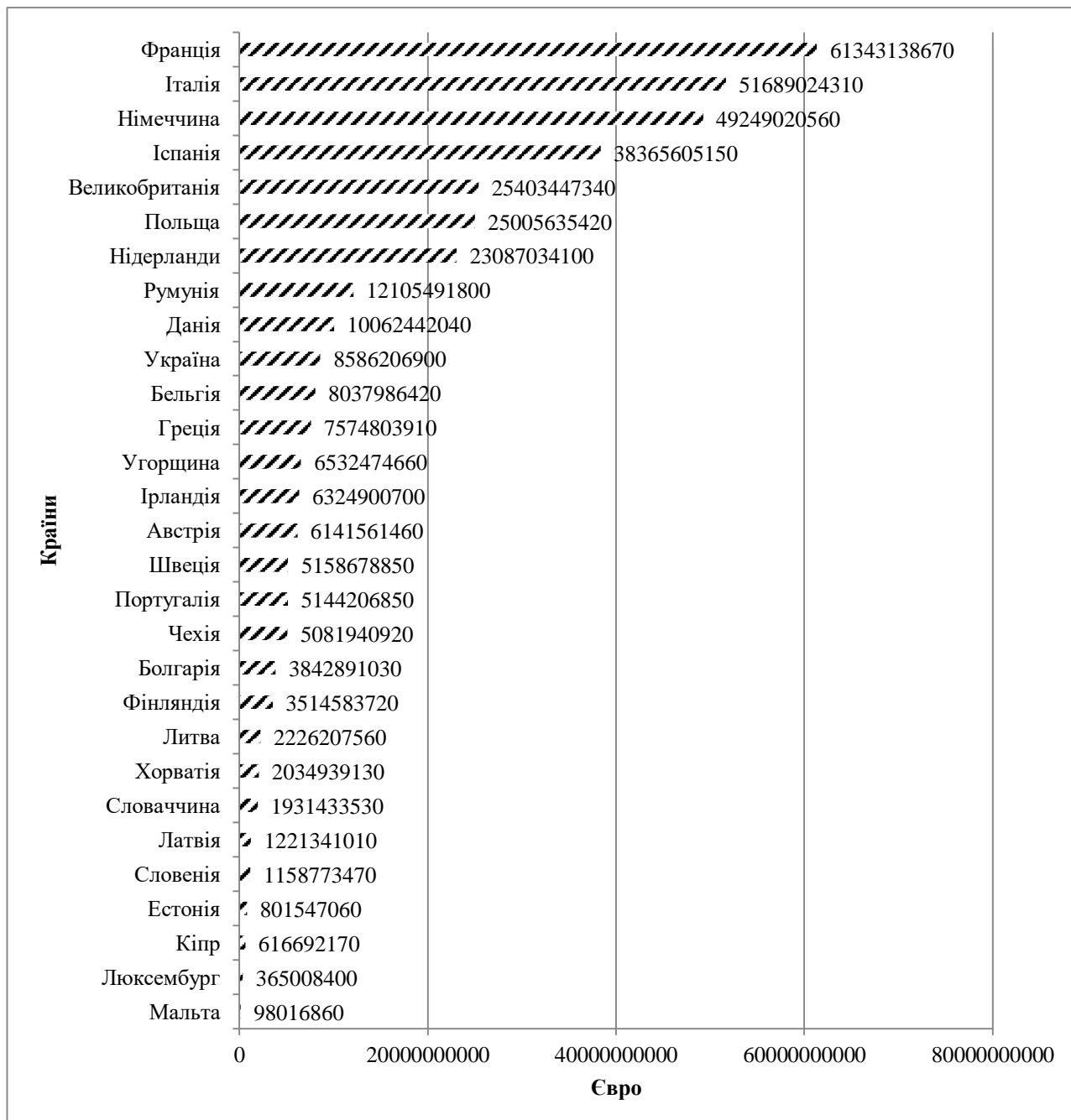


**Рис. 3.12. Площа сільськогосподарських угідь України та інших країн Європи станом на 01.01.2017 р., га**

*Джерело: сформовано автором на основі [31].*

Якщо здійснити порівняння площ і випуску продукції з рисунків 3.12 та 3.13 України та Нідерландів, то Нідерланди виготовляють продукції в розрахунку на один гектар в 61 раз більше, ніж Україна.

Низький рівень модернізації в аграрному секторі України підкреслюється також чималою часткою зайнятого населення в цій сфері, що так само вирізняє нашу державу на фоні розвинених країн Європи.



**Рис. 3.13. Стандартний випуск продукції сільського господарства України та інших країн Європи у 2016 р., євро**

*Джерело: сформовано автором на основі [31].*

Аналізуючи дані табл. 3.7, ми спостерігаємо значні відмінності.

По-перше, помічаємо, що агропідприємства в Україні не просто

вирощують багато соняшнику, який вважається виснажливим для сільськогосподарських угідь, але й вирощують його в десяток раз більше ніж будь-яка інша держава із перелічених у таблиці.

Таблиця 3.7

**Вирощування сільськогосподарських культур у сільськогосподарських підприємствах України та інших країн Європи у 2017 р.**

Країни	Соняшник	Пшениця	Кукурудза	Соя	Ячмінь	Ріпак
<b>Валовий збір, тис. т</b>						
Німеччина	35,5	20263,5	3344,3	58,7	9583,6	3677,2
Іспанія	934,4	8376,1	3541,8	4,4	9412,2	197,0
Франція	1247,9	35378,2	12515,1	400,3	11062,1	4945,6
Італія	250,5	7104,7	6226,3	1186,4	1084,8	39,7
Польща	9,2	9637,6	3792,1	10,4	2991,6	2087,4
Велика Британія	0,0	...	32,4	0,0	6543,7	2074,0
Україна	12193,6	19495,1	30706,1	4102,1	4233,4	2720,9
<b>Зібрана площа, тис. га</b>						
Німеччина	19,5	3036,3	410,9	24,1	1662,0	1228,3
Іспанія	688,4	2063,2	326,6	1,4	2562,2	86,8
Франція	552,6	5229,6	1423,9	153,7	1767,9	1615,5
Італія	103,8	1821,7	614,3	326,5	260,1	14,4
Польща	5,6	2417,2	645,4	5,4	975,7	845,1
Велика Британія	0,0	...	7,2	0,0	1156,9	601,0
Україна	5068,7	5073,2	3528,4	1554,4	1309,5	1025,5
<b>Середній збір у розрахунку на одну особу, кг</b>						
Німеччина	0,4	244,8	40,4	0,7	115,8	44,4
Іспанія	20,0	179,5	75,9	0,1	201,7	4,2
Франція	18,7	528,6	187,0	6,0	165,3	73,9
Італія	4,1	117,5	102,9	19,6	17,9	0,7
Польща	0,2	253,8	99,9	0,3	78,8	55,0
Велика Британія	0,0	...	0,5	0,0	98,7	31,3
Україна	290,6	464,7	731,9	97,8	100,9	64,9

*Джерело: сформовано автором на основі [31, 34, 33, 35, 36, с. 30-48].*

По-друге, володіючи інформацією, що сільськогосподарські підприємства обробляють 20,5 млн. га угідь, ми помічаємо, що сума площ під соняшником, пшеницею, кукурудзою, соєю, ячменем та ріпаком займає 85,7 % використовуваних агропідприємствами угідь, чого не спостерігається в жодній із порівнюваних країн. Дивує те, що сума площ сільськогосподарських угідь,

проаналізованих у табл. 3.5, в інших країнах займає доволі низьку частку. Таким чином, цей показник складає в Німеччині – 38,5 %, Іспанії – 24,7 %, Франції – 38,6 %, Італії – 10,5 %, Польщі – 34,0 %, Великій Британії – 10,6 %. Агровиробники України в разі перевищують по вирощуванню кукурудзи та сої підприємства кожної із порівнюваних держав. Отже, структура виробництва у вітчизняних сільськогосподарських підприємствах дещо однобока, зорієнтована на експорт продукції рослинництва і водночас не звертається увага на деградацію ґрунтів, витримку сівозмін, необхідність поєднання рослинницької і тваринницької галузей, екологічні норми тощо.

Превалювання рослинницької галузі у валовому виробництві агропродукції, вузький спектр сільськогосподарських культур, які вирощуються на великих площах угідь, нашоухнули нас на думку проаналізувати структуру посівних площ сільськогосподарських угідь агропідприємств у розвинених країнах Європи та виокремити відмінності у структурі використовуваних угідь вітчизняних агропідприємств, про що йтиметься в наступних параграфах.

Важливим є аналіз стану тваринницької галузі. Більш детальні показники що до цього містяться в табл. 3.8. Як показують статистичні дані, агропідприємства України не експортують продукції тваринництва в обсягах більш ніж 10-15 % від її виробітку, переважну частку реалізують у межах країни.

Водночас, порівнюючи виробіток м'ясо-молочної продукції на одну особу в Німеччині, Франції, Італії, можна стверджувати, що в нашій державі молока виробляється агропідприємствами у 3-4 рази менше, свинини – у 3-15 раз, яловичини та телятини – у 6-10 раз, м'яса птиці – у 1,2-1,6 рази.

Отже, зняття мораторію на землю – не принципове питання розвитку економіки. Набагато важливіше, яку структуру сільського господарства буде створено після його зняття.

Залежно від вибору моделі сільського господарства розвиток України може відбуватися одним із двох способів із різними наслідками.



**Виробництво основних видів продукції тваринництва  
сільськогосподарськими підприємствами України  
та інших країн за 2017 р.**

Країни	Молоко	Свинина	Яловичина та телятина	М'ясо птиці
Валовий виробіток, тис. т				
Німеччина	32490,94	2182,00	1102,00	1572,00
Іспанія	720,80	4530,00	669,01	1636,80
Франція	24543,37	5344,00	1460,00	1732,00
Італія	11944,45	1471,00	809,22	1285,00
Польща	11945,62	2082,00	564,72	2545,10
Велика Британія	15188,10	927,00	922,70	1957,80
Україна*	2755,50	359,80	87,70	1084,60
Середній виробіток у розрахунку на одну особу, кг				
Німеччина	392,4	26,4	13,3	19,0
Іспанія	15,4	97,1	14,3	19,8
Франція	366,7	114,5	21,8	20,9
Італія	197,5	31,5	13,4	15,5
Польща	314,6	44,6	14,9	30,7
Румунія	56,8	7,8	2,6	5,5
Великобританія	229,2	19,9	13,9	23,6
Україна	65,7	7,7	2,1	13,1

*Джерело: сформовано автором на основі [31, 34, 33, 35, 37, с. 27-36].*

*“Шлях Румунії та Болгарії (агрохолдинги та агропідприємства)”:*

- поточна вартість гектара землі становить приблизно 1 500 дол. США;
- після скасування мораторію вона принципово не зміниться і буде на середньому рівні країн Східної Європи з аналогічною структурою сільського господарства, а це в кілька разів менше за вартість землі у Польщі;
- стала врожайність не призведе до якісного підвищення експорту, а купівля агрохолдингами іноземної техніки та обладнання ще більше підриватиме платіжний баланс;
- для інвестицій у переробку будуть доступні менші обсяги капіталу, а отже, більшість нашого експорту й надалі становитиме сировина;
- стагнація економіки;
- висока механізація праці перетворить мешканців сіл на “зайвих людей”;

– агрохолдинги не зможуть забезпечити стільки робочих місць, як родинна ферма [17].

*“Шлях Польщі, Італії, Німеччини (родинні ферми)”*:

– зростання врожайності збільшить експорт сільськогосподарської продукції;

– приватний капітал замість купівлі потужних тракторів інвестуватиме у переробку сировини й експортуватиме харчові продукти, що дасть ще більше експортних надходжень;

– і найголовніше – у країні сформується багатомільйонний клас дрібних незалежних власників, які стануть надійним заслоном політичним популістам;

– створення передумов для росту переробної промисловості.

Керуючись досвідом економічно-розвинутих країн Європи, вітчизняними інституційними засадами, дотриманням екологічних норм, варто звернути увагу на дестабілізуючі структурні перекоси у вітчизняному аграрному виробництві й імплементувати чимало позитивних прикладів для функціонування українських сільськогосподарських підприємств.

### **3.2. Динаміка розвитку процесів модернізації сільськогосподарських підприємств**

Осучаснення діяльності сільськогосподарських підприємств потребує аналізу ретроспективи їх розвитку, визначення динамічних змін функціонування. Забезпечення процесу модернізації агропідприємств у розвинених країнах Західної Європи знаменується передусім такими показниками як диджиталізація сільського господарства, роботизація АПК, зростання частки органічної продукції, оновлення основних засобів, технологічні інновації. Ці показники є результативними, однак вихідними (факторними) ознаками, які формують модернізацію – орендні відносини, наявність тракторів і сільськогосподарських машин, внесення органічних

добрив, проведення меліоративних робіт, динаміка впливу господарської діяльності на довкілля. Оскільки ці процеси є фундаментальними для осучаснення діяльності сільськогосподарських підприємств, важливо порівнювати результати функціонування українських господарств із аналогами країн Західної Європи, які хоч і не є мірилом досконалості, однак більш модернізовані за вітчизняні. Велич і потенціал сільського господарства України на фоні інших економічно й аграрно-розвинених держав Західної Європи споглядаємо, аналізуючи з дод. А площі сільськогосподарських угідь України та інших країн. Досліджуючи сільськогосподарські підприємства України, зазначимо, що вони використовують половину цих площ, і така динаміка є усталеною, зберігається протягом тривалого часу (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Тенденції модернізації кількості і розмірів сільськогосподарських підприємств за 2000-2017 рр.**

Роки	Наявність сільськогосподарських угідь, тис. га	Кількість агропідприємств, од	Середній розмір підприємства, га
2009	21418,7	57152	374,8
2010	21585,9	56493	382,1
2011	21570,6	56133	384,3
2012	21914,2	55866	392,3
2013	21800,1	49046	444,5
2014	21529,8	46199	466,0
2015	19922,7	45379	439,0
2016	19821,2	47697	415,6
2017	19960,2	45558	438,1

Джерело: сформовано автором на основі [5, 39-48].

Динамічні зміни породжують процеси утвердження економічно стійких агропідприємств із плавним зростанням їх середніх розмірів. За останні 9 років середня площа сільськогосподарських угідь в їх обробітку зросла на 17%. Таке незначне укрупнення видається нормальним економічним процесом, зокрема і для порівнюваних країн – Франції, Іспанії, Німеччини, Польщі, Італії. Однак ненормальним вважаємо той факт, що сільськогосподарські підприємства України з площею до 100 га обробляють тільки 4,4 % земель (табл. 3.1), в той

час, коли у Франції цей показник складає 42,3%, у Німеччині – 44,9 %, Португалії – 37,2%.

Тобто, в Україні сформувались і утвердились олігополісти-агрохолдинги, розділивши між собою орендовану у селян землю (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Динаміка оренди землі  
сільськогосподарськими підприємствами України за 2008-2017 рр.**

Роки	Показники					
	Площа орендованих угідь, тис. га	Частка орендованих сільськогосподарських угідь у структурі використовуваних, %	Плата за оренду 1 га угідь, грн	Частка орендної плати у витратах на основне виробництво, %	Чистий дохід (виручка) від реалізації сільськогосподарської продукції, млн грн	Орендна плата до виручки від продажу сільськогосподарської продукції, %
2008	17105,2	94,2	184,6	5,7	46166,5	6,8
2009	17504,4	98	249	6,2	40012,6	6,5
2010	17500,3	94,8	300,5	7	73133,3	7,2
2011	17467,1	94,6	364,5	6,4	93680,2	6,8
2012	17529,1	94,7	556,7	7,9	118892,4	8,2
2013	17746,2	94,9	636,3	12,3	117443,6	9,6
2014	17409,4	95,6	734,3	8,3	162514,2	7,9
2015	16984,4	95,8	1074,2	8,8	279759,9	6,5
2016	16642,7	96,2	1570,9	10,3	276406,7	9,5
2017	15895,8	95,6	1093,4	8,9	287440,5	8,1

*Джерело: сформовано автором на основі [5, 39-48].*

Практично вся земля, оброблювана підприємствами, – орендована у селян-власників. У результаті аграрної реформи, процесів роздержавлення і приватизації власниками землі стали селяни, однак господарями на більшій її половині – сільськогосподарські підприємства.

Таке становище сформулювалось у 2000 роках та утвердилося, і, як демонструє динаміка із табл. 3.10, протягом останніх 10 років практично не змінилося. Через інфляційні процеси, підвищення мінімального відсотка від нормативної вартості за оренду сільськогосподарських угідь орендна плата

зросла у 8,5 рази, що водночас обтяжило протягом 10 років витрати на основне виробництво на додаткові 4,6 % та виручку від продажу сільськогосподарської продукції на додаткові 2,2 %. Для прикладу, в країнах Європи орендні відносини – поширене явище, однак там орендується близько половини оброблюваних підприємствами сільськогосподарських угідь, а орендна плата може сягати до третини вартості врожаю. Вважаємо, що частка власних земель після зняття мораторію на продаж земель сільськогосподарського призначення неодмінно зросте. Величина орендної плати, а також вартість землі зростатиме при умові збільшення здорової конкуренції: появи нових – сусідніх суб'єктів господарювання, бажаючих орендувати угіддя, чому завзято чинитимуть опір олігополісти-агрохолдери.

Виробництво агропродукції корелюється з обсягом споживання, експорту сільськогосподарських товарів. Задля модернізації сільськогосподарських підприємств, зростання в них обсягів виробництва необхідно змінювати структуру посівів, збільшувати частку тваринницької галузі та імплементувати інноваційні технології. Як бачимо з табл. 3.11, протягом останніх дев'яти років виробництво продукції сільського господарства зросло на 46 в.п., у тому числі рослинництва – на 52 в.п., тваринництва – на 28 в.п.

Ця позитивна динаміка викликана поетапним впровадженням нових форм господарювання на селі – ринкового типу. Окрім утвердження засад аграрного реформування, започатковано ці процеси Указом Президента України від 03.12.1999 р. “Про невідкладні заходи щодо прискореного реформування аграрного сектора економіки”.

Однак такі зрушення на фоні відсталості від країн ЄС – доволі скромні (див. дод. Б).

Якщо порівнювати візуально площі сільськогосподарських угідь на дод. А, як один із фундаментальних факторів виробництва, з одного боку, і валову продукцію на дод. Б, як результат дії цих факторів – з іншого, то виникає потреба в пошуку прогалин, причин, дисбалансу, в рази кратного відставання ефективності роботи вітчизняних сільськогосподарських

підприємств від іноземних.

Таблиця 3.11

**Динаміка виробництва продукції сільського господарства підприємствами України за період 2000-2017 рр. (у постійних цінах 2010 р., млн грн)**

Роки	Показники					
	Продукція сільського господарства		Продукція рослинництва		Продукція тваринництва	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
2009	96273,6	100,0	71275,2	74,0	24998,4	26,0
2010	94089,0	100,0	66812,7	71,0	27276,3	29,0
2011	121053,7	100,0	92138,4	76,1	28915,3	23,9
2012	113082,3	100,0	82130,2	72,6	30952,1	27,4
2013	136590,9	100,0	103127,8	75,5	33463,1	24,5
2014	139058,4	100,0	105529,5	75,9	33528,9	24,1
2015	131918,6	100,0	99584,7	75,5	32333,9	24,5
2016	145119,0	100,0	113392,6	78,1	31726,4	21,9
2017	140535,2	100,0	108601,1	77,3	31934,1	22,7

*Джерело: сформовано автором на основі [5, 39-48].*

Протягом 2000-2017 рр. в Україні посівні площі високорентабельних та експортоорієнтованих культур різко зросли – у 3,5 рази. Превалювання над іншими державами у виробництві соняшнику (доволі виснажливої для землі культури) добре видно на дод. В. Без сумніву, це спричиняє порушення сівозмін, яке чомусь не усувається відповідними контролюючими органами. Площі під соняшником займають п'яту частку земель, оброблюваних агропідприємствами уже шість років поспіль.

Зібрана площа овочів, плодово-ягідних культур, винограду та цукрових буряків зменшилась у 3,7, 4,8, 3,1, та 2,3 рази (табл. 3.12).

Зосередження виробництва на таких культурах як соняшник, ріпак, соя обґрунтовується орієнтацією сільськогосподарських підприємств виключно на власну рентабельність та налагоджені ринки збуту. Оманливо стверджувати, що виробництво виступає тут як альтернатива видам палива для власних потреб. Збільшення обсягів вирощування таких культур як ріпак та соя дасть змогу підвищити ресурси високобілкових кормів для тваринницької галузі та птахівництва з одночасною організацією виробництва біодизельного палива,

передусім для потреб транспорту сільськогосподарських підприємств, а також на експорт [59].

Таблиця 3.12

**Динаміка виробництва основних видів продукції рослинництва  
сільськогосподарськими підприємствами в Україні,  
за 2000-2017 р, тис. т**

Продукція	Роки								
	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Валовий збір, тис т</b>									
Зернові та зернобобові культури	19964,2	29779,3	44219,3	36075,0	49659,0	49902,6	46506,6	52022,2	47905,1
Цукрові буряки	11594,1	12663,4	17145,4	16837,7	9100,8	14599,4	9553,8	13348,9	14227,2
Соняшник	3025,7	5585,6	7288,8	7131,1	9445,8	8681,7	9549,2	11730,1	10596,7
Картопля	276,7	482,5	751,8	757,0	659,4	758,9	456,0	468,2	429,4
Овочі	986,3	964,6	1540,5	1433,9	1158,7	1340,3	1281,7	1322,9	1343,9
Плоди, ягоди	264,1	286,8	299,8	369,0	444,2	332,0	411,7	370,5	333,8
Виноград	359,7	259,8	337,0	292,9	384,2	241,0	206,2	221,0	240,1
<b>Урожайність, ц/га зібраної площі</b>									
Зернові та зернобобові культури	18,3	27,6	39,0	33,4	43,0	47,5	43,8	50,0	45,6
Цукрові буряки	171,0	281,5	370,9	420,6	419,4	490,2	448,2	494,0	484,1
Соняшник	11,8	15,4	19,0	17,4	22,8	20,5	23,0	23,5	21,3
Картопля	109,1	171,0	216,7	192,0	221,2	256,4	198,6	212,1	238,4
Овочі	88,3	207,0	280,5	313,7	312,3	346,4	363,4	382,7	435,3
Плоди, ягоди	10,9	38,2	41,0	51,4	64,0	53,7	70,8	72,5	64,9
Виноград	40,9	47,4	59,9	53,2	70,9	76,4	70,7	73,3	84,0
<b>Зібрана площа, тис га</b>									
Зернові та зернобобові культури	10914,1	10778,0	11339,6	10793,6	11544,3	10507,2	10622,9	10397,6	10509,7
Цукрові буряки	677,9	449,8	462,3	400,3	217,0	297,8	213,1	270,2	294,1
Соняшник	2570,9	3620,6	3827,5	4106,6	4136,8	4226,0	4155,2	4981,4	4980,6
Картопля	25,4	28,2	34,7	39,4	29,8	29,6	23,0	21,8	17,8
Овочі	111,8	46,6	54,9	45,7	37,1	38,7	35,3	34,3	30,6
Плоди, ягоди	243,5	75,1	73,1	71,8	69,4	61,7	58,2	51,0	51,2
Виноград	87,9	54,8	56,3	55,0	54,2	31,6	29,2	30,1	28,6

*Джерело: сформовано автором на основі [36, 51-58].*

Останнім часом в Україні виготовляється значна чисельність олії (в 2017 р. – 25 кг на особу). Левова частка вирощування соняшнику припадає на східні, центральні та південні регіони країни. До регіонів, що спеціалізуються на виробництві олійної продукції, належать: Донецька, Полтавська,

Кіровоградська, а також Запорізька області (від 60 до 125 кг на одну особу) [60]. Завдяки цим територіям реально виготовити олії та олійних продуктів для всього населення країни. Значне вирощування соняшнику на теренах України зумовлено не тільки сприятливими умовами а й можливістю експортувати значні обсяги продуктів переробки соняшнику на ринки Азії та Європи з одночасним менш контрольованим виснаженням ґрунтів, порівняно з Францією, Іспанією, Німеччиною, Італією, Польщею.

Одновекторний підхід до вирощування високоприбуткових сільськогосподарських культур накладає свої негативні відбитки на структуру вирощування в рослинництві та водночас не забезпечує необхідну кількість іншої агропродукції для населення України. Сформувався дисбаланс у виробництві низько прибуткових культур, наприклад, проса і гречки, який зумовив зростання попиту на них. Саме тому важливим залишається питання регулятора структури виробництва та контролю за дотриманням його нормативів. У минулому важливим організаційно-економічним заходом, що сприяв відновленню та розвитку вітчизняного зернового виробництва, стала державна комплексна галузева програма “Розвиток зерновиробництва в Україні до 2015 р.”, яка була затверджена наказом Мінагрополітики України та УААН 23.10.2007 р. за № 757/101 [61]. Такі програми необхідно продовжувати знову.

Збільшення кризових явищ в економіці України та низка інших факторів обумовили зменшення інтересу агровиробників до зайнятості в молочному скотарстві. Динаміка спаду вітчизняної молочної продукції дивує не тільки всередині країни, а з погляду міжнародної арени конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств (див. дод. Г).

Погоджуємося з думкою О. А. Козак, яка зазначає, що “Україна втратила переважну частину свого потенціалу, зокрема матеріально-технічних засобів, що призвело до різкого спаду виробництва аграрної продукції в основних галузях” [63]. Попри те, що в динаміці зростає продуктивність молочного стада, його чисельність спадає з більшими темпами, що породжує зниження масштабів виробництва молока. Таким чином, у 2017 р. вироблено



2765,7 тис. т молока, що на 30% менше, порівняно з 2000 роком. Однак поряд зі спадом виробництва відбуваються позитивні зміни в якісних показниках: агропідприємства окрім збільшення продуктивності, приділяють значну увагу контролю якості молока і молочних продуктів, що передбачає зростання конкурентоспроможності продукції на вітчизняному та закордонному ринках.

Важливим є надходження основної маси органічних добрив від тваринництва для екологічного рослинництва. За наявних умов Національний науковий центр “Інститут аграрної економіки” спрогнозував прискорення темпів росту обсягів виробництва продукції тваринництва та частки її імпорту на наступні 20 років [60].

Недоліком вважаємо зниження поголів'я ВРХ або відхід від тваринництва, що спричинено низькою прибутковістю цієї галузі для агрохолдингів порівняно з рослинництвом. Чисельність поголів'я корів і продуктивність худоби належать до факторів, які вирішальним чином впливають на розвиток агропродовольчого потенціалу, обсяги виробництва продукції тваринництва, рівень розвитку молочної промисловості, забезпечення власного населення достатніми обсягами молочної продукції [64].

Спад чисельності поголів'я ВРХ ознаменував зменшення деяких видів продукції тваринництва (табл. 3.13). Обсяги яловичини та телятини зменшились у 3,2 рази, конини – у 34 рази, баранини та козлятини – у 2,8 рази. До основних причин зазначених негативних тенденцій належать незацікавленість вітчизняних товаровиробників у збільшенні валового виробництва агропродовольчої продукції за умов диспаритету цін на сільськогосподарську та промислову продукцію, погіршення кормової бази і селекційно-племінної роботи, низький рівень наявних матеріально-технічних ресурсів тощо [60].

При цьому відбулись структурні зрушення у бік зростання птахівництва і свинини. Таким чином, виробництво яєць зросло у 2,8 рази, свинини – у 4 рази, м'яса птиці – у 28 раз. Це пояснюється швидкою окупністю витрат завдяки вузькому терміну обороту, порівняно з вирощуванням ВРХ. Такі

структурні зрушення у виробництві продукції тваринництва пояснюються ще й зростанням попиту на товари птахівництва, оскільки вони знаходяться в більш доступному ціновому коридорі для населення з низькою купівельною спроможністю.

Таблиця 3.13.

**Динаміка виробництва основних видів продукції тваринництва  
сільськогосподарськими підприємствами України за період 2000-2017 рр.,  
тис. т**

Продукція	Роки								
	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
М'ясо (у забійній вазі), у т.ч.	438,1	1134,4	1215,3	1271,2	1441,3	1451,8	1463,4	1489,9	1483,0
Яловичина та телятина	305,2	104,7	97,0	97,3	110,5	98,4	93,7	99,2	94,8
Свинина	91,4	255,9	305,1	303,8	362,3	377,0	400,3	397,0	372,6
М'ясо птиці	35,8	772,0	811,0	868,1	966,6	974,4	967,7	992,4	1014,1
Баранина та козлятина	2,3	1,2	1,3	1,1	0,9	0,9	0,6	0,6	0,8
Кролятина	0,0	0,1	0,3	0,5	0,6	0,7	0,9	0,6	0,6
Конина	3,4	0,5	0,6	0,4	0,4	0,4	0,2	0,1	0,1
Молоко	3668,7	2216,6	2245,9	2535,3	2582,5	2647,5	2669,2	2705,6	2765,7
Яйця, млн шт,	2977,3	10249,6	11738,2	11977,4	12234,2	12536,2	9762,2	8067,6	8365,3

Інформацію щодо виробництва продукції тваринництва у 2014-2017рр. наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя, без частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

*Джерело: сформовано автором на основі [37, 65-72].*

Фундаментальну позицію в системі виробництва сільськогосподарських товарів агропідприємствами посідає модернізація машинно-тракторного парку, що можна віднести також до інвестиційного забезпечення. Динаміка зміни чисельності техніки демонструє спадну тенденцію за останні 9 років (табл. 3.14).

Таким чином, у сільськогосподарських підприємствах зменшилась кількість тракторів на 23%, зернозбиральних комбайнів – на 27 %, бурякозбиральних – на 60 %, кукурудзозбиральних – на 4,7 %, картоплезбиральних – у три рази, льонозбиральних – у 4,4 рази, установок для

доїння корів – на 10 %. Більш наочну картину споглядаємо з міждержавних порівнянь (див. дод. Д). Серед шести держав сільськогосподарські підприємства України впродовж останніх 12 років залишались найменш оснащені сільськогосподарською технікою в її кількісному вираженні.

Таблиця 3.14.

**Динаміка кількісного складу техніки в сільськогосподарських підприємствах України за період 2009-2017 рр.**

Показники		2009	2010	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Тракто-ри	штук	168532	151287	150740	146004	130811	127852	132686	129272
	у розрахунку на 1 000 га шт	9	8	8	8	7	7	7	...
	Потужність двигунів, тракторів тис. кВт	16949	12096	12498	12469	11826	12033	12615	12582
	Середня потужність двигуна трактора, кВт	74,0	83,3	86,2	88,7	90,4	94,1	95,1	97,3
Зерно-зби-ральні комбай-ни	штук	36783	32750	31997	30061	27196	26735	27366	26801
	у розрах. на 1 000 га посівної площі зернових культур шт	3	4	4	4	4	4	4	4
Кукуруд-зозби-ральні комбай-ни	штук	2857	2548	2131	2009	1784	1634	1534	1523
	у розрах. на 1 000 га посівної площі кукурудзи, шт	...	1	1	1	2	3	3	3
Картоп-ле-зби-ральні комбай-ни	штук	1257	733	645	574	504	469	465	409
Буряко-зби-ральні машини	штук	5083	4240	3557	3037	2427	2427	2278	2028
	у розрах. на 10 000 га посівної площі, шт	...	9	9	13	9	114	...	...
Льоно-зби-ральні комбай-ни	штук	631	458	298	259	209	187	190	144
Агрега-ти для доїння корів	штук	10547	10865	11216	11195	10476	10232	10305	9533

Джерело: сформовано автором на основі [2, 39-47].

Слід зазначити, що впродовж 10 років відсутнє суттєве покращення матеріально-технічного забезпечення як у кількісному так і в якісному напрямках. Амортизація машинно-тракторного парку сільськогосподарських підприємств досягає 35 %, а фінансових ресурсів на їх оновлення не вистачає в достатній кількості. Четверть технічного обладнання знаходиться в несправному стані, знос зумовлює подвійне навантаження на працюючі агрегати. За принципом ланцюгової реакції, це призводить до збоїв у дотриманні агротехнічних норм ведення господарства, затягування термінів виконуваних робіт, наданих послуг, і, як результат – втрат частини врожаю.

Впродовж 2009-2017 рр. у сільськогосподарських підприємствах України завантаженість комбайнів зростає від 210,5 до 256,8 га (тобто на 22 %). Для міждержавного порівняння, кількість комбайнів на 1000 га посівів зернових культур у середньому складає: у США – 15; Франції – 16; Данії – 21, тоді як в Україні – 3,2 [74]. Звісно, такі відхилення від норм тривалості жнив призводять до надмірних збитків збирання врожаю. За розрахунками експертів, втрати врожаю через осипання зернових від затримки проведення жнив у 2015 р. становили близько 7,5 млн т. Це складає близько 20 % від отриманого врожаю [75].

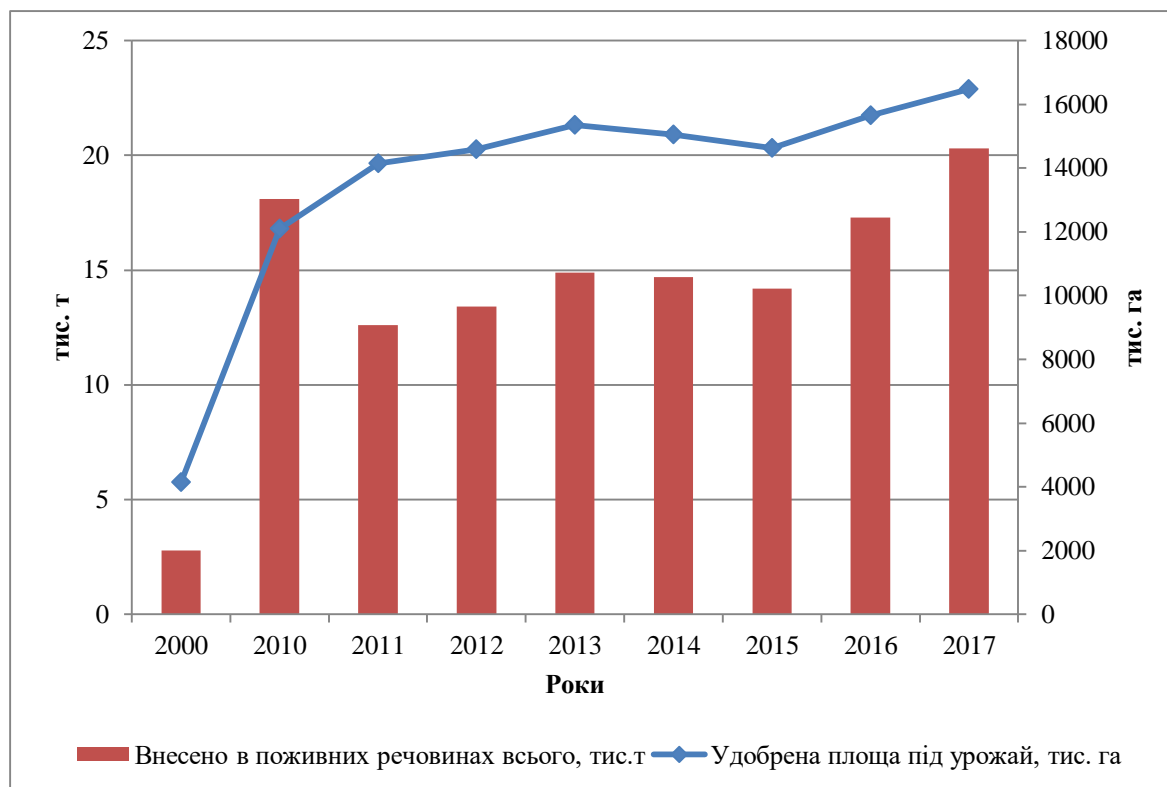
Аналіз динамічних змін останнім часом показує укрупнення агропідприємств різних організаційно-правових форм, в основному акціонерних товариств. Форма участі в них доволі зручна для інтеграції різних за профілем вузькоспеціалізованих структур, які бажають об'єднати свої навички, зусилля, капітал заради ефективного функціонування та максимізації рентабельності. Розмах об'ємів таких інтеграційних структур дозволяє їм поряд із виробництвом успішно здійснювати переробку та реалізацію агропродукції, базуючись на потенціалі впроваджених інноваційних технологій, новітньої сільськогосподарської техніки, залучених додаткових інвестицій, систематично підвищувати кваліфікацію кадрів, проводити стажування за кордоном, брати участь у державних програмах підтримки тощо. Власне, функціонування агрохолдингів (найбільшою мірою АТ) базується на використанні

модернізованої техніко-технологічної бази. Для прикладу, порівняно з іншими організаційно-правовими формами господарювання, в яких майже 45 % основних засобів становлять споруди, в інтегрованих структурах понад 40% – належить устаткуванню та техніці [60]. Економія витрат на паливно-мастильні матеріали, час та ремонт обслуговування техніки, робочої сили, точності – основні чинники мотивації модернізації основних засобів сільськогосподарських підприємств, адже саме ці елементи витрат займають лівову частку у структурі собівартості продукції.

Переваги модернізованої новітньої техніки пізнаються в порівнянні. Для прикладу, 24-рядна сівалка модельного ряду Djohn Deere спроможна посадити соняшникового насіння чи пшениці на площі 240 га/добу і за цей же час необхідно для такої площі використати 9 сівалок вітчизняного виробника. Продуктивність праці Djohn Deere моделі 8430 дорівнює роботі шести МТЗ-80 із продуктивністю посіву 30-45 га/день або трьом Т-150 із продуктивністю культивування 50-60 га/день. Чисельне вираження економії такої імпортованої техніки 4-6 л/га палива, зменшення штату працівників, а відповідно й фонду заробітної плати, мінімізація витрат при зборі урожаю 1,5-3,5 ц/га, забезпечення непошкоджених зерен, виключення мульчування ґрунту [74]. На підприємстві “Svarog agro” експлуатація сучасної інноваційної техніки забезпечує мінімізацію витрат за рахунок ефекту економії на масштабах машинно-тракторного парку. Впровадження заради економії пального передбачає встановлення GPS навігаторів, попереднє визначення маршрутів руху техніки та переходу на цифрове сільське господарство, яке сумарно зменшує затрати енергоресурсів на третину.

Світовий досвід розвинених аграрних держав свідчить, що збереження ефективного виробництва якісних продуктів сільського господарства доречно формувати на основі органічного землеробства з високим показником родючості ґрунту з використанням інтенсивних техніко-технологічних нововведень. Органічне землеробство вимагає органічних добрив, збільшення яких потребує зростання площ під кормовими культурами. Такі структурні

зрушення поділені на своєрідну оптимізацію кругообігу рослинницько-тваринницького балансу з метою забезпечення науково доведених норм споживання суспільством м'ясо-молочної продукції (рис. 3.14).



**Рис. 3.14. Залежність між удобреною площею під урожай та обсягом внесених поживних речовин**

*Джерело: сформовано автором на основі [5, 74, 77].*

У системі модернізації сільськогосподарських підприємств актуальним є аналіз структури необоротних активів, швидкість їх фізичного та морального старіння, відповідності вимогам часу, прогнозу майбутніх змін, які надають керівництву важливу інформацію. Як засвідчують дані рис. 3.15, вартість основних засобів зростає за останнє десятиліття втричі. Однак й інфляційні процеси змінились у такій же кратності, тому важливо залучати додаткові ресурси та наповнювати сукупність основних засобів більш наукоємними складниками техніки.

Для дослідження модернізації машинно-тракторного парку важливим є аналіз їх вікового складу. Дані табл. 3.15 свідчать про незадовільний стан придатності матеріально-технічної бази агропідприємств: понад 50 % видів

техніки використовується понад 15 років.

Найбільш негативною є ситуація щодо вікового складу обладнання у галузі тваринництва, вантажних автомобілів та комбайнів, де частки техніки віком понад 15 років складають 90,7%, 79,0% та 76,5% відповідно. За таких умов неможливе впровадження новітніх технологій та нарощування обсягів виробництва продукції [77]. Процес інтенсифікації сільськогосподарського виробництва логічно й об'єктивно пов'язаний з економічним оборотом ресурсів агропромислового комплексу та відповідним оборотом вироблених продуктів. Він – єдність руху ресурсів, освіти і використання поточних витрат та результатів виробництва [78].

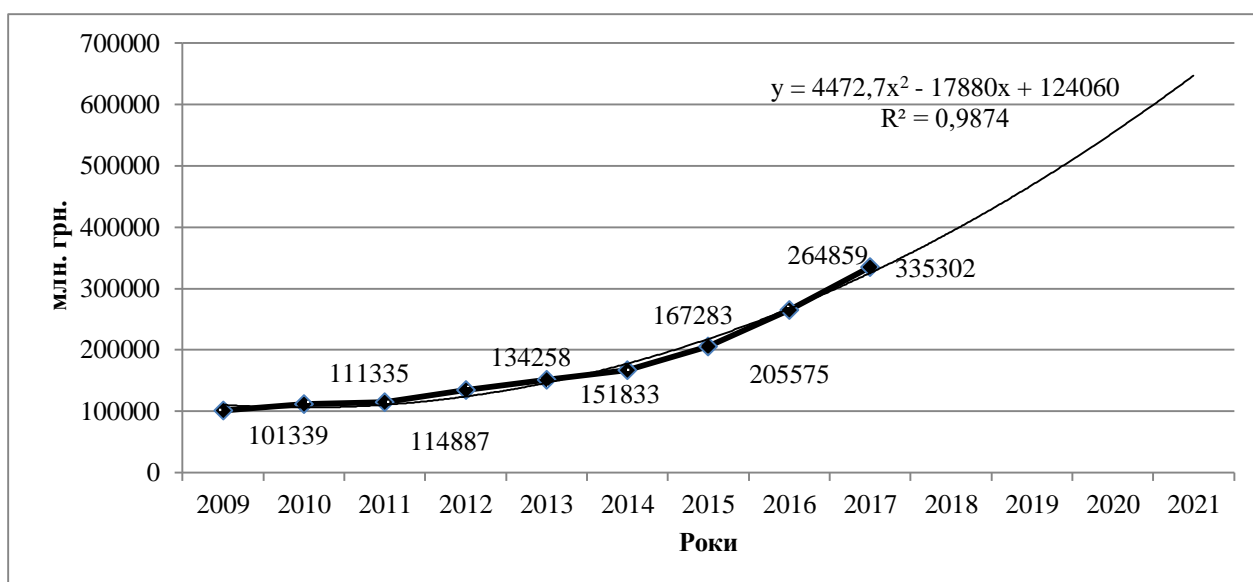


Рис. 3.15. Динаміка вартості основних засобів сільських підприємств у 2000-2017 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [5, 74, 77].

На думку професора О. В. Захарчук, для нормального відтворення машинно-тракторного парку необхідно щороку закуповувати 8-10 % від наявної техніки, а з урахуванням впровадження інноваційно-інвестиційних моделей розвитку аграрної галузі – 12-15 % [209].

Важливе місце в системі модернізації сільськогосподарських підприємств посідає раціональне, збалансоване внесення необхідної кількості органічних та

неорганічних добрив із врахуванням особливостей складу ґрунту, зональності території та інших природно-кліматичних умов. Залучення широкої палітри факторів впливу та їх забезпечення уможливорює використання нових сортів сільськогосподарських культур, видів тварин, сприяє зростанню урожайності та приросту тваринницької продукції. За оцінками експертів внесення науково обґрунтованих норм добрив сприяє збільшенню врожайності близько на 50 % [60]. Аналізуючи цей процес, бачимо, що з плином часу динамічно збільшується використання мінеральних добрив (табл. 3.16).

Таблиця 3.15

**Віковий склад технічних ресурсів сільськогосподарських підприємств  
(станом на кінець 2017 рр.)**

Вікова група	Види технічних ресурсів				
	трактори	вантажні автомобілі	сільсько-господарські машини	комбайни	обладнання галузі тваринництва
	Частка, %				
До 5 років	6,6	4,8	5,6	6,7	2,8
5-10 років	8,0	5,4	14,7	4,1	1,1
10-15 років	27,0	10,8	24,9	12,7	5,4
Понад 15 років	58,4	79,0	54,8	76,5	90,7
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

*Джерело: сформовано автором на основі [5, 74, 77].*

Застосування добрив до рівня їх науково доведених норм повинно стати аксіомою для менеджерів та агрономів сільськогосподарських підприємств.

З метою збільшення рівня гумусу в ґрунті залучаються здебільшого органічні добрива, для прикладу, гній. Кожна тонна сухої речовини гною, наприклад, великої рогатої худоби, містить майже 20 кг азоту, 8–10 кг фосфору, 24 – 28 кг калію, 28 кг кальцію, 6 кг магнію, 4 кг сірки, 20–40 кг бору, 200–400 г марганцю, 20–30 г міді, 125–200 г цинку, 2–3 г кобальту і 2–2,5 г молібдену [80].

Зростання деструктивних процесів у ґрунті визначає щораз більшу роль меліоративного чинника природної поживи. В основному регулярні поповнення запасів підстилкового гною в науково-обґрунтованих дозах найкращим чином впливають на фізичний і хімічний стан сільськогосподарських угідь. У ґрунті поліпшується мікроагрегатний склад і водостійкість, макро- і мікроструктури, збільшується водоутримна здатність, вміст доступної вологи, пористість,



поліпшуються реологічні властивості [81].

Таблиця 3.16

**Модернізація проведення меліоративних робіт на землях підприємств, за період 2000-2017 рр.**

Види робіт	Роки								
	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Вапнування кислих ґрунтів, тис. га	...	73,2	78,3	105,3	97,8	97,2	88,1	95,3	119,8
Внесено вапняного борошна та інших вапнякових матеріалів, тис.т	...	340,8	340,0	432,4	487,3	417,8	454,1	452,7	450,8
Удобрена площа мінеральними добривами, тис. га	25,5	68,3	76,6	78,8	82	80,9	81,5	90,4	99,1
Внесено в поживних речовинах всього, тис. т	2,8	18,1	12,6	13,4	14,9	14,7	14,2	17,3	20,3
Удобрена площа органічними добривами, тис. га	714,5	405,5	371,3	398,8	417,9	404,8	441,8	476,3	503,6
Внесено всього, тис. т	28410,1	9874,1	9845,7	9636,9	9602,6	9860,9	9662,7	9162,9	9273,9

*Джерело: сформовано автором на основі [5, 39-47].*

Спостерігаються різні тенденції щодо меліоративних заходів за останні 17 років. Внесення загальної кількості добрив скоротилося у 3,1 рази, удобрена площа органічними добривами – на 29 %, проте розширились площі угідь, удобрені мінеральними добривами у 3,9 рази, аналогічна тенденція з вапнуванням кислих ґрунтів.

Внутрішній аналіз видається неповним. Порівняння вітчизняних агропідприємств з іноземними демонструють рівень модернізації наших підприємств на світовій арені, де вдало утверджені передові світові технології. З додатку Е видно, що в Україні загальний рівень споживання добрив у вісім раз менший порівняно з Францією, у п'ять раз – порівняно з Німеччиною, в два

рази – порівняно з Польщею та Італією. Вітчизняні підприємства в силу різних обставин (браку фінансових ресурсів, недостатньої інформаційної підготовки, відсутності співпраці з науково-технічними центрами, бажання отримати додаткові прибутки) не дотримуються внесення тієї кількості органічних та неорганічних добрив, яких вимагають науково обґрунтовані норми.

Схожа ситуація із площами сільськогосподарських угідь, які віднесені до органічного землеробства (дод. Ж). Відлуння дестабілізуючих макроекономічних процесів, часті економічні кризи, недотримання екологічних нормативів, присутня корумпованість у контролюючих органах, судовій гілці влади накладають відбиток на звуження обсягів органічного землеробства, визначеного як елемент модернізації сільськогосподарських підприємств. З огляду на вищеперелічені обставини, з аграрним потенціалом більшим за будь-яку із порівнюваних країн, протягом дванадцяти років вітчизняні підприємства займають останню позицію щодо площ, відведених для органічного землеробства, зате – першу позицію в площах засівів соняшнику.

Динаміка державних видатків на розвиток сільського господарства ілюструє цікаві факти (табл. 3.17). За останні вісім років змінювалась структура видатків, викликана, очевидно, потребою підтримки конкретних напрямів розвитку аграрного сектору економіки і формування для цього конкретних цільових програм. На них виділялись фінансові видатки ступінчасто здебільшого протягом 3-4 років, віддаючи з кожним етапом перевагу новим програмам, які б підтримували більш назрілі проблеми АПК.

Цікавим фактом, водночас не до кінця зрозумілим, визначена у 2012 році перевага фінансування програми розвитку хмелярства, закладання молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними, в той час, коли у більш занедбаному (критичному) стані перебувала саме тваринницька галузь.

Незрозумілим є розставлення пріоритетів: чому в 2013-2014 рр. значне державне фінансування здійснювалось за програмами “підготовка кадрів для агропромислового комплексу вищими навчальними закладами ...” і на це виділялось у рази більше коштів, порівняно з підтримкою галузі тваринництва.

Таблиця 3.17

## Динаміка видатків на апарат міністерства аграрної політики та продовольства України у 2012-2019 рр., млн грн

Найменування згідно з відомчою та програмною класифікаціями видатків та кредитування державного бюджету		Разом видатків загального та спеціального фонду,								
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
<b>Всього видатків державного бюджету України</b>		<b>413,605.3</b>	<b>419,330.1</b>	<b>462,211.7</b>	<b>581,760.8</b>	<b>681,460.8</b>	<b>800,026.3</b>	<b>991,700.0</b>	<b>1,112,120.4</b>	
<b>Апарат Міністерства аграрної політики та продовольства України</b>		<b>4,780.5</b>	<b>4,699.5</b>	<b>4,883.2</b>	<b>875.5</b>	<b>691.9</b>	<b>5,808.0</b>	<b>6,822.3</b>	<b>6,258.8</b>	
155	в тому числі	Фінансова підтримка створення оптових ринків сільськогосподарської продукції	200.0	–	200.0	–	–	–	–	–
		Підготовка кадрів для агропромислового комплексу вищими навчальними закладами I і II рівнів акредитації	125.4	1,107.2	968.5	–	–	–	–	–
		Підготовка кадрів для агропромислового комплексу вищими навчальними закладами III і IV рівнів акредитації, методичне забезпечення діяльності навчальних закладів	506.3	1,399.9	1,349.1	–	–	–	–	–
		Фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі шляхом здешевлення кредитів	–	–	–	300.0	285.0	300.0	–	–
		Витрати Аграрного фонду, пов'язані з комплексом заходів зі зберігання, перевезення, переробки та експортом об'єктів державного цінового регулювання державного інтервенційного фонду	765.5	500.0	300.0	100.0	100.0	51.4	–	–
		Державна підтримка галузі тваринництва	732.0	650.0	900.0	250.0	30.0	–	–	–
		Фінансова підтримка розвитку фермерських господарств	–	–	–	–	–	–	1,000.0	800.0
		Державна підтримка розвитку хмелярства, закладення молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними	1,075.0	–	700.0	–	–	–	300.0	400.0
		Державна підтримка тваринництва, зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, аквакультури (рибництва)	–	–	–	–	–	–	4,000.0	3,500.0
		Фінансова підтримка сільгосптоваровиробників	–	–	–	–	–	4,774.3	945.0	881.8
Інші видатки на апарат Міністерства аграрної політики та продовольства України		1,376.4	1,042.3	465.6	225.5	276.9	682.3	577.3	677.0	
<i>Інші у відсотках до видатків на апарат Міністерства аграрної політики та продовольства України</i>		28.79	22.18	9.53	25.76	40.02	11.75	8.46	10.82	

Джерело: сформовано автором на основі [83-90].

У 2015-2016 роках, порівняно з 2014 роком, у державному бюджеті скоротились видатки на апарат Міністерства аграрної політики та продовольства у 5-7 раз, незважаючи на зростання видаткової частини державного бюджету України в цілому. Це пояснюється присутністю воєнних дій на Сході України, пріоритетністю їх державної фінансової підтримки та інших векторів розвитку.

2017 рік формує враження кардинальних структурних змін у частці фінансування державних програм. Утворюється нова програма – “Фінансова підтримка сільськогосподарських товаровиробників” на яку виділяється 82% коштів серед усіх програм державної підтримки сільського господарства. Це відбувається з одночасним зростанням, порівняно з попереднім періодом видатків на апарат Мінагропрому України у вісім раз. 2018-2019 роки ілюструють небачену досі, за останні вісім років, пріоритетність, надану програмам підтримки тваринництва та розвитку фермерських господарств. У структурі видатків державного бюджету на підтримку всього аграрного сектору економіки частка фінансування на програму № 28801540 “Державна підтримка тваринництва, зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, аквакультури (рибництва)” становить 56 %. Частка видатків на розвиток тваринництва, фермерських господарств та сільгосптоваровиробників у структурі видатків на всі об’єкти та заходи Міністерства аграрної політики та продовольства складають загалом 83%, що досить відродно і визначає пріоритетність цих напрямів.

Однак обсяг видатків державного бюджету залежить від його дохідної частини. Дохідна частина залежить в основному від податків, обсяг яких залежить від кількості вироблених товарів та наданих послуг у країні за рік. Оскільки обсяг вироблених товарів та наданих послуг в Україні, тобто ВВП – в рази, а в окремих випадках – у десятки разів нижчий, стосовно порівнюваних розвинених європейських держав, то й відповідно державна підтримка вітчизняного сільського господарства – у рази менша, що ілюструє дод. І. Тому змінена структура державної підтримки сільськогосподарських

підприємств у динаміці внесла позитивні корективи у стимулювання розвитку тваринництва, проте якісних зрушень у цьому напрямі слід очікувати при досягненні середніх показників державної підтримки рівновеликих (у розрахунку на одиницю вартості випущеної продукції) до розвинених держав.

### **3.3. Економічна характеристика процесів інвестування в підприємства аграрного сектору економіки**

Інвестиційна стратегія сільськогосподарського підприємства (надалі – підприємства) повинна бути адаптованою до інтенсивних змін у зовнішньому інвестиційному середовищі. Оскільки в умовах невизначеності це може призвести до того, що інвестиційні рішення відокремлених структурних підрозділів підприємства можуть мати різноспрямований характер і заважати досягненню загальних інвестиційних цілей підприємства, що в змозі погіршити інвестиційний ефект від діяльності.

Умовами невизначеності вважаються значні зміни в макроекономічних показниках, нестабільний інвестиційний клімат і незрозуміла інвесторам інвестиційна політика держави в плані регулювання інвестиційної діяльності. Також на актуальність інвестиційної стратегії підприємства значно впливає тривалість її життєвого циклу.

Завдяки тому, що для кожного етапу життєвого циклу характерний свій рівень інвестиційної активності, свої форми інвестування, різні способи формування їх джерел тощо, то грамотно розроблена інвестиційна стратегія допоможе максимально швидко й ефективно відреагувати на кардинальні зміни в розвитку організації та уникнути негативних фінансових результатів. Трапляється так, що, освоюючи нові види діяльності або нові ринки збуту продукції, підприємство змінює напрям своєї інвестиційної діяльності й зменшує або, навпаки, збільшує обсяг своїх інвестицій, тобто диверсифікує їх. Такі зміни у виробничій діяльності повинні бути прогнозованими і відображатись у заздалегідь розробленій інвестиційній стратегії. Це й

визначило актуальність теми дослідження цього підрозділу.

Складовою частиною економічного державного планування вважається інвестиційна політика. Причому вона має значний вплив як на мікро-, так і на макрорівні. Інвестиційна політика складається з метою поживлення інвестиційної активності, тобто створення таких умов, які будуть максимально привабливими для вкладників коштів [91].

Спеціаліст регулярно розробляє заходи щодо залучення додаткового капіталу. У цьому питанні головним критерієм вважається розмір інвестованих коштів і рівень ризикованості операції. На макрорівні розглядається державна інвестиційна політика, яка в кінцевому результаті повинна поліпшити економічне становище країни, а отже, і значно підвищити рівень життя громадян [92].

Економічна політика уряду може впливати на характеристики інвестиційної моделі, хоча вона загалом (у цілому) формується з міжнародної економічної кон'юнктури, від якої надто залежна економіка [93].

Інвестиційна діяльність включає в себе сукупність угод із придбання або продажу реальних або фінансових активів. В інвестиційному процесі можуть брати участь як держава на всіх рівнях управління, так і громадяни та підприємства. Фінансова теорія і практика розрізняють два основні типи інвесторів - інституційні та індивідуальні. У цілому, правила поведінки обох типів інвесторів аналогічні, незважаючи на те, що інституційні інвестори зазвичай вкладають великі суми і, отже, їхні дії спрощуються порівняно з іншими суб'єктами. Вони являють собою інвестиції професіоналів, яким платять за управління грошима людей. З іншого боку, окремі інвестори керують своїм власним капіталом з метою досягнення поставлених фінансових цілей [94].

А. Роуз визначає інвестування як процес вкладення капіталу в певні інвестиційні носії через очікування збільшення їхньої вартості і, відповідно, забезпечення прибутку [95]. Винагороду за інвестиції можна отримати в іншій формі – поточний дохід або збільшена вартість, причому його розмір зазвичай

залежить від ступеня прийнятого ризику, типу угоди, продовження інвестицій тощо.

Зростання результатів діяльності підприємства залежить від ступеня ефективності його інвестиційної діяльності. Розуміння суті інвестиційного процесу і його правильна класифікація є передумовою для зростання багатства і прибутку. Тому головним чином, за допомогою теоретичних методів аналізу, порівнянь і схем можна розробити теоретичні основи й найбільш важливі концепції у сфері інвестицій та інвестиційних рішень [96].

Інвестиційна діяльність є важливою частиною загальної діяльності підприємства. Інвестиційні рішення в бізнесі зумовлюють його майбутній розвиток і перспективність. Наразі підприємці та менеджери постійно стикаються з різними інвестиційними альтернативами та рішеннями, які вони повинні приймати. Такі рішення пов'язані з необхідністю підтримувати виробництво або інше обладнання на необхідному технічному й технологічному рівні, підтримувати високу продуктивність, розширювати масштаби бізнесу, завойовувати нові ринки, розробляти нові продукти, вкладати тимчасово вільні капітали. Звідси виникає важливість аналізу інвестиційної діяльності в комплексному бізнес-аналізі та його ролі в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень.

Аналіз інвестиційної діяльності ділиться на попередній і наступний, залежно від моменту його здійснення стосовно відповідних інвестицій. Попередній інвестиційний аналіз спрямований на вивчення інвестиційних можливостей, розроблення інвестиційних проєктів, попередню оцінку ефективності й ризику інвестицій, порівняння окремих варіантів інвестування та вибір найбільш відповідного варіанта. Подальший аналіз спрямований на визначення ефективності й віддачі вже здійснених інвестицій, виявлення проблемних областей і слабких місць у бізнесі та надання заходів для підвищення ефективності й рентабельності інвестицій [97].

Для нашої країни система аналізу знаходиться на стадії формування й становлення. Багато в чому це зумовлено недосконалою нормативно-

законодавчою базою держави, а також браком кваліфікованих спеціалістів у цій сфері [98]. Інвестиційна діяльність включає кілька етапів. Розглянемо, як цей процес триває, починаючи з рішення про направлення капіталу й закінчуючи прибутком проєкту.

“Аналіз ефективності інвестицій”, як функція, знаходиться в тісній взаємодії з бухгалтерським обліком, загальним плануванням і прогнозуванням економічної діяльності підприємства. Розробка інвестиційної стратегії безпосередньо пов’язана з успішним і ефективним розвитком організації. Вона визначає механізми забезпечення інвестиційних цілей підприємства, дозволяє оцінити інвестиційні можливості організації, виявляє наявність власних джерел фінансування, визначає можливість реалізації нових непередбачених інвестиційних проєктів тощо [99].

Процес розроблення інвестиційної стратегії підпорядкований таким етапам [100]:

- аналіз діючої інвестиційної стратегії, виявлення інвестиційних цілей і зіставлення їх із загальними цілями розвитку організації;
- вивчення зовнішнього інвестиційного середовища;
- виявлення недоліків організації, а також її сильних сторін. Визначення загального напрямку інвестиційної діяльності організації;
- постановка стратегічних цілей інвестиційної діяльності організації;
- оцінка альтернативних стратегічних напрямів розвитку організації, визначення шляхів і форм інвестиційної діяльності;
- пошук доступних для організації джерел інвестицій;
- розробка інвестиційної політики організації, виходячи з пріоритетних напрямів її інвестиційної діяльності;
- складання системи організаційних та економічних заходів для реалізації інвестиційної стратегії.

Також розробка інвестиційної стратегії дозволяє спрогнозувати ті чи інші несприятливі умови у зовнішньому інвестиційному середовищі й дозволяє виробити механізми реакції на них. Розробка інвестиційної стратегії



підприємства допомагає визначити її конкурентні переваги.

Для інноваційного розвитку роль інвестиційної складової має особливе значення, оскільки ускладнюється проблемою високих ризиків вкладень. Повернення інвестованих коштів може бути забезпечене лише за умови успішної комерціалізації інноваційних розробок. При цьому очевидно, що виробництво інноваційної продукції потребує ще на стадії передпроектної підготовки значних витрат, до яких належать фундаментальні та прикладні наукові дослідження.

З метою підтримки приватної інноваційної ініціативи держава повинна сприяти згладжуванню подібних негативних моментів, використовуючи прямі і непрямі методи підтримки.

Багато напрямів розвитку інновацій, які характеризують рівень інноваційності економіки країни, не можуть і не повинні отримувати комерційну реалізацію. Це стосується більшості напрямів фундаментальних наукових досліджень, підготовки наукових кадрів і фахівців у галузі новітніх технологій, освітньої системи країни в цілому. Розвиток цих сфер має забезпечуватися державою. Результати обстеження, проведеного за ініціативи Комітету Верховної Ради з питань аграрної політики та земельних відносин, свідчать, що основним джерелом фінансування інноваційної діяльності українських промислових підприємств є їхні власні кошти [101]. У разі нестачі фінансових ресурсів для реалізації інноваційних проєктів опитані підприємства здебільшого не вдавалися до кредитних ресурсів банків. Вони майже не використовували фінансову оренду (лізинг) у процесі реалізації інноваційних проєктів. Основна причина цього – недоступність кредитних і подібних ресурсів через високі процентні ставки. Для реалізації інноваційних проєктів підприємства також не отримували кошти з державних венчурних фондів.

Крім того, більшість із них не використали податкові пільги, передбачені Податковим кодексом України для стимулювання інноваційної діяльності. Також не використовувалось право застосування податкового кредиту для відстрочки платежів, пов'язаних з реалізацією довгострокових

інноваційних проєктів.

Як справедливо відзначають фахівці Центру кон'юнктурних досліджень, "... українські підприємства інвестують не в створення або поліпшення нового, а в оновлення старого і застарілого. Ні обсяги, ні структура інвестицій не наближають економіку до інноваційної моделі..." [102]. Таке положення слід якнайшвидше виправляти.

Серед основних інструментів здійснення модернізації економіки слід виділяти ті, які мають безпосереднє відношення до інвестицій та інновацій. Це, по-перше, створення спеціального суверенного фонду, який розділить ризики з іноземними інвесторами шляхом спільних інвестицій у проєкти модернізації вітчизняної економіки; по-друге, створення великих фінансових ринків з єдиними правилами регулювання, щоб зробити їх привабливими для інвесторів; по-третє, формування нових можливостей для інноваційного підприємництва й венчурного бізнесу, венчурних інвестицій; по-четверте, пільгове оподаткування під час здійснення фінансово-кредитним сектором довгострокових інвестицій в інновації [103].

З табл. 3.18 видно, що абсолютна величина внутрішніх витрат на інноваційні дослідження й розробки в Україні в 75 разів нижча, ніж у США, у 25–35 разів – ніж у Японії, у 15 разів – ніж у Німеччині. Внутрішні витрати на дослідження й розробки в розрахунку на одного дослідника в Україні у 25–35 разів менше, ніж у розвинених країнах [104].

Міністерство економічного розвитку і торгівлі України планує до 2025 року збільшення внутрішніх витрат на дослідження і розробки до 2,5–3 % ВВП, з них більше половини – за рахунок приватного сектору [105]. За даними економічного відомства, прямі витрати на інноваційний розвиток 2020 року в нашій країні повинні скласти 20,5 млрд грн, у тому числі на розвиток фундаментальної і прикладної науки – 7,0 млрд грн, на розвиток високотехнологічних галузей – 14,8 млрд грн, на розвиток інформаційного суспільства – 2,5 млрд грн. 2025 року обсяг витрат зросте до 28,8 млрд грн (6,5; 20,0 і 2,3 млрд грн відповідно). У цілому, за проведеними Міністерством

економічного розвитку України розрахунками на інноваційний розвиток потрібно приблизно 1,8 трлн. грн на період з 2017 до 2025 року. При цьому, згідно з прийнятою стратегією інноваційного розвитку України до 2025 року, частка вітчизняних підприємств, що здійснюють технологічні інновації, повинна підвищитися з 9,1–9,2 % до 40–45 %.

Таблиця 3.18

**Порівняння обсягів внутрішніх витрат на дослідження й розробки в Україні та зарубіжних країнах**

Країна	Усього, млн дол.	У % до ВВП
Україна	5 266,5	1,04
Великобританія	38 707,5	1,77
Німеччина	76 796,9	2,64
Ізраїль	9 921,0	4,86
Китай	121 426,5	1,54
Корея	45 293,6	3,37
США	398 194,0	2,77
Франція	42 892,8	2,02
Швеція	12 781,2	3,75
Японія	149 212,9	3,42

*Джерело: сформовано автором на основі [104].*

Досягти цих показників, на наш погляд, можливо лише у разі взаємопов'язаного застосування заходів прямого державного регулювання, насамперед у формі бюджетних субсидій, і системи фінансово-економічних стимулів, що створює сприятливі умови для приватних інвестицій в інноваційний розвиток [106].

Одним із таких стимулів є державні гарантії. Стимулюючи за їх допомогою розвиток інновацій в підприємницькому секторі, держава вирішує макроекономічну задачу прискорення науково-технічного розвитку.

На федеральному й регіональному рівнях з метою розвитку й підтримки інноваційної діяльності повинні здійснюватися заходи державного

протекціонізму щодо розробки, виробництва й використання наукоємної високотехнологічної продукції.

Зокрема, органи влади можуть забезпечувати створення заставних фондів для стимулювання інвестицій, пайову участь державного капіталу в створенні інноваційної інфраструктури та реалізації інноваційних проєктів у рамках державно-приватного партнерства. Участь держави сама по собі вже є певною гарантією успіху здійснюваних проєктів.

Починаючи з 2010 року діяльність гарантійних фондів уперше спрямована на підтримку малих інноваційних компаній – не менше 20 % від загального обсягу виданих кредитів під поруки гарантійного фонду будуть видані суб'єктам малого й середнього підприємництва.

Розвиток механізму державних гарантій під реалізацію інвестиційних проєктів є одним з найважливіших заходів щодо стимулювання інвестицій саме у високотехнологічні сектори економіки.

Передбачається виділяти до 5 млрд грн щорічно на механізм таких держгарантій, і уряд завершує узгодження порядку їх надання. При цьому важливим елементом у цьому механізмі є підтримка проєктів малих інноваційних компаній при ЗВО і в цілому підтримка малого інноваційного бізнесу.

Іншим можливим способом гарантування охорони інтересів інвесторів є страхування, що дозволяє зменшити можливі фінансові втрати [107]. У розвинених країнах страхування інвестиційних ризиків має досить широке застосування в частині отримання передбаченого прибутку.

Зі збільшенням зростання ризиків сума ставок страхування зростає і страхувальнику вигідно страхувати події за незначного відсотка оплати інвестиційних ризиків у дослідженнях і розробках. Реалізуючи інвестиційне страхування, страховим компаніям доводиться зустрічатися в різних інноваційних проєктах з неоднаковими сукупностями ризиків, тому під час підготовки до страхування необхідне ретельне дослідження конкретної системи ризиків з чіткою їх документальною фіксацією.

В Україні страхування інвестиційних ризиків досить дороге: 10–15 % від загальної вартості інвестованих засобів. Проблематичним є і вибір страхової компанії, оскільки в Україні існує багато нестабільних страхових компаній, з яких лише декілька мають ліцензію, що дає їм право на страхування таких ризиків.

Суттєво поширилась практика обов'язкового страхування в страхових “дочках” при банках, лізингових компаніях тощо, що зводить практично нанівець корисний ефект цього гарантійного інституту [108].

В Україні страхування інвестиційних ризиків, на відміну від розвинених країн, загально у зародковому стані. Так 2015 року в загальному обсязі страхових премій та виплат за всіма видами страхування (приблизно 90 млрд грн) частка страхування фінансових і підприємницьких ризиків становила менше 1 %. Недостатній розвиток страхування фінансових ризиків здебільшого пов'язаний з відповідними прогалинами в законодавстві. І хоча страхування фінансових ризиків належить до 23 видів страхування, на здійснення яких потрібна ліцензія, досі його зміст із правової точки зору не визначено.

Ще одним важливим фінансово-економічним фактором поліпшення інвестиційного клімату в країні, що знаходиться в страховому полі, є зниження обов'язкових страхових внесків у фонди соціального, медичного та пенсійного страхування, насамперед для малих і середніх підприємств (інжинірингових компаній).

Ураховуючи безперечну актуальність вирішення цього питання (діюча ставка внесків просто непосильна для багатьох підприємців), необхідно, передовсім, чітко визначити: що собою являють інжинірингові компанії, у чому полягає їхня відмінність.

Застосування вищеподаної норми законодавства показує ще недостатню ефективність. Так, інвестиційний податковий кредит щодо місцевих і регіональних податків надається переважно за третім критерієм – виконанням особливо важливого замовлення, строго кажучи, не маючи відношення до інноваційної, а часто навіть і до інвестиційної діяльності. На нашу думку,

статті, що визначають порядок надання податкового кредиту, зокрема інвестиційного податкового кредиту, значною мірою застаріли й потребують суттєвого коригування хоча б просто з точки зору приведення їхніх положень у відповідність з прийнятими в останні роки частинами Податкового кодексу.

Наша країна володіє ресурсами, здатними не тільки пом'якшувати наслідки фінансово-економічних криз й адаптуватись до нової глобальної ситуації, а й забезпечити позитивну динаміку свого інноваційного розвитку. Проте для цього потрібен правильний маневр цими ресурсами – матеріальними і фінансовими, у рамках розумної державної політики, що включає в себе й інвестиційні компоненти.

Грошові кошти – двигун будь-якої творчої діяльності, у тому числі інноваційної. Вони ж виступають головним обмежувачем, дія якого іноді проявляється то сильніше, то слабше. Успішність інвестиційної політики залежить як від обсягів коштів, що виділяються власними ресурсами, державою, так і від вибору механізмів, що стимулюють інвестиційну діяльність підприємницьких структур.

Відповідно, в інвестиційній політиці можна виділити кількісну і якісну грані. Кількісний бік сторона визначає “скільки”, якісний – “яким чином”. Кількісний бік характеризують насамперед масштаби надходження й витрачання грошових коштів. Якісний бік інвестиційної політики щодо інновацій повинен характеризуватись використанням сучасних підходів до фінансування, страхування, оподаткування, враховувати і загальний недолік коштів, і непрості фінансово-економічні умови для інноваційної діяльності промислових підприємств, зокрема АПК, впроваджувальних фірм і науково-дослідних організацій.

Слово “інвестиції” має інше значення для багатьох людей, тому дамо детальне пояснення, починаючи з визначення інвестицій згідно з Вікіпедією:

Найбільш поширеним визначенням інвестицій є внесок грошових коштів, купівля фінансового інструмента або іншого активу з метою прибуткового повернення у вигляді відсотків, іншого доходу чи збільшення

вартості інструмента. Це визначення має бути доповнено.

Якщо ми використовуємо визначення “батька інвестування”, Бенджаміна Грема, то інвестиції – це процес, за якого після ретельного аналізу приймається рішення вкласти гроші на покупку активу, що приведе до задовільної прибутковості й гарантії вкладеної суми.

З вищевикладеного визначення бачимо, що інвестування - це не сліпе вкладення грошей, а процес. Кожен процес має певні етапи і кроки, які необхідно пройти, щоб досягти певного результату. Єдиний спосіб зменшити імовірність втрати - мати знання, досвід і особливо чітке бачення того, що відбувається на ринку.

Тому з вищевикладеного можемо дійти до одного визначення: Інвестиції - це внесок ресурсів сьогодні, щоб заволодіти активом, який буде генерувати більше ресурсів завтра. Як бачимо, інвестування вимагає від нас високої фінансової й інвестиційної культури. Одна справа - економити ресурси, зовсім інша - вкладати їх таким чином, щоб ми не втрачали їх, не маючи хороших прибутків [109].

Не випадково улюблені активи ряду інвесторів ті, які створюють грошовий потік, проте, генерують і приріст капіталу. Прикладом такого активу є нерухомість.

У широкому сенсі під інвестиціями розуміється внесок ресурсів, з яких ми очікуємо отримати майбутні вигоди. Під ресурсами маємо на увазі як гроші, так і час, енергію, зусилля, що вкладаються. Переваги також можуть бути різними.

Класифікація інвестицій та їхніх видів можлива за великою кількістю ознак. Наведемо основні з них. Вид класифікації за титулом власника може поділятися на власні й залучені інвестиційні ресурси. За групами джерел класифікація інвестицій та їхніх видів стосовно безпосередньо до підприємства така: ті, які формуються з внутрішніх джерел і ті, що формуються із зовнішніх. За натурально-речовими формами залучення інвестиції поділяються на інвестиції в грошовій формі, у фінансовій формі, у матеріальній та

нематеріальній формі. За термінами й періодами залучення класифікація інвестицій та їхні види поділяються на інвестиції, що залучаються на довгострокову перспективу, та інвестиції, що залучаються на короткостроковій основі. За так званою національною ознакою інвестиції бувають такими, що формуються за рахунок вітчизняного капіталу, і такими, які використовують під час формування іноземного капіталу (класифікація іноземних інвестицій відрізняється від вітчизняних понять). За напрямками використання бувають інвестиції, призначені для використання у фінансових процесах інвестування, й інвестиції, які використовують у процесах реального інвестування. За стадіями інвестиційного процесу інвестиції поділяють на ті, які забезпечують передінвестиційну стадію; інвестиції на інвестиційній стадії; інвестиції, які забезпечують постінвестиційну стадію на підприємстві.

Класифікація інвестицій та їхніх видів відіграє величезне значення в плануванні інвестиційної діяльності підприємства. Одним із найважливіших класифікаторів є титул власника. Для більшості підприємств у нашій країні така класифікація полягає у двох категоріях власників інвестицій: зовнішніх і внутрішніх.

Під зовнішніми джерелами інвестицій в АПК можна відзначити такі види інвестицій: вітчизняні й іноземні кошти інвесторів, заощадження й вклади населення, інвестиції держави, які найчастіше надаються у вигляді урядових позик, безпроцентних цільових кредитів, асигнувань з бюджету, а також позики, виражені в банківських кредитах, облігаціях (цінні папери), випущені як підприємством, так і органами місцевої влади [110].

Саме державні інвестиції є одними з найважливіших для успішної реалізації інвестиційних програм в АПК країни. Навіть у розвинених країнах, де є сильна ринкова економіка, не рідко компанії вдаються до державного кредитування. Аналогічно держава може видавати субсидії й під окремі інвестиційні програми і проекти, якщо при цьому вони впливають на суміжні галузі виробництва. Серед внутрішніх джерел можна відзначити прибуток самого підприємства, амортизаційні фонди, дивіденди й відсотки, а також



кошти, які надійшли від емісії акцій, і, звичайно ж, доходи від продажу невикористаного або вибулого майна.

Класифікація інвестицій та їхніх видів не часто визначає методи фінансування окремих програм і проєктів, і дозволяє здійснити розрахунки пропорцій у структурі можливих джерел залучених інвестиційних ресурсів. Тому можна виділити основну мету, яка переслідує формування інвестиційних ресурсів різних видів і класів – задоволення потреб підприємства АПК в інвестиційних активах і структурна оптимізація з боку ефективності результатів інвестиційної діяльності. Таким чином, економічна сутність і класифікація інвестицій набувають у сучасних умовах фінансування різних інвестиційних програм і проєктів усе більшого значення.

Інвестор - це той, хто бажає більше прибутку за свої гроші, ніж може отримати від банківських депозитів. Щоб досягти цього, він готовий взяти на себе ризики з надією на відчутний кінцевий результат. Досвідчені інвестори ніколи не забувають, що можуть втратити всі свої гроші.

Рекламні оголошення фінансових послуг спрямовані на невеликих інвесторів, індивідуальних інвесторів, які купують і продають цінні папери більше для себе, ніж для більш великої організації. “Інституційні інвестори” – це організації, які інвестують від імені своїх членів. Пенсійні фонди, хедж-фонди та пайові інвестиційні фонди – деякі приклади таких великих інвесторів, які часто присутні в репортажах про величезні інфраструктурні проєкти.

Інвестори часто розглядаються як люди, які підтримують нове ділове підприємство. Є багато таких інвесторів, які придбавають державні облігації або акції у визначених фірмах. Інвестори можуть бути захопленими любителями, що грають на ринку, або досвідченими автономними операторами чи добре капіталізованими інвестиційними брокерами, що керують активами на мільярди доларів.

Хоча багато юрисдикцій дають переваги обдуреним інвесторам, або тим, чий інвестиції просто не увінчалися успіхом. Інвестиції, будь навіть у відносно безпечних активах, таких як облігації, або спекулятивні починання, завжди

несуть певний ризик [111].

Загалом, на нормальному ринку, чим більший ризик, тим більша віддача повинна бути за ризиковану інвестицію. Звичайно, це на робочому ринку. На ринку, який є дуже динамічним, ризик, який бере на себе стає більшим, ніж можлива прибутковість.

Правильні фінансові інструменти – це завжди ті, які пов'язані з цілями й економічними умовами. У 95 % випадків слід шукати спрощення інвестицій, оскільки це дозволяє набагато легше їх контролювати. Коли люди потрапляють у щось надто складне, що вимагає набагато більше часу й зусиль, вони, швидше за все, на одному етапі пропустять щось у відстеженні цих інвестицій. Також можливо, що вони ризикують потрапити в якусь халепу, на кшталт багатьох угод, будуть платити занадто високу ціну за інвестиції і, нарешті, не зможуть досягти бажаного. Це найважливіше в інвестуванні, щоб знайти не тільки фінансові інструменти, які відповідають його стратегії, й бути максимально кращим варіантом для нього, тому що йдеться про десятки тисяч фінансових інструментів. Рентабельність інвестицій - це показник, який допомагає визначити, скільки доходів буде отримано для кожного інвестованого в проєкт. У маркетингу рентабельність інвестицій використовується для оцінювання віддачі від певної реклами або маркетингової кампанії й на основі визначення того, які методи отримання доходу є найбільш ефективними для конкретного бізнесу.

Більшість дослідників форму рентабельності інвестицій порівнюють із прибутковістю і вартістю шляхом розрахунку співвідношення або відсотка. Зазвичай, якщо результат більше 0, це означає, що дохід більше, ніж вартість. Відповідно, якщо менше, ніж 0 - витрати вищі, ніж відновлені кошти.

Який підхід інвестування вибрати – пасивний чи активний? Перший забезпечує низькі витрати й ліквідність. На думку багатьох експертів, із чітко спрямованими ринковими рухами активне управління не в змозі забезпечити додану вартість, яка виправдала би пов'язані з ним підвищені витрати.

З іншого боку, в періоди волатильності й невизначеності активний

підхід може значно збільшити результативність. В основі пасивних стратегій знаходиться так званий підхід “купив і тримай”, суть якого полягає в придбанні якогось фінансового продукту на будь-який термін, в кінці якого інвестор або отримує прибуток від купленого продукту, або ні. Відмінна ж особливість активних стратегій – висока частота здійснення угод, яка дозволяє не слідувати за рухами індексу й заробляти навіть у разі падіння ринку.

Що стосується нових напрямів у розвитку активних підходів до управління, то це використання в основі інвестиційних стратегій методів алгоритмічної торгівлі. Суть таких стратегій полягає в тому, що спочатку керуючий розробляє методологію, формалізує ідеї в голові і потім переводить їх у певний алгоритм, який за необхідності може коригуватися.

Також закладаються чіткі механізми обмеження ризиків, такі як “стоп-лосс”. Усе це дозволяє зробити інвестиційний процес більш прозорим і передбачуваним.

Одна з основних переваг використання алгоритмічних стратегій – мінімізація впливу людського фактора на оперативне прийняття рішень про угоди, а також можливість отримання прибутку з набагато більшої кількості сценаріїв. Застосування таких стратегій дає можливість отримувати результати, які значно перевищують за абсолютною величиною середньоринкову прибутковість як на ринку, що падає, так і на ринку, що зростає.

Незважаючи на перераховані вище переваги, не можна забувати, що активний підхід у будь-якому випадку, навіть при хорошому ризик-менеджменті, досить ризикований. Тому серед інвесторів великим попитом досі користуються консервативні стратегії, в основі яких підхід “купи і тримай”.

У разі консервативних інструментів можуть бути використані також структуровані продукти з можливістю 90–100 % захисту капіталу.

Коли інвестор постає перед вибором, куди вкласти свої кошти – у пасивні або активні стратегії, кращим рішенням, на наш погляд, буде комбінація цих двох підходів.

Проблема оцінювання потенціалу тієї чи іншої стратегії полягає в тому,

що, спираючись на одну лише інформацію про прибутковість стратегії в минулому, неможливо робити припущення про те, чи буде вона успішною в майбутньому. Наприклад, за рік дві стратегії показали однакову прибутковість: одна стратегія належала до класу пасивних, а друга активно управлялась і реагувала на ринкові зміни. Але якщо згодом ринковий індекс покаже негативну прибутковість, перша стратегія піде в мінус, а друга може продемонструвати позитивний результат. При цьому прибутковість першої залежатиме від коливань ринку, а другої – від уміння керуючого правильно оцінити ситуацію на ринку.

Традиційна методика оцінки ефективності базується на сучасній портфельній теорії, сформульованій в 1950-ті рр. XX ст. Гаррі Марковіцем (згодом лауреатом Нобелівської премії з економіки).

Такий підхід дозволив застосувати математичний інструментарій для вибору оптимального портфеля цінних паперів. Основними факторами під час визначення структури портфеля є його очікувана прибутковість і стандартне відхилення, а критерієм оцінки ефективності є співвідношення ризику й прибутковості. До групи показників належить коефіцієнт Трейнора, що показує рівень прибутковості, перевищеною (порівняно з безризиковою) ставкою на одиницю ризику, при цьому під ризиком розуміється стандартне відхилення прибутковості щодо ринку – “бета портфеля”. Коефіцієнт Трейнора можна застосовувати лише для добре диверсифікованих портфелів, оскільки він розглядає тільки ризик, властивий усім цінним паперам і обумовлений загальноринковими причинами.

Коефіцієнт Шарпа, один із найбільш відомих коефіцієнтів, схожий з коефіцієнтом Трейнора. Відмінність у тому, що в коефіцієнті Шарпа під ризиком розуміється ставлення середнього доходу до середнього відхилення від цього доходу і при цьому не враховується кореляція портфеля з ринковим індексом. Ще один показник, коефіцієнт Дженсена, дозволяє визначити, чи вдається керуючому обігнати прибутковість ринкового індексу. Для цього вводиться поняття коефіцієнта “альфа”, який відображає унікальну

прибутковість, отриману за рахунок активного управління портфелем. Чим вище “альфа”, тим більшу роль відіграв керуючий у досягненні підвищеної прибутковості. Щоб скорегувати отриману від активного управління прибутковість з урахуванням рівня ризику, застосовується показник “інформаційний зв’язок”, який враховує помилку прямування стратегії за індексом, порівняно з аналогічним періодом минулого.

Незважаючи на різні методики розрахунку, всі згадані показники дозволяють дати більш точну відповідь на питання, чи була стратегія ефективною, а також порівняти різні стратегії між собою. Однак ці методи не вимагають урахувати деякі поведінкові аспекти ринку, які складно пояснити за допомогою математичного апарату.

У спробі інтегрувати економіко-математичні моделі та індивідуальну поведінку інвесторів виникла пост сучасна “портфельна” теорія. У її рамках для оцінки ефективності застосовується коефіцієнт Сортіно, у якому реалізуються два суттєві нововведення – можливість порівняння прибутковості стратегії з мінімальним допустимим рівнем прибутковості, індивідуальним для кожного клієнта, а також вимірювання ризику з допомогою відхилення прибутковості “вниз”.

Цей показник так само, як і коефіцієнт Шарпа, показує рівень прибутковості на одиницю ризику, однак, якщо приймати рішення на основі коефіцієнта Сортіно, то оцінка стає більш точною.

За словами Г. Башнянина, інвестиції необхідно визначати як чинник забезпечення рівноважного приросту валової доданої вартості, інвестиційна складова якої для уряду є регулятором впливу на економіку [112].

Результати наших розрахунків підтверджують таке тлумачення. Згідно показників табл. 3.19, за дев’ять років вартість капітальних інвестицій зросла у 3,1 рази. Це та низка інших факторів обумовили зростання валової доданої вартості (ВДВ) у 5,7 рази.

*Таблиця 3.19*

**Динаміка інвестиційної активності в економіці та сільському господарстві України за 2010-2018 рр.**

Роки	Валова додана вартість (у фактичних цінах млрд грн)	Капітальні інвестиції*		Валова додана вартість сільського господарства (у фактичних цінах млн грн)	Питома вага, %		
		всього, млрд грн	в сільському господарстві, млрд. грн.		інвестицій в структурі валової доданої вартості	інвестицій в сільське господарство у структурі валової доданої вартості с/г.	валової доданої вартості с/г. у структурі валової доданої вартості
2010	992,2	189,1	11,3	82,9	19,1	13,6	8,4
2011	1166,9	259,9	16,7	110,0	22,3	15,2	9,4
2012	1262,2	293,7	19,1	113,2	23,3	16,9	9,0
2013	1336,4	267,7	18,6	132,4	20,0	14,0	9,9
2014	1382,7	219,4	18,4	161,1	15,9	11,4	11,7
2015	1689,4	273,1	29,3	239,8	16,2	12,2	14,2
2016	2023,2	359,2	49,7	279,7	17,8	17,8	13,8
2017	2519,6	448,5	63,4	303,9	17,8	20,9	12,1
2018	3017,0	578,7	65,1	360,8	19,2	18,0	12,0
2018 у % до 2010	у 3,0 р.	у 3,1 р.	у 5,8 р.	у 4,4 р.	+0,1 в.п.	+4,4 в.п.	3,8 в.п.

*Джерело: сформовано автором на основі [39].*

\* Показник “Інвестиції в основний капітал” починаючи з 2011 року не розробляється. Показник - “Капітальні інвестиції – всього”. (загальна сума капітальних інвестицій – більша або рівна інвестиціям в основний капітал)

Разом з цим, в аграрному секторі економіки нарощування частки інвестицій у структурі валової доданої вартості превалює на 4,4 в.п., порівняно з темпом зростання (ТЗ) валової доданої вартості по економіці в цілому. Це обумовлено зростанням інвестиційної атракційності до сільського господарства, порівняно з іншими галузями вітчизняної економіки. Частка інвестицій в структурі валової продукції сільського господарства збільшилася з 8,4 % до 12,2%, або на 3,8 в.п. [113]. Обчислюючи структуру капітальних інвестицій за видами економічної діяльності, бачимо, що їх частка в розвиток сільськогосподарських підприємств та інших суб’єктів аграрного сектору зросла від 6,0 % у 2010 році до 11,2 % у 2018 році (табл. 3.20).

*Таблиця 3.20*

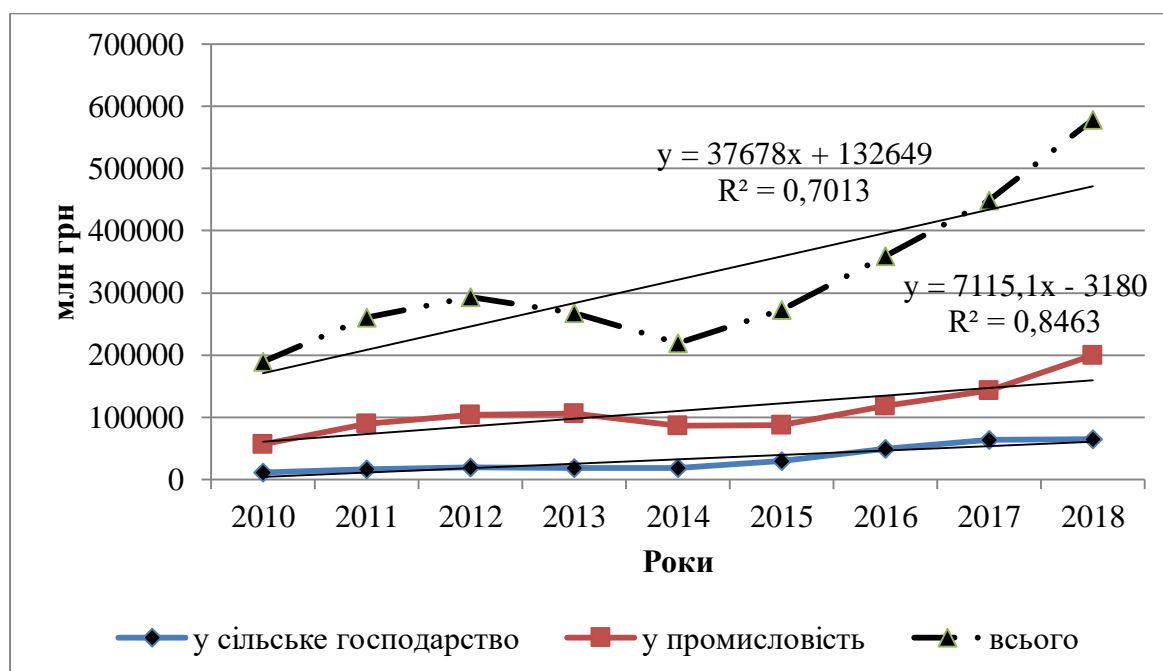
**Інвестиції в основний капітал за видами економічної діяльності  
в Україні за 2010-2018 рр.**

Роки	Інвестиції в основний капітал у фактичних цінах					
	у сільське господарство		у промисловість		всього	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
2010	11311	6,0	56725	30,0	189061	100,0
2011	16703	6,4	89146	34,3	259932	100,0
2012	19086	6,5	103472	35,2	293692	100,0
2013	18640	7,0	105595	39,4	267728	100,0
2014	18388	8,4	86242	39,3	219420	100,0
2015	29310	10,7	87656	32,1	273116	100,0
2016	49660	13,8	117754	32,8	359216	100,0
2017	63401	14,1	143300	32,0	448462	100,0
2018	65059	11,2	199896	34,5	578726	100,0
2018 у % до 2010	у 5,7 р.	+ 5,2 в.п.	у 3,5 р.	+ 4,5 в.п.	у 3,1 р.	x

*Джерело: сформовано автором на основі [39].*

Згідно обчислень, середньорічний абсолютний приріст капітальних інвестицій в економіку, аграрний сектор і промисловість відповідно становив: 43,3, 6,0; 15,9 млрд грн (рис. 3.16).

Специфіка ведення сільського господарства визначає необхідність аналізу інвестиційних процесів у співвідношенні з іншими чинниками. Тому важливо дослідити рівень і темпи змін обсягів інвестицій на одиницю площі, працюючого, одне підприємство, частку іноземних вкладень у сукупних інвестиціях у сільське господарство України.



**Рис. 3.16. Динаміка капітальних інвестицій за видами економічної діяльності за період 2010-2018 рр., млн. грн.**

Джерело: сформовано автором на основі [39].

Аналізуючи табл. 3.21, спостерігаємо, що ТЗ інвестицій на 100 га сільськогосподарських угідь одного працівника випереджають ТЗ загальних фінансувань на 1,2 та 1,3 в.п. відповідно.

Актуальним залишається нарощування прямих іноземних інвестицій в аграрний сектор. Зважаючи на відсутність впливу інфляційних процесів всередині України на іноземну валюту (зокрема дол. США), можна стверджувати, що протягом останніх 9 років інвестиційна атракційність щодо сільськогосподарських підприємств пожвавилась на 70 %.

Нарощування обсягів виробництва експорто-орієнтованої сільськогосподарської продукції (зернові, насіння соняшнику, м'ясо птиці тощо), набуття статусу одного з ключових учасників світового агропродовольчого ринку значно посилюють інвестиційну привабливість аграрного сектору країни [114] і сприяють залученню іноземних інвестицій, потік яких не скорочувався навіть в умовах світової фінансово-економічної кризи та у посткризовий період.

Таблиця 3.21

### Рівень інвестиційного забезпечення





D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0\_%  
D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8#cite\_note-  
GDP\_IMF-1 (дата звернення : 29.09.2018р.).

5. Сільське господарство України за 2017 рік : статистичний збірник :  
URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_sg2017\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_sg2017_pdf.pdf)  
(дата звернення : 29.09.2018р.).

6. Доля сільського господарства в ВВП. URL: <https://w3.unesco.org/PXWeb/ru/CountryRanking?IndicatorCode=6> (дата звернення : 29.09.2018р.).

7. Визначено рейтинг країн-лідерів за рівнем розораності земель в світі.  
URL: <https://superagronom.com/news/6385-viznachenno-reyting-krayin-lideriv-za-rivnem-rozoranosti-zemel-v-sviti> (дата звернення : 29.09.2018р.).

8. Залевський М. Вплив степу на клімат. URL: <http://hvilya.com/news/suspilstvo/vplyv-stepu-na-klimat.html> (дата звернення : 29.09.2018р.).

9. Баланюк І. Ф. Реформування в аграрному секторі регіону. Київ : ІАЕ,  
1999. 270 с.

10. Вовк М. В. Організаційно-економічний механізм формування  
інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств. Вісник  
Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія :  
Економіка АПК і природокористування. 2009. № 2. С. 135–139.

11. Галанець В. Г., Люта І. Реформування земельних відносин та  
формування ринку землі. Львів, 2006. 196 с.

12. Цибок В. О. Організаційно-економічний механізм державного  
регулювання АПК в умовах фінансової кризи. Економіка АПК. 2009. № 10.  
С. 22–25.

13. Черевко Г., Гарасим П. Аграрна реформа і проблеми власності. Вісник  
Львівського державного аграрного університету. Серія : Економіка АПК. 2000.  
№ 7. С. 9–16.

14. Юрчишин В. В. Реформування аграрного виробництва. Київ : ІАЕ  
УААН, 1999. 272 с.

15. За даними Головного управління Держгеокадастру в Івано-

Франківській області станом на 01.01.2016р. Київ, 2017. 75 с.

16. Показники сільського господарства за сільськогосподарськими районами, типом господарства, стандартною продукцією, юридичною формою та регіонами NUTS 2 у 2016 році. URL: <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do> (дата звернення : 27.09.2018р.).

17. Ефективні фермери чи неефективні агрохолдинги? URL: <https://latifundist.com/193-efektivn-fermeri-chi-neefektivn-agroholdingi> (дата звернення : 27.09.2018р.).

18. Родинне фермерство у Європі : доповідь комітету з питань сільського господарства Парламенту ЄС. URL: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2014/529047/IPOL-AGRI\\_NT\(2014\)529047\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2014/529047/IPOL-AGRI_NT(2014)529047_EN.pdf) (дата звернення : 27.09.2019р.).

19. Євростат : результати європейського перепису у сільському господарстві, структура землеволодіння, 2010. URL: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Agricultural\\_census](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Agricultural_census) (дата звернення : 29.09.2018р.).

20. Врожайність. Дані Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН, 2010. URL: <http://www.fao.org/faostat/en/#data/QC> (дата звернення : 29.09.2018р.).

21. Вартість землі у Європі. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/749240/749310/Research+Paper++Agricultural+Land+Prices+and+Rents+data+for+the+European+Union%2C+December+2016/15fad00e-6f46-4ee1-9c36-5bfc325b2384> (дата звернення : 29.09.2018р.).

22. Експорт країн світу, 2015. URL: <http://atlas.media.mit.edu/en/> (дата звернення : 29.09.2018р.).

23. Українська модель аграрного розвитку та її соціоекономічна переорієнтація : монографія / НАН України. Інститут економіки та прогнозування; за редакцією В. М. Гейця, О. М. Бородіної, І. В. Прокопи. URL: [http://ief.org.ua/docs/sr/Nauk\\_dop\\_2.pdf](http://ief.org.ua/docs/sr/Nauk_dop_2.pdf) (дата звернення : 29.09.2018р.).

24. Топ імпортери продовольства в Україну. URL: <http://www.iae.org.ua/presscentre/archnews/1918--2016-45-.html> (дата звернення : 29.09.2018р.).

25. Субсидії у сільське господарство ЄС, 2016. URL: [https://ec.europa.eu/agriculture/statistics/factsheets\\_en](https://ec.europa.eu/agriculture/statistics/factsheets_en) (дата звернення : 29.09.2018р.).

26. Про затвердження нормативів оптимального співвідношення культур у сівозмінах в різних природно-сільськогосподарських регіонах : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2010 р. № 164 (із змінами). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=164-2010-%EF>. (дата звернення : 27.09.2018 р.).

27. Сільське господарство України за 2017 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_sg2017\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_sg2017_pdf.pdf) (дата звернення : 27.09.2019р.).

28. Яців І. Б. Забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств: теорія, методологія, практика : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Львів, 2013. 511 с.

29. Малько К. Інвестиційний клімат та інвестиційна привабливість України: чинники їх формування в сучасних умовах. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 100–105.

30. Держгеокадастр. URL: <https://land.gov.ua/orenda-silskohospodarskykh-zemel-zberihaietsia-dvorazovyi-rozryv-mizh-platou-za-derzhavni-ta-pryvatni-zemli/> (дата звернення : 15.09.2019р.).

31. База даних Євростат. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (дата звернення : 29.09.2018р.).

32. Основні показники господарсько-фінансової діяльності сільськогосподарських підприємств за 2017 р., які звітують за формою № 50-ст. Статистичний зб. Київ : Держ. служба стат. України, 2018. 120 с.

33. Сільське, лісове та рибне господарство Франції. URL: <http://www.geograf.com.ua/france/581-france-agriculture> (дата звернення : 29.09.2018р.).

34. Сільське господарство України за 2017 рік : статистичний збірник : URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_sg2017\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_sg2017_pdf.pdf) (дата звернення : 29.09.2018р.).

35. Демографічна та соціальна статистика/доходи та умови життя /Структура сукупних ресурсів. URL: <http://www.ifstat.gov.ua/> (дата звернення : 29.09.2018р.).

36. Рослинництво України за 2017 рік. : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/04/zb\\_rosl\\_2018.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/04/zb_rosl_2018.pdf) (дата звернення : 29.09.2018р.).

37. Тваринництво України за 2017 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/05/zb\\_tu2017pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_tu2017pdf.pdf) (дата звернення : 29.09.2018р.).

38. Площі наявних сільськогосподарських угідь. URL: <http://www.fao.org/faostat/ru/#data/RL> (дата звернення : 29.09.2018р.).

39. Сільське господарство України за 2009 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2010/zb/09/zb\\_sg2009\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2010/zb/09/zb_sg2009_pdf.pdf) (дата звернення : 27.09.2019р.).

40. Сільське господарство України за 2010 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2011/zb/09/zb\\_sg2010\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2011/zb/09/zb_sg2010_pdf.pdf) (дата звернення : 27.09.2019р.).

41. Сільське господарство України за 2011 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2012/zb/09/zb\\_sg2011\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2012/zb/09/zb_sg2011_pdf.pdf) (дата звернення : 27.09.2019р.).

42. Сільське господарство України за 2012 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2013/zb/09/zb\\_sg2012\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2013/zb/09/zb_sg2012_pdf.pdf) (дата звернення : 27.09.2019р.).

43. Сільське господарство України за 2013 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2014/zb/09/zb\\_sg2013\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2014/zb/09/zb_sg2013_pdf.pdf) (дата звернення : 27.09.2019р.).

44. Сільське господарство України за 2014 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2015/zb/09/zb\\_sg2014\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2015/zb/09/zb_sg2014_pdf.pdf) (дата звернення : 27.09.2019р.).

45. Сільське господарство України за 2015 рік : статистичний збірник.

URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2016/zb/09/zb\\_sg2015\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2016/zb/09/zb_sg2015_pdf.pdf)  
(дата звернення : 27.09.2019р.).

46. Сільське господарство України за 2016 рік : статистичний збірник.

URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2017/zb/09/zb\\_sg2016\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2017/zb/09/zb_sg2016_pdf.pdf)  
(дата звернення : 27.09.2019р.).

47. Сільське господарство України за 2017 рік : статистичний збірник.

URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_sg2017\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_sg2017_pdf.pdf)  
(дата звернення : 27.09.2019р.).

48. Сільське господарство України за 2008 рік : статистичний збірник.

URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2009/zb/09/zb\\_sg2008\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2009/zb/09/zb_sg2008_pdf.pdf)  
(дата звернення : 27.09.2019р.).

49. Продовольча і сільськогосподарська організація Об'єднаних націй:

Вартість валової продукції в доларах США. URL: <http://www.fao.org/faostat/ru/#data/RL> (дата звернення : 27.09.2019р.).

50. Продовольча і сільськогосподарська організація Об'єднаних націй:

Виробництво насіння соняшнику. URL: <http://www.fao.org/faostat/ru/#data/RL>  
(дата звернення : 27.09.2019р.).

51. Рослинництво України за 2011 рік : статистичний збірник. URL:

[http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_rosl\\_zb.htm/](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_rosl_zb.htm/) (дата  
звернення : 27.09.2019р.).

52. Рослинництво України за 2012 рік : статистичний збірник. URL:

[http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_rosl\\_zb.htm/](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_rosl_zb.htm/) (дата  
звернення : 27.09.2019р.).

53. Рослинництво України за 2015 рік : статистичний збірник. URL:

[http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_rosl\\_zb.htm/](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_rosl_zb.htm/) (дата  
звернення : 27.09.2019р.).

54. Рослинництво України за 2015 рік : статистичний збірник. URL:

[http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_rosl\\_zb.htm/](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_rosl_zb.htm/) (дата  
звернення : 27.09.2019р.).

55. Рослинництво України за 2015 рік : статистичний збірник. URL:

[http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_ros1\\_zb.htm/](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_ros1_zb.htm/) (дата звернення : 27.09.2019р.).

56. Рослинництво України за 2016 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_ros1\\_zb.htm/](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_ros1_zb.htm/) (дата звернення : 27.09.2019р.).

57. Рослинництво України за 2000 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_ros1\\_zb.htm/](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_ros1_zb.htm/) (дата звернення : 27.09.2019р.).

58. Рослинництво України за 2010 рік : статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_ros1\\_zb.htm/](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_ros1_zb.htm/) (дата звернення : 27.09.2019р.).

59. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / за ред. М. В. Присяжнюка, М. В. Зубця, П. Т. Саблука, В. Я. Месель-Веселяка, М. М. Федорова. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 1008 с.

60. Харченко Г. А. Агропродовольчий потенціал сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2013. 232 с.

61. Розвиток зерновиробництва в Україні до 2015 року : Програма, затверджена наказом Мінагрополітики України та УААН від 23.10.2007 року за № 757/101. URL: <http://ua-info.biz>. (дата звернення : 27.09.2019р.).

62. Продовольча і сільськогосподарська організація Об'єднаних націй: Молочні тварини. URL: <http://www.fao.org/faostat/ru/#data/RL/> (дата звернення : 27.09.2019р.).

63. Козак О. А., Бойко В. І. Територіально-галузеві трансформації аграрного виробництва та їх економічна оцінка. Агро-Інком. 2009. № 9. С. 15–18.

64. Саблук П. Т. Економіка виробництва молока і молочної продукції в Україні : монографія. К. : ННЦ ІАЕ, 2005. 340 с.

65. Тваринництво України за 2010 рік : статистичний збірник Державної служби статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_tvar\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_tvar_zb.htm) (дата звернення : 28.09.2019р.).

66. Тваринництво України за 2011 рік : статистичний збірник Державної служби статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_tvar\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_tvar_zb.htm) (дата звернення : 28.09.2019р.).
67. Тваринництво України за 2012 рік : статистичний збірник Державної служби статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_tvar\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_tvar_zb.htm) (дата звернення : 28.09.2019р.).
68. Тваринництво України за 2013 рік : статистичний збірник Державної служби статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_tvar\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_tvar_zb.htm) (дата звернення : 28.09.2019р.).
69. Тваринництво України за 2014 рік : статистичний збірник Державної служби статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_tvar\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_tvar_zb.htm) (дата звернення : 28.09.2019р.).
70. Тваринництво України за 2015 рік : статистичний збірник Державної служби статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_tvar\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_tvar_zb.htm) (дата звернення : 28.09.2019р.).
71. Тваринництво України" за 2016 рік : статистичний збірник Державної служби статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_tvar\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_tvar_zb.htm) (дата звернення : 28.09.2019р.).
72. Тваринництво України за 2000 рік : статистичний збірник Державної служби статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_tvar\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_tvar_zb.htm) (дата звернення : 28.09.2019р.).
73. Продовольча і сільськогосподарська організація Об'єднаних націй: Кількість використовуваних сільськогосподарських тракторів. URL: <http://www.fao.org/faostat/ru/#data/RL> / (дата звернення : 28.09.2019р.).
74. Данкевич А. Є. Розвиток інтегрованих структур у сільському господарстві : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2016. 350 с.
75. Войтюк В., Демко А., Демко С. Характеристика парку зернозбиральних комбайнів господарств України. Пропозиція. 2015. № 6. С. 83–88.
76. Продовольча і сільськогосподарська організація Об'єднаних націй:



Витрати загальних добрив. URL: <http://www.fao.org/faostat/ru/#data/RL/> (дата звернення : 28.09.2019р.).

77. Вітковський Ю. П. Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2015. 224 с.

78. Сільськогосподарська кооперація: суть, проблеми розвитку на Україні / за ред. М. Й. Маліка. Київ : ІАЕ УААН, 1999. 163 с.

79. Перспективні форми організації господарської діяльності на селі : збірник матеріалів Сімнадцятого Конг. вчен. економістів-аграрників та міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 30 трав. 2019 р.). Київ : ННЦ "ІАЕ", 2019. 404 с.

80. Пошкус Б. І. Система підтримки сільського господарства в країнах Європейського Союзу. Глобалізація і аграрна економіка Росії: тенденції, можливі стратегії і ризики : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції ( м. Київ, 24 квітня 2011р.). Київ, 2011. С. 30–36.

81. Калініченко А. В Наукові основи моделювання екологічно збалансованих агроєкосистем України : дис. ... д-ра с.-г. наук : 03.00.16. Київ, 2006. 211 с.

82. Продовольча і сільськогосподарська організація Об'єднаних націй: Площа угідь під видами органічних сільськогосподарських культур. URL: <http://www.fao.org/faostat/ru/#data/RL/> (дата звернення : 28.09.2019р.).

83. Про Державний бюджет України на 2012 рік : Закон України від 22.12.2011р. № 4282-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4282-17>. (дата звернення : 27.09.2018р.).

84. Про Державний бюджет України на 2013 рік : Закон України від 06.12.2012р. № 5515-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5515-17>. (дата звернення : 27.09.2018р.).

85. Про Державний бюджет України на 2014 рік : Закон України від 16.01.2014р. № 719-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/719-18>. (дата звернення : 27.09.2018р.).

86. Про Державний бюджет України на 2015 рік : Закон України від 28.12.2014р. № 80-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80-19>. (дата звернення : 27.09.2018р.).
87. Про Державний бюджет України на 2016 рік : Закон України від 25.12.2015р. № 928-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/928-19>. (дата звернення : 27.09.2018р.).
88. Про Державний бюджет України на 2017 рік : Закон України від 21.12.2016р. № 1801-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1801-19>. (дата звернення : 27.09.2018р.).
89. Про Державний бюджет України на 2018 рік : Закон України від 07.12.2017р. № 2246-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19/ed20181013>. (дата звернення : 27.09.2018р.).
90. Про Державний бюджет України на 2019 рік : Закон України від 23.11.2018р. № 2629-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19>. (дата звернення : 22.05.2019р.).
91. Завадський Й. С., Осовська Т. В. Економічний словник. Київ : Кондор, 2006. 355 с.
92. Дука А. П. Теорія та практика інвестиційної діяльності. Київ : Каравела, 2008. 432 с.
93. Куриленко Т. П. Інвестиційне проектування. Київ : Міжнародний ун-т фінансів, 2005. 502 с.
94. Бабук И. М. Инвестиции: финансирование и оценка экономической эффективности. Минск : ВУЗ-ЮНИТИ, 2012. 224 с.
95. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Інвестиційний словник Львів : Бескид Біт. 2005. 512 с.
96. Татаренко Н. О., Поручник А. М. Теорії інвестицій. Київ : КНЕУ, 2000. 160 с.
97. Череп А. В. Инвестознаводство. Київ : Кондор, 2006. 398 с.
98. Жаворонкова Г. В., Скібіцька Л. І., Сівашенко Т. В., Туз О. І. Управління інвестиціями та інноваціями. Київ : Кондор, 2013. 180 с.

99. Сазонець І. Л., Федорова В. А. Інвестування. Київ : ЦУЛ, 2011. 312 с.
100. Удалих О. О. Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства : 2-е вид. Київ : Фенікс, 2016. 292 с.
101. Законодавство України. URL: <https://rada.gov.ua> (дата звернення : 29.09.2019р.).
102. Лабораторія патентно-кон'юнктурних досліджень, економіки та інтелектуальної власності. URL: <http://www.mip.com.ua/page/126-laboratoriia-patentno-kon-iunkturnykh-doslidzhen> (дата звернення : 29.09.2019р.).
103. Мойсеєнко І. П. Інвестування. Київ : Знання, 2006. 490 с.
104. Законодавство України. URL: <https://rada.gov.ua> (дата звернення : 29.09.2019р.).
105. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: [me.gov.ua](http://me.gov.ua) (дата звернення : 29.09.2019р.).
106. Цигилик І. І., Кропельницька С. О., Білий М. М., Мозіль О. І. Аналіз і розробка інвестиційних проєктів. Київ : ЦУЛ, 2005. 160 с.
107. Петухова О. М. Інвестиційний менеджмент. Київ : НУХТ, 2010. 123 с.
108. Польшаков В. І., Ткаленко Н. В. Інвестиційний менеджмент. Київ : Кондор, 2009. 172 с.
109. Грибіненко О. М. Економічний розвиток України в умовах покращення інвестиційного клімату. Економічний простір. 2017. № 117. С. 75–86.
110. Попельнюхов Р. В. Оцінка параметрів впливу макроекономічних показників на пряме іноземне інвестування в Україні. Європейські перспективи. 2012. № 2. Ч. 2. С. 21–28.
111. Власенко Н. Показники для моніторингу стану досягнення цілей сталого розвитку: методологія збору та розрахунку даних : аналіт. звіт в рамках проєкту ПРООН/ГЕФ “Інтеграція положень Конвенцій Ріо у національну політику України”. Київ : КСА, 2017. 181 с.
112. Башнянин Г.І., Томашик Л.С. Макроекономіка. Львів : “Новий Світ-

2000”, 2006. 86 с.

113. Калашніков А.О. Інвестиційне забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2016. 259 с.

114. Михайлова Л. І., Майданевич П. М. Теоретико-методологічні засади формування інвестиційної привабливості підприємств аграрної сфери. Вісник ХНАУ: Серія “Економічні науки”. 2015. №4. С. 61-72.

115. Кириленко І.Г., Дем’янчук В. В. Перспективи вітчизняного АПК в світлі прогнозів ринку продовольства. Економіка АПК. Міжнародний науково-виробничий журнал. 2015. №1. С. 21-28.

## РОЗДІЛ 4

### ДЕТЕРМІНАНТИ ВПЛИВУ НА ПРОЦЕС ОСУЧАСНЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

#### **4.1. Забезпечення розвитку державної підтримки цільовими програмами підприємств аграрного сектору економіки**

Сьогодні економіка України знаходиться на етапі переходу до інноваційної складової розвитку ринкових відносин. У цей період агропромислому комплексу слід вирішити ряд питань, пов'язаних з недопущенням виникнення продовольчої проблеми і забезпеченням ринку сировиною та продовольством. У таких умовах однією з проблем сучасної економічної реальності є низька ефективність діяльності підприємств агропромислового комплексу. Низькорентабельне сільськогосподарське виробництво ускладнює залучення значних обсягів приватних інвестицій, необхідних для впровадження сучасних науково-виробничих, цифрових технологій. Сучасна агропромислова політика повинна гарантувати гармонійний розвиток усіх сфер АПК.

Держава виконує специфічні функції, при цьому застосовуючи різноманітні методи впливу на економіку. Постійне прагнення застосування новітніх форм і методів регуляторного впливу – основне завдання держави в умовах трансформації соціально-економічної структури. Адже саме від цих форм державного регулювання економіки залежить подальша доля країни – чи зуміє вона в прийнятні терміни вийти з кризи економіки, чи вдасться в найближчому майбутньому створити сучасну економічну систему, що забезпечить динамічний та ефективний розвиток і підвищення добробуту народу.

Ускладнення економічної ролі й функцій держави в економіці надає надзвичайну актуальність боротьбі з бюрократизмом і зміцненням державного апарату в центрі і на місцях, корупцією, зрощенням із тіньовою економікою.

Державний апарат діє за принципами централізованого втручання держави в безпосередній формі в управління економікою. В інших країнах ступінь втручання держави та її органів в економічну діяльність аграрних підприємств і підприємців набагато менша й має здебільшого непрямий характер.

Державне регулювання аграрного сектору економіки в житті країни – об'єктивна необхідність. Тільки держава в змозі забезпечити збалансований підхід до економіки, що враховує інтереси всіх верств і соціальних груп населення. У своїй діяльності держава керується передовсім громадськими національними інтересами. Проблеми ефективного розвитку українського АПК належать до цієї групи інтересів.

У багатьох країнах світу держава надає величезну економічну й фінансову підтримку сільському господарству [1]. Наприклад, у США в розрахунку на 1 га ріллі щорічно виділяється до 400 дол., а в Україні – менше 7 дол., тобто співвідношення більш ніж у 55 разів не на користь українського сільгоспвиробника. Основними проблемами серед сільськогосподарських підприємств залишаються висока прострочена кредиторська заборгованість, низький рівень інвестиційної активності й технічної оснащеності. Негативно впливають на розвиток вітчизняного сільськогосподарського виробництва обсяги імпорту продовольчих товарів, що зростають, частка яких наразі у загальному обсязі товарних ресурсів продовольства перевищила 40 %, а в деяких регіонах становить понад 50 %. Особливо негативно впливає на розвиток аграрного сектору економіки відсутність державного замовлення на виробництво необхідної продукції, централізованого органу із закупівель продовольства. В Україні за сучасних ринкових умов необхідний регульований державою аграрний ринок.

Вивчення теоретичних питань державної підтримки сільського господарства показало еволюцію теоретичних досліджень з питань державного втручання в аграрний сектор. Представлені різні регулювальні заходи, які вживають у країнах Європи й на інших континентах в аграрному секторі, передумови для зародження спільної сільськогосподарської політики, а також основні реформи протягом багатьох років.

Непряме втручання держави за кордоном можна розділити на дві великі групи: переказ коштів фермерам для збільшення їхніх доходів (прямі платежі) і взяття на себе частини вартості (субсидування факторів виробництва). На практиці реалізація протекціоністських заходів, які підтримують фермерів, має різний вплив на трьох зацікавлених сторін: виробника, споживача і суспільства в цілому.

Аналіз впливу окремих інструментів підтримки та пошук і пропозиція дає можливість зробити раціональний вибір, які інструменти повинні бути використані для розвитку галузі в контексті поставлених цілей.

За словами послідовників однієї з економічних теорій, державна підтримка сільському господарству потрібна із двох причин: необхідність подолання дефектів ринку і необхідність вирівнювання доходів, зайнятих у різних секторах економіки.

Сільське господарство є тією часткою економічної системи, яка, в значній мірі залежить від природних факторів. Дестабілізація цих факторів викликає серйозні коливання цін на продукти, які призводять до невизначеності в доходах фермерів. Попит на більшість продуктів харчування є нееластичним щодо цін та доходів, тому коливання пропозиції призводить до значних змін у цінах. Фактично, підтримка або відсутність підтримки в сільському господарстві в окремих частинах світу зумовлена різними причинами. У розвинених країнах у сільському господарстві він створює тільки 1–3 % валового внутрішнього продукту і в ньому працює лише 2–6 % робочої сили. Ось чому ці країни можуть субсидувати аграрний сектор, бо без нього утворюється тягар для решти економіки. Оскільки продуктивність праці в сільському господарстві зазвичай нижча (іноді близько половини) від промисловості й надання послуг, підтримка АПК приводить до збереження робочих місць, особливо для біднішої та некваліфікованої частини населення (у випадках, коли ферми в основному невеликі й середні). Справді, хоча індикатор – еквівалент субсидії для виробника (Producer subsidy equivalent – PSE) коливається між 30 і 80 % (Японія і розвинені країни), економічні втрати від

неефективного розподілу ресурсів (deadweight losses) незначні. Фермерські субсидії видаються як абсолютна цінність, однак вони доволі низькі, якщо розділити кількість бенефіціарів. Тому є безперервна передача коштів (через податкову систему або через більш високі внутрішні ціни) від численної і неорганізованої маси користувачів до обмеженої кількості виробників, добробут яких значною мірою залежить від субсидій.

Ці особливості, а також відносно низька соціальна ціна є базисом проти припинення утримання сільського господарства в багатих країнах.

Зовсім по-іншому все відбувається в країнах, що розвиваються, де індустріалізація ще не почалася або знаходиться на початковій стадії її розвитку. Сільське господарство в деяких випадках становить майже половину валового внутрішнього продукту й забезпечує роботу (або, скоріше, засоби до існування) майже на дві третини населення. Підтримка сільського господарства в цих країнах, особливо через бюджетні перекази – неможлива. Насправді, відбувається прямо протилежний процес витоку ресурсів з аграрного сектору та їх переливання в інші галузі економіки, де необхідне початкове накопичення капіталу.

З теоретико-практичного аспекту, підтримка фермерів необхідна для того, щоб отримувати більш високу прибутковість для них і зробити спробу балансу в порівнянні з іншими економічними секторами, які мають вищу ефективність. Також застосовувані засоби будуть ефективними у разі використання стратегічних цілей. Рівень підтримки в країнах по всьому світу повинен бути різним, урахувавши їх особливості: місце аграрного сектору економіки, природних і кліматичних ресурсів, населення в сільських районах і зайнятих в сільському господарстві, конкурентний потенціал.

У визначенні та порівнянні рівня підтримки сільського господарства виробники в різних країнах використовують три основні індикатори:

- еквівалент субсидій виробника (Producer Subsidy Equivalent));
- сукупна сума підтримки (Aggregate Measurement of Support);
- сума національних бюджетних витрат.



Порівнюючи рівень державної підтримки в окремих країнах, використовуємо три основні індикатори. Країни-члени різних організацій (ОЕСР, СОТ) використовують саме ці показники. Глобальне значення показників впливають із можливості бази отриманих даних для проведення аналізу від відповідної організації й вживання заходів проти країни або групи країн у разі порушення міжнародних угод.

Відносно простий і легкий спосіб використання показників міжнародними співтовариствами є додатковим аргументом на підтримку трьох показників. Еквівалент субсидій виробника відображається в регулярних публікаціях Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), тоді як сукупна сума підтримки є джерелом, створеним Всесвітньою торговельною організацією (СТО). Третім джерелом інформації є звіт національних або галузевих сільськогосподарських бюджетів, які враховують стан і допомогу в аграрному секторі відповідної країни.

Таким чином, досвід низки зарубіжних країн (Данія, Німеччина, Швеція, Угорщина, Франція та ін.) свідчить про те, що в цих країнах сільгоспвиробники вже в січні знають, які замовлення на їхню продукцію надійдуть у наступаючому році [2]. Це забезпечує впевненість в тому, що їхня продукція буде затребувана. Введення держзамовлення на продовольство в країні, зрозуміло, викличе необхідність створення сучасної державної системи закупок продукції, у веденні якої повинна бути вся заготівельна інфраструктура, яка працює на сільське господарство. Наразі заготівельні організації або приватизовані, або акціоновані, що не дозволяє ефективно здійснювати закупівлі сільгосппродукції та її зберігання.

Подальший підйом сільськогосподарського виробництва в Україні в сучасних ринкових умовах неможливий без його реформування на основі розробки державної стратегії розвитку української економіки, включаючи аграрну (рис. 4.1).

Державна стратегія розвитку не може бути прийнята без модернізації економіки й посилення ролі держави в ринкових перетвореннях країни,

забезпечення продовольчої безпеки, радикального підвищення рівня життя населення. Сильна вертикаль державної влади, єдиний економічний простір, економічна свобода й чесна конкуренція, відповідальність – основи стратегії розвитку села. Перехідний період аграрної економіки вимагає раціонального поєднання державного регулювання й ринкових важелів, викликає необхідність розроблення теорії і вдосконалення практики власного впливу на економічні процеси в сільському господарстві й пов'язаних з ним галузях.

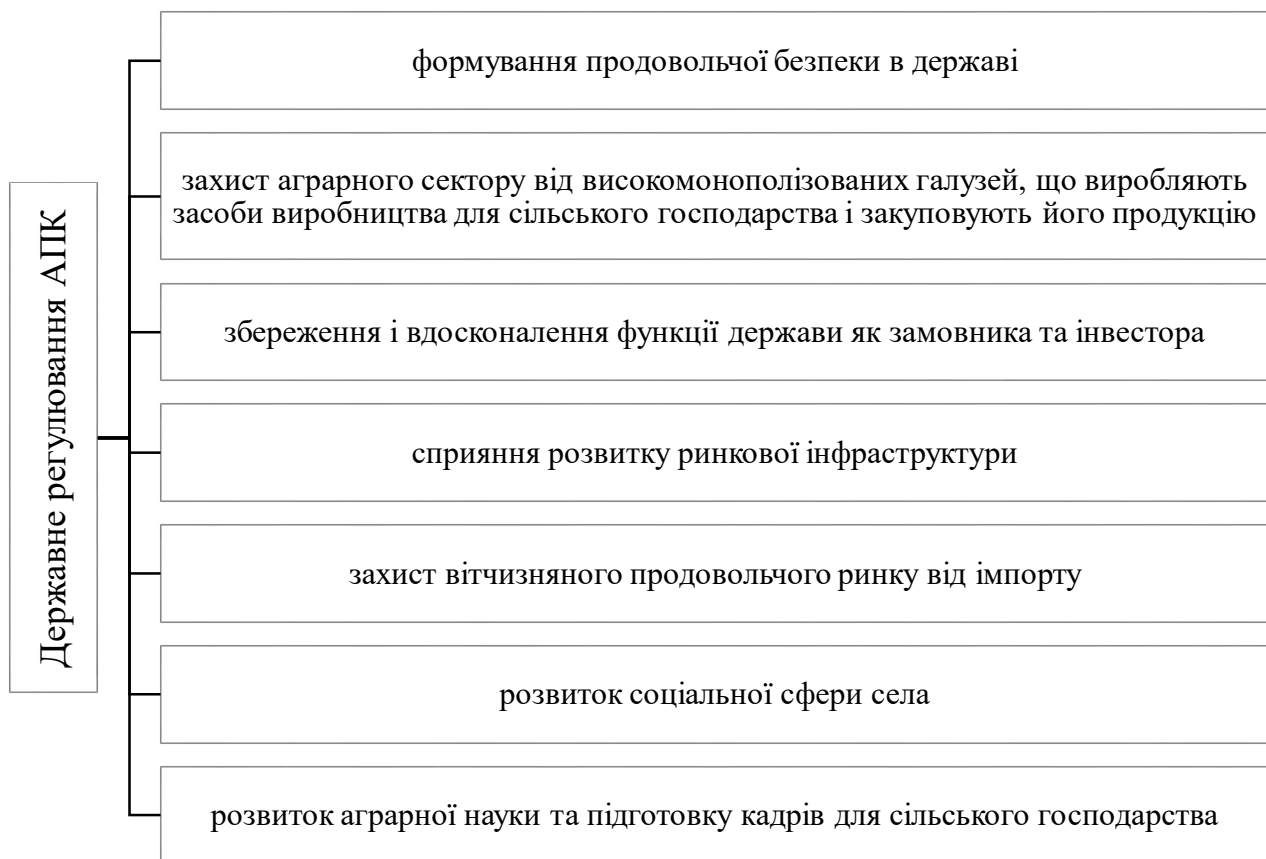


Рис. 4.1. Державне регулювання АПК

*Джерело: сформовано автором на основі [2].*

Регулююча роль держави особливо важлива на нинішньому етапі, коли ще не сформувався ефективний механізм економічного регулювання. У сучасній економічній літературі дискусійним залишається питання про трактування таких визначень, як “державне регулювання АПК” та “державна підтримка АПК” [3]. Державне регулювання аграрного сектору економіки

визначає собою процес, спрямований на забезпечення регулювання виробництва сировини і продовольства, а також постачання ним населення.

Державна підтримка – це система фінансових і організаційних заходів, спрямована на підвищення ефективності функціонування сфер АПК.

Реалізація масштабної агропромислової політики в рамках державного регулювання АПК забезпечує формування середовища, що забезпечує рівень економічної безпеки.

Основні принципи агропромислової політики повинні виражатися в ефективності діяльності, досягненні системності, соціальної справедливості, координації дій державних і муніципальних органів влади.

Державна підтримка сільськогосподарського виробника в Україні малоефективна, механізм бюджетного фінансування в сільськогосподарському секторі економіки України здатний забезпечити не більше 20 % загальної потреби. Крім того, що бюджетні кошти виділяються в недостатніх обсягах, вони надходять у місця неритмічно, несвоєчасно й неповністю. Асигнування, які спрямовані на здійснення капітальних вкладень, нерідко надаються без проведення конкурсів і використовуються без належної віддачі [4]. Аналогічна ситуація складається із фінансуванням операцій на державних ринках продовольства та організації ринкової інфраструктури АПК [5].

Так, Державний бюджет 2017 року позиціонувався з доходами в 731,0 млрд грн (92 % становив загальний фонд), що перевищувало показники 2016 року на 20 % [6]. Із цієї суми 26 % були позиковими і 3 % – виручені від приватизації держпідприємств. Витрат планувалося на суму 800,0 млрд грн (при 93 % загального фонду), що перевищувало рівень 2016 року на 17 %. Зростання ВВП склало 3–4 % (на 2016 рік планувалося 2 %, проте в березні цю величину скорегували до 1 %), інфляція зупинилася на висоті 8,1 %, щабель безробіття піднявся до 8,6 %, рівень державного боргу перевищив 66,8 % ВВП (стрибок вгору на 14 % проти обсягів 2016 року) – з урахуванням 86 млрд грн зовнішніх позик і курсі гривні 27,2 грн за 1 долар [7].

Так, Закон України “Про Державний бюджет України на 2017 рік” із

пакетом базових підзаконних актів уперше детермінує нову політику державної підтримки сільського господарства в період його модернізації та реформації. Насамперед це торкнулося збільшення обсягів фінансування за структурними складовими і за грошовими вливаннями. У 2013–2016 роках витрати на сільське господарство в переліку видатків державного бюджету на економічну діяльність становили не більше 12–15 %, проте 2017 року цей рівень перекрив порогові 20 %. Тобто АПК, в особі Міністерства аграрної політики та продовольства (МАПіП) як учасника, стало пріоритетною галуззю в процесі розподілу бюджетних потоків.

Загальний бюджет МАПіП склав 2017 року 9,5 млрд грн, а якщо взяти до уваги й суми кредитування, то – 10,284 млрд грн. Витрати на апарат управління досягають 5,8 млрд грн, або 62 %, тоді як 2016 року закладалося 30 %, а 2013-го – 50 % (рис. 4.2).

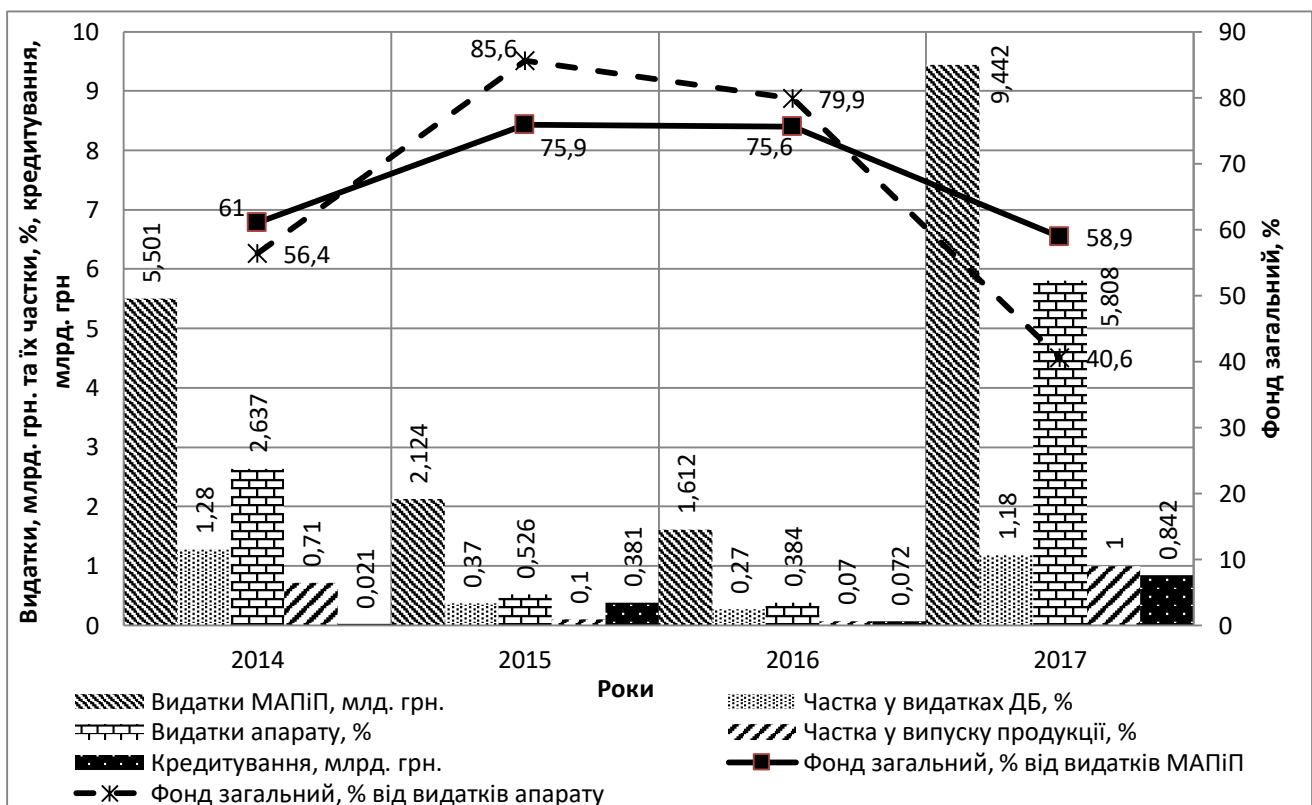


Рис. 4.2. Динаміка видатків Державного бюджету на МАПіП за період 2014-2017 рр., млрд грн, %.

Джерело: сформовано автором на основі [6].

20.12.2016 року був офіційно проголошений Закон України “Про внесення змін до Бюджетного кодексу України № 1789-VIII”, який містить, зокрема, розділ “Прикінцеві та перехідні положення” [8]. Така норма визначає розмір щорічного обсягу фінансів Державного бюджету України на 2017–2021 роки, що надається в цілях державної підтримки товаровиробників АПК, не менше 1 % від усіх обсягів випуску продукції сільськогосподарської галузі економіки. При цьому в законі зазначено, що не менше 20 % такої допомоги сільськогосподарські товаровиробники зобов’язані використовувати з метою придбання сільськогосподарського обладнання, техніки та комплектуючих у вітчизняних розробників і виробників (2017 року – не менше 10 %, 2018 року – не менше 15 %).

Витрати на розвиток сільського господарства 2017 року склали суму в 5,6 млрд грн, що перевищило витрати за цією статтею 2016 року більш ніж в 11,1 рази, 2015 року – більш ніж в 15 разів, 2013-го – в 4,23 рази.

Так, 2017 року на підтримку розвитку підприємств АПК було виділено кошти за такими напрямками (рис. 4.3).

Позиціонована як нова, бюджетна програма “Фінансова підтримка сільгосптоваровиробників”, порівняно з проектом останнього бюджету, демонструє значуще збільшення обсягів фінансування й передбачає в цих цілях виділення 4,8 млрд грн (86 %), включаючи кошти спеціального фонду в розмірі 3,3 млрд грн (69 % фінансування).

Фінансова підтримка сільгоспвиробників – це порівняно нова, ініційована програма МАПіП, яка визначає виділення допомоги на 1 га для невеликих господарств, у веденні яких знаходиться до 500 га угідь. Цільове призначення цих коштів позначається як розвиток овочевого, фруктового та ягідного виробництва. Основна ставка робиться на відшкодування кредитних ставок, на формування й оновлення державної інфраструктури, сприяння малим агровиробникам, на модернізацію страхової галузі та субсидування малих сільськогосподарських товаровиробників.



**Рис. 4.3. Напрями підтримки розвитку підприємств АПК**

*Джерело: сформовано автором на основі [6].*

У травні 2016 року вступила в силу нова редакція Закону України “Про фермерські господарства”, згідно з яким вони отримали право працювати в статусі фізичної особи-підприємця, однак членами таких господарств можуть бути лише фізичні особи-підприємці та члени їхніх сімей [9]. Тобто уряд дав селянам можливість легалізувати власне фермерське господарство без традиційної реєстрації, при цьому воно набуло можливості отримувати державну підтримку[9].

Щодо цінового регулювання державної підтримки сільського господарства, то прес-служба ПАТ “Аграрний фонд” повідомила, що з кінця 2018 року фонд розширив форвардну програму із закупівлі зерна врожаю 2019 року [10].

Продовжуючи вищезазвані державні ініціативи та в рамках виконання завдань, визначених Законом України “Про Державний бюджет України на 2018 рік” [11] і програмами розвитку економіки, Уряд продовжив розширювати комплекс підтримки аграрного сектору.

Для прикладу, на початок 2019 року державна підтримка суб’єктів

сільського господарства склала більш ніж 6 млрд грн.

Так, у 2018 році державне фінансування аграрного сектору країни здійснювалося за програмами:

- державна підтримка галузі тваринництва – 4 млрд грн;
- фінансова підтримка розвитку фермерських господарств (нова програма) – 1 млрд грн;
- фінансова підтримка сільгосптоваровиробників (за напрямом “часткова компенсація вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва”) – 945 млн грн;
- державна підтримка розвитку хмелярства, закладки молодих садів, виноградників та ягідників і нагляд за ними – 300 млн грн;
- фінансова підтримка заходів в агропромисловому комплексі шляхом здешевлення кредитів – 66 млн грн [12].

Державна підтримка тваринницької галузі цілком логічна, з огляду на її деградує стан, формує левову частку серед усіх видатків державного бюджету в аграрному напрямі, займаючи практично 75 %.

Отже, в часи економічної дестабілізації, невизначеності на політичній арені, пошуку вектора розвитку економічного та його частини – аграрного сектору, зафіксована в Законі України “Про Державний бюджет України” фінансова підтримка носить для більшості сільськогосподарських виробників формальний характер і несуттєво впливає на їхній економічний стан.

#### **4.2. Кадрове забезпечення процесів модернізації сільськогосподарських підприємств**

Сільське господарство як центральна галузь аграрного сектору економіки виділяється не тільки в його складі, а й серед інших секторів економіки. Попит населення на товари кінцевого споживання практично на 75 % покривається продукцією сільського господарства. При цьому на продукти харчування йде майже 50 % видаткової частини бюджету

середньостатистичної сім'ї в Україні. Аналіз результатів діяльності сучасних вітчизняних підприємств показує, що формування виробничих колективів із високим рівнем професіоналізму і кваліфікації співробітників, що працюють із високою продуктивністю праці, є вирішальним фактором ефективності агропромислового виробництва та конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції.

У розвинених державах, на думку фахівців, від 50 до 90 % зростання ВВП забезпечується технологічним прогресом та інноваціями. Вони стають обов'язковою умовою і основною рушійною силою розвитку всіх секторів промисловості та сфери послуг. Як уже згадувалось у параграфі 2.1, фундаментальними факторами модернізації аграрних підприємств є:

- інноваційне забезпечення;
- державна підтримка;
- система управління;
- кадровий потенціал.

Тому кадрове забезпечення аграрного сектору економіки сьогодні виступає стратегічним завданням державного масштабу.

Під час аналізу діяльності сільськогосподарських підприємств виділено такі проблеми:

- слабка професійна підготовка кадрів;
- “старіння” кадрів, що супроводжується небажанням молодих фахівців працювати в сільському господарстві;
- висока плинність керівників і фахівців у зв'язку із відсутністю економічної стабільності в аграрному секторі;
- недосконалість наявних методів оцінки освітніх потреб в АПК;
- нестача фінансових ресурсів для раціонального організаційно-господарського функціонування.

Практика показує, що механічне збільшення обсягів підготовки фахівців закладів вищої освіти (ЗВО) країни не вирішує завдання комплектації підприємств аграрної сфери кваліфікованими кадрами. Молодь, як і інші



працездатні жителі села віком до 50 років, мігрують у пошуках більш оптимальних заробітків до міст, інших держав. Наприклад, тільки 35 % посад інженерів займають фахівці з вищою освітою.

Згідно з даними органів управління АПК в регіонах в останні роки на підприємствах сільського господарства залишаються працювати близько 20 % випускників ЗВО (закладів вищої освіти) відповідних спеціальностей. Плинність робочих кадрів, як і змінюваність керівників підприємств, продовжує залишатися високою. При цьому органи управління АПК не залучені ні до процесу профорієнтаційної підготовки абітурієнтів, ні в працевлаштування випускників. Така ситуація пояснює двозначну розбіжність показників звітності ЗВО щодо отримання направлення на сільськогосподарські підприємства – 50-55 % та звітності органів управління АПК щодо прибуття на підприємства АПК молодих фахівців 23-25 %.

На думку фахівців, у найближчому майбутньому темпи спадання чисельності селян відбуватимуться інтенсивніше. Особливо тривожним сигналом можна вважати зменшення чисельності представників сільської молоді у віці 11-15 років, яка знаходиться на порозі вступу в працездатний вік.

На процеси залучення кваліфікованих кадрів в сільське господарство негативно впливають умови життя в селі. Погіршення соціальної інфраструктури сільськогосподарських підприємств виражається у зменшенні числа дошкільних навчальних закладів, соціально-культурних, комунально-побутових установ у сільській місцевості, скороченні переліку та погіршенні якості послуг установ, що продовжують свою роботу.

Для того щоб сільськогосподарські підприємства не відчували браку висококваліфікованих кадрів, потрібно створити таку систему підготовки фахівців, яка стимулюватиме до вступу в аграрні освітні установи молодих людей, які заздалегідь визначилися з вибором власного майбутнього професійного шляху. Акцент потрібно зробити на молоді, яка хоче працювати в сільському господарстві, бажає стати конкурентоспроможними фахівцями, яка вміє і бажає організувати ефективне виробництво сільськогосподарської

продукції, облаштувати село, створити умови для праці і відпочинку свого оточення. Відповідним чином слід вибудовувати профорієнтаційну роботу серед сільських школярів.

Додаткові фінансові ресурси можна залучити за рахунок використання спеціальних фондів МАПіП та Міністерства освіти і науки України, а також отримувати синергічний ефект від тандему їх кооперування. Крім освітніх послуг, що надаються більшістю навчальних закладів України, освітні заклади сільськогосподарського профілю можуть запропонувати сільськогосподарську продукцію, вирощену на дослідних, навчальних і виробничих полях.

Оптимізації структури підготовки спеціалістів у нових економічних умовах може послужити створення єдиних освітніх комплексів, які включають у професійно-технічну, середньо-спеціальну, вищу, післядипломну освіту. Стратегічним завданням таких комплексів буде формування системи безперервної освіти, що здійснює ступеневу підготовку фахівців. Головною перевагою єдиного освітнього центру буде концентрація ресурсів, скоординованість навчальних програм, зв'язок змісту освіти з реальними потребами ринку праці.

Ще одним напрямком поліпшення системи підготовки кадрів має стати освіта спеціалізованих агрокласів у сільських школах, де підбір школярів здійснювався б із метою їх подальшого вступу до сільськогосподарських ЗВО, після закінчення яких вони б могли працювати в системі АПК.

Сьогодні підприємства повинні ставити свої умови і вимоги фахівцям, яких приймають на роботу, ставати прямими замовниками для навчальних закладів, тому ЗВО слід налагоджувати стійкі зв'язки з підприємствами АПК, укладати договори на цільову підготовку фахівців, передбачати можливість проходження практики, стажування, отримання стипендії за рахунок майбутнього роботодавця.

Питання взаємодії освітніх закладів із роботодавцями АПК були висвітлені деякими авторами, які розробили і теоретично обґрунтували механізми державно-приватного партнерства, значення яких полягає у

формуванні системи мотивації бізнес-структур підтримувати розвиток освітньої сфери згідно з пріоритетами підготовки кваліфікованих працівників та фахівців галузей АПК [13].

Обґрунтована авторами система мотивації складається з трьох елементів:

- мінімізації або скасування податків на кошти, витрачені на навчання персоналу;
- податкових пільг підприємствам, які передають освітнім установам обладнання, необхідне для розширення навчально-матеріальної бази;
- системи преференцій сільськогосподарським підприємствам, які беруть активну участь у практичній підготовці учнів.

Впровадження запропонованої системи дозволить досягти синергетичного ефекту для залученого до неї кадрового персоналу. Впровадження передових інформаційно-аналітичних продуктів також здатне позитивно вплинути на стан ринку праці. Доступним і ефективним інструментом для вирішення завдань із модернізації АПК відповідно до державної стратегії може стати створення системи моніторингу трудових ресурсів і підбору кадрів із залученням сучасних інформаційних технологій. На освітніх сайтах і форумах необхідно формувати базу, яка інтегруватиме в свою систему освітні установи, науково-дослідні інститути, державні структури управління, підприємства і т. д.

Можливості такої системи дозволять здійснити:

- оцінку та підбір кваліфікованих кадрів із діапазоном охоплення від одного населеного пункту до регіону і всієї країни;
- активне сприяння підвищенню кваліфікації, навчання і перепідготовки аграрних кадрів;
- оперативний моніторинг потреб ринку праці на предмет потрібної кваліфікації і досвіду працівників;
- стимулювання ротації професійних кадрів, працевлаштування шляхом формування бази пропозицій роботодавців і працівників тощо.

Підводячи підсумок, можна сформулювати такі напрями вдосконалення кадрового забезпечення сільськогосподарських підприємств:

- розвиток соціальної інфраструктури села;
- створення єдиних освітніх комплексів, що включають професійно-технічну, середньо-спеціальну, вищу, післядипломну освіту;
- інтеграція освітніх установ та підприємств АПК;
- формування системи моніторингу трудових ресурсів та підбору кадрів із залученням сучасних інформаційних технологій.

Складовою і невід’ємною частиною потенціалу економіки України, галузі, регіону, підприємства є їх трудові ресурси.

Економічний потенціал – сукупна спроможність галузей економіки виробляти промислову і сільськогосподарську продукцію, здійснювати капітальне будівництво, перевезення вантажів, надавати послуги населенню в певний історичний момент.

Економічний потенціал залежить від кількості трудових ресурсів і якості їх професійної підготовки, обсягу виробничих потужностей промислових і будівельних організацій, виробничих можливостей сільського господарства, напруженості транспортних магістралей і наявності транспортних засобів, ступеня розвитку галузей невиробничої сфери, досягнень науки і техніки, ресурсами розвіданих корисних копалин, тобто елементів, які у сукупності становлять продуктивні сили суспільства країни.

Очевидно, що кадрова складова економічного потенціалу визначена рушійною силою, оскільки всі інші – діють від неї і є результативними.

Характеризуючи з різних позицій кадрову складову економічного потенціалу, застосовують такі терміни та категорії: “робоча сила”, “трудоий потенціал”, “трудоий ресурси”, “кадри”, “кадровий потенціал”, “управління персоналом”.

У зв’язку з цим, метою нашого дослідження є аналіз змістової та змістовної частин вищевказаних термінів із позиції становлення науково обґрунтованих (цивілізованих) ринкових відносин. Твердження про те, що

ринок не має своїх законів, закономірностей, принципів і методів або помилка, або дія, спрямована на розвал економіки і виробничий хаос.

Слід також встановити, в яких відносинах знаходяться зазначені категорії: що спільного між ними і що представляє особливість; ідентичні вони чи ні; яку сферу вони характеризують (галузеву чи територіальну) та ін.

Поняття “кадровий потенціал” в останні роки набуває все більшого поширення. Водночас в економічній літературі відсутнє чітке визначення цієї категорії. Пояснюється це складністю його змісту, недостатньою вивченістю.

Для того щоб розкрити зміст кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств, потрібно розглянути зазначені раніше поняття.

На ринку праці стикаються інтереси працездатних людей і роботодавців, що представляють державні, муніципальні, громадські, приватні організації. Тому необхідно розглянути ту частину населення, яка є носієм трудових відносин у суспільстві. До неї належать працюючі, а також ті, хто проявляє бажання працювати, однак із певних обставин не працює. У вітчизняній літературі для визначення цієї частини населення використовується термін “трудова ресурси”.

Трудова ресурси – частина населення країни, яка володіє необхідним фізичним розвитком, здоров’ям, освітою, культурою, здібностями, кваліфікацією, професійними знаннями для роботи в сфері суспільно корисної діяльності. Трудова ресурси як об’єкт дослідження досить складні.

Вперше термін “трудова ресурси” в науковий лексикон був введений у 20-х роках нашого століття академіком С. Г. Струмлініним [14]. Під трудовими ресурсами слід розуміти населення, зайняте в суспільному виробництві, в особистому підсобному та домашньому господарстві, яке перебуває у стадії підготовки до виробничої діяльності (зокрема тимчасово безробітних, потенційно готових до праці). Природні межі трудових ресурсів визначаються прийнятими в нашій країні нижньою і верхньою межами працездатності. Економічні кордони залежать від рівня розвитку виробничих сил, виробничих

відносин, умов матеріального життя людей. Останні більш рухливі і відносно незалежні від природних кордонів.

Чисельність трудових ресурсів характеризує масу живої праці, завдяки якій суспільство здійснює задоволення власних потреб.

Для більш детального з'ясування змісту категорії “трудові ресурси”, необхідно розглянути її в зіставленні з категорією “робоча сила”.

Робоча сила – здатність людини до праці, сукупність фізичних і духовних здібностей, якими володіє її організм людини, і які вона використовує, коли виробляє будь-які споживчі вартості. Тому не слід ототожнювати із робочою силою сукупність працівників, вимірювати її числом зайнятих на виробництві осіб, розглядати їх залежність від статі, віку, сімейного стану і т. д. Ці характеристики відносяться не до самої робочої сили як сукупності фізичних і духовних здібностей людини, а до її носія. Дослідження робочої сили в нерозривній єдності з її носієм – працездатним населенням, вимагає використання іншої категорії, а саме – “трудова ресурсів”.

Отже, трудові ресурси – це люди, а робоча сила – властива їм сукупність фізичних і духовних здібностей. Головна відмінність цих категорій полягає в тому, що категорія “трудова ресурси” має кількісні та демографічні рамки, а категорія “робоча сила” їх позбавлена і виражає соціально-економічну сутність категорії “трудова ресурси”. Іншими словами, трудові ресурси – це форма, в якій робоча сила та сукупність її носіїв є реальними, будучи кількісно та якісно визначеними.

Найбільш повно відображає роль трудових ресурсів В. П. Решетило, вказуючи, що “трудова ресурси – сукупність членів суспільства, здатних брати участь у виробництві при даному розвитку продуктивних сил і в рамках даних виробничих відносин” [15].

Необхідно враховувати, що трудові ресурси мають риси потенційності і знеособленості. Їх можна “розподіляти”, “перерозподіляти”, “використовувати” тощо. Вони можуть бути залучені в процес виробництва, або залишитися за

його межами. Щодо позиції використання трудових ресурсів: то фундаментальне завдання – повне залучення їх у виробничий процес, зростання рівня зайнятості.

Водночас у сучасній економічній літературі часто трапляється визначення типу “трудова ресурси підприємства, галузі, об’єднання”. За змістом, така дефініція доволі суперечлива. Якщо враховувати, що до складу трудових ресурсів, разом із робочим персоналом, включають і тих осіб, які можуть бути залучені для роботи на конкретному підприємстві, то наведене визначення включає осіб, які шукають роботу в певному населеному пункті, і тих, хто працює в іншому місці (області, краї, республіці), але готовий перейти на пропонуване підприємство.

Ми вважаємо, що категорію “трудова ресурси” правомірно розглядати не в галузевому, а лише в територіальному розрізі, тобто стосовно країни в цілому. Аналіз вказаного поняття одночасно в цих двох аспектах (галузевому і територіальному) є, на наш погляд, помилковим.

На галузевому рівні доцільно використовувати поняття “кадри”, яке характеризує працівників, зайнятих у межах конкретного підприємства, об’єднання, що володіють однорідним професійно-кваліфікаційним складом (на відміну від знеособлених трудових ресурсів).

Ще одним підтвердженням необхідності застосування на галузевому рівні категорії “кадри” служить той факт, що кожне підприємство зацікавлене в підборі кращих працівників, тому використовує принцип індивідуального підходу, обов’язкового обліку ділових, професійно-кваліфікаційних, особистих якостей працівника.

Слід також врахувати те, що при розгляді трудових ресурсів немає значення, яке робоче місце займатиме потенційний працівник. У цьому випадку основним показником буде рівень зайнятості працездатного населення.

Кадри – це частина трудових ресурсів, що постійно функціонує в певній галузі. Звідси, використання кадрів у будь-якій галузі багато в чому визначається станом трудових ресурсів країни.

Кадри характеризуються кількісними та якісними показниками: чисельністю, статеві-віковим складом, кваліфікаційною структурою, рівнем професійної підготовки.

Залежно від виду трудової діяльності і характеру виконуваних працівниками функцій кадри діляться на п'ять основних категорій: робочі кадри, кадри службовців, наукові кадри, кадри фахівців, кадри керівників. Ці п'ять категорій складають цілісне поняття “кадри” на основі головної ознаки кадрів – наявності спеціальної і професійної підготовки.

Категорія “кадри” передбачає не потенційний, а реальний контингент зайнятих, що дозволяє розробляти конкретний механізм управління ними, який враховує професійний склад працівників, їх ділові та особисті якості.

Таким чином, аналізуючи категорії, пов'язані з трудовими можливостями населення, необхідно, на наш погляд, розглядати категорії “робоча сила”, “трудові ресурси”, “кадри” не як два рівнопорядкові, а представлені в єдиному ієрархічній системі. В результаті з'являється діалектично цілісний зв'язок у понятійному апараті: робоча сила, трудові ресурси (регіону) – кадри (галузі), персонал – трудовий колектив підприємства. Це сприяє виробленню єдиного методичного підходу вирішення теоретичних і організаційних питань, що стосуються окремих категорій.

Для визначення ролі людини в суспільному виробництві, зіставленні його “внутрішніх” можливостей, професійної підготовленості, набутих умінь і навичок з очікуваним результатом, серед досліджуваних категорій застосовується нова – “трудовий потенціал”.

Під “потенціалом” зазвичай розуміють джерела, можливості, засоби, запаси, які можуть бути використані для рішення будь-якого завдання, досягнення мети, а також можливості окремої особи, суспільства, держави в певній області.

Поняттям “трудовий потенціал” в економічній літературі тривалий час оперували працівники планових і статистичних органів, включаючи в його зміст відповідні трудові ресурси, які розглядаються в аспекті єдності їхньої



якісної і кількісної сторони, або сукупного суспільного працівника і відповідні умови праці, або населення і зайнятість, освітній рівень, зміст праці, технічну озброєність праці тощо.

Трудовий потенціал – це, в першу чергу, якісна характеристика, форма прояву потенційних можливостей знеособлених трудових ресурсів, які набувають далі свого значення – кадри галузі.

Отже, трудові ресурси є лише носіями трудового потенціалу. Тому перехід “кількості” трудових ресурсів у “якість” трудового потенціалу в цьому випадку буде необґрунтованим, оскільки, впливаючи на трудові ресурси (підвищуючи їх кваліфікацію, рівень життя, ефективніше використовуючи виробничий потенціал), можна лише впливати на трудовий потенціал. Тільки екстенсивне збільшення або зменшення кількості трудових ресурсів, без обліку наявного виробничого потенціалу, можливостей його перетворення, не дозволяє змінити якість трудового потенціалу.

Ймовірно, тут доцільніше говорити про економічний механізм перетворення трудового потенціалу в кадровий. Останній найбільш конкретно відображає можливості досягнення вищих кінцевих результатів при зіставленні виробничого потенціалу певної галузі народного господарства та умов реалізації знань, здібностей, навичок і умінь її кадрового складу.

Кадровий потенціал визначає професійну і кваліфікаційну сторону трудового потенціалу. Тобто вказане поняття характеризує обсяг загальних і спеціальних знань, трудових навичок і вмінь, що обумовлюють професійні якості трудового потенціалу.

Категорії “трудовий потенціал” та “кадровий потенціал” – близькі та взаємопов’язані між собою поняття. Спільним у них є те, що “кадровий потенціал” виступає частиною “трудового потенціалу”. Відмінність між ними простежується насамперед у тому, що працівники, які належать до кадрового потенціалу, мають відповідний рівень кваліфікації та професійної підготовки.

Відмінність понять “кадри” та “кадровий потенціал” полягає в тому, що кадри – це працівники, зайняті в галузі, які виконують певні функції. Кадровий

потенціал дещо більший у кількісному вимірі, оскільки включає і тих працівників, які за рівнем освіти і кваліфікації підготовлені до виконання певних функцій, але в силу різних причин не зайняті в галузі (наприклад: фахівці, зайняті на робочих місцях, фахівці жінки, які перебувають у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами, та ін.).

Кадровий потенціал багато в чому залежить від ступеня зрілості виробничих відносин, економічної та соціальної захищеності кадрів, рівня організації виробництва та управління.

В кадровому потенціалі проявляються всі сторони виробничих відносин, які органічно пов'язані і взаємодіють. При цьому відносини власності на засоби виробництва визначають соціальний характер (природу) кооперації праці в структурі кадрового потенціалу, суспільні форми її організації.

Цей аспект вважаємо основним змістом категорії. Отже, в категорії “кадровий потенціал” відтворюється співвідношення між досягнутим рівнем професійно-кваліфікаційної структури сукупного працівника і тими нерозкритими здібностями особистості, професійними якостями, якими володіє як окрема людина, так і первинний трудовий колектив, колектив підприємства в цілому.

Кадровий потенціал характеризується не тільки абсолютними розмірами, але і розкриває невикористані, приховані можливості працівників, які можуть реалізувати в діяльності. Кадровий потенціал можна розглядати в статиці і динаміці, тобто з позицій досягнутого у певний момент рівня, а також з урахуванням його подальшого розвитку і вдосконалення. Розвиток кадрового потенціалу в якісному відношенні найчастіше ототожнюється з підвищенням професійної підготовки, якістю навчання у вищих, середніх спеціальних та професійно-технічних навчальних закладах. Однак такий підхід не є повним і вичерпним. Він веде до штучного звуження і спрощення даної проблеми. Покращення якості навчання виступає передумовою якісного поліпшення кадрового потенціалу і його не слід ідентифікувати з поняттям вдосконалення кадрового потенціалу. Якісний розвиток кадрового потенціалу – це збільшення

можливостей кожного працівника на основі розширення прав і повноважень в управлінні підприємством, підвищення рівня їх освіти і кваліфікації. Удосконалюючи різні сторони кадрового потенціалу, ми можемо вирішувати різноманітні завдання: визначати потенційні можливості кожного підприємства, фактичний рівень використання кадрового потенціалу, виявляти невикористані резерви, прогнозувати розвиток підприємства.

Кадровий потенціал на відміну від трудового дає кількісну і якісну оцінку всього потенційного обсягу роботи, який можуть виконати працівники певного колективу, підприємства, об'єднання, галузі. Його якість визначається сукупністю наявних властивостей, можливостей, мірою корисності працівників даної ланки, що обумовлюють здатність задоволення зростаючих суспільних потреб.

На нашу думку, величину як трудового, так і кадрового потенціалів доцільно розглядати через сукупний фонд робочого часу, тобто за фактично відпрацьовані людино-години, незалежно від повної або часткової зайнятості працівника.

Ми поділяємо точку зору деяких дослідників, яка полягає в тому, що основним показником для розрахунків сукупного фонду робочого часу є людино-години, так як він враховує не тільки працівників, зайнятих у процесі трудової діяльності протягом усього року, але і тих, хто може бути зайнятий лише протягом частини встановленого часу. Такий підхід дасть можливість визначити ступінь використання праці осіб, які беруть участь у трудовій діяльності (пенсіонери, інваліди, неповнолітні) .

На наш погляд, трудовий потенціал доцільно розглядати як певну міру живої праці, якими володіє працездатне населення країни в цілому або окремо розглянутому регіоні в умовах певного суспільного ладу. Його величина визначається кількісними (чисельність працездатних контингентів, фонд часу життєдіяльності) та якісними показниками (зайнятість населення, рівень освіти та кваліфікація).

Таким чином, кадровий потенціал слід розглядати як ресурси і резерви

живої праці, якими володіють працівники конкретного підприємства, об'єднання, галузі. Величина кадрового потенціалу визначається кількісними (чисельність кадрового складу, його статево-вікова структура, сукупний фонд робочого часу) та якісними показниками (рівень кваліфікації і особистісні характеристики працівників підприємства, загальний, спеціальний і приватний рівні насиченості фахівцями, питома вага фахівців у резерві, загальний обсяг професійно кваліфікаційного просування на підприємстві та його швидкість). Все вищесказане однаково відноситься і до аграрного сектору економіки та основних його суб'єктів виробництва - сільськогосподарських підприємств.

Формування кадрового потенціалу в галузі АПК було засновано на чіткій координації та плановості на всіх рівнях управління: від народногосподарського АПК до регіонального і далі до окремих підсистем.

Потреба у фахівцях узгоджувалася зі структурою господарства, зі зростанням масштабів виробництва, підвищенням науково-технічної оснащеності, зростанням загальної чисельності працівників на підприємстві. Особливе значення мало зміна структури виробництва в АПК [16].

В умовах модернізації економіки одним із важливих завдань є розробка нового механізму виявлення реальної потреби у фахівцях сільськогосподарського профілю. Помилки в планових розрахунках потреби в фахівцях із вищою і середньою освітою ведуть до невиправданого витрачання державних коштів на їх підготовку; до незатребуваності випускників спеціальних навчальних закладів, що також загрожує негативними економічними наслідками і соціальною напругою. Однак спершу доцільно уточнити поняття кадрової потреби як економічної категорії.

Найчастіше потребу розглядають як чисельність фахівців, необхідну для виконання виробничих робіт, що відповідають за своєю складністю програмі вищих і середніх спеціальних закладів. Таким чином, потреба у фахівцях проявляється і формується в сфері виробництва й обумовлюється рівнем і стратегією його розвитку, на яку впливає безліч чинників – стан економіки, державна політика, фінансовий стан та ін.

Існує точка зору, що загалом потреба підприємства в кадрах визначається попитом на вироблену ним продукцію і рівнем продуктивності праці.

Інша точка зору вказує, що в умовах ринку виробництво орієнтується не на попит, а на ціни. Тому не завжди при падінні попиту товаровиробники можуть відразу ж зважитися на скорочення виробництва, а отже, і кадрові зміни, і тільки підвищення цін змушує йти на відповідні кроки в цьому напрямку.

В окреслених позиціях акцентується увага на визначенні економічної потреби в кадрах, що виділяє технократичний підхід, відображаючи поняття потреби як абстрактної величини, яка залежить від технічних чинників розвитку агропромислового виробництва: накреслених темпів зростання, продуктивності праці, масштабів технологізації, зміни структури галузей і т. д. При цьому взаємозв'язок економічної потреби з соціальною практично не розглядається. Водночас ряд вчених вважає, що у формуванні регіональної потреби у фахівцях соціальні та економічні питання пов'язані особливо тісно.

Соціальна потреба, враховуючи інтереси особистості в отриманні вищої або середньої спеціальної освіти, складається під впливом цінностей і укладу суспільства, здібностей людини, престижу спеціальностей, економічної потреби. Соціальна потреба у вищій освіті сьогодні мало керована, оскільки відсутня система, що впливає на ціннісні орієнтири особистості. Її основна складова – підсистема професійної орієнтації та професійного відбору в загальнодержавному масштабі поки не створена.

Незважаючи на широке використання терміна “потреба”, фактична або реальна потреба на рівні народного господарства в цілому, галузей, регіонів, особливо в період модернізації галузі – ще не була підрахована досить точно. Однак важливим моментом процесу відтворення кадрів фахівців завжди було визначення реальної потреби в них. Величина потреби сільськогосподарського виробництва в кадрах обумовлюється кількісними і якісними параметрами попиту, який формується на ринку праці.

За кількісними показниками попит залежить від зміни числа робочих місць, на яку впливає безліч факторів: стратегія розвитку виробництва, стан економіки, державна політика, фінансове становище сільськогосподарських підприємств і ін.

За якісними показниками попит характеризується тими вимогами, які пред'являються персоналу фахівців щодо освіти, спеціальної професійної підготовки, стажу роботи та ін.

Структура потреби у фахівцях формується на різних рівнях народного господарства, виникаючи там, де безпосередньо здійснюється додаткова праця.

Первинний рівень, який можна назвати первинною потребою, властивий підприємствам. Первинна потреба, як вихідна, досить істотна для формування галузевої та народногосподарської потреби. У ній закладена основа механізму виявлення об'єктивної потреби в кадрах. Цей механізм базується на закономірному формуванні певного набору робочих місць і відповідно їх професійно-кваліфікаційних вимог до кадрів. Саме на рівні організаційно-структурної одиниці додатка праці, якою є робоче місце, передбачає праця певного змісту, виявляючи властивості робочих місць, що і формує потребу в кадрах.

Особливості галузевих технологій виробництва продукції сільського господарства, заготівельної діяльності, виконання робіт і надання послуг породжують своєрідну специфіку організації праці фахівців [17]. Трудовий процес в управлінні сільськогосподарським виробництвом обумовлений організаційно-технічними та соціально-економічними показниками. Сільськогосподарське виробництво, в основі якого біологічні процеси рослин і тварин, цілком залежить від природно-кліматичних умов. Це істотно впливає на особливості технології управління, його структуру, працю фахівців, а також на результати діяльності колективів.

В основній ланці сільськогосподарського виробництва землю використовують як об'єкт господарювання, предмет праці та основний засіб виробництва. Тому будь-яке кероване формування територіально

розосереджене. Виробничі підрозділи та їх трудові колективи розкидані на великій території і відокремлені від центру керування. Це вимагає децентралізації багатьох функцій, виконуваних фахівцями, що ускладнює оперативне управління. До організаційно-технічних особливостей відносяться також мобільність знарядь праці в просторі при виконанні польових робіт, нерівномірність їх використання в часі. Це значно ускладнює управління сільськогосподарським виробництвом.

Важливу роль відіграють соціально-економічні особливості: відмінності між містом і селом, абсолютне і відносне зменшення сільського населення (зокрема мова йде про значну нестачу трудових ресурсів у сезонні періоди), більш низький рівень кваліфікації та освіти населення, а також культурно-побутових та інших умов. Таким чином, у сільському господарстві ступінь спеціалізації у виконанні робіт фахівцями, який унаслідок поділу праці завжди був нижчим, ніж у промисловості, також впливає на рівень потреби у фахівцях.

У визначенні потреби у фахівцях розрізняють загальну і додаткову потребу. Під загальною мають на увазі кількість дипломованих фахівців, необхідних виробничій системі для високоефективного виконання виробничих завдань. Додаткова потреба визначає чисельність спеціалістів, яка необхідна додатково до фактичної їх наявності в зв'язку з вибуттям працівників із різних причин. Визначається як сума додаткової потреби у фахівцях на розвиток виробництва, на часткову заміну практиків, які обіймають посади спеціалістів, та додаткової потреби на відшкодування природного і соціального вибуття.

Визначення потреби у фахівцях завжди здійснювалося таким чином:

- у масштабі всього народного господарства або економічного району з деталізацією по галузях, підприємствам, спеціальностях (зверху вниз);
- на рівні галузі або підприємства, з підсумовуванням потреби при виході на рівень регіону і всього народного господарства (знизу вгору) [18].

У першому випадку визначення потреби у фахівцях для конкретної галузі чи спеціальності проводиться в основному методом питомої ваги, виходячи із загального прогнозу розвитку трудових ресурсів та без урахування

специфіки, що в результаті має приблизний характер.

Між іншим, у сучасних умовах жодна виробнича система не зацікавлена в надмірній чисельності будь-яких фахівців, відмінній від реальної потреби в них, оскільки зайві витрати на їх утримання і підготовку негативно позначаються на доходах виробничих підсистем.

При оцінці забезпеченості сільськогосподарських підприємств фахівцями необхідно враховувати, що існує реальна і потенційна забезпеченість кадрами. Потенційна забезпеченість характеризує рівень можливого задоволення потреби підприємства у фахівцях за рахунок наявних в його списковому складі, реальна – рівень фактичної задоволеності потреби в них. Особливо це потрібно врахувати, якщо підприємство має намір поповнити брак кадрів за рахунок власних резервів.

Очевидно, що потреба в кадрах із вищою і середньою спеціальною освітою змінюється під впливом багатьох факторів, результати впливу яких фокусуються у витратах праці за виконання функціональних обов'язків кожного керівника і фахівця. Тому всі зміни, що відбуваються, вимагають уточнення чисельності фахівців на первинному рівні.

Таким чином, здавалося б, найбільш надійним із позиції достовірності визначення потреби у фахівцях є визначення її на рівні підприємств, яке дозволяє більш точно пов'язати потребу у фахівцях зі структурою та особливостями розвитку зазначених виробничих підсистем.

Однак у нових умовах модернізації АПК підприємство, отримавши самостійність у вирішенні питань про чисельність керівників і фахівців, часто не здатне і не зацікавлене в отриманні достовірних оцінок своєї потреби в кадрах фахівців.

Низькі якість та ефективність використання фахівців, незадовільна організація матеріального стимулювання при переході, внаслідок модернізаційних рішень, на нові економічні відносини приводять до абсолютного скорочення потреби у фахівцях для виробничої сфери. Така ситуація дозволяє підприємствам мати рівень кадрового забезпечення



фахівцями нижче критичного [19].

Слабкий облік реальної потреби в кадрах фахівців викликає перенапруження ринку кваліфікованої робочої сили, зростання безробіття, знижує віддачу коштів, вкладених у їх підготовку. Тому виникає необхідність більш обґрунтованого підходу до визначення кадрового складу фахівців і потреби в них.

Водночас, обґрунтоване визначення необхідного рівня чисельності фахівців має принципово важливе значення, оскільки є відправною точкою побудови всіх наступних розрахунків прогнозування потреби, незалежно від того, яким методом буде здійснюватися розрахунок.

Прогнозування потреби, насамперед, є комплексним науково обґрунтованим передбаченням розвитку, визначення очікуваної чисельності фахівців із галузей, регіонів і підприємств.

Майже всі ринкові країни, так чи інакше, розробляють прогноз попиту і пропозиції на висококваліфіковані кадри. В умовах постійної невідповідності між попитом і пропозицією на робочу силу вищої кваліфікації ці прогнози використовуються як “засоби раннього виявлення” що виступає перепорою становлення диспропорції в майбутньому. Таким чином, прогноз перетворюється на важливий інструмент, що регулює ринок праці.

Доцільно розглянути проблему про якість вихідних даних та інших матеріалів, що застосовуються в прогнозуванні. Точність прогнозу потреби залежить не тільки від якості вихідних даних, але й від якості базових прогнозів. Однак оцінка реальності базових прогнозів, що використовуються в розрахунках, практично відсутня. До базових належать прогнози чисельності зайнятих у сільськогосподарському виробництві, демографічні, соціальні, економічні, технічні та ін.

Через значні складнощі в отриманні якісних вихідних даних вже на початковій стадії прогнозування можливі суттєві похибки. Тому основне завдання при формуванні вихідної інформаційної бази полягає в тому, щоб вона за обсягом та структурою адекватно відображала сформовані тенденції

розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах модернізації, які також зумовлюють глибокі зміни у процесах формування потреби у фахівцях.

На сучасному етапі розвиток модернізаційного процесу в сільськогосподарських підприємствах призвів призвело до різкого зниження їх потреби у фахівцях у зв'язку зі зменшенням потреби в робочій силі в цілому [20]. Перспективними у формуванні кадрового потенціалу основних суб'єктів аграрного сектору економіки будуть дві тенденції:

- з одного боку, складовою модернізаційної та розвитку галузевої кластеризації поступово повинні стати приплив робочої сили в сільськогосподарські райони і вирівнювання забезпеченості різних підприємств кваліфікованими кадрами робітників, фермерів, спеціалістів та інших категорій працівників [21];

- з іншого – інтенсифікація сільськогосподарського виробництва, впровадження працезберігаючих технологій призведуть до скорочення числа зайнятих у цій сфері суспільного виробництва, до перерозподілу робочої сили з основної ланки агропромислового комплексу у переробні галузі, підсобні підприємства, торгівлю, сферу обслуговування та ін.

Розвиток модернізаційних процесів змінить галузеву структуру зайнятості: значно збільшиться склад висококваліфікованих фахівців. Малокваліфікована праця не зникне, однак працівників буде скорочено, оскільки частину їх роботи виконуватимуть працівники вищої кваліфікації. Потреба в малокваліфікованій праці буде задовольнятися за рахунок вільної робочої сили і безробітних.

Удосконалення управління організаційною діяльністю сільськогосподарських підприємств призведе до зміни структури кадрів фахівців. Зрушення в професійній структурі будуть обумовлені науково-технічним прогресом через кризовий стан економіки. Водночас, на професійну структуру, безсумнівно, впливатимуть об'єктивні чинники ринкової економіки: ліквідація зайвих робочих місць, суміщення професійних обов'язків, гнучка зайнятість, скорочення окремих видів виробництва та його структурна

перебудова, конкуренція. Однак потреба у фахівцях за ключовими напрямками розвитку науки і техніки, формування ринкової інфраструктури буде зростати навіть у разі зменшення в цілому загальної чисельності фахівців. Тому проблема прогнозування потреби в кадрах на перспективу залишається актуальною.

Найважливішою функцією прогнозування є необхідність визначення напрямів, тобто ряду нових спеціальностей і рекомендацій щодо їх розвитку. Це дасть можливість спеціальним навчальним закладам завчасно організувати навчання, враховуючи його тривалість, та підготувати фахівців до моменту виникнення потреби в них на ринку праці.

Наявні методичні розробки потреби в фахівцях відрізняються різноманітністю основоположних принципів і використовуваних методів. Їх можна об'єднати в групи за такими ознаками:

- територіальною ознакою;
- професійно-кваліфікаційною ознакою;
- стадіям відтворення фахівців;
- використовуваними методами.

Більш детально проаналізуємо останню. За загальними методами визначення валової потреби в кадрах фахівців розглядається, як правило, все підприємство (галузь, регіон) і виходячи з цього визначається глобальна потреба в кадрах.

В основі методів, орієнтованих на минуле, лежить припущення, що величини, встановлені в минулому, дозволяють зробити висновки і про величини, очікуваних у майбутньому. Серед методів приблизного прогнозу домінують статистичні. Також можна використовувати і методи математичного моделювання.

Вихідною передумовою є вплив техніко-економічних, ціннісних та інших показників на показник насиченості фахівцями. Встановлення факту такого впливу дозволяє визначити прогнозовані значення залежної від цього фактора величини, тобто кількості фахівців.

Регресійний і кореляційний аналіз, який враховує взаємозв'язок між двома або декількома змінними величинами, може застосовуватися при прогнозуванні потреби у фахівцях у тому разі, коли існує тісний взаємозв'язок між потребою у фахівцях та визначеними техніко-економічними або загальними результативними показниками.

Використання економіко-математичного методу дозволяє ефективно прогнозувати потребу в умовах відносно стабільного розвитку економіки, коли визначено закон розвитку явища або процесу, коли тенденція минулого періоду зберігається і в майбутньому.

У модернізаційний період, при значних змінах у структурі господарського механізму, різких відхиленнях від сформованих тенденцій, використовувати зазначені методи важко.

Сучасний глобальний підхід до визначення потреби в кадрах ґрунтується на концепції систематичних і несистематичних опитувань експертів, а також частково і на проєкції загальноекономічних і соціальних потреб. До цієї ж групи відноситься компаративний метод, який будується на знаннях потреби в кадрах фахівців аналогічних галузей економіки у зарубіжних країнах, які досягли більш високого рівня розвитку. Однак відмінності в суспільному способі виробництва, в структурі економіки викликають необхідність використання цього методу тільки в сукупності з іншими, як доповнення.

Глобальні методи дозволяють скласти лише приблизний прогноз потреби в кадрах. Однак, оскільки в кінцевому рахунку результати прогнозів повинні прийняти конкретну форму заходів щодо поповнення або скорочення фахівців, необхідні детальні методи.

Проблему прогнозування потреби в кадрах фахівців варто розглядати як єдиний методологічний комплекс завдань, які можна вирішити двома способами:

– передбачає нерозривність послідовного розгляду питань прогнозування потреби загальної, додаткової та за фахом;

– передбачає створення єдиних методичних положень, які мають однаковий підхід до вирішення завдань на всіх рівнях управління сільським господарством: підприємства (первинні ланки управління), міністерство (вторинна ланка управління), економічні регіони, сільське господарство в цілому (вищі ланки управління).

Водночас очевидною необхідністю переходу до дослідження і прогнозування професійно-кваліфікаційної структури кадрів як єдиної взаємозалежної сукупності, що включає соціальні, демографічні та техніко-економічні аспекти. В результаті, рішення завдань, що входять в єдиний комплекс прогнозування потреби у фахівцях, спрямоване на досягнення кінцевої мети – складання перспективного плану підготовки кадрів спеціалістів [22].

Таким чином, разом із подальшим розвитком методології прогнозування потреби у фахівцях необхідно створювати спрощені моделі і методи, які вже сьогодні, в умовах недостатнього інформаційного забезпечення АПК, давали би практичні результати і були прийнятні на рівні первинної ланки.

### **4.3. Інфраструктурне забезпечення сільських територій**

Інфраструктура може мати вплив за чотирма основними факторами: фактори, які безпосередньо забезпечують процеси виробництва, переробки продукції, збирання, передавання, накопичення й переробки інформації; фактори відтворення робочої сили; фактори, що забезпечують збалансованість макроекономічних пропорцій суспільного відтворення; екологічні фактори.

Згідно із таким поділом різні автори, що розглядають проблему, поділяють усю інфраструктуру на галузеві групи:

– виробнича інфраструктура – комплекс галузей, що забезпечують зовнішні умови безпосередньо процесів виробництва. До неї включено вантажний транспорт, оптову торгівлю, складське господарство, електро-, газо-

і водопостачання, зв'язок, інформаційне обслуговування та ін;

– соціальна інфраструктура – комплекс галузей, пов'язаних з відтворенням робочої сили: охорона здоров'я, освіта, роздрібна торгівля, пасажирський транспорт, зв'язок, сфера організації дозвілля та ін.;

– інституційна інфраструктура – комплекс галузей і сфер діяльності, які здійснюють макроекономічне регулювання економіки, підтримують найбільш оптимальні макроекономічні пропорції розвитку національного господарства. До неї входять державний апарат, кредитно-фінансова сфера та ін.;

– екологічна інфраструктура – комплекс сфер діяльності та інженерних споруд, що забезпечують екологічні умови розвитку суспільного виробництва, охорону навколишнього середовища від негативного впливу економічної діяльності людини. До цього виду інфраструктури відносять державні й муніципальні органи з контролю за станом навколишнього середовища тощо. [23].

Існує безліч думок щодо сутності поняття соціальної інфраструктури, і це свідчить про складність і багатогранність предмета й доводить відсутність однозначного визначення цього терміна.

Узагальнений аналіз різних підходів до визначення терміна “соціальна інфраструктура” з відповідними авторськими коментарями наведено в табл. 4.1.

Систематизація теоретичних джерел дозволила уточнити визначення “соціальна інфраструктура” та представити його як комплекс взаємопов'язаних і таких, що доповнюють один одного матеріально-речових елементів, що знаходяться в максимальній доступності та просторово-тимчасовій наближеності до сфер життєдіяльності людини, спрямований на задоволення широкого спектра потреб усього сільського населення й створення умов для розвитку людського потенціалу.

Згідно із цим визначенням можна виділити особливості цього поняття в сучасних умовах:

– перш за все, це комплекс взаємопов'язаних і таких, що доповнюють один одного матеріально-речових елементів, спрямованих на створення

сприятливих умов життєдіяльності сільського населення;

– функціонування сільської соціальної інфраструктури має бути спрямоване на задоволення потреб не тільки робочого населення, а й усіх інших груп, включаючи дітей, пенсіонерів, інвалідів та ін.;

– однією з найбільш важливих вимог до об'єктів сільської соціальної інфраструктури є максимальна доступність і просторово-тимчасова наближеність її галузей до сфер життєдіяльності сільського жителя;

Таблиця 4.1

**Порівняльний аналіз визначень поняття “соціальна інфраструктура”**

Автор	Визначення	Коментарі
Кулагіна Е. Н.	Сфера життєдіяльності суспільства, в якій забезпечується визначений рівень добробуту, якості життя населення поза безпосередньою сферою виробництва [24]	Загальне визначення, з якого не зовсім зрозуміло, що конкретно належить до об'єкту соціальної інфраструктури
Кочерга А. В.	Виробничі відносини стосовно діяльності різних об'єктів як виробничого, так і невиробничого характеру, спрямованих на створення комплексу умов для розвитку економіки й забезпечення життєдіяльності та інтелектуального розвитку індивідуумів, тобто загальних умов зростання суспільного виробництва [25]	До комплексу умов для розвитку економіки та забезпечення життєдіяльності входить не тільки соціальна інфраструктура
Рандалов Ю. Б.	Сукупність об'єктів торгівлі, громадського харчування, побутового, комунального господарства, пасажирського транспорту, зв'язку, охорони здоров'я, фізичної культури і спорту, народної освіти, культури і мистецтва, діяльність яких спрямована на задоволення особистих потреб, забезпечення життєдіяльності, духовного та інтелектуального розвитку [26]	Узагальнене визначення засноване на простому перерахунку об'єктів, що входять в соціальну інфраструктуру, не відбиває особливості їх взаємозв'язків і особливостей функціонування

Петров А. Ю.	Систему відносин між людьми щодо раціонального використання ресурсів, що виділяються суспільством для задоволення соціальних потреб населення, формування дієздатної особистості, покращення ефективності національного виробництва й переходу суспільства на шлях будівництва постіндустріальної економіки [27]	Соціальна інфраструктура – це відносини не тільки між людьми, й визначення, встановлені державними й громадськими інститутами
Костарев А. В.	Доцільно сформоване матеріально просторове середовище, необхідною умовою організації якого є максимальна доступність і просторово-часова наближеність її галузей до сфер соціальної та індивідуальної активності людини [28]	Не відображається особливість елементів соціальної інфраструктури та потреби, на задоволення яких вона спрямована

*Джерело: сформовано автором на основі [24-28]/*

– функціонування на території сільського поселення кооперативних та інших структур, які забезпечують умови для функціонування домашніх господарств, створюють середовище для формування укладу особистих підсобних господарств, традицій сільськогосподарської праці.

На наш погляд, таке визначення найбільш точно передає сутність і специфіку цього поняття, дозволяючи узагальнити позитивні моменти, запропоновані раніше, і разом з тим відображає найбільш важливі сьогодні елементи інфраструктури. З цього підходу соціальна інфраструктура має свої особливості, які відображають специфіку сільськогосподарського виробництва:

– галузі соціальної інфраструктури АПК забезпечують передумови для нормального розвитку сільськогосподарського виробництва;

– соціальна інфраструктура орієнтована не на спеціалізованого галузевого споживача (як це спостерігається в промисловості, будівництві та інших галузях виробництва), а на територіального, яким є населення регіону, району, міста, селища, села, що являє собою певну соціально-територіальну спільність людей);

– об'єкти соціальної інфраструктури створюються як шляхом ефективного використання державних інвестицій, так і за рахунок ресурсів



сільськогосподарських підприємств і грошових коштів сільського населення;

– об'єкти соціальної інфраструктури на селі, як правило, розосереджені по території, що затрудняє ефективне їх використання;

– сезонний характер виробництва у сільському господарстві накладає свій відбиток на роботу підрозділів і служб соціальної інфраструктури та визначає ритм їхньої діяльності.

Упродовж різних періодів існували різні класифікації генеральної сукупності елементів соціальної інфраструктури, аналіз яких дозволив згрупувати підрозділи та служби соціальної інфраструктури АПК за основними ознаками й зазначити, що вони не однаково впливають на виробничий процес і займають відповідне місце в системі суспільного відтворення, так як представлені не лише організаційно і юридично.

Підрозділи та служби соціальної інфраструктури АПК мають матеріально-речове втілення у вигляді будівель, споруд, спеціальних зон і ділянок, комунікацій, мереж і споруд для безперебійної реалізації своїх основних соціальних функцій.

За цільовим призначенням, джерелами формування, територіального розміщення та участі у виробничому процесі всі об'єкти та служби соціальної інфраструктури можна розділити на чотири групи: об'єкти житлово-комунального господарства, культурно-побутового обслуговування, соціального забезпечення і обслуговування трудової діяльності.

Першу групу складають об'єкти соціальної інфраструктури, які розташовані на території населених пунктів сільськогосподарських підприємств, призначених для задоволення житлово-комунальних потреб населення і створених, як правило, за рахунок державних ресурсів і спеціальних коштів великих підприємств та агропромислових формувань.

До другої і третьої групи належать підприємства побутового обслуговування, заклади охорони здоров'я (поліклініки, лікарні, амбулаторії), спорту, школи і дошкільні установи, будинки культури і клуби, торгові підприємства. Ці об'єкти соціальної інфраструктури покликані обслуговувати

всіх жителів сільської місцевості незалежно від сфери застосування їхньої праці та соціального стану.

До четвертої групи (обслуговування трудової діяльності) належать об'єкти, створені за рахунок коштів підприємства, розташованих у підрозділах господарства й спрямованих на поліпшення умов праці, техніки безпеки та відпочинку працівників у процесі виробництва.

Виконуючи функції для сільського населення у вигляді підвищення освітнього та кваліфікаційного рівня, охорони здоров'я, поліпшення житлово-побутових умов, підвищення культурного рівня, підтримки соціально незахищених верств населення, соціальна інфраструктура АПК сприяє забезпеченню відтворювальних процесів в аграрній сфері.

Від ступеня її розвитку залежить рівень мультиплікативного ефекту для динамічного розвитку багатьох пов'язаних ланок аграрного сектору, економічний взаємозв'язок і обумовленість, єдність і компактність територіального сільськогосподарського виробництва.

У соціальну інфраструктуру включають галузі, що забезпечують нормальну трудову діяльність працівників і сприяють відтворенню робочої сили. Соціальна інфраструктура відображає економічні відносини між суспільством та його членами в споживанні ними як матеріальних, так і нематеріальних послуг, необхідних для відтворення робочої сили та гармонійного розвитку людини.

У цілому, соціальна інфраструктура являє собою систему елементів штучного середовища проживання, яка виконує важливу соціальну функцію – забезпечення умов для відтворення населення, є не просто сферою обслуговування населення, для задоволення ряду нагальних традиційних потреб населення, й здебільшого певний механізм, що керує розвитком існуючих рис способу життя і, в кінцевому рахунку, що працює на формування перспективних соціальних форм життєдіяльності суб'єктів.

Соціальна інфраструктура являє собою частину продуктивних сил суспільства, спрямованих на створення необхідних умов для ефективного

функціонування працівників у процесі виробництва.

Виходячи з цього, сільська соціальна інфраструктура є організаційно-економічною системою, що забезпечує створення оптимальних умов життєдіяльності сільської соціально-територіальної спільноти у взаємодії з функціонуючою територіальною економічною системою (підприємства АПК, інші юридичні особи, які здійснюють свою діяльність на території сільського поселення, сільського муніципального району, регіону, країни).

Соціальна та виробнича інфраструктури мають свої особливості, що відображають специфіку сільськогосподарського виробництва.

Ці особливості зумовили наявність таких характерних відмінностей соціальної та виробничої інфраструктури між собою, як:

- ступінь участі у виробництві. Галузі соціальної інфраструктури сільського господарства забезпечують передумови для нормального розвитку сільськогосподарського виробництва. Виробнича інфраструктура бере безпосередню участь у процесі виробництва продукції, від її розвитку залежить кінцевий результат виробничої діяльності;

- спрямованість. Соціальна інфраструктура територіально-орієнтована на споживача, в ролі якого виступає населення регіону, району, міста, селища, села і є певною соціально-територіальною спільністю людей. Виробнича інфраструктура задовольняє інтереси спеціалізованого галузевого споживача (сільськогосподарського виробника);

- фінансування об'єктів інфраструктури. Об'єкти соціальної інфраструктури створюються шляхом ефективного використання державних інвестицій, а також за рахунок ресурсів сільськогосподарських підприємств і грошових коштів сільського населення. Об'єкти виробничої інфраструктури також можуть бути частково проінвестовані державою, проте основна частина фінансування лягає на самих сільськогосподарських товаровиробників;

- територіальне розташування. Об'єкти соціальної інфраструктури на селі, як правило, розосереджені по території, що ускладнює ефективне їх використання. Така ж проблема спостерігається і під час розгляду виробничої

інфраструктури села;

– сезонний характер виробництва в сільському господарстві накладає свій відбиток на роботу підрозділів і служб, соціальної та виробничої інфраструктури й визначає ритм їхньої діяльності. Тому, організаційна підпорядкованість, потреби в оптимальній організації середовища виявляються в такому випадку провідними.

Класифікація соціальної інфраструктури сільських поселень за функціональним призначенням представлена в табл. 4.2.

У роботах, присвячених розвитку соціальної інфраструктури села, виділяють такі цільові функції розвитку інфраструктури села, як забезпечення житлово-побутового, соціально-проживання, нормальної життєдіяльності населення. Ці функції, безперечно, важливі, однак вони не вичерпують усіх функцій соціальної інфраструктури села.

Таблиця 4.2

### Класифікація соціальної інфраструктури аграрної сфери за функціональним призначенням

Галузі та види діяльності	Об'єкти
Житлово-комунальний комплекс	Житловий фонд і структури, що його обслуговують, водопостачання, газові мережі
Соціально-культурний комплекс	Дитячі дошкільні установи, загальноосвітні школи, фельдшерсько-акушерські пункти, клубні та дозвільні установи, бібліотеки, стадіони, спортивні зали
Торгово-побутовий комплекс	Підприємства торгівлі, громадського харчування, магазини повсякденного попиту, комплексні приймальні пункти побутового обслуговування, мобільні засоби побутового обслуговування, мобільні засоби торгівлі
Комплекс енергетичного забезпечення та зв'язку	Відділення зв'язку, телефонних та комп'ютерних мереж, радіо- та телекомунікацій, енергопостачання
Дорожньо-транспортний комплекс	Автомобільні дороги, що з'єднують міста та районні центри; автомобільні дороги, що з'єднують районні адміністративні центри із сільськими населеними пунктами та селянськими господарствами; усередині селищні пасажирські автобусні лінії; пасажирські автобусні лінії, що з'єднують

	районні адміністративні центри з сільськими населеними пунктами, селянськими господарствами
Адміністративно-громадський комплекс	Органи територіального місцевого управління

Інші дослідники, хоча й розглядають соціальну інфраструктуру села в самостійного об'єкта дослідження, проте повністю підпорядковують цілі її розвитку лише інтересам матеріального виробництва.

На нашу думку, це не зовсім виправдано, оскільки значно звужує роль соціальної інфраструктури в процесі функціонування суспільства. Такий “виробничий” підхід до цілей, заради яких створюється й розвивається соціальна інфраструктура, обмежує розуміння можливостей її активного впливу на хід суспільного розвитку села.

Тож ми виділяємо поняття “виробнича інфраструктура”, яке і включає частину цих функцій.

Третя група дослідників справедливо звертає увагу на те, що розвиток соціальної інфраструктури села має бути підпорядкований спільним цілям суспільного прогресу.

У міру більш повного задоволення матеріальних потреб неухильно зростає необхідність створення умов для фізичного й духовного розвитку особистості, тобто розвитку всього комплексу соціальної інфраструктури села.

На наш погляд, це найбільш правильне визначення ланцюга розвитку соціальної інфраструктури.

Соціальна інфраструктура села також покликана сприяти всебічному задоволенню різноманітних потреб жителів сільської місцевості.

Тому недоліки в плануванні розвитку соціальної інфраструктури села серйозно впливають на ефективне вирішення цього важливого завдання.

Скорочення потенціалу соціальної інфраструктури села, крім низки негативних наслідків (зниження освітніх і культурно-побутових можливостей сільського населення, ускладнення надання медичної допомоги, зниження рівня життя більшої частини сільського населення), негативним чином впливає на

демографічну та соціально-економічну ситуацію в цілому.

“Обезлюднювання” села, збільшення розриву параметрів якості життя між містом і селом, зубожіння значної частини сільських жителів призводить до асоціальної поведінки селян.

Фактично на селі проявляється деградація історично сформованих підвалин сільського соціуму: самобутні традиції, культура, моральні цінності тощо. В розвитку соціальної інфраструктури повинно знаходити відображення органічне поєднання цілей економічного й соціального розвитку села.

У більш автономному і комплексному вигляді соціальна інфраструктура формується і функціонує як складовий елемент господарського комплексу села, являючи собою його підсистему.

Своєю чергою, господарський комплекс села, як самовідтворювальна система, складається з безлічі галузей і підгалузей сільського господарства і переробної промисловості, що вертикально й горизонтально взаємодіють між внутрішніми і зовнішніми системами й підсистемами в процесі суспільного відтворення.

На базі комплексності соціальна інфраструктура перетворюється на систему життєзабезпечення населення. Тому соціальна інфраструктура може й повинна розглядатись як самостійна система.

Зрештою, сталий розвиток соціальної інфраструктури села впливає не лише на соціальні й морально-етичні аспекти життя сільського населення, а й визначає здебільшого інституційні, організаційні, управлінські й економічні сторони розвитку села.

Вивчення умов функціонування, внутрішніх зв'язків і зовнішніх чинників кожної із систем і всієї інфраструктури в цілому надзвичайно важливо й необхідно для вироблення ефективних засобів повноцінного функціонування.

Таким чином, соціальна інфраструктура села є комплексом різноманітних, взаємопов'язаних між собою елементів, які знаходяться в сільській місцевості. Вони не схожі між собою, проте мають одне спільне завдання – створення й забезпечення сприятливих умов життєдіяльності

сільського населення.

Власне між рівнем розвитку аграрного виробництва та якістю функціонування сільської соціальної інфраструктури існує досить тісний зв'язок.

Специфіка сільськогосподарського виробництва накладає на соціально-виробничу інфраструктуру своєрідний відбиток. Так, праця в сільському господарстві відрізняється сезонністю, нерівномірністю.

Це, своєю чергою, позначається на нерівномірності попиту населення на послуги об'єктів соціально-виробничої інфраструктури.

Найбільший попит, природно, спостерігається в періоди найменшого обсягу сільськогосподарських робіт.

Праця на підприємствах і установах соціальної інфраструктури спрямована на задоволення матеріальних і духовних потреб населення, сприяє поліпшенню якості трудових ресурсів, їх укріпленню, забезпечує зростання трудового потенціалу сільських поселень.

Соціальна інфраструктура тісно пов'язана з виробництвом. Крім того, цей зв'язок характеризується подвійністю. З одного боку, від рівня розвитку соціальної інфраструктури залежить у кінцевому підсумку ритмічність, ефективність виробництва, без добре організованої системи соціальної інфраструктури досягти високих економічних результатів у сільському господарстві практично неможливо. З іншого боку, саме розвиток матеріального виробництва визначає напрями розвитку соціальної інфраструктури, обсяги вкладень коштів.

Соціальна інфраструктура, безперечно, має значний вплив на продуктивність праці, розвиток продуктивних сил суспільства.

Це стає можливим у результаті підвищення освітнього рівня працівників, росту кваліфікації кадрів, повнішого використання трудового потенціалу, підвищення зацікавленості працівників до праці в сприятливих умовах.

З іншого боку, сам рівень розвитку продуктивних сил і ефективність

функціонування виробництва багато в чому визначають умови формування соціальної інфраструктури, є факторами, що постійно впливають на неї.

Крім того, соціальна інфраструктура частково може стимулювати розвиток матеріального виробництва, пред'являючи великий попит на машини, обладнання, матеріали тощо. Вона також є потенційним ринком робочої сили.

У країнах з розвинутою ринковою економікою частка зайнятих у соціальній сфері постійно зростає на фоні загального зниження зайнятих у галузях матеріального виробництва.

Не можна не погодитися з положеннями, що аргументовано наводяться в економічній літературі : чим вищі темпи економічного зростання тієї чи іншої територіальної одиниці, тим більше можливостей для збільшення вкладень у соціальну інфраструктуру.

Зрештою, ці витрати окупаються підвищенням трудової активності, зацікавленості працівників у результатах праці, у фінансовому стані сільськогосподарських підприємств загалом.

Крім того, розвинена соціальна інфраструктура, як правило, сприяє формуванню міцних трудових колективів, знижує плинність кадрів, підвищує привабливість і престижність сільськогосподарської праці, скорочує міграцію сільського населення.

Ще одна особливість соціальної інфраструктури полягає в тому, що функціонування її об'єктів завжди пов'язане з обслуговуванням виробництва й населення на певній території.

Об'єкти соціально-виробничої інфраструктури є насамперед частиною регіональної системи життєзабезпечення, також дослідження соціальної інфраструктури необхідно проводити з урахуванням регіональних особливостей її розвитку. До того ж облік регіональних особливостей розвитку соціальної інфраструктури сприяє скороченню витрат на розвиток мережі інфраструктурних підрозділів.

Раціональне розміщення підприємств та установ соціальної інфраструктури з урахуванням регіональних особливостей дозволяє більш



ефективно використовувати спрямовані на її розвиток ресурси. Сільськогосподарське виробництво є основним джерелом доходу в сільській місцевості, його рівень та якість функціонування тісно пов'язані із соціальною інфраструктурою. Криза сільськогосподарського виробництва багато в чому стала причиною руйнування сільської соціальної інфраструктури. Для нарощування сільськогосподарського виробництва необхідно нарощувати потенціал соціальної інфраструктури. Система показників стану й рівня розвитку соціальної інфраструктури є своєрідною основою для комплексного аналізу досягнутого нею рівня розвитку, витрат і ефективності роботи об'єктів соціальної інфраструктури, а також для визначення прогнозів її розвитку на короткострокову й довгострокову перспективу.

Під оцінкою рівня розвитку соціальної інфраструктури АПК розуміють кількісне і якісне визначення параметрів об'єктів інфраструктури, оцінене за визначеною заздалегідь методикою й порівнюваним з еталонним значенням, за допомогою якого надаються послуги сільському населенню задля сформування належної якості життя і відтворення робочої сили.

Розвиток системи освіти своєю чергою, доцільно розглядати в розрізі дошкільної, середньої та середньої спеціальної освіти.

Це дозволить більш точно визначати основні проблеми за віковими групами дітей.

Розвиток системи охорони здоров'я разом зі звичними показниками збереження життєдіяльності, на наш погляд, має відображати й показники збереження та захисту здоров'я.

Крім того, для зазначеної групи показників актуальне поняття транспортної доступності об'єктів соціальної інфраструктури.

Оцінюючи стан сільської соціальної інфраструктури та якості життя, доцільно використовувати показники: введення в дію в сільській місцевості водопровідних мереж, газових мереж, протяжність ліній електропередачі, асфальтованих доріг.

Динаміка основних показників житлових умов населення простежується

на основі загальної площі житлових приміщень, що припадає в середньому на одного жителя, середнього розміру однієї квартири, капітально відремонтованих житлових будинків за рік і порівняльної характеристики рівня загальної площі житлових приміщень, що припадають у середньому на одного сільського жителя в регіоні.

Оцінка рівня розвитку соціальної інфраструктури сільських територій вимагає, передовсім, обґрунтування методів розрахунку.

Зазвичай застосовуються такі способи оцінки: порівняння з рівнем минулих років; порівняння із середнім рівнем за сукупністю (по країні або області в цілому); порівняння з потребами населення; порівняння з нормативним рівнем.

Для оцінювання взаємозв'язку рівня розвитку аграрного виробництва та соціальної інфраструктури автор пропонує методика, засновану на алгоритмі:

- вибір та аналіз показників для оцінки рівня розвитку соціальної інфраструктури й аграрного виробництва;
- нормування показників, що характеризують рівень розвитку сільської соціальної інфраструктури окремого регіону;
- визначення диференційованих факторних рейтингів та інтегральних рейтингів розвитку соціальної інфраструктури по кожному району окремої області;
- групування муніципальних утворень регіону за рівнем розвитку соціальної інфраструктури села;
- розроблення рекомендацій, спрямованих на розвиток економічної діяльності та соціальної інфраструктури АПК.

Аналіз, як зазначалося вище, проводиться за такими сферами соціальної інфраструктури, як: освіта, охорона здоров'я, житлова сфера, культура і спорт. Вибір показників, що найбільш підходять для оцінювання функціонування окремих сфер інфраструктури й аграрного виробництва залежатиме від тісноти зв'язку між ними.

Таким чином, використання методики кількісної оцінки рівня розвитку

соціальної інфраструктури АПК дозволить диференційовано підходити до формування механізмів її регулювання залежно від соціального розвитку регіону.

Упродовж періоду сучасних аграрних перетворень в Україні спостерігається тенденція занепаду соціально-економічного розвитку в аграрній сфері економіки. З кожним роком очевиднішою є відмінність між містом і селом у рівні життя, побуту, умовах праці, всьому інфраструктурному забезпеченні. Через помітний спад виробництва на селі, високий відсоток безробіття, демографічну кризу, зменшення закладів просвітницької сфери зникає частина культурного потенціалу країни. Така тенденція зумовила прийняття Закону України “Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві” (від 17. 10. 1990 р. № 400-ХІІ), який визначає заходи, відсоток обов’язкових асигнувань із державного бюджету, націлених на соціальний розвиток села [30].

Діяльність органів влади повинна спрямовуватись на формування сприятливих умов для розвитку виробництва на селі, якісного виконання робіт, надання послуг. При цьому важливим є гарантування соціального захисту суб’єктів господарювання, без огляду на їхній організаційно-правовий статус, форму власності, рівень економічного розвитку. Ключову роль у такому оновленні відіграватиме інфраструктурне забезпечення.

Безперечно, проблемі розвитку інфраструктури сільських територій приділено чимало уваги з боку науково-дослідних центрів, вітчизняних учених, органів влади. Ще 1990 року прийнято Закон України “Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві” [30], Національний інститут стратегічних досліджень підготував аналітичну записку “Щодо проблем розвитку соціальної інфраструктури сільських населених пунктів” [31], Л. Г. Чернюк зосередив свою увагу на дослідженні стану виробничої інфраструктури АПК України [32], М. В. Смушак дослідив сільські території з погляду їх системного розвитку як цілісної структури [33]. Однак проблема модернізації інфраструктури сільської

території, з огляду на сучасний стан її складових, є малодослідженою.

Аналіз складових інфраструктури соціального розвитку аграрної сфери економіки підтверджує її деградуючий характер як простору для життєдіяльності за різними напрямками, окресленими далі.

*Скорочення кількості освітніх закладів.* За період незалежності України закрито більш ніж 40 % дошкільних закладів освіти. Сьогодні тільки кожна третя дитина відвідує дошкільні навчальні заклади в сільській місцевості. Той факт, що молоді сім'ї разом із дітьми в пошуках кращих умов життя, побуту й праці покидають села та переїжджають у міста, став причиною утворення малокомплектних шкільних класів на селі, формування програми “Шкільний автобус” для доїзду з віддалених поселень у ще функціонуючі школи. Натомість тенденція в містах зовсім інша. Міським освітнім закладам складно розмістити дітей у дошкільні та шкільні навчальні заклади, створюються складнощі під час вступу до них, подекуди проводиться навчання у дві зміни. На сільських територіях значна кількість освітніх закладів працює без належних умов: приміщень для фізичної культури (30 %), дослідних ділянок (25 %), підключення до мережі Інтернет (40 %), гуртків фізичного естетичного й розумового виховання молоді (30 %) [31].

*Неналежний рівень медичного обслуговування.* Серед основних причин низької тривалості життя селян – недостатній рівень медичних послуг, неповне забезпечення медичними закладами сільських територій, недостатній рівень усвідомлення суспільством важливості систематичного проведення оглядових та профілактичних заходів. Серйозним недоліком слід вважати недостачу медичного персоналу на сільських територіях, морально й технічно застаріле обладнання, дефіцит якісних безкоштовних препаратів. Так, наприклад, з 2000 року кількість медичних закладів, дільничних лікарень зменшилася більш ніж у три рази, диспансерів, фельдшерсько-акушерських пунктів – у шестеро, кількість станцій та відділень швидкої медичної допомоги – на третину [31]. У сільських медичних закладах відсутня повна укомплектованість як обладнанням, так і медпрепаратами, котрі використовуються у випадку

надання першої медичної допомоги. Місцями за одним медпрацівником закріплено 5 - 6 тисяч сільських жителів. Із цього випливає необхідність більш якісної вторинної та екстреної медицини. Щодо автопарку, то, за даними Міністерства охорони здоров'я України, він зношений більш ніж на 80 % [32].

*Житловий фонд сільських територій.* Понад третина площі житлового фонду України розташована в селі. При цьому селяни на 20 % краще забезпечені житловою площею порівняно з міським населенням. Для прикладу, у 2012 р. частка домогосподарств із житловою площею, меншою за санітарну норму (13,65 м<sup>2</sup> на одну особу), у великих містах склала 47,5 %, у малих – 37,5 %, у сільській місцевості – 38,6 % [34, с. 15]. Вкрай поганим залишаються якісні показники житла на селі: 80 % його збудовано до 1970 р., 14 % – у період 1970-1990 рр., 6 % – після 1991 р. Житловий фонд сільських територій застарілий морально та фізично. Побутові умови також незадовільні. Частка будівель, облаштованих водопостачанням і водовідведенням складає 36 %, індивідуальним опаленням – 53 %, ванною – 30 %.

*Дорожньо-транспортні споруди та автопарки.* За інформацією Міністерства інфраструктури України, станом на 01. 01. 2015 р. 109 населених пунктів не мають доріг із твердим покриттям, 70 % доріг із твердим покриттям потребують ремонту. Транспортні засоби, закріплені за сільськими маршрутами, майже вичерпують свій технічний ресурс, вимагають оновлення автопарку.

*Заклади культури.* На сільських територіях нашої держави функціонує приблизно 30 тис. будинків культурного призначення: клуби, бібліотеки (дитячі, масові, шкільні), музеї, світлиці. Від початку незалежності України їхня чисельність скоротилася на 25 %, окрім цього діючі осередки культури потребують модернізації (технічної, інвестиційної, кадрової, інформаційної). Паралельно із занепадом об'єктів культурного й естетичного виховання молоді, остання шукає і знаходить зацікавлення та проведення вільного часу в інших небажаних заняттях.

Основними складовими виробничої інфраструктури є: заготівлі,

транспортне і тарне господарство, матеріально-технічне й ремонтне обслуговування, а також специфічні для сільського господарства підрозділи – агротехнічне й ветеринарне обслуговування, служби захисту рослин та ін. [35, с. 64].

Важливий вплив на розвиток сільських територій відіграють підприємства аграрного сектору економіки, зокрема на зайнятість та доходи сільського населення.

У результаті проведених трансформацій зайнятості на селі частка працюючих у сільськогосподарських підприємствах вдесятеро менша від працюючих винятково в особистих (селянських) господарствах [33, с. 107]. Тому відчувається вплив цих підприємств на забезпеченість робочими місцями в сільській місцевості.

Функціонування великих сільськогосподарських підприємств на сільських територіях характеризується таким чином:

- розміри аграрних підприємств впливають на частку зайнятості в сільських територіях;
- потужні підприємства сприяють модернізації благоустрою сіл, спрямовуючи власні заощадження в дорожньо-транспортну інфраструктуру, осучаснення культурно-просвітницьких закладів, облаштування стадіонів, дитячих майданчиків, проведення культурно-масових заходів та спортивних змагань;
- у поселеннях із чисельністю жителів понад 1 000 осіб спостерігається природний приріст населення.

Такі процеси налаштовують на необхідність відновлення роботи великих сільськогосподарських підприємств на сільських територіях. Поряд із цим ведеться пошук формування підприємництва на селі, яке базується на несільськогосподарських видах зайнятості. Забезпечується диверсифікація в різних галузях сільської економіки: рекреації, будівництві, наданні побутових послуг, торгівлі тощо. У цьому сенсі І. Яців та І. Щербата зазначають, що перспективи українського села пов'язуються з його багатофункціональним

розвитком. Досвід розвинутих країн свідчить, що для формування сприятливого соціального середовища на сільських територіях розміщуються підприємства агросервісу, харчової та переробної промисловості, сфери послуг, рекреаційного бізнесу тощо [36, с. 18]. Важливим є розмежування розвитку сільських територій та аграрного сектору економіки. Для інфраструктурного розвитку сільської місцевості, підвищення доходів домогосподарств слід поглиблювати несільськогосподарські види зайнятості, базуючись на природно-ресурсних особливостях територій.

Такому осучасненню інфраструктури сільських поселень сприяє впровадження адміністративно-територіальної реформи в Україні, як результат – децентралізації центрального бюджету, зміни уявлення про місцеве самоврядування як про орган надання якісних послуг.

Подальше запровадження політики децентралізації має стати дієвим фактором стабілізації соціально-економічної ситуації, виходу з фінансової кризи, подолання суперечностей між різними рівнями влади, організації відносин між центром, регіонами та територіальними громадами на принципах розподілу сфер відповідальності й компетенції, а також партнерства у сфері забезпечення громадян України державними й місцевими благами, сприяти підвищенню ефективності використання бюджетних коштів на всіх рівнях управління [37].

Серед елементів модернізації виробничої та соціальної інфраструктури доречно віднести ті, які є вимогою часу на сільських територіях та однозначно сприятимуть покращенню зайнятості й підвищенню доходів їхніх мешканців: вільний доступ до інформації (стійкий мобільний зв'язок та доступ до всесвітньої мережі Інтернет, пропозиція жителям з боку органів місцевого самоврядування проєктів бізнес-планів у різних галузях економіки з використанням природо-ресурсних переваг місцевості для широкого розвитку підприємництва); створення умов для особистих (селянських) господарств щодо реалізації вирощеної продукції, згідно з попередньо укладеною угодою, на зразок розвинених країн; створити належні умови життя та побуту, за яких

селяни, їхні діти під час візиту до міст чи вступу в навчальні заклади не відчуватимуть дискомфорту, порівняно з міщанами; пільгове кредитування й оподаткування на перших етапах функціонування підприємця будь-якої сфери тощо.

Стратегічний підхід до розвитку соціальної і виробничої інфраструктури сільських територій вимагає інтеграції його функціональних ланок у цілісну, гармонійну систему господарювання, що створює передумови вдосконалення загальних умов відтворення на основі коопераційних зв'язків суб'єктів різних галузей аграрного сектору економіки, його сегментів, секторів і рівнів. Найрадикальніше вплив на соціальну й виробничу інфраструктуру сільських територій створює економічне середовище, яке включає: загальний стан економічної кон'юнктури; рівень ділової активності в цілому і в інвестиційній сфері зокрема; ступінь економічної лібералізації і регіонального втручання в діяльність елементів інфраструктури; відкритість аграрної економіки для іноземних інвесторів і можливості міжнародного обміну; зайнятість сільського населення й рівень заощаджень домогосподарств; економічну політику тощо.

Вплив екологічних факторів на соціальну й виробничу інфраструктуру сільських територій дуже великий. Сьогодні жоден великий інвестиційний проєкт не відбудеться без усебічної екологічної експертизи. З іншого боку, будівництво екологічно шкідливого виробництва закладає міну уповільненої дії, оскільки наслідки подібних дій зазвичай пожинають нащадки. У цьому сенсі доречно припустити, що екологізація управління соціальною й виробничою інфраструктурою сільських територій є першим кроком на шляху створення соціально-етичного управління.

Іноді екологічні фактори протиставляють науково-технічним факторам, не без підстав вважаючи, що будь-яке втручання індустриальних сил у природу завдає їй шкоду. Настільки категоричні судження, на нашу думку, зайві. Змінити тенденцію зростання потреб, а отже, виключити НТП із факторів макросередовища соціальної й виробничої інфраструктури неможливо, але за однієї умови: має бути не протиставлення екології та НТП, а ефективне



використання досягнень науки і техніки для оздоровлення навколишнього середовища. Прикладів тому в агропромисловому виробництві вже чимало, тому елементи соціальної й виробничої інфраструктури повинні брати на озброєння ті досягнення НТП, які сприяють більш повному задоволенню різноманітних виробничих та особистих потреб сільського населення, постійного підвищення якості їхнього життя.

У процесі переходу до ринкових принципів різко зростає значення інформаційного забезпечення виробничої діяльності. Усім без винятку суб'єктам сільських територій, у тому числі й елементам соціальної та виробничої інфраструктури необхідний оперативний доступ до широкого кола інформації, яка дозволяє забезпечити їм досягнення своїх економічних цілей. Фактори інформаційного забезпечення соціальної й виробничої інфраструктури сільських територій багато в чому впливають на активізацію інноваційних процесів і прискорення науково-технічного прогресу в її структурних елементах. Інформаційні технології можуть бути в умовах дефіциту інвестицій ефективним механізмом виведення сільського господарства з кризи. Тому цілком закономірним слід вважати, що наразі управлінським структурам соціальної і виробничої інфраструктури необхідно освоювати нові технології, які в перспективі будуть широко використовуватись у розробці нових ринкових механізмів господарювання.

Ефективність управління інфраструктури сільських територій природно пов'язана з функціонуванням допоміжних служб, котрі через свою однотипність, пропускну здатність й усталений попит уможливають, за зростання витрат на виготовлення продукції, виконання робіт і послуг, скорочувати частку на собівартість продукції, пов'язаної з експлуатацією інфраструктури, використовуючи перевагу ефекту масштабу.

Службовими підрозділами комплексу елементів інфраструктури сільських територій слушно запропонувати створення регіональних служб експертизи (РСЕ) та інноваційно-консультаційного забезпечення.

Наразі відтворюється демонстративно неконкурентоспроможна

конструкція аграрної сфери, оскільки інвестицій у покращення стану об'єктів інфраструктури сільських територій недостатньо для створення конкурентоспроможного середовища (більша частина інвестиційних ресурсів – власні кошти сільськогосподарських підприємств, яких бракує для здійснення масштабних задумів). За таких обставин формування регіональної служби експертизи аграрної сфери має стати виконавцем цілісної інвестиційної політики, поєднуючи таке завдання з управлінськими вчинками, першочергово обґрунтовуючи доцільне використання територій під будівництво, дотримання санітарних і протипожежних норм, екологічних заходів тощо.

Для формування комфортного інвестиційного клімату, якого надзвичайно бракує інвесторам, необхідно змінити усталені в Україні стереотипи жорстких підходів дозвільних служб на етапі формування нового підприємця. Зупинити функціонування системи ущемлення прав вільного підприємництва інвестора та підрядника й переорієнтувати механізм перевірки дотримання стандартів дозвільними службами на механізм співпраці, сприяння досягненню необхідної технічної, технологічної, правової підготовленості нового підприємця до його становлення в нових економічних умовах. Тому завдання нових дозвільних служб має полягати не тільки в тому, щоб почати з перевірки нового суб'єкта господарювання, скільки в наданні йому консультативної допомоги, прийняття безпосередньої участі в досягненні встановлених рівнів експлуатації, порядків, ГОСТів тощо.

Як результат, оцінений стан та особливості діяльності соціальної й виробничої інфраструктури сільських територій дозволили запропонувати механізм стратегічної модернізації її елементів як нероздільної територіальної соціально-економічної системи. Остання визначається особливим комплексом широко розвинених науково-технічних, інформаційних, соціально-трудова, екологічних, інституційних, інвестиційних чинників становлення інфраструктури сільських поселень.

#### **Література до розділу 4**

1. Михайлушкін П. В., Баранніков А. А. Досвід зарубіжних країн у державній підтримці та регулюванні АПК. Науковий журнал КубГАУ, 2013. № 93. С. 1217–1230.
2. Сидоренко В. В., Інюкін А. Ф., Гаспарян Б. А. Державне регулювання аграрного сектору економіки. Міжнародний сільськогосподарський журнал. 2016. № 1. С. 16–18.
3. Прутська Т. Ю. Інституційне забезпечення розвитку підприємництва в аграрній сфері. Економіка АПК: міжнародний науково-виробничий журнал. 2015. № 2. С. 93–100.
4. Голубєва А. І., Манцевич І. В. Організаційно-економічний механізм державного регулювання діяльності сільськогосподарських підприємств регіону : монографія. Ярославль, 2011. 290 с.
5. Гумеров Р. Агропромислова політика: як реалізувати зміну парадигм (концептуальні міркування з реформування системи управління АПК Росії. Російський економічний журнал. 2015. № 2. С. 66–84.
6. Про Державний бюджет України на 2017 рік : Закон України від 21.12.2016р. № 1801-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1801-19>. (дата звернення : 27.09.2018р.).
7. Міністерство аграрної політики. URL: <http://minagro.gov.ua/> (дата звернення : 28.09.2019р.).
8. Законодавство України. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T161789.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T161789.html) (дата звернення : 28.09.2019р.).
9. Коваленко Т. А. Законодавство про фермерські господарства: потрібне перезавантаження. Юридичний вісник України. 2016. № 11. С. 34–42.
10. Аграрний фонд України. URL: <http://agrofond.gov.ua/> (дата звернення : 29.09.2019р.).
11. Про Державний бюджет України на 2019 рік : Закон України від 23.11.2018р. № 2629-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19>. (дата звернення : 22.05.2019р.).

12. Бородайкіна Е. В., Малий Н. А. Вдосконалення оцінки ефективності державної підтримки сільськогосподарського виробництва на регіональному рівні. Регіональна економіка. 2013. № 12. С. 26–29.
13. Пішенін І. К. Трудовий потенціал транспортної інфраструктури підприємств АПК та стратегія його модернізації в сучасних умовах : дис. ... д-ра. екон. наук : 08.00.04. Чернігів, 2018. 365 с.
14. Струмилин С. Г. Наши трудовые ресурсы и перспективы. Хозяйственное строительство. 1922. Вып. 2. С. 32–46.
15. Решетило В. П., Міщенко Н. С., Шубна О. В. Трудові ресурси регіонів: просторове розміщення та підвищення ефективності використання : монографія. Харків : ХНУМГ, 2014. 157 с.
16. Лопатинський Ю. М., Кифяк В. І. Розвиток аграрного сектора національної економіки на інституційних засадах : монографія. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2016. 432 с.
17. Територіальний розвиток і регіональна політика: Виклики та пріоритети сталого ендogenous зростання регіонів України в умовах сучасних реформ : наук. доп.; наук. ред. В. С. Кравців. Серія : Проблеми регіонального розвитку. Львів : ДУ “Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України”, 2018. 236 с.
18. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні 2017: актуальні проблеми, ризики та перспективи адміністративно-фінансової децентралізації : наук. доп.; наук. ред. В. С. Кравців; наук. Координатор І. З. Сторонянська. Львів : ДУ “Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України”, 2017. 245 с.
19. Васильців Т. Г. Фінансові механізми та інструменти подолання дисбалансів соціально-економічного розвитку України : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2016. 362 с.
20. Барановська І. В. Комплементарність факторів модернізації економіки України : дис. ... д-ра. екон. наук : 08.00.03. Київ, 2018. 369 с.
21. Бутко М. П., Самійленко Г. М. Кластерний підхід до розвитку базових

галузей регіональної економіки в сучасних умовах : монографія. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2018. 275 с.

22. Власенко Н. Показники для моніторингу стану досягнення цілей сталого розвитку: методологія збору та розрахунку даних : аналіт. звіт в рамках проекту ПРООН/ГЕФ “Інтеграція положень Конвенцій Ріо у національну політику України”. Київ : КСА, 2017. 256 с.

23. Алексеева О. Л. Управление развитием социальной инфраструктуры в системе АПК : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Н. Новгород, 2007. 184 с.

24. Кулагина Э. Н., Родина Н. А., Разумовський А. В. Социальная инфраструктура: экономические проблемы и перспективы : монография. Н. Новгород, 2010. 428 с.

25. Кочерга А. И., Мазараки А. А. Народнохозяйственный комплекс и социальные проблемы. Москва : Мысль, 1981. 272 с.

26. Рандалов Ю. Б., Будаева Ц. Б. Социальная инфраструктура региона: проблемы развития. Новорыбинск : Найка, 1989. 72 с.

27. Петров А. Ю. Социальная инфраструктура в системе экономических отношений национального производства : вопросы теории и методологии : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.01. Н. Новгород, 2003. 172 с.

28. Костарев А. В. Стратегия развития социальной инфраструктуры сельского муниципального образования : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 Пермь, 2004. 195 с.

29. Третьяченко Т. В. Социальная инфраструктура муниципального образования в региональном контексте: состояние, факторы и механизмы рыночной трансформации : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 Ростов-на-Дону, 2007. 214 с.

30. Закон України “Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві” (від 17.10.1990 р. № 400-XII) . URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/742-15> (дата звернення : 22.05.2019р.).

31. Аналітична записка “Щодо проблем розвитку соціальної

інфраструктури сільських населених пунктів”. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1132/> (дата звернення : 22.05.2019р.).

32. Заклади охорони здоров'я та захворюваність населення України у 2015 році. Інформація МОЗ. Статистичний бюлетень Державної служби статистики України, 2016. 87 с.

33. Смушак М. В. Сільські території як соціально-економічна категорія. Агроінком. 2006. № 2. С. 106–109.

34. Державна житлова політика України: проблема соціально-економічної ефективності: аналіт. доп. К.: НІСД, 2012. 15 с.

35. Чернюк Л. Г. Виробнича інфраструктура АПК України: стан та перспективи розвитку. К. : РВПС НАН України, 2000. 101 с.

36. Яців І. Б. Ситуація в аграрному секторі економіки та заходи Уряду щодо державної підтримки розвитку АПК. Економіка АПК. 2005. № 11. С. 12-19.

37. Децентралізація влади . URL: [http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/Monitoriing\\_OTG.pdf](http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/Monitoriing_OTG.pdf) (дата звернення : 22.05.2019р.).

## РОЗДІЛ 5

### ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ МОДЕРНІЗАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ І ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЇХНЬОЇ АТРАКЦІЙНОСТІ

#### 5.1. Підвищення ефективності кадрового забезпечення сільськогосподарських підприємств

Керівництво агропідприємством доцільно визначати як багатогранну систему, кожен елемент функціонування якої зорієнтований на єдину ціль – утвердження результативної роботи підприємства і його поетапної інноваційної модернізації. Таким чином, підготовка персоналу є вихідною складовою для управління діяльністю сільськогосподарського підприємства і переплітається з іншими сферами діяльності виробництва, будучи забезпечувальним фактором.

Повернімося до ключової одиниці системи підготовки кадрів сільськогосподарського підприємства – персоналу, який поділяють на керівників, спеціалістів (головний інженер, головний економіст, головний бухгалтер) і виробничників. У звичному промисловому підприємстві та в агропідприємстві частка виробничого персоналу сягає 80 %. У модернізованому суспільстві збільшення наукоємності в технології виробництва затіює умовну межу між традиційно усталеними категоріями “менеджер” і “працівник”.

Систематичність підготовки людей, що складається з низки громадських інститутів професіонального процесу, є знаряддям, яке дасть змогу сформувати розумову здібність сільськогосподарського виробництва. У такому разі не слід забувати, що досягнення навчальних дослідів, дослідницько-конструкторських винаходів і підприємницької рентабельності залежить від особистих задатків людей і рівня їхньої готовності: досягнути мети виробництва можливо,

покладаючись на досвід і майстерність робітників, синергічний ефект від їх співпраці. Готовність працівників у такий спосіб визначає безпрецедентне вміння ведення кадрового управління. Наприклад, збільшення фахових здібностей потребує тісної співпраці у таких подальших галузях, як:

- політика праці в компанії: зустріч підлеглих, урахування їхню грамотну здібність, гарантування тривалих зв'язків із ціллю одержання максимального результату від застосування одержаних певних рівнів;

- управління колективом: заохочувати персонал долати нововведені труднощі, постійні розмови із працівниками, в підсумку – контакт і досягнення певних висот у навчальній діяльності;

- налаштування робочого процесу: чітко поставити мету, спонукати до праці в розумових групах, що стимулюватиме розвиток спеціальної підготовки персоналу, зміни працівників з метою збільшення обсягу досвіду;

- процес засвоєння знань працівників: зростання спеціальної підготовки на різноманітних сходинках кар'єри.

На самому початку дуже потрібна навчальна дисциплінованість. Вона дасть можливість зрозуміти, які уміння потрібно передати своєму колезі під час підготовки. Готуючи людину, потрібно дати правильно оцінити його вмінням і навиками.

Йдеться про розкриття невідповідності між фаховими вміннями, які мають бути притаманні працівникам сьогодні і на майбутнє щоб уникнути суперництва у сфері формування попиту й пропозиції на робочу силу. Дуже проста ситуація: на підприємстві є чітко сформований аналіз роботи співробітників. Таким чином, як би не проводилось оцінювання, їхній підсумок буде головним для того, щоб були складені управлінські рішення. Виходячи із цієї ситуації, сформується чітка дія підготовки. Необхідність виокремлення в професійній освіті певного співробітника потребує усіх старань для готовності працівників: відділу праці з людьми, керуючого й самих кадрів. Кожен із цих людей певну ситуацію бачить по-своєму і тому необхідний ще результат професійного зростання.



Покращення ефективності господарювання вимагає систематичного росту фахової компетентності персоналу. Витоком стабільного господарювання у швидкозмінному інформаційному просторі є знання. Ще одним ґрунтовним доказом визначального значення людського потенціалу в конкурентній боротьбі за ефективність господарювання, інноваційні зрушення та безліч інших поступів підприємства є дослідження Світового банку. За його даними, “економічне зростання на 64 % залежить від людини і на 36 % – від природних та виробничих чинників” [1, с. 45].

Наявне теоретико-методологічне підґрунтя, здійснений аналіз трансформацій сільськогосподарських підприємств доводять, що визначальним чинником модернізації сільськогосподарських підприємств, поряд із природними, інноваційними та іншими ресурсами, є людський. Науковими дослідженнями вже напрацьовано багато концепцій у сфері стимулювання, мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств, і це ми спробуємо обґрунтувати в цьому параграфі.

Потреба в зростанні кількісних і якісних показників діяльності агропідприємств вимагає, щоб на виробництві працювали фахівці своєї справи. І не важливо, обере підприємство стратегію “червоного” чи “блакитного” океану, збільшення ринків збуту продукції неодмінно вимагатиме зростання рівня професіоналізму кадрів.

На етапі зародження (формування) кадрового потенціалу підприємства суттєвим поштовхом є визначення конкретної мети. У процесі всього життєвого циклу розвитку підприємства керівний склад заради підвищення кваліфікаційного рівня персоналу повинен систематично покращувати ефективність кадрів, формувати здорову атмосферу в колективі, закладати в робітників креативність мислення, почуття відповідальності, усвідомлення того, що місія сучасного підприємства – задоволення потреб не лише клієнта, а й працівника.

Стабільність у розвитку й динамічне нарощування виробничих позицій у великих сільськогосподарських підприємствах пояснюється їхньою активною

позицією щодо розвитку персоналу.

Серед численної палітри концепцій розвитку кадрового потенціалу виділимо такі:

- націленість на розкриття і розвиток індивідуальних якостей фахівця;
- широкопрофільне (диверсифіковане) навчання;
- вузькоспеціалізоване навчання.

Серед закордонних економістів побутує теорія лідерства. Вона передбачає такі етапи, як: “розморожування”, “рух”, “заморожування”. Цей механізм розвитку персоналу забезпечується впровадженням рефреймінгу. Зарубіжні економісти, зокрема Мері Паркер та Елтон Мейо, критикували та піддавали сумніву твердження стосовно того, що права працівників обмежуються лише їхнім правом на заробітну плату, а їхні обов’язки передбачають виконання наказів, розпоряджень та повну віддачу трудовим функціям [2]. Вищеназаних економістів вважають авторами фреймінгу людського потенціалу. За їхніми тлумаченнями, індивідуальні якості, енергетика, власне талант, розуміння ситуації, цілісності персоналу є ключовими чинниками, спроможними “блокувати” і “стимулювати” розвиток підприємства.

Серед концептуальних засад фрейму персоналу виділяють такі:

- підприємство повинно задовольняти нужди працюючих, а не навпаки;
- створення постійної необхідності у взаємопідтримці персоналу і фірми: працівники повинні брати участь у результатах діяльності, відчувати задоволення від впливу на досягнення мети підприємства, виконання поставлених завдань, бажання керівництва підприємства допомогти, моральне стимулювання діяльності у вигляді особистого розвитку, кар’єрного росту і т. д.;
- доброзичливість у взаєминах керівництво–персонал;
- присутність паритетності в задоволенні потреб підприємства й персоналу, які не обмежуються виплатою заробітної плати та виконанням наказів.

Наявність взаємного співвідношення є додатковим стимулом чесності й довіри, задоволеності кадрового складу своєю зайнятістю. Це передбачає відданість підприємству, бажання працювати на повну силу, задіюючи всі свої вміння, навички, компетентності, знання та інші можливі важелі для успіху підприємства.

Безперервний потік інформації в модернізованому суспільстві, швидкість зміни зовнішнього середовища потребують новітніх підходів до персоналу підприємства, які базуються на динамічному, постійному й системному навчанні та адаптації.

Сьогодні у вирашному становищі залишаються сільськогосподарські підприємства, управлінський та виробничий персонал яких систематично наповнюється інформацією про нові техніко-технологічні розробки, наукові проекти, методи досягнення компромісу й мети, тобто організації, що використовують методику “колеса навчання” відомого вченого К. Ганди. Отже, завдання рефреймінгу полягає в трансформації уяви менеджерів сільськогосподарського підприємства в бік розвитку працівників на засадах обов’язкового й постійного процесу, коригування оперативних, тактичних і стратегічних планів на складову невідкладного задоволення (передовсім нематеріальних) потреб працівників.

Разом із цим відбувається руйнація стереотипів керівництва. Вважаємо, що варто трансформувати звичний для покоління “X” підхід управління персоналом підприємства в напрямі ринкового навчально-мотиваційного підходу та глянути на нього під іншим кутом – нових поколінь “Y” та “Z” (див. табл. 5.1).

Ключовий фактор цього процесу такий: мотивація персоналу дасть ефект у тому випадку, якщо вона буде врахована у процесі побудови стратегії підприємства. З іншого ж боку, кожен працівник сільськогосподарського підприємства повинен усвідомлювати, що його власний успіх пов’язаний зі стратегією та успіхом підприємства, а забезпечення нужд і потреб, досягнення цілей у його приватному житті – частина стратегії компанії, у якій він працює, і

місія компанії полягає не тільки в збільшенні капіталу, а й у задоволенні індивідуальних інтересів персоналу. Такі науковці, як Д. Нортон та Р. Каплан, також наголошували, що “коли працівник зрозуміє, що його винагорода залежить від досягнення стратегічних цілей, тоді стратегія, за своєю суттю, стане повсякденною працею кожного” [3].

*Таблиця 5.1.*

**Погляди покоління X та Y на шляхи розвитку кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств**

<i>Погляд покоління X</i>	<i>Погляд покоління Y</i>
Нічого поганого, якщо учні пасивні	Дуже погано, якщо учні пасивні
Між вчителем та учнем повинна існувати уявна віртуальна межа (дистанція)	Начальна атмосфера повинна бути у формі гри з елементами жартів та діалогу
Ліва частина належить теорії	Ліва частина належить практиці
Планування та постановка розвитку кадрового потенціалу	Колегіальні рішення за участю усього кадрового складу (загальних зборів) у обговоренні подальших концепцій розвитку кадрового потенціалу
Предметно-функціональний метод пізнання нового	Міждисциплінарний підхід до пізнання нового

*Джерело: сформовано автором.*

Один з елементів мотивації полягає в прямій участі робітника компанії в реалізації інтересів компанії, які передбачають досягнення власних цілей і потреб працівника.

Сьогодні часто мотивуючим фактором для персоналу є метод КРІ – Key Performance Indicator. Психологія людини побудована таким чином, що працівник завжди порівнює ставлення керівництва до інших колег і до нього та визначає за цим співвідношенням справедливість або проявляє незадоволеність. Зміна поведінки робітника й внутрішнього бажання до праці корелюється з оцінкою правильних дій, ставлення до нього та інших усередині підприємства, підрозділу тощо. Тому варто з’ясувати ефективність роботи начальника відділу

кадрів або іншої особи, яка відповідає за стратегічний розвиток персоналу. Ми пропонуємо постановку цілей, специфікою якої є системна взаємодія цілей різних рівнів та їхня відповідність SMART-умовам. Під системною взаємодією цілей сільськогосподарського підприємства мається на увазі взаємозв'язок цілей компанії (максимізація вартості компанії), цілей підрозділу (оптимізація якості виконаних робіт, наданих послуг, випущених товарів), цілей кадрів (зростання професіоналізму як запорука досягнення власних очікувань). Smart-умови – це певні визначники якості системи взаємодії цілей. Розшифрування такої аббревіатури слід розуміти як:

- specific – специфічність для підприємства, підрозділу, співробітника, а така специфічність цілей визначається стратегією підприємства й наявними проблемами в компанії;

- measurable – вимірювання, що забезпечується наявністю критеріїв, конкретних формул розрахунку;

- achievable – реалістичність, оскільки цілі, яких майже не можливо досягнути, неминуче ведуть до зниження мотивації;

- relevant – важливість, релевантність, а нерелевантність цілей виникає тоді, коли співробітники не мають можливості впливати на їх досягнення;

- time-based – обмеженість у часі, тобто базування на чітких термінах виконання [4, с. 5].

Якщо такий принцип мотивації діятиме й надалі, то слід очікувати, що в недалекій перспективі результативність функціонування підприємств зводитиметься до перегонів у розвитку персоналу. Звісно ж, це потребує набуття додаткових якісно нових компетентностей, умінь, інколи опанування нового фаху, а також вивчення кожного працівника як особистості, гармонійний і професійний його розвиток. Імплементация таких концепцій, як менеджмент персоналу, тайм-менеджмент, KPI, SMART та інші напрями розвитку персоналу в умовах поточного швидкого старіння теоретичних знань, визначатиме орієнтир сільськогосподарського підприємства на майбутнє.

Саме цей процес повинен позитивно вплинути на результативність

функціонування підприємства, його рентабельність, якість продукції та морально-психологічний клімат в аграрному підприємстві.

Таким чином, під час становлення стратегічних пріоритетів покращення кадрового забезпечення необхідно задіювати різні методи, зважаючи на поставлені завдання. В агропідприємствах зі слабким економічним становищем, наприклад ТОВ “Агрістейт”, “Агро Богуславщини”, ПАП “Авангард”, СОК “АгроГуків”, доречно застосувати такі модернізовані підходи до системи підготовки кадрів, як *secondment* – навчальне відрядження, *budding* – менторство, *shadowing* – метод відбитків. Такі підходи сприятимуть адаптації працівників до мінливого зовнішнього середовища та особливої зайнятості.

Для агропідприємств, в яких розвиток кадрів набув високого рівня, варто в перспективі запозичити досвід господарств із акордно-преміальною формою оплати праці, які відрізняються соціальним нахилом функціонування. У таких організаціях при виплаті заробітних плат враховується доплата за науковий ступінь (17–25 %), за високий фаховий рівень у разі виконання додаткових завдань (10–15 %), поетапне (через 2–3 роки) підвищення по службі молодих спеціалістів за умови якісного виконання службових обов’язків. Такі традиції властиві підприємствам “Агроекологія” (Полтавської області), “Гудвеллі” (Івано-Франківської області), “Сварог Вест Груп” (Житомирської області).

Ще одним методом покращення кадрового забезпечення сільськогосподарських підприємств є запровадження новаторських технологій, оптимізація матеріального та нематеріального стимулювання кадрового складу робітників аграрної сфери, мінімізація плинності кадрів. Передумовою цьому може стати аналіз сильних і слабких сторін процесу розвитку персоналу. Таке обґрунтування пропонуємо здійснити через розширену матрицю SWOT-аналізу (табл. 5.2).

Досягнути зростання мотивації персоналу шляхом зіставлення власних цілей зі стратегічними цілями компанії, досягти комфортного клімату в колективі, на нашу думку, можна завдяки такій концепції менеджменту, як “тактика доручень”. З назви такої концепції стає зрозумілим, що основним її

інструментом є передача повноважень у сфері відповідальності, прав і контролю.

Таблиця 5.2

### Розширена матриця SWOT-аналізу

Зовнішнє середовище Внутрішнє середовище	Можливості	Загрози
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення прибутків населення;</li> <li>- збільшення мінімальної заробітної плати;</li> <li>- приплив туристів;</li> <li>- зростання витрат громадян на соціальні гарантії (здоров'я, екологія);</li> <li>- підвищення соціальних стандартів на державному рівні (зменшення % за кредити молоді на житло, збільшення фінансування на освіту, підвищення екостандартів)</li> </ul>
Сильні сторони	СіМ	СіЗ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення продуктивності праці;</li> <li>- укомплектуванням агропідприємств новітнім технічним обладнанням;</li> <li>- збільшення частки альтернативних джерел енергії;</li> <li>- зростання чисельності робітників, котрі пройшли стажування та підвищили кваліфікаційний рівень;</li> <li>- впровадження методики "тактика доручень"</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залучення зовнішніх інвестицій.</li> <li>2. підвищення кваліфікації, набуття нових знань, умінь, оволодіння інноваційними технологіями, в результаті чого вчорашні працівники зможуть самостійно приймати рішення, аналізуючи виклики й використовуючи можливості, які породжені змінами зовнішнього і внутрішнього середовища.</li> <li>3. Збільшення прибутків населення передбачатиме шанс на отримання освіти вищої кваліфікації</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інноватизація та модернізація сільськогосподарських підприємств передбачатиме зацікавленість молоді в професіях агросфери.</li> <li>2. Розвиток Smart-ферм, поступ дрібного і середнього підприємництва.</li> <li>3. Продовження війни на сході країни блокуватиме імідж України як надійного партнера в інвесторів, сприятиме зменшенню інвестицій у сільське господарство, зменшенню вкладень у матеріально-технічну базу сектору</li> </ol>
Слабкі сторони	СліМ	СліЗ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- низький рівень оплати праці в аграрній сфері;</li> <li>- ліквідація робочих місць в результаті автоматизації процесів у сільськогосподарському виробництві та вирощуванні;</li> <li>- деградація тваринництва як частини сільського господарства з усіма його складовими;</li> <li>- відтік персоналу закордон, особливо на сході та заході України.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення оплати праці й покликань знизити плінність кадрів.</li> <li>2. Підвищення інноватизації сільськогосподарських підприємств та зростання їх рівня привабливості покращить рівень захисту зовнішньої екосистеми та внутрішніх умов праці.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Більшість зайнятих рук припадають на тваринницьку галузь, деградація якої суттєво знизилася чисельність персоналу в сільському господарстві.</li> <li>2. Спад економічно активного населення відчутно впливає на скорочення бажаючих молодих, активних та освічених кадрів працювати на підприємствах сільського господарства.</li> </ol>

Джерело: сформовано автором.

Тобто це своєрідна децентралізація влади всередині персоналу агропідприємства, яка супроводжується передачею не тільки повноважень, а мимоволі тягне за собою мотивацію до реалізації стратегії компанії, отримуючи задоволення від успіху. Працівники при цьому відчують себе більш вільними й водночас такими, що результат залежить не тільки від виконаних ними завдань, а й від мудрого прийняття ними рішень.

Ілюструючи цю ситуацію, А. Бобич і Є. Сімутсико наводять вислів класика делегування повноважень (“тактики доручень”) Розабет М. Контера: “Делегування не тільки допомагає вирішити конкретну тактичну проблему. В стратегічних відносинах його ефективність оцінюється перш за все з позицій розвитку персоналу. Людина більше не відчуває себе “пішаком”, “м’ячем у грі”. Одержуючи владу й стратегічну ініціативу на своїй безпосередній ділянці роботи, вона одержує можливість самостійно управляти ходом подій і здійснювати значний внесок в загальну справу” [5].

Результат проведеного анкетування подано в табл. 5.3.

Якщо не намагатися здійснювати такі заходи, котрі мотивують працівників до сповненої віддачі й ентузіазму, то за найближчі роки ще більше працездатних українців стануть мігрантами з потенціалом професії в межах винятково виробничої спеціалізації. Результат цифрових даних табл. 5.3 доречно подати у вигляді такого рис. (5.1).

Причиною є надто низький освітньо-кваліфікаційний рівень персоналу сільськогосподарських підприємств із такими їх складовими, як: професіоналізм, низький рівень економічно-активного населення, престижність професії аграрія, оплата праці тощо.

Чільне місце в системі осучаснення підготовки кадрів займає інвестиційна складова. Запропоновано різні форми й джерела інвестування розвитку персоналу в агропідприємствах (див. дод. К) [6].

Одними з основоположних складових, які визначають вектор модернізації системи кадрового забезпечення на сільськогосподарських підприємствах є інституційні.



Таблиця 5.3

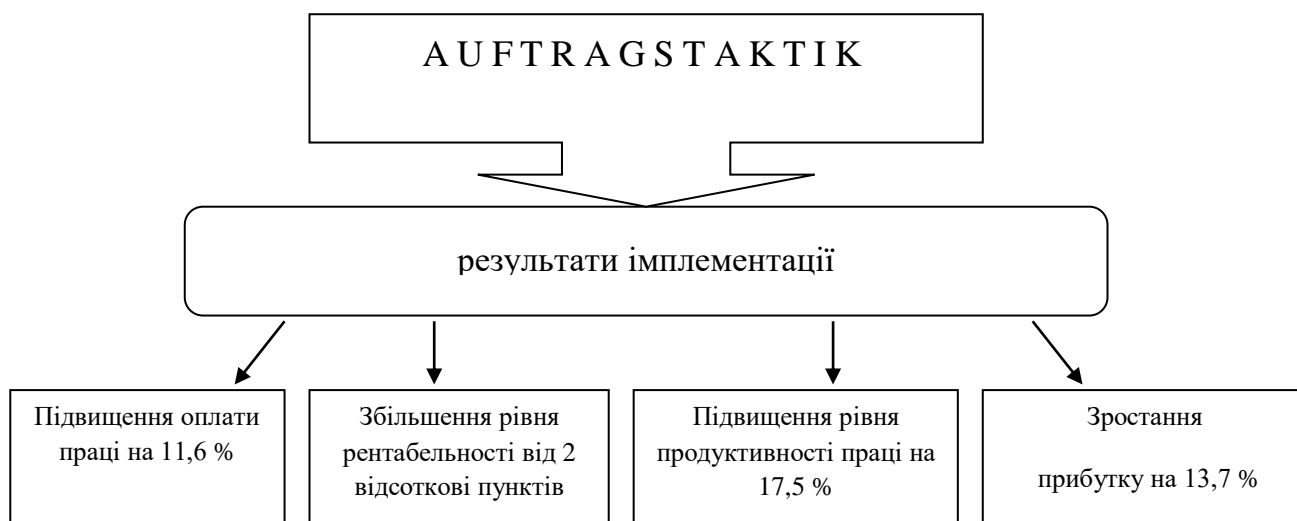
**Основні складові анкетного опитування персоналу сільськогосподарського підприємства щодо впровадження концепції “тактика доручень”**

Перелік питань	Так		Ні	
	усього, осіб	у % до загальної кількості	всього, осіб	у % до загальної кількості
Чи влаштовує Вас спосіб делегування повноважень від керівництва?	16	10,7	134	89,3
Чи часто у Вас виникає бажання дещо змінити у виконанні поставлених завдань?	97	64,7	53	35,3
Чи спроможні Ви самі оцінити результат Вашої діяльності?	141	94,0	9	6,0
Чи корисно було б надати Вам більше свободи для виконання доручень?	137	91,3	13	8,7
Чи користуєтесь Ви довірою керівника у процесі прийняття Вами рішень?	150	100,0	0	0,0
Чи структурує й розділяє для Вас керівництво поставлені завдання?	86	57,3	64	42,7
Чи доцільно здійснювати нагороду у формі додаткової оплати, підвищення у посаді, грамот та інших методів, за прояви ініціативи, успішні менеджерські результати діяльності?	147	98,0	3	2,0
Чи маєте Ви бажання не тільки виконувати завдання, а й приймати рішення?	93	62,0	57	38,0
Чи влаштовує Вас спокійна й розмірена атмосфера?	84	56,0	66	44,0
Чи влаштовує Вас монотонна й складна робота?	79	52,7	71	47,3
Чи виникають у Вас бажання вирішувати назрілі проблеми?	85	56,7	65	43,3
Чи готові Ви ризикувати та нести відповідальність?	97	64,7	53	35,3
Чи готові Ви нести ще більше відповідальності?	102	68,0	48	32,0
Чи готові Ви підвищувати постійно свій професіоналізм заради якісного виконання переданих Вам управлінських функцій?	142	94,7	8	5,3

*Джерело: сформовано автором.*

Для сільськогосподарських підприємств можна пропонувати стратегію модернізації системи підготовки кадрів. Однак не існує єдино правильної стратегії для всіх типів агропідприємств. Залежно від того, на якому рівні економічного розвитку знаходиться підприємство, ми пропонуємо два варіанти. Системна взаємодія професійно-технічної, вищої освіти із сільськогосподарськими підприємствами не тільки на основі проходження

виробничої практики, а й участі в проектно-конструкторських розробках є необхідним елементом підтримки професіоналізму викладачів вишів, профтехучилищ, студентів і персоналу агропідприємств. Такі тристоронні взаємодії повинні долати існуючу прірву між теорією і практикою, стимулювати всі сторони до бажання необхідності щоденного поповнення знань, умінь і навичок.



**Рис. 5.1. Результати від використання концепції auftragstaktik (“тактики доручень”) на ТОВ Гудвеллі Івано-Франківської області**  
*Джерело: сформовано автором.*

Немає чіткого розмежування функцій і повноважень між державними адміністраціями та органами самоврядування, що є гальмом під час вирішення нагальних проблем сільського розвитку, який би базувався на людино-центристській моделі [7].

Водночас існує ціла низка проблем, котрі найбільш відчутно проявляються на регіональному рівні, що підтверджується відтоком людського капіталу із сільської місцевості, зокрема шляхом трудової міграції в міста і за кордон, веде до погіршення якості персоналу сільськогосподарських підприємств [8].

Важливим фактором соціально-економічної ефективності розвитку персоналу на сільськогосподарських підприємствах є не стільки теоретичне обґрунтування, скільки “пожинання” результатів віддачі від практичного втілення запропонованих методик. У сучасних умовах важливим напрямом функціонування інформаційного забезпечення є постійний пошук оптимальних

шляхів поліпшення діяльності підприємства та його персоналу на основі безперервного опрацювання інформаційних потоків для забезпечення раціональної діяльності [9, 509].

Практично з кожним роком в Україні приймаються закони, котрі зменшують тиск, фізичний та фінансовий контроль на новостворених підприємствах. Наприклад, прийняття закону “Про державну підтримку розвитку індустрії програмної продукції” і деяких поправок у Податковому кодексі, зменшуючи податкове навантаження, покликані мотивувати розвиток ІТ-галузей, ІТ-технологій, обмін досвідом, знаннями в цій сфері, модернізуючи, автоматизуючи таким чином процеси мотивації праці на підприємстві.

Одним із таких елементів автоматизації і свого роду викорінення корупції є впровадження системи електронного документообігу.

Поглиблення імплементації електронного документообігу забезпечує прозорість у відносинах бухгалтерія–податкова адміністрація, прискорює інформування керівництва та паралельні підрозділи про отримання доручень, зміст і терміни виконання поставлених завдань, реєстрацію показників планування, розповсюдження й доставки інформації необхідним адресатам точно в законодавчі терміни, спрощений аналіз даних дистанційно контролюючими органами.

При цьому зменшується напруга під час дотримання термінів звітування діяльності підприємства й формується культура електронного документообігу.

У результаті вищесказаного можна дійти висновку, що квінтесенцією побудови успішної моделі мотивації персоналу підприємства є отримання соціально-психологічного ефекту всередині компанії. Передумовою цього, окрім вищеокреслених методик, є нормування праці.

До методики стимулювання персоналу для імплементації в їхню діяльність сучасної інноваційної складової ми запропонували комплекс із двадцяти трьох методів, поділених на матеріальні й нематеріальні (табл. 5.4).

*До матеріальних належать:*

1. Зміна рівня оплати праці з огляду на зміну кінцевих якісних і кількісних показників роботи підприємства, підрозділу, лінії тощо.

2. Зміна рівня оплати праці з огляду на зміну кваліфікації працівника.

3. Упровадження доплат за участь і сприяння досягненню поставлених стратегічних завдань.

Таблиця 5.4

**Аналіз впровадження методів мотивації персоналу,  
зорієнтованого на інноваційні напрями функціонування**

№ методу*	Застосування (+) / незастосування (-) методу на підприємствах			Обґрунтування відсутності впровадження
	ТОВ "Сварог Вест Груп"	ТОВ "Гудвеллі Україна"	ПП "Агроєкологія"	
1.	+	-	-	не обґрунтовано**
2.	+	+	+	впроваджується на основі чинних нормативно-правових актів
3.	-	-	-	не сформовано перспективний план дій
4.	-	-	-	не сформовано методики дій
5.	+	+	+	впроваджується на основі чинних нормативно-правових актів
6.	+	-	-	не сформовано методики дій
7.	+	-	-	недостатнє фінансування
8.	+	-	-	не брали участі
9.	+	-	-	не публікуються
10.	+	-	-	недостатнє фінансування
11.	+	-	-	недостатнє фінансування, не брали участі
12.	+	-	-	недостатнє фінансування
13.	+	-	-	недостатнє фінансування
14.	+	+	-	не обґрунтовано**
15.	-	-	-	не обґрунтовано**
16.	+	-	-	не обґрунтовано**
17.	+	-	-	не обґрунтовано**
18.	+	+	+	впроваджується на основі чинних нормативно-правових актів
19.	+	+	+	впроваджується на основі чинних нормативно-правових актів
20.	-	-	-	не обґрунтовано**
21.	+	-	-	не підтримують

\*номер методу відповідає його назві з переліку перед таблицею.

\*\* немає відповідних знань у респондента (відповідальної особи за впровадження методів розвитку персоналу на підприємстві).

Джерело: сформовано автором.

4. Упровадження доплат за покращення економічних показників у зв'язку з використанням інноваційних розробок.

5. Матеріальна мотивація (у виді премії) за технологічну оптимізацію процесу виробництва (зменшення часу на виготовлення деталі (надання

послуг), необхідної сировини й матеріалів (вартості засобів) для виробництва).

6. Матеріальна мотивація (у вигляді премії) за оптимізацію якісних техніко-технологічних, екологічних, соціальних показників.

7. Преміювання за покращення економічного стану від участі у впровадженні стратегічного планування.

8. Матеріальна компенсація витрат на підвищення кваліфікації.

9. Матеріальна компенсація витрат на участь у науковому розвитку персоналу: виступах, публікаціях наукових статей, міжнародних науково-практичних конференціях.

10. Матеріальна компенсація витрат, пов'язаних із патентуванням винаходів, видавництвом наукових праць, пов'язаних інноваціями.

11. Компенсація оздоровчих, санаторно-курортних заходів інноваторів.

12. Оплата за участь і оздоровлення інноваторів у фізичних секціях.

13. Організація оплати підприємством за дітей інноваторів у дошкільних і шкільних закладах освіти.

*До нематеріальних методів віднесено такі:*

14. Відзнака інноваційних розробок персоналу у вигляді грамот, подяк.

15. Формування “плаваючого” робочого часу інноватора.

16. Надання можливостей інноваторам впливати на управлінські рішення в контексті техніко-технологічних впроваджень.

17. Сприяння посадового зростання інноваторів на їх приналежність та результати впроваджень.

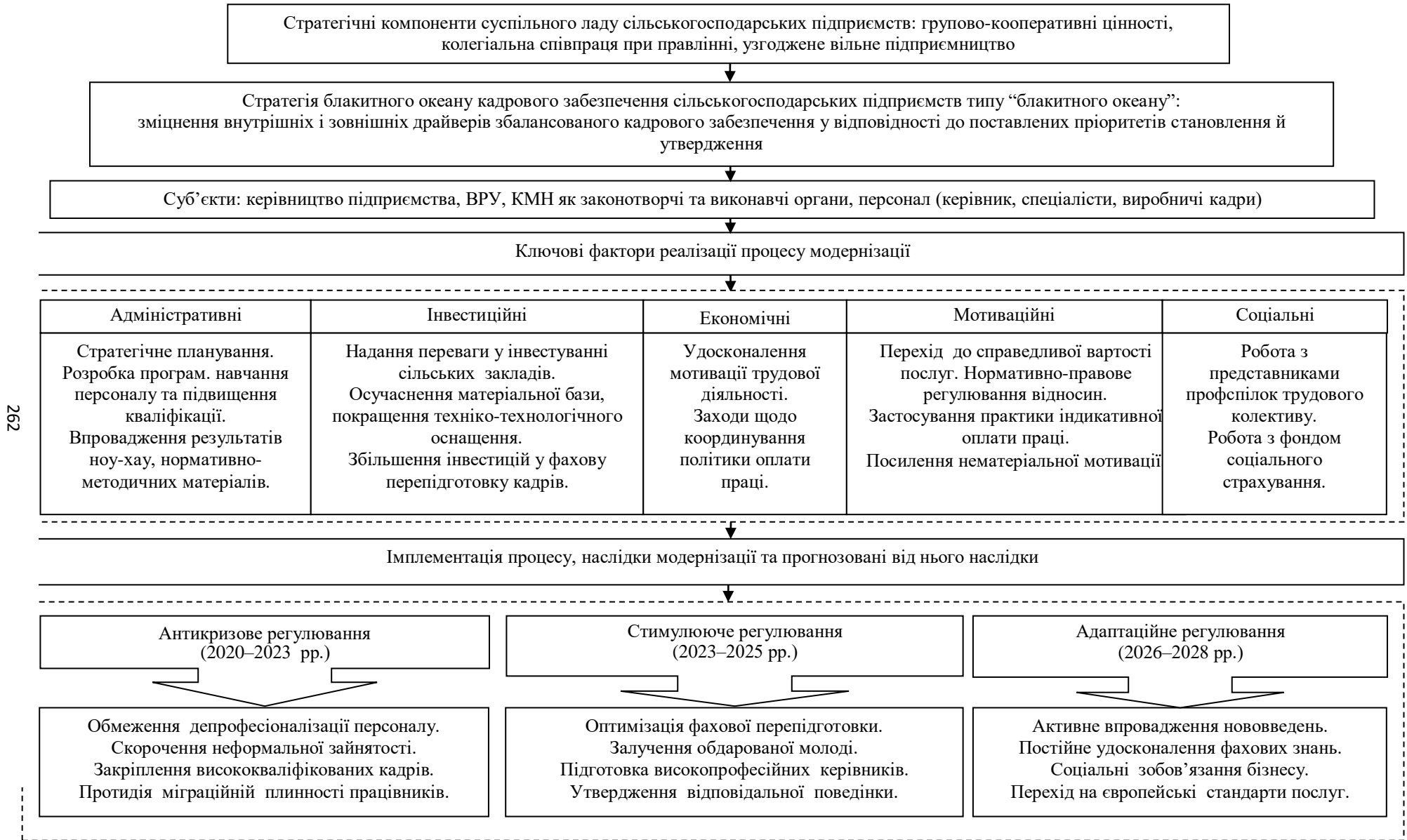
18. Модернізація умов праці: комп'ютеризація, техніко-технологічні оновлення, доручення нового пакета прикладних програм тощо.

19. Дотримання соціальних умов, зазначених у колективному договорі підприємства.

20. Організація інноваційних секцій, науково-проектних гуртків.

21. Створення умов для підтримки й закріплення прав власності на інноваційний продукт (патентування, ліцензування, сертифікація).

Важливу роль, при формуванні стратегії кадрового забезпечення підприємств, відіграють концептуальні засади її модернізації (рис. 5.2).



**Рис. 5.2. Концептуальні засади модернізації кадрового забезпечення сільськогосподарських підприємств України**

*Джерело: сформовано автором.*

З табл. 5.4. видно, що жодне із проаналізованих сільськогосподарських підприємств не є ідеальним у сенсі мотивації персоналу до концепції модернізаційного розвитку.

Складові концептуальних засад модернізації кадрового забезпечення розроблені таким чином, щоб їх взаємодія у перспективі спрямовувалась поетапно на антикризове, стимулююче та адаптаційне регулювання.

## **5.2. Покращення інноваційно-інвестиційного розвитку модернізації сільськогосподарських підприємств**

Інформація в сенсі цінного продукту набуває все більшого значення. Цінністю виступає нова інформація, яка містить у собі можливість поєднання існуючих факторів таким чином, щоб утворився синергічний ефект. Сьогодні, у четвертий перехідний вік біотехнологій, для розвитку сільськогосподарських підприємств залишається актуальною інноваційна новизна. Якщо агропідприємства із чисельністю працюючих від 250 і більше працівників можуть дозволити собі власні розробки в інноваційних технологіях рослинницької й тваринницької галузей, то дрібні, переважно фермери залишаються в полоні дезінформації щодо технології виробництва, переробки й зберігання продукції пошуку рентабельного ринку збуту продукції, та висококваліфікованих кадрів прибуткового господарювання. У полоні інноваційного вакууму залишаються саме ті підприємства, котрі максимально створюють додаткові робочі місця, формують середній клас економіки й залишаються основою для гарантування демократичних форм правління. Одним із варіантів інноваційного пробудження в діяльності сільськогосподарських підприємств може бути реалізація інноваційного маркетингу та інтеграція інноваційного провайдера як посередника у відносинах виробник нововведень – споживач нововведень.

Поширення інноваційних процесів серед модернізованих

агропідприємств потребує становлення якісно інших взаємозв'язків між виробниками й споживачами, базуючись на компромісних рішеннях. Необхідність впровадження й комерціалізації ноу-хау з паралельним посиленням конкурентоспроможності українського товаровиробника сформували низку викликів для агровиробників – якісного менеджменту інноваційними процесами. Особливою причиною аграрного сектору є те, що імплементація інноваційної діяльності серед його суб'єктів проводилася набагато пізніше й повільніше, порівняно з іншими секторами економіки. Водночас концептуальні основи, методика реалізації інноваційної діяльності у вітчизняному сільському господарстві ще не утвердились і до кінця не зреалізовані. Оскільки сьогодні спостерігається загострення уваги на новаторських процесах, як основоположних чинниках успіху на шляху становлення підприємства, слід погодитись, що інноваційна й комерційна складові агропідприємств є ключовими факторами в їх модернізації. Дослідження цих складових дає можливість для становлення методології маркетингу інновацій, покликаної об'єднати засади й методи цих напрямів у спільний концептуальний механізм, зорієнтований на модернізацію зовнішнього ринкового середовища. Власне маркетинг сприяє нам у визначенні необхідності інновацій для ринку, дозволяє передбачити й прощтовхнути попит на новаторські розробки, забезпечує аналіз сильних і слабких сторін підприємства, дозволяє спрогнозувати вимоги клієнта і водночас представити конкретно такий інноваційний товар, якого вимагає суспільство.

Питанням інноваційного провайдингу на теренах українського агробізнесу приділили багато уваги вчені: Т. В. Гринько [10], О. Величко [11], та ін. В працях згаданих науковців здійснено багато напрацювань в області інтеграції новітніх розробок у діяльність сільськогосподарських підприємств. Однак деякі з них носять дискусійний характер, тому потребують додаткового вивчення та обґрунтування.

За твердженням за Ф. Котлера, маркетинг об'єднує такі поняття, як нужда, потреба, запит, товар, угода, ринок. Це стосується понять, які



становлять маркетингову тріаду, – потреби, цінності та запити (побажання). [12]. Потреби – це нужди, які одержали специфічну форму відповідно до культурного рівня і особистості індивіда. Він стверджував, що “маркетинг – вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну” [13].

Отже, зміст маркетингу інновацій доречно трактувати як систематичний процес задоволення запитів суспільства через просування товарів, робіт і послуг на основі новаторських розробок, результативніших у порівнянні з конкурентами, в постійному пошуку нових шляхів використання інноваційного потенціалу.

Маркетингові розробки мають бути в тандемі з інноваційними процесами модернізованих сільськогосподарських підприємств на кожному етапі новаторських розробок, імплементації та розповсюдження на всіх стадіях інновацій, вирішуючи на кожній із них конкретне завдання й досягаючи поставленої мети, задіюючи необхідні маркетингові важелі. З огляду на те, який саме маркетинговий важіль впливу обере агропідприємства в інноваційному розвитку, доцільно виокремити для його діяльності специфічний вид організації:

- націленість на інновації. Основна увага на цьому етапі приділяється інноваційній діяльності, відділ маркетингу повинен здійснювати аналітичну й консультативну місію, передбачаючи попит на нові товари;

- націленість на попит. Ця концепція передбачає системну взаємодію інноваційно-технологічної та управлінської функцій з метою досягнення синергетичного ефекту в побудові стратегії підприємства.

Одна з особливостей маркетингу інновацій полягає в тому, що він одночасно аналізує інновацію, дивлячись на неї очима виробника, конкурента й покупця. Тому для ефективної імплементації інновацій слід впровадити саме такі маркетингові розробки, котрі передбачають системність дій між сільськогосподарськими підприємствами і споживачем, заради дослідження і задоволення нових і нових потреб.

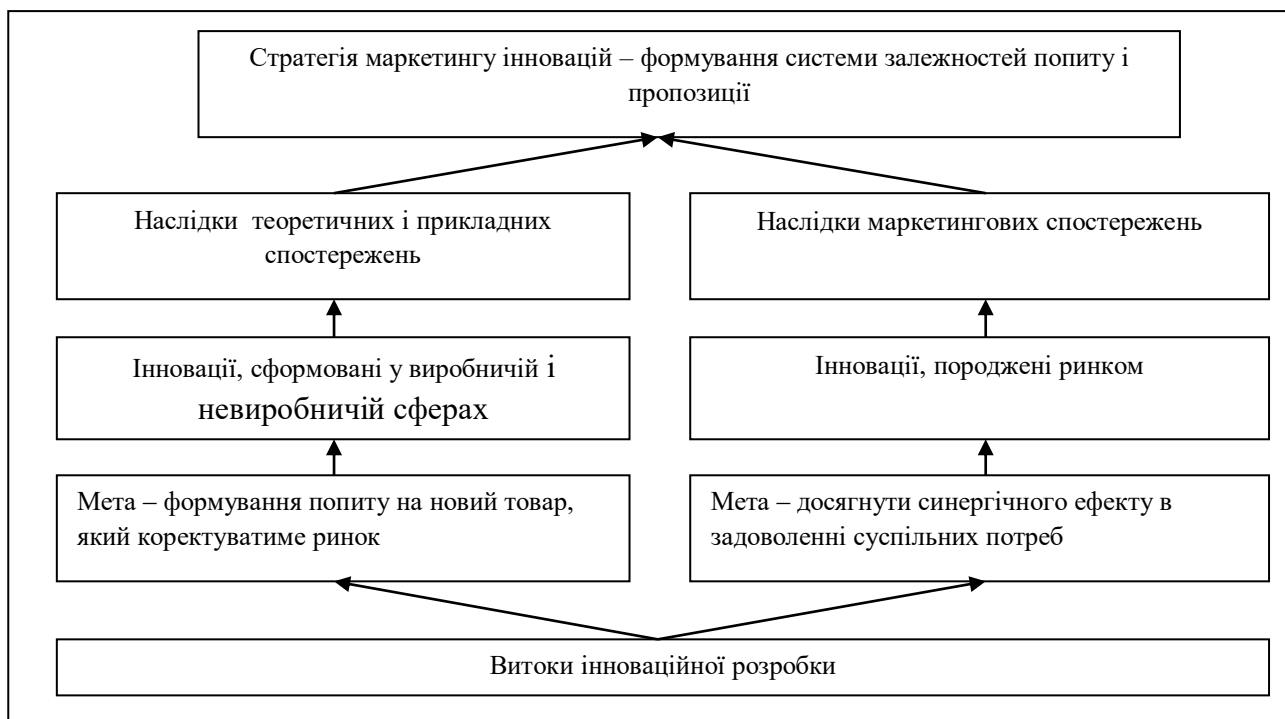
Концепція задоволення потреб модернізованого суспільства – продукування нового продукту необхідної якості з висококласним сервісом.

Упровадження маркетингової концепції в процес інновацій агропідприємств з метою модернізації останніх потребує дослідження витоків появи інноваційного продукту як такого. Інновації можуть виникати з двох протилежних джерел: їхню появу здатен спровокувати ринок в умовах принципу “Доміно” – зростаючі потреби суспільства вимагають появи нових – більш досконалих товарів, робіт і послуг, оскільки старі вже не задовольняють сповна ще вчора нездійсненні потреби суспільства. З цього приводу, наш геніальний поет І. Я. Франко писав: “Ціла історія нашої цивілізації, матеріальної і духової, се не що інше, як поступенне, систематичне і ненастанне відсування, віддалювання границь неможливого” [14]; протилежне джерело формування інновацій – це самі підприємства, котрі, не чекаючи запитів суспільства (кінцевого споживача), шляхом дослідження ринку намагаються передбачити завтрашні потреби клієнтів і пропонують у новітньому товарі чи послугі вирішення сучасних (невідомих досі клієнту) потреб.

Перше джерело доречно іменувати “інновації, запропоновані ринком”. Інший шлях – коли інновації породжені фундаментальними й прикладними дослідженнями через призму пошуку можливої рентабельнішої ніші у ринковому середовищі, намагаючись якомога вигідніше подати інновацію покупцям, утвердити модернізаційні переваги продукту (рис. 5.3). Потреба імплементації в інноваційний простір сільськогосподарських підприємств маркетингу пов’язана зі трансформаціями, які продукують нові виклики, завдання й водночас нові шляхи їх розв’язку. Інноваційний маркетинг націлений на опрацювання чинного нормативно-правового, економіко-організаційного та технологічного сегментів розвитку чи деградації інноваційних процесів у агропідприємствах.

Слід зазначити, що застосування маркетингового підходу в інноваційних процесах модернізації сільськогосподарських підприємств буде результативним за умови поетапного, скрупульозного вивчення запитів, смаків, уподобань

клієнтів. Такі дослідження в кінцевому підсумку виводять підприємство на шлях удосконалення існуючого або продукування абсолютно нового товару.



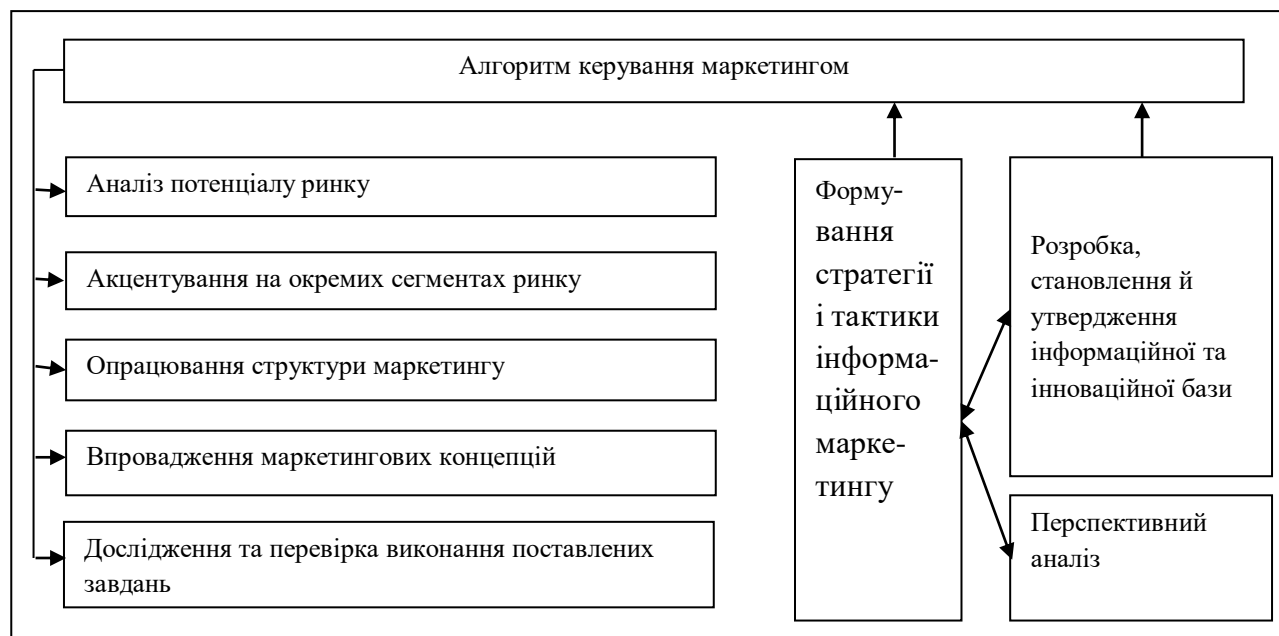
**Рис. 5.3. Комплексна концепція маркетингу інновацій**

*Джерело: сформовано автором.*

Наприклад, в Інституті рослинництва імені В. Я. Юр'єва НААНУ пройдено нелегкий і водночас стратегічно виправданий шлях від нових селекційно-насінницьких розробок до становлення й утвердження особливих видів сортів з подальшою перспективою інноваційного просування цих розробок на ринок. Особливої уваги заслуговує аналіз структури й передумов формування маркетингу в цій установі (рис. 5.4).

Така діяльність формується на основі наявного ринкового потенціалу й виокремлення конкретних сегментів ринку, де апробовуються новітній продукт чи послуга з одночасним формуванням маркетингової стратегії і тактики. Сучасний ринок селекційних інновацій рослинницької галузі України з плином часу набуває ознак модернізованого суспільства, виходячи з того, що нововведення у цій підгалузі не визначаються лише ознакою сорту чи гібриду у формі насінини, а передбачають цілу низку інформаційно-технологічного, цінового, дистрибуційного характеру. Алгоритм управління маркетингом у

ННЦ “Інститут ґрунтознавства та агрохімії імені О. Н. Сокольського” має такий вигляд (рис. 5.5):



**Рис. 5.4. Схема алгоритму маркетингової діяльності в Інституті рослинництва імені В. Я. Юр’єва НААНУ**

*Джерело: сформовано автором.*

Сьогодні поширення геоінформаційних розробок серед природничих галузей знань дедалі частіше позиціонується з ознаками модернізаційного ринку, охоплюючи сукупність інформаційно-маркетингових, обслуговуючих та інноваційних послуг.

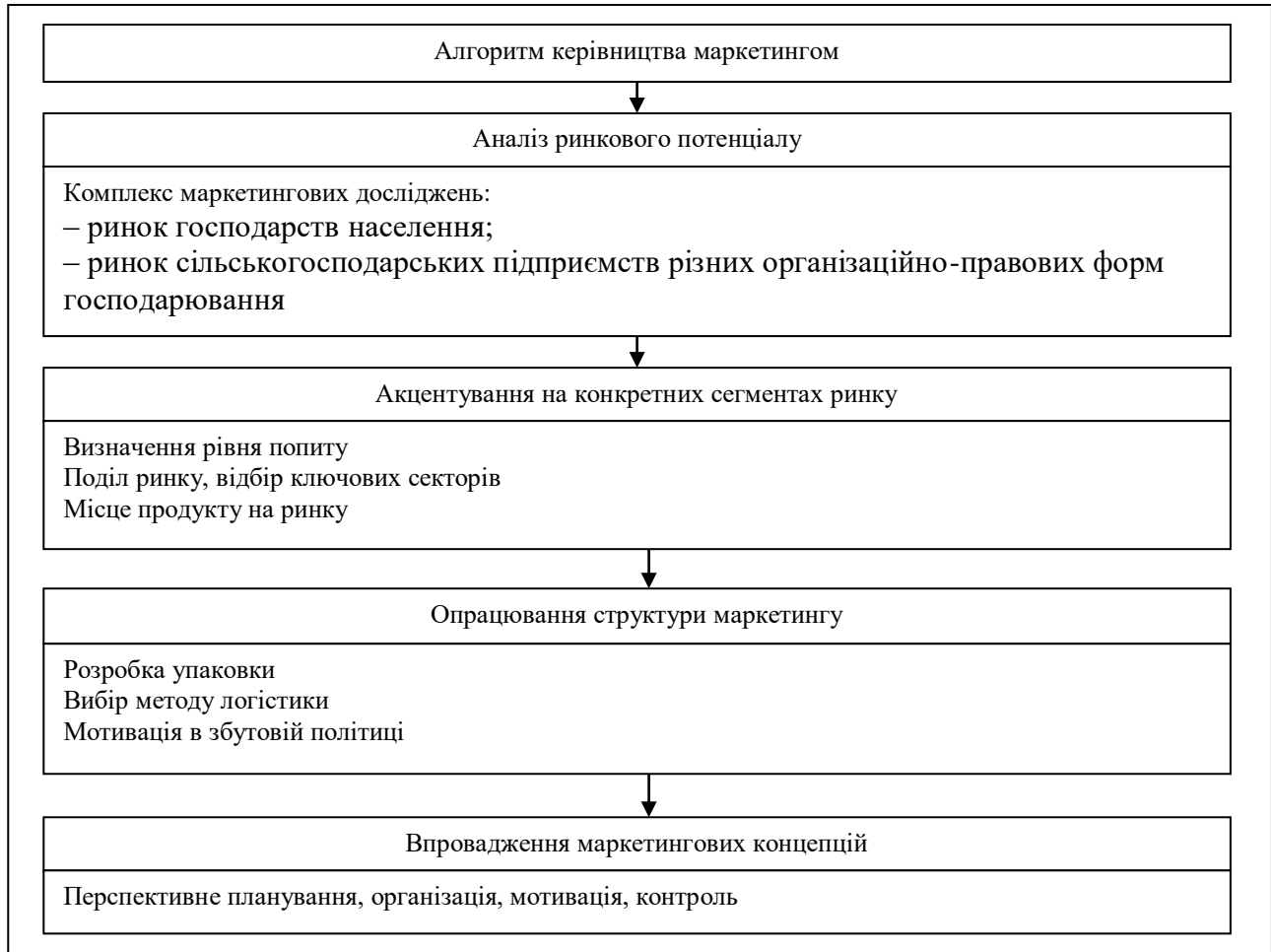
Потреба у формуванні тандему маркетингової концепції та інноваційної діяльності нинішніх агропідприємств визначається передусім трансформаціями суспільства: виникнення нових нужд і необхідності нових – модернізованих механізмів для їх вирішення.

Більш конкретне відображення впливу трансформації ринку на систему прийняття управлінських рішень щодо інноваційної діяльності на підприємстві та особливості цієї системи розглянемо через послідовні фази (рис. 5.6):

- на всіх без винятку етапах підприємство повинно комунікувати із зовнішніми агентами в частині формування нових знань, умінь та навичок.

- система повинна трансформуватися під впливом зміни інновацій, сфер господарювання, рівнів рентабельності, інших факторів.

Іншими словами, становлення системи прийняття управлінських рішень щодо маркетингу інновацій на сільськогосподарському підприємстві слід проводити з модернізацією старих товарів і послуг та активно їх просувати на зовнішнє ринкове середовище, упроваджувати всередині підприємства.

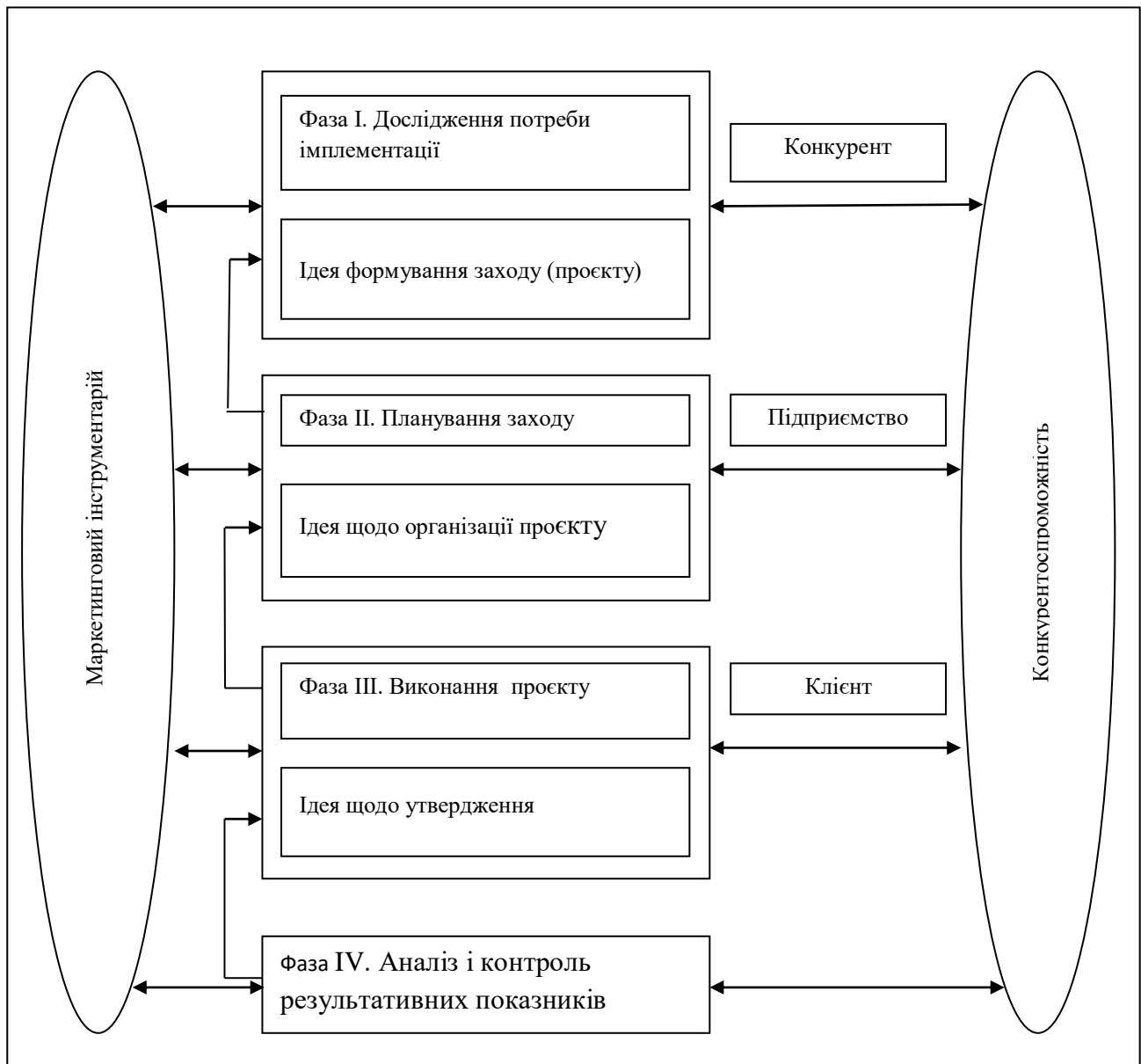


**Рис. 5.5. Алгоритм маркетингової діяльності в ННЦ “Інститут ґрунтознавства та агрохімії імені О. Н. Сокольського”**

*Джерело: сформовано автором.*

Серед функцій інноваційного маркетингу доцільно виокремити: утворення нових логістичних ліній: розробка і впровадження дилерських та дистриб’юторських груп; організація діяльності сервісних осередків і виготовлення дозвільних документів; встановлення ціни на новостворений товар з використанням різних форм оплати; залучення органів державної влади щодо виконання держзакупівель; опрацювання фактичного стану та визначення його потенціалу, зокрема, ринку збуту, нових споживачів, їхніх вражень, нужд,

запитів, думок, та продукцію, промоцію й прощтовхування нової продукції на новий ринок (формування стелажів, проведення акційних пропозицій тощо);



**Рис. 5.6. Фази системи прийняття управлінських рішень інноваційної діяльності на сільськогосподарському підприємстві**

*Джерело: сформовано автором.*

укладення угод щодо доставки товарів і надання послуг; покрокова побудова напрацювання клієнтської бази в сусідніх регіонах; опрацювання рекламної стратегії (створення каталогів продукції, інтернет-магазинів, розроблення логотипу компанії, пакувальної, сувенірної, календарної продукції з логотипом

фірми, проведення конференцій, прес-релізів, стартапів, тренінгів, вебінарів тощо).

У діяльності новітнього сільськогосподарського кластера інноваційний маркетинг повинен проводитися на таких рівнях:

– рівні державних організацій (проведення роз'яснювальної, агітаційної, дорадчої роботи у сфері соціальної вигоди від впровадження маркетингу інновацій);

– рівні сільськогосподарських підприємств (безпосередня участь у дистрибуції, іншій логістиці, маркетингових новацій та їх впровадження на практиці);

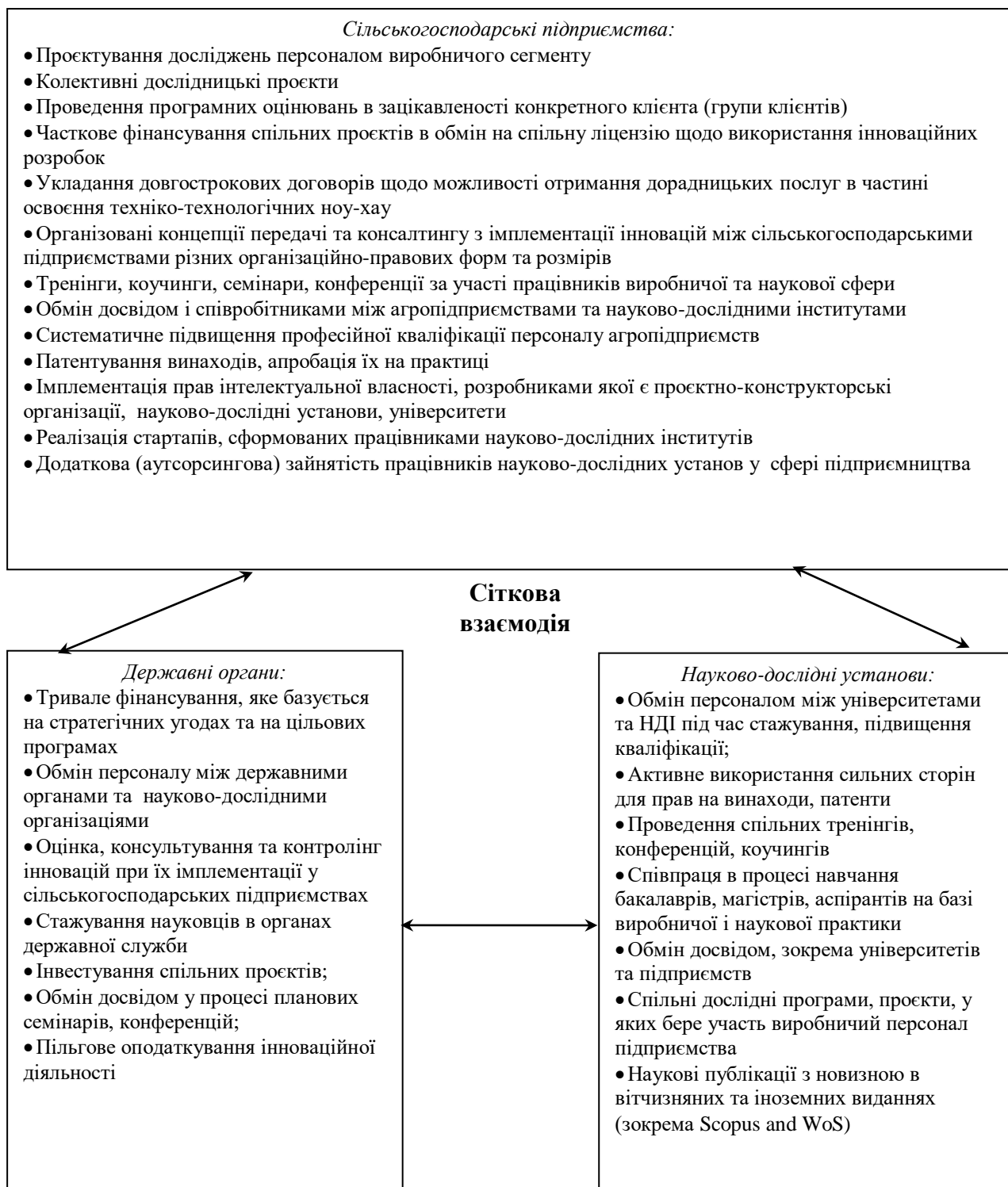
– рівні науково-дослідних інститутів, університетів, підрозділів НААНУ (дослідження ринку, планування й розроблення корисних моделей, маркетингових новацій, нових сортів продукції).

Взаємодія цих трьох груп суб'єктів повинна створити систему інноваційного маркетингу. У модернізованому суспільстві її інтерпретують як *marketing mix model*, що виступає каркасом для підприємств, організацій, установ із реалізації маркетингових стратегій. Робота моделі маркетинг-мікс цікава завдяки своїй простоті впровадження і структурі. Один із розробників концепції маркетинг-міксу – Джером МакКарт намагався згрупувати й пов'язати усі складові маркетингу з метою легкості (універсальності) побудови маркетингового плану для створення товару. Йдеться про модель “4P” (*product, price, place, promotion*): які інновації пропонувати сільськогосподарським підприємствам, за якою ціною реалізовувати, на якому ринку проводити дистрибуцію техніко-технологічних нововведень, яким чином доносити інформацію, прощтовхувати, зацікавлювати та переконувати агропідприємства в необхідності впровадити конкуренту інноваційну пропозицію.

Взаємодія між трьома групами суб'єктів маркетингу інновацій подана через форми сіткової взаємодії зв'язків (рис. 5.7), засновані на базі провайдингу (добровільна співпраця професіоналів інноваційного бізнесу заради практичної підтримки сільськогосподарських підприємств, навчального,

наукового персоналу у впровадженні колективних інноваційних проєктів).

Провайдингові мережі – це саморегульовані об'єднання передових аграрних наукових організацій, виробничих підприємств, представників держави та провайдерів, метою яких є впровадження інноваційних технологій [15]. Запропоновано поєднання можливих варіантів співробітництва задля перетворення наукових розробок у практичні інноваційні результати (рис. 5.7).





### **Рис. 5.7. Форми “сіткової” взаємодії між учасниками інноваційного комплексу**

*Джерело: сформовано автором.*

Упровадження сіткового провайдингу інновацій сформує передумови для імплементації на вітчизняний простір агроновацій закордонних партнерів (наприклад, Enterprise Europe Network), котрі своєю чергою зможуть не тільки поділитись досвідом, а стануть зв'язковим для виходу на вже діючі наразі іноземні платформи агротехнологій. Сьогодні у нас можливий вихід на світові платформи агроінновацій тільки через трансфертну мережу Росії із труднощами; перепонами та обмеженими правами. Інтеграція в світовий ринок агронау-хау передбачатиме швидкий, вільний шлях до існуючих сільськогосподарських розробок для виробника, провайдера та споживача.

Таким чином, синергія взаємозв'язку серед маркетингу інновацій сільськогосподарських підприємств, науково-дослідницьких установ та держави породжує концептуальні засади боротьби з дезінформованістю між господарюючими ланками в аграрному секторі економіки, допомагатиме логістиці технологій і утвердженню міцних зв'язків між ними.

Модернізація агропідприємств стосовно інновацій багато в чому залежатиме від присутності в інфраструктурі забезпечуючих інституцій інжинірингового центру, завданням якого є: аналіз перспективи поточних нау-хау, шляхи їх залучення, пошук стратегічних клієнтів, оновлення рівня технологічності; розробка трансферу інновацій від виробника (НДІ, університету) до сільськогосподарського підприємства, трансформованих знань у технологічні розробки.

Посередниками інфраструктури трансферу інновацій виступають провайдери, коучери, дилери, як зв'язкові елементи між основними суб'єктами науки (пропозицій) і виробництва (попиту) у мінливому ринковому середовищі. Схематично взаємодію учасників маркетингу інновацій наведено на рис. 5.8.

Пошвавлення впровадження інноваційних розробок у діяльність

сільськогосподарських підприємств залежить значною мірою від сформованого інвестиційного клімату. Йдеться про низку факторів залежно від класифікаційних ознак.



Рис. 5.8. Схема взаємодії учасників системи маркетингу інновацій

Джерело: сформовано автором.

Потреба і проблема залучення інвестицій існує в кожній країні світу, у кожній галузі. Зважаючи на це, низка вчених розробила методологічні дослідження для визначення рівня інвестиційної атракційності тієї чи іншої держави. Користуючись різними джерелами інформації, стверджуємо, що Україна на фоні планетарного масштабу залишається малопривабливою для інвестування капіталу майже за всіма рейтинговими системами. Зокрема, за показником сприятливих умов ведення бізнесу (The Doing Business), серед 190 держав, Україна займає нижче середнього – 71 місце [16], за показником глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index) серед 137 країн – 71 місце (що є гірше за середній рівень) [17]; за показником

конкурентоспроможності (World Competitiveness Yearbook) – 53-й ранг із 63-х учасників [18], за показником корупції (Transparency International) – 32 місці серед 130 країн, даючи кожному оцінку від нуля (дуже корумпована) до 100 (дуже чиста) [19].

Тому, якщо здійснювати поділ факторів, котрі посилюють інвестиційну атракційність на зовнішні та внутрішні (рис. 5.9), то основоположними будуть зовнішні, без реалізації яких намагання керівництва сільськогосподарського підприємства виявляться малоефективними.

Тобто плюси загальнодержавного інвестиційного клімату такі як дешева робоча сила, наявність сприятливих погодних умов з природними ресурсами необхідної якості, не знатні перекрити весь негатив, який породжений корумпованістю, складнощами у веденні бізнесу, круговою порукою у судовій гілці влади тощо.

Питанням інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств приділили чимало уваги такі вчені як: М. Я. Демяненко [20], Б. М. Щукін [21], Г. П. Лайко [22] та ін. Вже існує чимало напрацювань та організаційних впроваджень у сфері покращення фінансової атракційності агропідприємств. Проте окремі з них потребують додаткового опрацювання та подальшої імплементації.

<i>Зовнішні</i>	
нормативно-правові	фінансові
управлінські	соціально-екологічні
<i>Внутрішні</i>	
організаційні	управлінські
економічні	розробка інвестиційної програми

**Рис. 5.9. Заходи підвищення інвестиційної атракційності сільськогосподарських підприємств**

*Джерело: сформовано автором.*

На загальнодержавному рівні слід вжити нижчеподані заходи для покращення інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств:

– реформування правової системи в частині захисту інтересів інвестора: забезпечення системи гарантій для інвестора шляхом їх страхування, передчасної розробки бізнес-проектів, адміністративна відповідальність за перешкоджання або навмисне псування іміджу інвестиційного клімату;

– практичне сприяння залученню зовнішніх інвесторів (покращення умов для початку ведення бізнесу в частині: реєстрації бізнесу, підключення до системи електропостачання, надання пільгового терміну оподаткування, вирішенні неплатоспроможності, міжнародній діяльності, залученні додаткових кредитів тощо);

– покращення рейтингу національної конкурентоспроможності за рахунок оптимізації таких дванадцяти визначальних показників, як: якість інститутів, інфраструктура; макроекономічна стабільність; здоров'я і початкова освіта; вища освіта й професійна підготовка; ефективність ринку товарів і послуг; ефективність ринку праці; розвиток фінансового ринку; рівень технологічного розвитку; розмір внутрішнього ринку; конкурентоспроможність компаній; інноваційний потенціал [23];

– поширення і продовження напрацювань у частині інноваційно-інвестиційної політики. Розроблення, затвердження й впровадження державних цільових програм, наприклад, за галузевим принципом із чіткими рекомендаціями покращення інвестиційного клімату для зовнішнього залучення фінансів у аграрному підприємстві, зокрема, з їх розмежуванням за рослинницьким й тваринницьким напрямками. Доцільно, щоб цільові програми базувались на пріоритетності переробки сільськогосподарської продукції, оскільки саме переробка превалює над виробництвом у сенсі наповнення ВВП і створення додаткових робочих місць;

– адміністративна й кримінальна відповідальність за виявлення корупційних схем;

– чітко прописані в державних програмах параметри й значення показників, яких необхідно досягти сільськогосподарському підприємству для отримання дотацій, субсидій, субвенцій. Надання доступу до цієї інформації

суб'єктам відповідного профілю. Це стане своєрідним стимулом доведення до зазначеного в державних цільових програмах рівня показників господарювання економічного, організаційного, правового, екологічного характеру більшості сільськогосподарських підприємств для отримання фінансової підтримки з бюджету. Такий механізм водночас формуватиме ефективне, соціально-орієнтоване бізнес-середовище;

– політика з орієнтацією на підтримку інновацій, інтелектуальної власності (підвищення частки державної підтримки на НДДКР у межах 0,2–0,3% ВВП).

Вищенаведені показники – узагальнювального характеру. Хоча деякі науковці пропонують так класифікувати інвестиційну привабливість підприємств: з позиції суб'єктів оцінки – внутрішня та зовнішня оцінка; за типом інвестора – для портфельного інвестора або для міноритарного інвестора; за часовим горизонтом оцінки – поточна й перспективна оцінка; за підходом до проведення оцінювання – фундаментальна і психологічна; за метою оцінювання – залежно від характеру подальшої діяльності суб'єкта оцінювання [20].

Наразі описано базові фактори, які слід оптимізувати для покращення прихильності інвесторів до національної економіки. Надалі проведемо поділ заходів підвищення інвестиційної атракційності, наведених на рис. 5.9.

До *нормативно-правових* передумов належить удосконалення законодавчої бази в частині гарантування чесних правил гри у бізнес-середовищі на аграрному ринку України. Вони виступають основоположними регуляторами формування та утвердження якості інститутів, визначаючих національну конкурентоспроможність.

Сьогодні основними нормативно-правовими актами в цій сфері є: Закон України “Про режим іноземного інвестування”, Закон України “Про захист іноземних інвестицій в Україні”, Закон України “Про спеціальний режим інвестиційної й інноваційної діяльності технологічних парків”, Закон України “Про усунення дискримінації в оподаткуванні суб'єктів підприємницької

діяльності, створених з використанням майна і коштів вітчизняного походження”, Закон України “Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні”, інші законодавчі та підзаконні акти, які регулюють інвестиційні процеси, в тому числі в аграрному секторі економіки.

До *управлінських* передумов підвищення інвестиційної атракційності сільськогосподарських підприємств відносимо:

- укази, постанови чи розпорядження органів виконавчої та законодавчої влади, які дозволяють, забороняють, обмежують чи нормують окремі види діяльності аграрних підприємств: встановлення квот на експорт-імпорт продукції, видання ліцензій та сертифікатів, проведення екологічного аудиту, затвердження стандартів якості продукції, екологічних норм і нормативів тощо [21].

- законодавчі й підзаконні акти, які регулюють інвестиційні процеси, зокрема в аграрному секторі економіки;

- популяризація застосування фінансового лізингу як нетипового капіталовкладення;

- трансформація економічних відносин на наукових засадах;

- забезпечення ефективності правових обмежень у врегулюванні спорів, досягненні незалежності судової системи;

- поширення доступності спеціалізованих науково-дослідних послуг;

- гарантування результативності дій антимонопольного комітету;

- доведення до логічного завершення процесу становлення ринку земель сільськогосподарського призначення з одночасним врегулюванням конституційних прав і свобод українського народу на їх національне багатство.

*Після грамотної побудови нормативно-правових та управлінських передумов настає час фінансових важелів. До них включаємо:*

- формування системи антикризових процесів, націлених на зменшення інфляційних стрибків, нормалізацію фондового ринку;

- збалансованість експортно-імпортних операцій заради мінімізації національної боргової залежності;

– зменшення обов’язкових платежів до бюджету на певну частку інвестиційних витрат;

– фінансова підтримка через дотації і субсидії на розвиток мікро- та дрібних сільськогосподарських підприємств, сільських територій, галузей рослинництва і тваринництва;

– поширення механізмів довгострокового кредитування;

– залучення фінансових ресурсів на основі аграрних розписок.

Зокрема усі ці економічні методи можна інтерпретувати у вигляді рисунка (див. рис. 5.10.).

Соціально-економічними факторами привабливості інвестицій вважаємо:

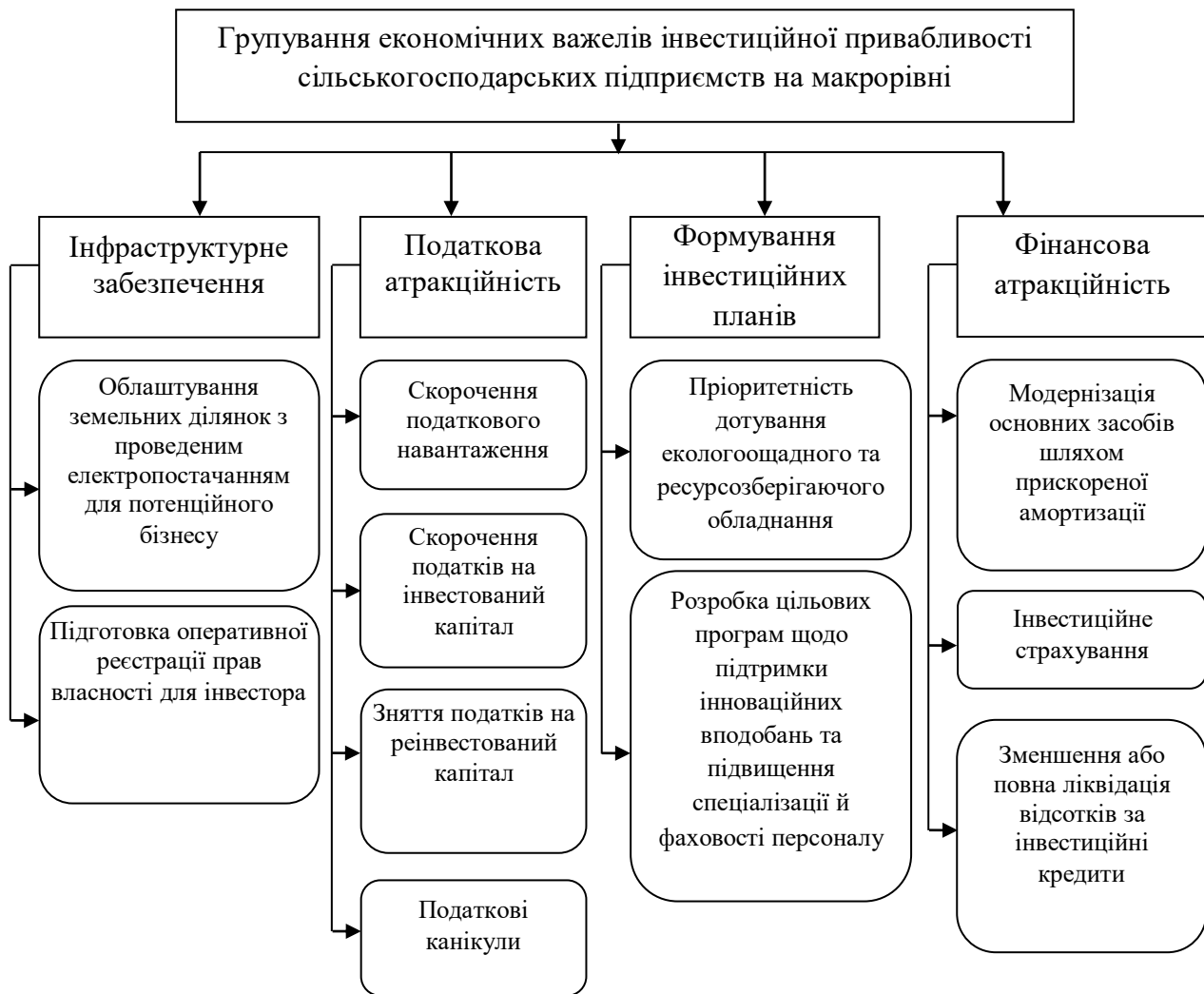
– систематичний моніторинг і гарантування дотримання продовольчої безпеки країни;

– формування державних цільових програм, зорієнтованих на розвиток інфраструктури сільських територій шляхом співпраці з органами місцевого самоврядування;

– активне сприяння розвитку малого та середнього бізнесу в сільських місцевостях як запорука зростання чисельності нових робочих місць;

– першочергові заклики з подальшим введенням нормативних засад на зразок провідних європейських держав (у сфері збереження довкілля) до модернізації господарювання в частині збереження довкілля та зменшення шкідливих викидів у довкілля шляхом сплати нових екологічних податків, встановлення суворих правил й адміністративної відповідальності за їх порушення;

– систематична перевірка органами санітарно-епідеміологічних станцій, державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру дотримання сільськогосподарськими підприємствами норм внесення пестицидів, гербіцидів та інших препаратів неорганічної хімії з метою збереження родючих властивостей ґрунтів, особливо орендованих.



**Рис. 5.10. Економічні важелі інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств**

*Джерело: сформовано автором.*

*Щодо внутрішніх передумов привабливості для інвестування в сільськогосподарські підприємства, то до них відносимо:*

- реструктуризацію прибутку в напрямі збільшення фонду накопичення, зростання вартості фірми;
- оптимізацію ціни, постійну модернізацію якісних характеристик товару, дотримання висококласного сервісу;
- вжиття заходів щодо фінансового планування, бюджетування й мінімізації ризиків агрофірми;
- систематичне здійснення інвентаризації, ревізії матеріальних і нематеріальних активів;



– безперервний моніторинг зовнішнього середовища шляхом виходу на новий ринок з новим товаром;

– рекламування діяльності, сильних сторін підприємства, його готовності до залучення нових партнерів та інвестиційних вливань серед потенційних клієнтів.

Невід’ємною складовою покращення інвестиційної привабливості підприємства є процес *формування інвестиційної програми*. До такого процесу належать розробка механізмів залучення інвестицій, моделі, та проектно-кошторисні роботи, яких згідно з інструкцією прошивають, підписують відповідні особи. Для розуміння інвестиційної вигоди на підприємствах повинно бути проаналізовано: ефективність використання майна, ділова активність; ліквідність наявних матеріальних і нематеріальних активів і найбільш привабливий етап для інвестора: прибутковість власного капіталу й прибутковість продажів. Також повинен бути розроблений прогноз додаткової частки рентабельності, яку зможе отримати інвестор після вливання капіталу, що й відображається у проектно-кошторисній інвестиційній програмі.

Розробка інвестиційної стратегії підприємства на 3–5 років з паралельним формуванням тактичних інвестиційних портфельів на 1–2 роки [22].

На фоні вищесказаного можна структурувати основні заходи покращення інвестиційної атракційності сільськогосподарського підприємства, покладаючись на внутрішньофірмові стимули й досвід управлінського персоналу з їх поділом на такі чотири блоки (рис. 5.11).

Інвестиційні потоки приваблює стабільність економічної системи. Поточний стан в Україні не може гарантувати інвесторам безпеку їхніх вкладень. Попри недосконалість судової системи доречно підкріплювати інвестиційні моделі новітніми досягненнями інтернет-технологій.



**Рис. 5.11. Потенційні шляхи покращення атракційності інвестицій сільськогосподарських підприємств та цілі їх досягнення**

*Джерело: сформовано автором.*

Вони здатні сприяти розвитку підприємства одночасно в трьох напрямках:

– контролюватимуть за господарськими процесами вирощування, відгодівлі рослинницької та тваринницької продукції сільськогосподарських підприємств (завдяки цілодобовому дистанційному візуальному доступу через мережу Інтернет та відеореєстрації), впливаючи таким чином на якість продукції;

– формуватимуть конкурентне середовище, знижуючи ціну на кінцеву

продукцію (з'єднавши через Інтернет-ПОРТАЛИ (площадки) виробника та споживача і оминаючи при цьому посередників з додатковими націнками);

– гарантуватимуть новим та утвордженним товаровиробникам ринок збуту сільськогосподарської продукції, базуючись на форвардних та ф'ючерсних контрактах.

### **5.3. Інституційне забезпечення процесу модернізації підприємств сільського господарства**

Проблема вивчення модернізації є сьогодні однією з найбільш актуальних, оскільки вона порушує питання про те, чому в тривалій історичній перспективі спостерігається відставання одних країн від інших за ступенем розвиненості економіки, рівнем життя та низкою інших показників.

Модернізація традиційно є об'єктом вивчення суспільних наук, в яких вона розглядається як макропроцес переходу від традиційного суспільства до суспільства [24]. Очевидно, що модернізація означає не просто перехід з одного стану в інший, а й глибокі зміни, пов'язані з ламанням традиційних норм і цінностей та заміною їх новими.

Сучасний стан української економіки та суперечливий характер її розвитку впродовж минулих 10–15 років дозволяють говорити про те, що вона знаходиться в стані модернізації. Макроекономічна й політична ситуація 2014–2019 рр. також ставить перед Україною завдання рішучої і прискореної модернізації й вимагає активної творчої участі як держави, так і представників бізнесу.

Залежно від домінування того чи іншого суб'єкта, характеру і форм їхньої взаємодії виділяють три види модернізації [25]:

– спонтанна модернізація, що передбачає домінуючу роль приватного сектору і функцію держави як організатора всіх необхідних правил гри;

– авторитарна модернізація, яка наполягає на провідній ролі держави та

визначенні основних напрямів модернізації;

– інтерактивна модернізація, основним принципом якої є взаємодія між державою та приватним сектором у виділенні основних напрямів модернізації та їх подальшої реалізації.

Очевидно, що характер та умови взаємодії між державою й бізнесом під час реалізації будь-якої з перерахованих стратегій модернізації не знаходяться в суто економічній галузі, а належать до більш широкої інституційної сфери. Підтвердженням цього є уявлення про зміст і форми розроблюваних модернізаційних процесів у рамках нової компаративістської економічної теорії, які з'явилася порівняно недавно [26]. Дослідники, що працюють у рамках цього підходу, зазначають, що центральною проблемою модернізації є інституційні зміни, і це дозволяє говорити про інституціональність модернізації.

Однак ця проблематика, незважаючи на всю актуальність, залишається малорозробленим напрямом у сучасній економіко-інституційній літературі. Основи теорії модернізації були закладені в працях американського соціолога Т. Парсонса, який до середини 60-х років ХХ ст. став розглядати соціальні зміни в тривалій історичній перспективі.

Він обґрунтував тезу про роль західної культури у формуванні сучасних розвинених суспільств, показав унікальність цього досвіду, більш того, стверджував, що тривале відставання країн, що розвиваються, від вже розвинених пов'язано з відмінностями в культурі. Можна стверджувати, що Т. Парсонс одним із перших включив в аналіз процесів розвитку інституційну складову і поставив питання про модернізацію як про складний економіко-соціальний процес.

Також Т. Парсонс обґрунтував тезу про історичну унікальність раціональної західної культури, порівняно з якою інші культури є неконкурентоспроможними в тривалій історичній перспективі. Зокрема, він говорив про загрози втрати стійкості й уповільнення темпів розвитку для радянської системи в порівнянні із західними системами, що поєднують у собі

елементи демократії і багатопартійності.

Крім Т. Парсонса, ці погляди поділяли Е. Шилз, Д. Лернер, Н. Смелзер, Е. Хаген, М. Леві, Д. Аптер, А. Гершенкрон та ін. Ці теорії, які характеризують модернізацію як процес переходу від традиційного суспільства до сучасного ринкового, отримали назву класичних. Їм удалося систематизувати досвід формування ринкової економіки в західних країнах, виявити загальні закономірності модернізаційних процесів і зробити на цій основі деякі рекомендації для прискорення формування сучасних суспільств у країнах, що розвиваються.

Геополітичні події другої половини ХХ століття (крах колоніальної системи і розвал радянської системи) призвели до формування теорії неklasичних модернізацій. До них належать наукові дослідження Ш. Ейзенштадта, А. Г. Франка, Р. Ставенхагена, О. Фальс Борда, Г. Мюрдаля, які вважали, що поряд із загальними закономірностями модернізації існує різноманіття шляхів історичного розвитку, обумовлених індивідуальним історичним досвідом і залежністю від попередніх траєкторій розвитку.

Ці особливості з найбільшою наочністю знаходили відображення в особливостях змін інститутів і культур різних країн. Зокрема, представники неklasичної модернізації значали, що історію однієї або декількох успішних західних країн (США, Англії, Франції та інших) не можна розглядати "... як своєрідне мірило успіхів або невдач інших товариств у досягненні належного рівня сучасності. ...Порівняння з еталоном вказує на збереження істотних відмінностей... в ціннісних орієнтаціях, релігійній практиці або сімейних відносинах...", однак не відповідає на питання, що варто робити тим країнам, які ще не досягли успіхів на шляху формування ринкового суспільства [27].

Безсумнівно, розуміння змісту інституційної складової модернізації важливим є розходження в оцінці ролі інституційних чинників у класичної і неklasичної теорії модернізації [28].

Так, представники першого напрямку вважають, що успіх модернізації можуть принести тільки інститути західного типу, тому країни, які не бажають

залишатися на периферії світового розвитку, повинні запозичувати механізми розвитку та інститути західних країн.

Будь-які інші інститути розглядаються як бар'єри модернізації.

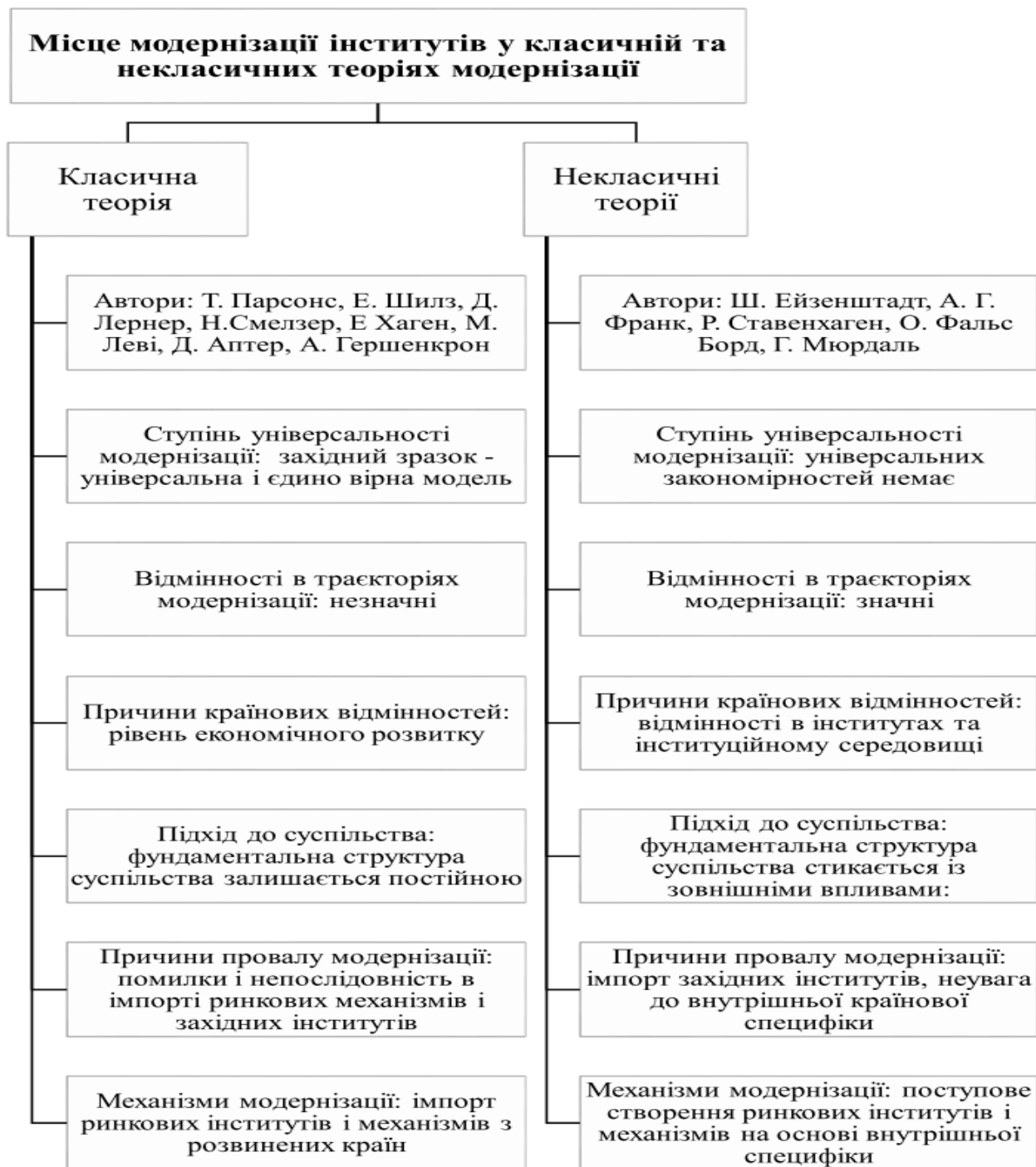
На противагу цьому прихильники некласичної модернізації, навпаки, наполягають на значущості особливих країнових інститутів, як внутрішніх факторів модернізації. Вони наголошують, що відмова від обліку інститутів і культурних особливостей, характерних для кожної з країн, що розвиваються, – головне гальмо розвитку і бар'єр для реалізації модернізаційних процесів.

Прихильники некласичної модернізації особливо виділяли неможливість простого перенесення досвіду та інститутів західного суспільства на країни, що розвиваються [29]. Детальний порівняльний аналіз зазначених груп теорій представлений рис. 5.12.

Представлені вище теорії модернізації не можна розглядати як інституційні. У рамках обох підходів інституційні проблеми – вторинні, первинними ж є ринкові механізми й способи їх становлення. Однак вони змушують звернути увагу на те, що одні й ті ж інститути можуть відігравати різну роль у процесах розвитку суспільства: прискорювати або сповільнювати, і навіть блокувати розвиток. Крім того, теорії некласичної модернізації висувують питання про пошук поєднання традиційних і ринкових інститутів для успіху модернізації. Два вищеназвані типи модернізації вельми відрізняються один від одного за інституційною ознакою, що ставить перед нами завдання визначення інституційної модернізації як такої. Аналіз показує, що в некласичній теорії саме ці проблеми є першорядними. Інституційні аспекти модернізації дуже важливі для країн наздоганяючої модернізації, оскільки їм доводиться одночасно вирішувати проблеми стабілізації й розвитку економіки, які часто вимагають різних за спрямованістю інструментів [30].

Для глибшого розуміння інституційної складової модернізаційних процесів в країнах, що розвиваються, необхідно звернути увагу на такий аспект, як тривалість і характер перебігу. Історія засвідчує, що одні країни проходять тривалий і суперечливий модернізаційний шлях (країни Латинської Америки,

Південно-Східної Азії, у тому числі і СНД), інші (країни Західної Європи і США) здійснили швидкий стрибок у розвитку за більш короткий термін.



**Рис. 5.12. Місце модернізації інститутів у класичній та неklasичній теоріях модернізації**

*Джерело: сформовано автором на основі [30].*

За даною ознакою країни прийнято ділити на країни піонерної і наздоганяючої модернізації.

Поліляючи модернізації на піонерні й наздоганяльні, дослідники найчастіше звертають увагу на швидкість протікання цих процесів.

Однак, на наш погляд, міждержавні відмінності здебільшого визначаються не швидкістю реформ, а глибиною зміни інститутів та інституційного середовища.

В умовах наздоганяючої модернізації зміни мають глибший характер і зачіпають не лише окремі інститути, а й інституційне середовище в цілому. Крім того, такі зміни більш складного характеру, оскільки країнам доводиться, як правило, вирішувати одночасно кілька проблем: прискорення розвитку, стабілізації економіки й недопущення руйнування інституційної системи в умовах радикальних реформ.

Незважаючи на успіх країн піонерної (успішної) модернізації, слід пам'ятати, що такі модернізації відбувалися як природний еволюційний процес, де інститути через історичні умови виявилися максимально наближеними до ринкових і потребували мінімального коригування, а сам процес інституційних змін проходив у прихованому, завуальованому вигляді, а інститути не ставали об'єктом самостійного дослідження. Наприклад, в Англії торгівля вовною з іншими державами досить рано отримала глобальний розвиток. На цьому тлі спричинився підрив кріпосного господарства – вже до кінця XIII ст. натуральні оброки і панщина все більше замінюються грошовою рентою, а праця кріпаків – найманою працею. У XV ст. практично всі англійські селяни стали вільними – зобов'язаними платити за свої земельні наділи грошову ренту або повністю вільними власниками землі [31].

В умовах наздоганяючої (революційної) модернізації інституційні проблеми виходять на перший план. Однак суперечливий і неоднозначний характер змін – часто методом проб і помилок – також не дозволяє відповісти на питання, які з інституційних змін є закономірними й загальнозначущими, випадковими й особливими, а які є результатом локальної специфіки модернізації і відповіддю на зовнішні виклики і невирішені протиріччя. Як приклад можна навести сучасні країни, що розвиваються, де традиційні



інститути у вигляді кланових відносин блокують модернізаційні процеси; наприклад, у Перу таке блокування призвело до формування цілої системи нелегальних ринків житла, будівництва, транспорту. Інститути західного зразка не сприяли розвитку цих галузей у легальному руслі, в той час як існує стійкий і зростаючий попит на подібні блага; у результаті можна говорити про існування не просто тіньового ринку, а цілої нелегальної економічної системи з власними інститутами і механізмами.

В Україні ж найважливішим обмеженням сучасної стратегії модернізації економічного розвитку (особливо в агропромисловій сфері виробництва) є відсутність ефективних організаційних і фінансових технологій зростання, а також адекватного законодавчого оформленням прав власності, яке, поряд з технологією, виділяється в ролі основного фактора модернізації.

Так, через активну участь держави у формуванні й реалізації стратегії інституційної модернізації має принципове значення і стає пріоритетним фактором відновлення виробничого потенціалу та фінансової стійкості сільгоспвиробництва, стимулює розвиток інтеграційних процесів в умовах лібералізації світової торгівлі на новій інституційній основі, а передача сукупності фінансових повноважень на рівень регіону під час адміністративної реформи актуалізує розроблення регіональних стратегій інституційної модернізації агроєкономіки.

Якщо розглядати інституційну структуру АПК, то можна помітити, що вона досить складна, містить велику кількість елементів (інститутів), які можна згрупувати таким чином.

По-перше, держава – це основоположний елемент в інституційній структурі АПК. Держава повинна проводити активну політику щодо формування ефективного інституційного середовища шляхом формування “правил гри”, обов’язкових для виконання всіма учасниками ринкових відносин, здійснювати контроль за їх дотриманням, а також надавати підтримку підприємствам, які займаються сільськогосподарським виробництвом, шляхом субсидування, реалізовувати поточне регулювання економіки країни. Так,

відомий представник інституціоналізму Дж. Гелбрейт зазначав, що без втручання держави в сільське господарство й мале підприємництво неможливе їхнє ефективне функціонування й розвиток [32]. Підтримка аграрного виробництва з боку держави дозволяє зберігати виробничий потенціал великого виробництва, отримувати сільськогосподарську продукцію з мінімальними витратами.

Однак початок проведення реформування АПК країни здійснювався за різкого зниження обсягів субсидій держави сільськогосподарським товаровиробникам. Тут необхідно вивчити позитивний досвід державного регулювання аграрних відносин у зарубіжних країнах.

Наприклад, у Швеції держава втручанням в аграрну сферу гарантує фермерам дохід не нижче, ніж в інших груп населення, і одночасно стимулює зростання ефективності сільськогосподарського виробництва, враховуючи інтереси споживачів [33]. Цікавий досвід, коли ціни на основні продукти сільського господарства встановлюються шляхом тристоронніх переговорів держави, виробників продукції та делегації споживачів [34]. Підтримка сільського господарства в Канаді сприяє зниженню роздрібних цін на сільськогосподарську продукцію при здійсненні адресної допомоги фермерів [35]. По-друге, нормативно-правові акти, покликані здійснювати регулювання інституційних перетворень і відносин в агропромисловій сфері. Однак і тут не обійшлося без недоробок і недосконалостей. Багато питань на початковому етапі проведення аграрних реформ залишилися невирішеними, прийняті в поспіху законодавчі акти мали різночитання й потребували радикального доопрацювання. Це призвело до того, що внутрішній потенціал сільськогосподарських підприємств – передовсім великих сільгосппідприємств, – став неефективним, оскільки перестав відповідати вимогам нових інституціональних умов господарювання, а подальші інституційні перетворення стримувалися невирішеними законодавчими питаннями. Прогалини законодавчої бази, покликаної регулювати трансформацію прав власності, форм і методів господарювання сільськогосподарських підприємств

в нових умовах, гальмували інституціонально-регіональні перетворення АПК, при чому були порушені інтереси як великих сільгосптоваровиробників, так і дрібних селянських фермерських господарств.

Усе це в сукупності негативно позначилося на стані і подальших перспективах розвитку економіки сільського господарства країни в цілому.

По-третє, сільськогосподарські підприємства країни, які у процесі проведення аграрної реформи зазнали істотних змін, що торкнулися трансформації форм власності (зокрема поява приватної власності, форм і типів господарювання, господарських укладів).

Сільськогосподарські підприємства, на наш погляд, є основними інститутами аграрної структури країни, і саме процес їхніх змін у ході аграрної реформи є основоположним під час розгляду інституційних перетворень аграрного сектору економіки країни.

На початковому етапі реформування аграрна структура різних регіонів країни змінювалася приблизно однаково, спостерігалось зниження частки колективних господарств у формуванні обсягу валової сільськогосподарської продукції з одночасним зростанням частки селянських фермерських господарств і особистих підсобних господарств населення. Але в міру розвитку і становлення ринкових відносин можна було спостерігати в них вже істотні відмінності, оскільки позначені тенденції в різних регіонах протікали диференційовано.

Це відбувалося через вплив різних факторів зовнішнього середовища і внутрішніх станів сільськогосподарських підприємств.

Серед найбільш суттєвих факторів можна виділити:

- природні й кліматичні умови функціонування аграрних підприємств;
- забезпеченість підприємств трудовими, земельними, матеріальними, фінансовими ресурсами;
- аграрна політика, що проводиться місцевими органами влади;
- здатність і прагнення керівників підприємств адаптуватися до нових ринкових умов господарювання.

Інституційні умови, у яких розвиваються й функціонують аграрні підприємства (співвідношення і переважання корпоративного або приватного сільського господарства в регіонах, форма власності та форма господарювання), мають суттєве значення й відіграють важливу роль в аграрній економіці країни.

Сьогодні в сільському господарстві приватна власність з усіма притаманними їй рисами й особливостями домінує.

Суб'єкти господарювання обирають різні форми, які дозволяють їм здійснювати свою діяльність, спираючись на закони ринку, бути економічно самостійними учасниками ринкових відносин.

По-четверте, сукупність інститутів, зайнятих розробленням і впровадженням досягнень науки, освіти, техніки, технологій, інновацій в АПК. До таких інститутів можна віднести науково-дослідні інститути, навчальні заклади, які займаються підготовкою фахівців аграрної сфери, інформаційно-консультативні служби, основною метою функціонування яких є розвиток конкурентоспроможності аграрного сектору, підвищення його ефективності й стійкості шляхом поширення передового виробничого досвіду, сучасних комп'ютерних технологій та інформаційних ресурсів, розвиток пріоритетних галузей сільського господарства, кадрове забезпечення села та інші, не менш важливі питання.

По-п'яте – різні асоціації, спілки аграрних підприємств, метою діяльності яких є захист економічних інтересів членів цих об'єднань, здійснення взаємодії держави з бізнес-спільнотою з питань федеральних і регіональних програм розвитку села, залучення інвестицій.

По-шосте – об'єкти соціальної інфраструктури (оскільки питання соціального розвитку села мають важливе значення для розвитку й підвищення ефективності аграрного сектору) можна виділити в окремий блок елементів інституційної структури АПК. До них належать різні об'єкти житлової й комунальної сфери, торгівлі й громадського харчування, освіти й культури, медицини та спорту і т. п. Інститути соціальної інфраструктури покликані

підвищувати якість життя населення села, забезпечувати соціальну мотивацію праці й проживання в сільській місцевості сільськогосподарських працівників, створювати сприятливий психологічний клімат.

По-сьоме – неформальні інститути (традиції, норми, звичаї) також є одним з основних елементів аграрної структури країни і чинять істотний вплив на проведення інституційних перетворень АПК. Для неформальних інститутів характерно, передовсім, те, що вони не мають законодавчого закріплення, це ті цінності й звичаї, які прийняті в тому чи іншому суспільстві. Проте, незважаючи на їхній неформальний характер, такі правила мають суттєвий вплив на економічне життя країни. Для становлення неформальних інститутів потрібен тривалий період, вони важко змінюються. Тому, здійснюючи інституційні перетворення, необхідно пильну увагу приділяти аналізу чинних неформальних інститутів, оскільки введення нових формальних правил і норм не зможе перебудувати неформальні правила. Тут потрібно проводити роботу, пов'язану з визнанням введення правил широкими верствами населення з допомогою залучення засобів масової інформації, проведення інформаційних форумів, конференцій, відкритих діалогів тощо.

Таким чином, розгляд аграрної структури економіки країни показало, що вона включає достатньо різноманітний спектр інститутів, аналіз діяльності яких має важливе значення для розуміння й розроблення методології інституційних перетворень, що підвищують ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств та опосередковано формують аграрну економіку і аграрний ринок.

Аграрна економіка та аграрний ринок – це інтегрований результат конкуренції сільгосптоваровиробників і конкуренції покупців сільгосппродукції, кожен з яких діє за певними правилами. Для дослідження стратегії та ідентифікації вектора її розвитку найбільшими здібностями володіє інституційна методологія. Саме вона здатна забезпечити теоретичне пояснення як загальним, так і специфічним тенденціям модернізації аграрної сфери, виробити практичні рекомендації щодо доцільного регулювання аграрних

ринків.

Однак слід враховувати, що один лише інституціоналізм жодним чином не може стати методологічною панацеєю як для України, так і будь-якої іншої країни. Він повинен органічно “влитись” в еволюційну теорію поряд з іншими підходами, що системно описують трансформаційні фактори.

З позиції сучасного неоінституціоналізму інституційна парадигма – це загальне ядро, масштабний фундаментальний підхід, ефективно використовуваний для вивчення широкого кола економічних проблем.

У процесі трансформації української економіки було з’ясовано, що її ефективне функціонування, насамперед, залежить від розвиненості її інститутів. Створення ефективної інституційної структури просторової економіки, формування активної мотивації поведінки, адекватної умовам ринкової економіки, стають пріоритетними в умовах переходу від трансформації до модернізації.

Складна ситуація і практика управління сільськогосподарськими підприємствами свідчать, що досягнення сталого розвитку сільського господарства регіону вимагає розроблення стратегії його інституціональної модернізації, потреба в якій актуалізується необхідністю компенсації негативних ефектів від імперативів підвищення конкурентоспроможності вітчизняної аграрної економіки при зростанні або зниженні купівельної спроможності населення.

Сформованими економічними чинниками, що забезпечують реалізацію стратегії інституційної модернізації аграрної сфери як сукупності прогнозованих напрямів її оновлення, є такі:

- досягнення цілісності інституційно-правових основ агросфери;
- формування аграрних ринків та ринкової інфраструктури;
- таргетування інфляції;
- підвищення коефіцієнта монетизації ВВП;
- зниження податкового тягаря;
- накопичення вітчизняного промислового та фінансового капіталу;

- підвищення якості людського капіталу;
- формування ринкової ментальності й підприємницької активності населення;
- активне включення України в глобальне світове господарство, що стимулює підвищення конкурентоспроможності суб'єктів агросфери.

Власне ці об'єктивні факторні умови забезпечують роз'яснення проблем розвитку аграрної сфери на основі використання механізмів інституційного проєктування, стратегічного планування й прогнозування, цільового програмування й формування дорожньої карти на основі технології “форсайта” [36].

Важливим елементом інституціонального проєктування є прогнозування, що підтверджується необхідністю забезпечення на найближчий і віддалений періоди стійкого становища господарюючих суб'єктів у постійно мінливому ринковому середовищі, потребами випередження конкурентів, просування на світові ринки тощо.

Найбільш ефективною технологією прогнозування стратегії розвитку є технологія “форсайта”, завданнями якої є: підібрати для країни, регіону, сфери для кожного з декількох можливих варіантів лінію поведінки, що дозволить з високою вірогідністю “вписатись” у світові процеси на більш сприятливих умовах.

Застосування технології “форсайта” показує, що довгостроковою стратегією розвитку, наприклад агропідприємств-банкрутів, є інкорпорування їх у структуру агрохолдингів, які, по суті, є приватними компаніями.

Однієї з різновидів форсайт-технологій є дорожня карта (road map) інноваційного розвитку аграрної сфери як інструмент визначення перспективних напрямів розвитку технологій і формування інноваційного ланцюжка “наука → аграрна сфера → ринок”.

Дорожня карта являє собою системний полісценарій, у рамках якого відбувається вибір цілеспрямованих дій (табл. 5.5).

## Дорожня карта інноваційного розвитку аграрної сфери

№	Напрямки	Заходи
1	Інноваційні прогнози основних напрямів виробничого освоєння науково-технічних досягнень у галузях сільського господарства на коротко-, середньо- і довгострокову (на основі технології “форсайта”) перспективу	Систематичний моніторинг агронаукових досягнень, ідентифікація перспективних напрямів розвитку аграрної науки
2	Стимулювання розвитку інноваційних процесів в аграрній сфері на державному і регіональному рівнях із застосуванням програмно-цільового методу	Підвищення фінансування аграрної науки із цільовою орієнтацією використання її досягнень: бюджетні кошти виділяються для реалізації базисних інновацій, що забезпечують підвищення ефективності виробництва
3	Розширення шару агропідприємств, що здійснюють впровадження інновацій, до 25 % від їх загального числа	Формування інституційно-правової основи, що забезпечує сприятливі економічні й правові умови для сільгосптоваровиробників, що послідовно і безперервно удосконалюють виробництво
4	Вдосконалення податкового законодавства: встановлення податкових пільг на період освоєння нових видів продукції	Ранжування потенційних споживачів нововведень серед сільсько-господарських товаровиробників регіону та відбір суб'єктів, які здійснюють реалізацію піонерних проєктів первинного виробничого освоєння інновацій
5	Стимулювання відтворювальних процесів в аграрній сфері на інноваційній основі	Страховання ризику початкового освоєння нововведень. Покриття витрат на технічне переозброєння, модернізацію та оновлення виробництва за допомогою прискореного методу амортизації. Використання ресурсозберігаючих технологій
6	Розвиток вітчизняного сільгоспмашинобудування, що забезпечує перехід до техніки і технологій нового покоління агровиробництва	Створення державної корпорації, що стимулює на засадах державно-приватного партнерства розвиток сфери АПК
7	Створення єдиних регіональних інформаційно-консультаційних і навчальних систем, що забезпечують доведення нових знань працівників сільського господарства і освоєння ними інновацій	Створення аграрних науково-інноваційних фондів як спеціалізованих інститутів, що забезпечують координацію, контроль, фінансування, впровадження і популяризацію науково інноваційних процесів в аграрній сфері

*Джерело: сформовано автором на основі [36].*

Найбільш ефективною під час обґрунтування тієї чи іншої стратегії



модернізації аграрної сфери є методологія теорії економічного розвитку (Developments economics), що адекватно описує загальні й специфічні ефекти здійснених модернізацій і містить практичні рекомендації щодо довгострокового зростання економіки.

Так, безперервний характер економічного розвитку в умовах модернізації змінюється на циклічний, відбиваний “довгими хвилями”.

Модернізація інститутів аграрної сфери передбачає оновлення старих і формування нових інститутів, що і включає в себе як кількісні (масовість нових інституційних практик), так і якісні (спосіб інституційних перетворень) складові аспекти, які характеризують ефективність їх функціонування, а також вплив попередньої траєкторії розвитку, що реалізуються в межах таких способів інституційних змін:

- проєктування або генерування нових інститутів;
- рекомбінація або мутації існуючих інституційних форм;
- імпорт і трансплантація запозичених інститутів.

Специфіка інституціональної модернізації аграрної економіки України виявляється в накладенні процесів ринкової трансформації національної економіки на її прискорену інтеграцію із глобалізацією у світове господарство, що зумовлює функціональні перетворення, реструктуризацію та інституційну реорганізацію системи агрогосподарювання і формування механізмів взаємодії суб’єктів аграрної економіки [37].

Механізм інституційної модернізації аграрної сфери України включає два альтернативні варіанти: відбувається або трансформація старих неформальних інститутів у нові формальні (і назад), або адаптація старих формальних норм до нових неформальних (і назад), що зумовлено нелінійним, зворотно-поступальним характером розвитку України.

У результаті в інституційній структурі української агроекономіки взаємодіють застарілі норми (навички самостійного підприємницького господарювання на землі, що збереглися в неформальній економіці підсобних господарств населення) і створені якісно нові інститути: державні органи та

установи (які здійснюють ведення земельного кадастру, закупівельні і товарні інтервенції, моніторинг цін на продовольчих ринках, контрольні служби – ветеринарного, епідеміологічного нагляду та ін); економічні структури (агрофірми, фермерські господарства, агрохолдинги); закупівельні фірми та організації; кооперативні структури; банківські, страхові та інші фінансові організації, що обслуговують аграрну сферу.

Специфіка лінійно-нелінійного розвитку зумовлює необхідність визначення орієнтирів модернізації аграрної політики.

Сама по собі аграрна політика спрямована на динамічний і ефективний розвиток не тільки сільськогосподарського виробництва та інших галузей агробізнесу, а й забезпечення на цій основі зростання життєвого рівня населення й суспільного процесу в країні. Інституційна структура аграрної політики включає в себе системні (зовнішні) інститути, які визначають тип координації економічної системи (інститут власності, інститути, які визначають порядок прийняття та коригування економічних рішень, норми господарської етики) і локально-організаційні (внутрішні) інституції, що знижують ступінь невизначеності і сприяють мінімізації трансакційних витрат.

Кожен із перерахованих елементів впливає на аграрну політику й модернізується в процесі зміни її стратегії.

Інституційні механізми державного регулювання агросфери поділяються на політичні, фінансові, правові, організаційні та інформаційні.

У процесі визначення стратегії модернізації аграрної сфери необхідною умовою є відносна стабільність інституційної структури й чітко тестований вектор інституційних змін.

Обмеження модернізації базового інституту власності як системоутворювального в інституційній структурі зумовлені недосконалістю правового поля, адміністративними бар'єрами у цій галузі, недостатньо прозорими механізмами надання й припинення прав власності на землю, нерозвиненістю земельного ринку.

У загальній тенденції модернізації інституту земельної власності чітко

тестується її концентрація, яка визначається, передовсім, потребами сучасного висококомеханізованого сільського господарства.

Двоїстий характер модернізації на мезорівні української економіки проявляється в тому, що відбувається, з одного боку, фіналізація ринково-трансформаційних перетворень, а з іншого – перехід від індустріального типу відтворення до інноваційного, тобто має місце зміна змісту економічних відносин. При цьому господарський простір регіонів характеризується високими міжрегіональними бар'єрами на шляху потоків ресурсів та економічними розривами, що склалися між регіонами й зумовлюють сегментацію господарського простору, що детермінує формування в межах території як стабільних, і таких, що стійко розвиваються, так і неспроможних (депресивних) зон.

Як наслідок, при узгодженні на різних рівнях, що позиціонують інтереси економічних суб'єктів, реалізація стратегії модернізації інститутів аграрної сфери забезпечується диференційованістю застосовуваних інструментів державного регулювання [38].

Державне регулювання аграрної сфери є необхідною складовою ефективного функціонування сільськогосподарського виробництва і являє собою взаємопов'язане, взаємообумовлене поєднання економічних регуляторів (цін, фінансово-кредитних інструментів, державних інтервенцій, програм продовольчих талонів та ін.), націлених на розширення збуту сільгосппродукції на внутрішньому ринку через підвищення економічної доступності продовольства та формування держзамовлення на поставку продовольства; на стимулювання вітчизняного сільгоспвиробництва і на підвищення ступеня вирішення проблем продовольчої безпеки країни, що особливо актуалізуються в ситуації криз минулих років на міжнародних продовольчих і фінансових ринках та детермінують розроблення відповідної національної доктрини.

Коротко кажучи, регулятори перманентно виникають як унаслідок саморегульованих трансформацій, так і цілеспрямованих управлінських впливів держави, які за критерієм механізму впливу поділяються на економічний,

соціальний і екологічний.

Модернізація аграрної політики проявляється в:

– зміні її цільової спрямованості з відродження сільськогосподарського виробництва після трансформаційного спаду на підвищення конкурентоспроможності в умовах трансформації міжнародної системи продовольчої безпеки та світової економічної кризи;

– реструктуризації підтримувальних інструментів реалізації аграрної політики через перехід від переважно прямої підтримки пропозиції сільськогосподарського виробництва (субсидування процентної ставки за кредитами, компенсації на пально-мастильні матеріали, мінеральні добрива, придбання техніки та ін.) до непрямой підтримки попиту (через продовольчі талони), що дозволяє одночасно розв'язувати соціальну проблему життєзабезпечення незаможних в умовах розширення економічної кризи;

– більш ефективному використанні інструментів державного регулювання на основі забезпечення своєчасності державних торгових і закупівельних інтервенцій, проведення річних аукціонів із закупівлі зерна до державних продовольчих фондів у третьому кварталі року (у період збирання).

Конкурентоспроможність аграрного виробництва України як інтегративно-критеріальна характеристика модернізації агроекономічної системи забезпечується, з одного боку, державною підтримкою дрібнотоварного сектору агровиробництва й стимулюванням кооперації його суб'єктів, а з іншого – інтеграцією великих сільгосппідприємств.

Подвійність запропонованої аграрної політики проявляється в тому, що, з одного боку, стимулювання інтеграції великих агропідприємств формує квазіконкурентні умови на внутрішньому ринку, дискримінуючи положення середніх і малих агрофірм і знижуючи їх конкурентоспроможність. З іншого боку, державна аграрна політика виборчої підтримки дрібнотоварного агровиробництва детермінується необхідністю забезпечення захисту вітчизняних товаровиробників від іноземних конкурентів, яким національні уряди та наднаціональні міжурядові органи надають політичну й фінансову

підтримку, що, своєю чергою, сприяє штучному формуванню конкурентоспроможності виробленої продукції.

Стратегія модернізації розвитку аграрної сфери на основі динамічного освоєння національних і запозичених (імітаційних) технологічних інновацій передбачає впровадження організаційних, зокрема управлінських інновацій, що забезпечується відповідністю вимог креативності та якості сформованого людського капіталу в контексті професійно-кваліфікаційного рівня населення та його економічної свідомості, що дозволяють оволодіти модернізаційною парадигмою. У зв'язку із цим якісне вдосконалення трудових ресурсів є найважливішим орієнтиром модернізації, визначаючи переміщення вектора державної аграрної політики із загальної підтримки людського фактора на формування підприємницького прошарку на селі, поряд зі зняттям адміністративних бар'єрів його функціонування, а також створення мережі бізнес-інкубаторів та єдиного регіонального навчального центру агробізнесу.

Результатом підвищення підприємницьких якостей людського капіталу аграрної сфери, стимулювання процесів кооперації стане зворотний механізм формування агрохолдингів – “знизу”, від сільського господарства, а не “зверху”, від промислової або зерноторгової корпорації, який забезпечить стійкість цього нового організаційного суб'єкта аграрного ринку.

Кризові явища у світовій економічній і фінансовій системі, загроза подальшої ескалації кризи на міжнародних продовольчих ринках і загострення через це проблеми продовольчої безпеки висувають такі стратегічні орієнтири модернізації інститутів аграрної сфери, як:

- розвиток інфраструктури продовольчого ринку та підвищення її доступності для всіх товаровиробників агропродовольчої сфери;
- деблокування міжрегіональних торговельних бар'єрів, у тому числі при закупівлях сільгосппродукції для бюджетних установ;
- упровадження системи адресної продовольчої допомоги малозабезпеченим верствам населення через програму продовольчих талонів;
- комплексне оцінювання ступеня продовольчої безпеки на основі

продовольчого моніторингу;

- створення Єдиного державного інституту з контролю за якістю й безпечністю харчових продуктів з метою об'єднання відомств із розроблення стандартів з відомствами, що відповідають за їх дотримання;

- стимулювання переходу від виробництва “знеособленого” продовольства до випуску вітчизняного продовольства з надійними брендами;

- екологізація сільгоспвиробництва, що включає розвиток природоохоронно орієнтованої системи використання землі, компенсацію негативних тенденцій дегумуфікації, еродованості, засолення ґрунтів, підтоплення, опустелювання;

- контроль і зниження негативного антропо-техногенного впливу на агросередовище;

- використання ресурсозберігальних технологій;

- зниження деструкуючого впливу сільгосптехніки на ґрунт;

- активне позиціонування України на світовому аграрному ринку як виробника екологічно чистих продуктів і розвиток агротуризму.

Інституційна економічна теорія відводить державі особливу роль, за якої вона має постійно впливати на поведінку суб'єктів економічних відносин шляхом встановлення “правил гри”, норм поведінки, здійснювати відбір інститутів, які найбільш повно відповідають сформованим умовам розвитку суспільства. Якщо розглядати роль держави в розвитку й регулюванні АПК на різних етапах історичного розвитку країни, то вона суттєво відрізнялася. Так, у період адміністративно-командної системи держава здійснювала тотальне управління й контроль за діяльністю сільського господарства. У період перехідної економіки і період становлення ринкової економіки держава повністю відійшла від регулювання АПК, надавши ці функції ринковим механізмам та інструментам.

Що стосується сучасного етапу розвитку, то держава застосовує різні інструменти й методи регулювання розвитку сільського господарства.

Так, зокрема, розробляються й впроваджуються різні програми

федерального і регіонального рівня щодо підтримки сільгоспвиробників, здійснюється субсидування пріоритетних галузей сільського господарства, протекціоністська політика щодо підтримки вітчизняних аграрних товаровиробників, приймаються нормативно-правові акти, покликані регулювати діяльність суб'єктів аграрного сектору.

Тобто на сучасному етапі здійснення інституційних перетворень АПК держава відіграє важливу роль, як того й вимагає інституційна економіка. Якщо проаналізувати фактори, які впливають на функціонування виділених елементів інституційної структури АПК, то можна помітити, що серед них присутні нормативно-правові документи, які регулюють діяльність того чи іншого елемента.

Таким чином, виділені інститути функціонують в якомусь нормативно-правовому полі. Тому такий елемент, як інститути норми, на нашу думку, є не елементом інституційної структури АПК, а знаходиться поза нею, будучи її інфраструктурою.

Отже, доходимо висновку, що для підвищення ефективності функціонування аграрного сектору економіки, визначення стратегічних і тактичних напрямів здійснення й розвитку подальших інституційних перетворень АПК необхідна наявність єдиного підходу, чіткої методології проведених інституціональних перетворень, які наразі відсутні.

### **Література до розділу 5**

1. Нирмайер р. Мотивация : пер. с нем. А. Е. Зись. М. : ОМЕГА, 2006. – 124 с.
2. Bolman L. G. Deal Reframing Organizations : Artistry, Choice, and Leadership. California : Jossey-Bass, 2003. 521 p.
3. Каплан Р. С. Стратегические карты : Трансформация нематериальных активов в материальные результаты М. : Олимп-Бизнес, 2005. 482 с.
4. Ветлужских Е. Н. Разработка КРІ в компании. М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. 40 с.

5. Бобич А., Симутсико Е. Делегирование полномочий: антикризисный аспект. Антикризисный менеджмент. 2003. № 3. С. 17–24.
6. Шпак Н.А. Эффективність використання персоналу сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Чернігів, 2016. 235 с.
7. Бутко М. П., Поленкова М. В. Модернізаційні аспекти активізації економічної сфери сільського розвитку. Вісник Чернігівського національного університету (: зб. наук. праць. Чернігів: ЧНТУ, 2013. № 4(70). С. 47–53.
8. Чернюк Л. Г. Регіональний АПК: проблеми та перспективи розвитку. Вінниця, 2014. 320 с.
9. Ус Г. О. Модель системи управління знаннями підприємства на основі агентів 2011. № 6. С. 48–53. URL: [http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/e114\\_60/e114us.pdf](http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/e114_60/e114us.pdf). (дата звернення : 14.03.2019р.).
10. Гринько Т. В. Щодо інноваційного потенціалу як складової інноваційної активності підприємств. Економіст, 2010. № 2. 56 – 58.
11. Velychko O. Logistics and SCOR-modeling in management of the milk cooperative. The providing of sustainable development (Great Britain) : Science and Education, (2015) 429 p.
12. Kotler P., Keller L. Management. Pearson Custom Publishing. Boston, 2011. 256 p.
13. Луньова В. А. Стратегії інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2015. 254 с.
14. Філософські погляди Івана Франка. Студопедія. <https://studopedia.info/3-114755.html>] (дата звернення : 14.03.2019р.).
15. Кашук К. М. (2014) Розвиток інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств на засадах провайдингу : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Житомир, 2014. 220 с.
16. Показатель благоприятности условий ведения бизнеса. Рейтинг стран. <http://russian.doingbusiness.org/ru/rankings?region=europe-and-central-asia>. (дата



звернення : 14.03.2019р.).

17. Индекс глобальной конкурентоспособности. Аналитический портал: гуманитарные технологии. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index/info>. (дата звернення : 14.03.2019р.).

18. Рейтинг конкурентоспособности. IMD world: конкурентоспособность онлайн. <https://worldcompetitiveness.imd.org/countryprofile/UA/wcy> (дата звернення : 14.03.2019р.).

19. Индекс восприятия коррупции. Трансперенси интернешнл. <https://www.transparency.org/cpi2018>. (дата звернення : 14.03.2019р.).

20. Дем'яненко М. Я. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств України: теорія і практика. Київ: ННЦ ІАЕ, 2010:190 с.

21. Щукін Б. М. (2004) Інвестування. Київ: МАУП, 216 с.

22. Лайко Г. П. Формування інвестиційної привабливості підприємств АПК : дис. ... д-ра економ. наук : 08.00.04. Київ : Національний університет харчових технологій, 2004 183 с.

23. Индекс глобальной конкурентоспособности. Аналитический портал: гуманитарные технологии. <https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index/info>. (дата звернення : 14.03.2019р.).

24. Бочков А. А. Стратегия институциональной модернизации аграрной сферы Юга России: направления, факторы, механизмы реализации. Юг России: институты и стратегии модернизации экономики : коллектив. монография / под ред. А. Г. Дружинина, Ю. С. Колесникова, В. А. Овчинникова. Москва : Вузовская книга, 2014. 302 с.

25. Леваєва Л. Ю., Кучеренко С. Ю. Необхідність модернізації економіки України в умовах глобалізації. Экономический вестник университета : сборник научных трудов ученых и аспирантов. 2018. № 2. С. 97–103.

26. Лібанова Е. М. Модернізація економіки України в контексті соціальних викликів. Соціально-економічні та демографічні наслідки системної кризи в Україні та шляхи їх подолання. 2012. № 1. С. 24–38.

27. Соболев В. М., Монохонова А. М., Соболева М. В. Інституційні

чинники розвитку національної економіки. Національна економіка : навчальний посібник. Львів : Новий світ-2000, 2013. С. 54–63.

28. Прямухіна Н. Трансформаційні перетворення економічних систем. Виклики сучасності. Київ : Кондор, 2016. 123 с.

29. Барановська І. В. Комплементарність факторів модернізації економіки України : дис. ... д-ра економ. наук : 08.00.04. Київ : Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2018. 250 с.

30. Васіна А. Ю. Інституційне забезпечення структурного реформування національної економіки : дис. ... д-ра економ. наук : 08.00.04. Тернопіль : Тернопільський національний економічний університет, 2018. 301 с.

31. Ефременко Д. В., Мелешкина Е. Ю. Теория модернизации о путях социально-экономического развития. Социологические исследования. 2014. № 6. С. 3–12.

32. Гэлбрейт Дж. Экономические теории и цели общества / перевод с английского. Москва : Прогресс, 1976. 406 с.

33. Гетман А. Аграрная политика Швеции: роль государства в регулировании рыночных отношений. АПК: экономика, управление. 1998. № 8. С. 41–47.

34. Черкасов К. В. В интересах регионов. Бизнес. 2014. № 13. С. 5.

35. Данкверт С., Лавровский В. Государственная поддержка агропроизводства в Канаде. АПК: экономика. 2004. № 3. С. 54–61.

36. Колінець Л. Б. Антикризові механізми нового світового фінансового порядку : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Тернопіль : Тернопільській національний економічний університет, 2018. 360 с.

37. Кожевникова Т. М., Бельченко О. А. Инновационное развитие сельского хозяйства в современных условиях. Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, 2011. № 9. С. 25–31.

38. Водяникова В. Экономика сельского хозяйства в современных реалиях : монография. М : Эксмо, 2012. 192 с.

## РОЗДІЛ 6

### РОЗВИТОК КООПЕРАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

#### **6.1. Кооперація фермерських господарств у системі модернізації сільськогосподарських підприємств**

Чотирнадцять мільярдів років Всесвіт працював над видом, який із злиття двох клітин діаметром приблизно 130 мкм і вагою 1,15 нанограм за десяток років перетворився у мислячу, високоінтелектуальну, з унікальними органами тіла, зору, слуху, чуття особу – яка називається людиною. Людина здатна, з одного боку, творити, малювати картини, писати вірші, музику, досягнути незбагнених висот розвитку технологій, а з другого – створити світ, де панують закони несправедливості, насильства, боротьби за виживання, де, за підрахунками істориків, за останнє тисячоліття насильницькою смертю загинуло близько одного мільярда людей. Однак найстрашніше нас може чекати попереду. За прогнозами вчених, наявна система життеустрою у світі веде до повномасштабної фінансової, екологічної, продовольчої кризи, за межею якої можлива загроза існуванню людства, або й усьому живому на Землі. Як, коли і чому на нашій планеті був порушений природний код розвитку, вектор якого мільярди років скерований на розквіт природи і вдосконалення людини, – саме ці питання сьогодні турбують передових вчених світу. Якщо існує проблема, спочатку потрібно шукати причини, а потім – шляхи вирішення; якщо існує хвороба, то насамперед необхідно встановити діагноз, після чого вже вибирати методи лікування. Наш проєкт – це спроба спрямувати суспільно-економічні відносини у русло законів природи, які ми порушили кілька тисяч років тому, створити умови для нового життеустрою, який забезпечить щасливий розвиток людства, вбереже нас від назрілих загроз,

збалансує природні процеси на нашій планеті. Можливість реалізації проєкту базується на різкому збільшенні, за кілька останніх десятиліть, прошарку мислячих, високо інтелектуальних представників людства. Особливо це стосується молоді, яка спроможна розібратися у законах старого світу і вибирає модель розвитку на базі новітніх технологій, Інтернету, який забезпечує вільний рух товарів, послуг, грошей, можливостей вільно спілкуватися, оголювати брехню, об'єднуватися у групи і колективно приймати правильні рішення. Нас чекає “Перехід-4”, який прогнозований стародавніми мислителями тисячі років тому.

Повернемося до законів, які природа використовує на всіх рівнях життя і базується на природному коді побудови світу: від структури Всесвіту – до будови атома. Це збалансована саморегульована і цілісна система, яка мільярди років красномовно свідчить про неймовірні можливості Всесвіту досягати ідеального гармонійного балансу і бути запрограмованим на успіх, розвиток, самовдосконалення і процвітання. Математична просторова структура моделі розбудови світу від малого до більшого отримала назву векторний еквілібріум – багаторівневе нашарування тетраедрів (пірамід), що на першому рівні будується із одного тетраедра з чотирма вершинами, на другому - із 64 тетраедрів і т. д. Проте, зі шкільних років ми пам'ятаємо, що світ існує у просторі і в часі. Тому природа свій часовий розвиток побудувала на основі окремих замкнених циклічних систем, які називають торами. Тори – це замкнуті лінії, які вказують на збалансовані потоки енергії, напрямки руху яких виходять через один з полюсів із центру сфери, або з центру тетраедрів і через інший полюс повертаються назад – у центр сфери. Циклічність подій у часі, круговий рух енергії або приклади торів у природі ми можемо спостерігати у магнітному полі землі, розрізі яблука, динаміці торнадо, структурі руху енергії в наших галактиках, руху нагрітої води океанів від екватора до полюсів і охолодженої, від полюсів до екватора, кругообіг у природі – випаровування нагрітої води на поверхні землі, охолодження її в атмосфері і повернення на землю у вигляді дощових опадів, пір року, днів та ночей, руху планет. Інакше

кажучи, якщо просторовий скелет Всесвіту – це нашарування тетраедрів із центру до краю, то часова модель Всесвіту – це фабрика торів, енергія яких виходить із центру сфери, оминає її, а потім знову повертається до центру.

На одному із форумів, присвяченому пошуку шляхів подальшого розвитку людства, пов'язаних із загрозами, до яких призвели миттєве виникнення криз – фінансової, екологічної, продовольчої, учені економісти дійшли до спільної думки, що майбутнє світу за кооперацією [1]. На форумі було відзначено важливу роль кооперації у розвитку економіки світу за останні 150 років: можливість залучення великої кількості громадян через створення кооперативів до участі у виробництві продукції, її реалізації, зменшенні торгових націнок і найважливіше – забезпечення колективної безпеки свого майна і бізнесу.

Сьогодні в світі у кооперативах налічується більше 1 млрд учасників. Особливого розвитку набула кооперація в останні десятиліття, вона практично стала основою діяльності сучасних транснаціональних корпорацій і вийшла за межі кордонів окремих країн. Сьогодні в світовій економіці, окрім позитивних, тенденцій кооперації окреслилися і негативні тенденції у глобальній економіці. Перша і доволі проблемна – значне зростання грошової маси, не забезпеченої товаром, що характеризується різким падінням показників світової торгівлі. Причини вказаних явищ пов'язують із транснаціональними компаніями, які за останні десятиліття монополізували природні багатства, основні галузі виробництва, банківську сферу, торгівлю, засоби масової інформації, маючи при цьому значні фінансові ресурси, почали впливати на владу й уряди більшості країн світу. Ставлячи за мету отримання максимального прибутку, транснаціональні компанії почали необґрунтовано завищувати ціни на товари і послуги. Так, для прикладу, ціна на енергоносії за останні 40 років зросла майже у 100 разів, їх вартість є складником ціни всіх без винятку товарів і послуг. Завищена ціна на енергоносії стала однією з основних причин нестабільності у світі. Інакше кажучи, боротьба за вплив на ці країни, їхні уряди, право здійснювати їхній видобуток і є причиною гострої боротьби між

потужними країнами світу, а точніше – між світовими фінансовими групами.

Іншими точками нестабільності виступають сфера торгівлі і банківських послуг. Закладаючи власний зиск у ціну товару через енергоносії, виробивши ті чи інші товари, виникає потреба у їхній реалізації через торгові мережі, за які зараз точиться запекла боротьба. *Таким чином, ринки збуту є ключовою проблемою протистояння у сьогоднішньому світі.* І останнє – банки. Право тримати кошти населення і комерційних структур, проводити розрахунки між ними дає дешевий фінансовий ресурс власникам банків, право використовувати їх на власний розсуд, а точніше – скуповувати для себе природні багатства, розбудовувати власні торгові мережі, підкуповувати у власних інтересах уряди країн, що розвиваються, і це робить сьогодні власників великих банків головними гравцями на світовому ринку. Наведені вище феномени перетворюють розвинені країни у своєрідні насоси, які викачують сьогодні із відсталих країн або країн, що розвиваються, природні і трудові ресурси, роблячи із них сировинний придаток своїх економік, чим гальмують їхній розвиток. Населенню планети, позбавленої природних багатств, землі, впливу на владу, можливості займатися власним виробництвом, оскільки виникає проблема продажу продукції, відводиться незavidна роль рабoмашини, суть існування якої зводиться до принципу “Жити, щоб їсти”. Хоча, як відзначалося на інтернет-форумі, у світі сповідується принцип “Людина їсть, щоб жити”.

Однак повернемося до головного питання: чи можуть кооперативи реально дати відповіді на деякі з найбільш актуальних проблем сучасності – від жахливої нерівності й економічних потрясінь до кліматичної катастрофи? Криза глобалізації вдарить по кишнях мільярдів людей. Соціальна напруженість різко виросте. Частково це спостерігається протягом кількох років, починаючи з Арабської весни, однак чим усе закінчиться – невідомо. Всі учасники форуму одностайно вирішили – відродження у світі кооперативного руху може стати серйозною альтернативою сучасному олігархічному капіталізмові. Кооперативи сьогодні – недооцінені, як стверджує Ед Майо, генеральний секретар об'єднання кооперативів Великобританії: значення

кооперативної самопомоги і взаємодопомоги є більш актуальними, ніж будь-коли для тих, хто бажає бачити загальне процвітання і появу економіки сталого розвитку” [2].

Кооперація (лат. cooperatio) – це форма організації економічної діяльності людей і організацій для спільного досягнення загальних цілей, або задоволення потреб [3]. Кооперативи виникли понад 150 років тому у Німеччині як добровільне об’єднання громадян, метою яких було створення колективного міського магазину, де члени кооперативу могли б придбати товари без великих націнок, які практикувались у приватних магазинах. Кооперативи, які створювали покупці, називають споживчими кооперативами. Пізніше у кооперативи почали об’єднуватись і виробники. Сформувались галузеві кооперативи: зернові, молочні, овочеві, виробників різноманітної промислової продукції, кредитні спілки. Незмінним принципом управління кооперативу, від моменту його виникнення і до сьогодні, – один учасник, один голос (незалежно від розміру пайового внеску). Найвищим органом є загальні збори, в період між якими управління здійснює виконавча дирекція. Статут кооперативу – це своєрідна конституція, правила гри, колективний договір, який регламентує як діяльність кожного члена кооперативу так і всіх разом стосовно інших юридичних і фізичних осіб.

Роль кооперації у розвитку світової економіки важко оцінити: від зменшення націнок на товари, координації діяльності її учасників, безперебійної реалізації продукції своїх членів до захисту їхніх інтересів, представлення у різних інститутах влади. Кооперативні принципи панують сьогодні у роботі всіх без виключення транснаціональних компаній.

*Україна сьогодні.* Крах фінансової системи, загроза дефолту, падіння виробництва, одні з найнижчих у світі показників економіко-соціального розвитку, мінімальні зарплати і пенсії, найвищий рівень корупції, безглузда війна, загроза втрати незалежності – це жахливий, проте далеко не вичерпний перелік українських анти рекордів. Вони загальновідомі, але питання в іншому: як ми з Вами, наші чиновники, депутати, президенти, олігархи за 28 років

довели до теперішнього жахливого стану країну, державне, загальнонародне майно якої у 1991 році в рази перевищувало вартість сьгоднішніх активів? Країна, яка входить до першої двадцятки країн щодо запасів підземних корисних копалин, займає перше місце за кількістю чорноземів, густо населена високоосвіченим, працьовитим народом, що має багатовікову історію. Водночас падіння нашої економіки, соціальних стандартів відбувалося на фоні небувалого економічного зростання азійських, латиноамериканських, африканських країн, у яких більшість населення була неписьменною, відсутня будь-яка інфраструктура, не існувало доріг, навчальних і медичних закладів, слаборозвинуті галузі промисловості, енергетики, електроніки. Залишимо історикам дослідження українського феномену, 28 років незалежності, історичної ролі в цьому наших президентів, політиків, депутатів, олігархів. Рухаючись 28 років до Європи і європейських стандартів життя під гаслами і прапорами наших політиків (західних – “смерть москалям”, а східних – “смерть бандерам”) і скотившись на дно світового соціально-економічного колапсу, кожен із нас задає собі питання – хто винен і що робити? Винні всі. Ми з Вами, які від виборів до виборів голосували за “гречку”; ми з Вами – які мовчки дозволили чиновникам за безцінь продати (вірніше – вкрати) наше майно, землі, природні багатства; ми з Вами – яких ось уже більше 800 років рабства ніяк не може навчити історія, що крім “я” є “ми”, крім “моя сім’я” є “моя країна”. Прислів’я “Моя хата скраю, я нічого не знаю”, яке вкорінилося у кожного в генах, повинні змінити на “Один за всіх, всі за одного”. Природою закладено, що єдиним шляхом виживання у природі для диких звірів є стадо. Людство на початку свого розвитку об’єднувалося у племена, пізніше – поселення, нації, держави. Водночас принципи згуртованості, взаємодопомоги, сміливості допомагали спільно полювати, будувати поселення, обробляти землю, розбудовувати держави, спільно захищати свою незалежність. Отже, як кажуть, “все нове – це давно забуте старе”. Ми повинні об’єднатися у веденні бізнесу, контролі за діями влади, боротьбі з корупцією, виборами депутатів, захисті нашої країни. Об’єднатися заради нашого виживання, майбутнього



наших дітей.

Друге, на чому важливо було б наголосити – живучи сьогодні, не забувати про те, що прийде завтра. З давніх-давен наші предки облаштовували печери, заготовляли їжу, пізніше будували будинки, погребі, розуміючи, що їсти потрібно і взимку. Кожен із нас повинен пам'ятати ті десятки, сотні, тисячі поколінь наших родин, дякуючи яким ми отримали життя. Тому ще з більшою відповідальністю ми повинні розуміти, що сьогодні тільки від наших вчинків та способу життя буде залежати наше завтра і завтра наших дітей, внуків, правнуків, тривалість існування нашого роду. Чи задумується кожен із нас сьогодні про завтра. На превеликий жаль, судячи із теперішнього стану країни, рівня економіки, добробуту населення, стану доріг, рівня корупції, немає ніяких підстав твердити, що кожен із нас думає про завтра. Різкий перехід від соціалістичних, колективних методів ведення економіки до капіталістичних пробудив у нас безмежне бажання особистого збагачення, причому вже і негайно, будь-якою ціною, яке потіснило на задній план загальнолюдські цінності такі як чесність, благородство, взаємодопомога, порядність. Натомість у певної групи нашого населення почали формуватись, а далі утверджуватись жадібність, егоїзм, лицемірство, боягузтво, заздрість, користолюбство. Заробити гроші, а особливо великі гроші, найлегше відібравши їх у когось, або обдуривши, а бажано, щоб цих людей, у яких відбирають і дурять, було побільше. Такі принципи заповнили всі закутки нашої молоді країни. Миттєво було позбавлено людей їх заощаджень, на які вони працювали все життя, перерозподілено загальнонародну власність, природні багатства, торгівлю, банки. У результаті невелика група людей стала казково багатою, інша – злиденно бідною. Бажання зберегти і примножити свої статки привело до монополізації всіх інститутів державної влади: від правоохоронних органів, судів, прокуратури, державних адміністрацій до найвищих органів представницької влади – від місцевих рад до Верховної Ради. В країні замість демократичної держави почала формуватися держава феодального типу, де всі органи влади, люди зі зброєю – поліція, армія, бандити служать на захисті

інтересів великих фінансових груп, власниками яких є кілька українських родин. У результаті такої політики максимальне загострення кризових явищ у країні, протиріч між багатими і бідними, між найбільш багатими, яке рано чи пізно приведе до соціального вибуху, повної втрати активів багатих, що можна передбачити, аналізуючи історію. Однак найприкріше те, коли у гонитві за особистим збагаченням, отриманням надприбутків, за рахунок розкрадання державного майна, доведення до бідності українського народу, яке змусило багатьох роз'їхатись по світу, ми отримали країну без грошей, без майна, без армії, без трудових ресурсів. Країну, в якій важко жити одним і неможливо зберегти статки іншим. Довготривала боротьба фінансових груп заходу і сходу України за владу, за поділ власності, за право продавати в кожному квартиру газ, використовуючи при цьому найрізноманітніші методи боротьби: від дорогих виборів до організації революцій, при цьому не був врахований один фактор – зароблені гроші сьогодні треба зберегти завтра. Весь бізнес старого світу давно зрозумів, що своє майно, кошти можна зберегти тільки у своїй країні, добре розвинутій, багатій, добре озброєній, яку у разі війни захищатиме все населення. Населення, якому країна забезпечила відповідний рівень свобод, зарплат, пенсій, комфортні умови життя, дороги, гарантії на майбутнє для них і їхніх дітей. Простіше кажучи, бізнес Америки і Європи ще 200 років тому зрозумів, що не можна бути багатим серед бідних і не можна зберегти гроші у бідній країні. Безпеку грошей у швейцарських банках забезпечують не тільки залізобетонні стіни, охорона банків, вишколена і добре озброєна швейцарська армія, а й сотні тисяч військово-підготовлених громадян Швейцарії, які не тільки мають дозвіл на носіння зброї, а й зберігають її у себе вдома і в разі збройного конфлікту, при оголошенні мобілізації, протягом 12 годин прибудуть у наперед визначену військову частину, у повному екіпіруванні зі зброєю. Сьогоднішня агресія Росії оголила проблеми нашої країни і змусила всіх нас задуматися над катастрофою, яка нас чекає. Прислів'я “Поки грім не гряне, українець не перехреститься”, на жаль, актуальне останніх кілька сотень років. На превеликий жаль, якщо багаті і бідні, чиновники і депутати, кожен із нас

вже і негайно не скерують усі свої зусилля на розвиток країни, на перемогу над агресором, ми втратимо все: банки, гроші, заводи, незалежність, майбутнє.

Тому ми пропонуємо в найкоротші терміни відновити, та вивести окремо на якісно-новий рівень, роботу кооперації. Розуміючи актуальність розвитку кооперації і повну відсутність її на Україні, ми пропонуємо нову модель розвитку кооперативних відносин, використавши для організації кооперативів, співпраці членів кооперативу між собою інтернет-портал. Портал – це своєрідний майданчик, де користувачі після реєстрації отримують особистий кабінет, в якому їм пропонують всі сервіси, аналогічні соціальним мережам.

За останнє століття, а особливо за кілька останніх десятиліть, ми стали свідками гігантських перетворень у різних галузях життя, науки і технологій. Десятки тисяч років людство потратило на винахід колеса, тисячі років для перевезення вантажів і швидкого пересування люди використовували колісницю. Однак за останнє століття ми з колісниць пересіли в поїзди, з поїздів – в автомобілі, з автомобілів – у літаки, з літаків – у космічні ракети. Не менші за значущістю зміни відбулися за останні роки у сільському господарстві, машинобудуванні, медицині. Фантастичних успіхів ми досягнули у засобах комунікації, зв'язку, а особливо – у розвитку цифрових технологій. Непохитною до будь-яких змін на цьому тлі постає торгівля. Сьогодні, як і тисячі років тому, ми йдемо на ринок, у магазин, супермаркет, щоб купити товар і придбаємо його у перепродавця, не здогадуючись про його якість і справжню ціну у виробника.

Реальна вартість товару 30-40 %, іншу частину ми переплачуємо перепродавцям. При середньомісячній заробітній платі у 10 тис. грн за 1 рік ми віддаємо добровільно торгівлі 70 тис. грн, місто, у якому 200 тис. працюючих – 15 млрд. грн, країна – 1,5 трлн. грн. Така ціна торгових послуг, кожного з нас і країни в цілому. Багаторазовий перепродаж продукції частково пояснюється необхідністю подрібнити великі партії товару, який пропонує виробник, до роздрібних, які завозять у магазини. Що стосується якості, то у більшості випадків нам запропонують неякісний товар, а щодо продуктів харчування – ще

й небезпечні для здоров'я. У цьому є дві причини: перша – це тривалі терміни зберігання харчових продуктів, які торгівля вимагає у виробника, змушуючи його у процесі виробництва використовувати консерванти, шкідливі для організму людини; друга (не менш важлива причина неякісного товару) – критерії відбору товарів у виробників продавцями. Переслідуючи мету отримання максимального прибутку, торгові мережі вибирають пропозиції товарів за найменшими цінами, змушуючи виробників у технологіях виробництва застосовувати різні замітники натуральних компонентів, генномодифікованої продукції, преміксів, гормонів росту, емульгаторів, концентратів. У результаті, сьогоднішня торгівля пропонує молоко без молока, ковбасу без м'яса, соки без фруктів, але це не як виняток, а як правило. Ще одним великим недоліком сучасної торгівлі є терміни реалізації товарів. Бажання отримати покупець змушує підприємців, з одного боку, вкладати значні кошти у квадратні метри торгових площ магазинів, супермаркетів, ринків, складських приміщень, з іншого – заморожувати кошти у товарах, які місяцями стоять на полицях цих магазинів. Простий розрахунок показує, що при середній тривалості реалізації товарів за один місяць, на полицях магазинів повинно зберігатись для кожного жителя України товарів на 2 тис. грн, для міста в 200 тис. жителів – на 400 млн грн, для країни це – 80 млрд грн. Втрати за рік – 1 трлн грн. Ми не зупинились на фантастичних затратах коштів на рекламу, відсутність логістики у транспортуванні товарів до магазинів, коли зранку біля сільського магазину у черзі стоять дорогі автомобілі сучасних дистриб'юторів, кожен з яких привіз товар під замовлення на 1000 грн, потративши при цьому 50 грн на бензин. Спроби реформувати торгові відносини, впровадити логістику в рух товарів від виробника до покупця починає пропонувати інтернет-торгівля і кур'єрська доставка. Недоліками інтернет-торгівлі, які стримують її розвиток, є відсутність у більшості покупців Інтернету, особливо у сільській місцевості, побоювання придбати неякісний товар, попередньо його не побачивши, неможливість здійснити замовлення при відсутності Інтернету і найважливіше, на нашу думку, розібратися в потоці пропозицій того, що ви

шукаєте. Корисність запропонованого нами проєкту для країни тільки у сфері торгівлі – це економія 1,5 трлн. грн, а це 1,5 річних бюджетів, які не будуть вилучені торгівлею, а залишаться у виробника і покупця, а отже, будуть скеровані відповідно на розширення виробництва і збільшення купівельної спроможності громадян. Велика армія продавців зі сфери торгівлі буде залучена до виробництва. Ми з Вами станемо свідками, як сучасні супермаркети, які раніше були цехами заводів і фабрик, почнуть заново перелаштовувати у цехи і фабрики для організацій виробництв, що дасть змогу забезпечити значну кількість робочих місць. Подолати вищенаведені проблеми торгівлі і є метою нашого проєкту. Іншими словами, зроблено спробу об'єднати новітні сервіси на одному універсальному порталі.

Основним завданням діяльності обслуговуючих кооперативів є надання послуг його членам у їхній господарській діяльності. Кооператив не ставить за мету отримання прибутків, а за рахунок надання інформаційних послуг, об'єднання членів кооперативу у групи, координації їх роботи забезпечує більш прибуткову діяльність своїх членів.

Ідея, яка об'єднала науковців, ініціаторів створення обслуговуючого кооперативу “Перехід-4” – репрезентувати програму в Інтернеті на сайті [www.perehid4.com.ua](http://www.perehid4.com.ua), що базується на принципах соціальних мереж, пошукових систем, інтернет-магазинів, форумів, пошукових систем, банківських розрахунків, програми логістики транспортних послуг.

Завдання, яке поставили перед собою організатори кооперативу – вирішити основні проблеми, які сьогодні руйнують економіку країни, органи влади, доводять до зубожіння більшість населення країни, створюють загрозу для подальшого існування держави. Розглянемо окремо головні проблеми і наші варіанти їх вирішення.

Ера глобалізації, в якій ми зараз перебуваємо, загострила конкурентну боротьбу між великими світовими фінансовими групами, які вчорашнє протистояння між країнами замінили на запеклу війну за монополізацію: природних ресурсів, ринків збуту, банківських послуг, впливу на владу,

фактично ставши посередниками:

– між населенням країни, якому належать природні ресурси, згідно з конституційними нормами більшості країн світу, і фінансовими групами, які через впливи на уряди країн монополізують світові надра;

– між виробниками продукції і покупцями – через створення великих торгових мереж;

– між особами, яким потрібні гроші, інвестиції у розвиток виробництва і тими, у яких є зайві кошти – через розбудову у світі банківських мереж;

– між населенням і президентом, головами міст і селищ – через депутатів, які завдяки делегуванню повноважень представляють наші інтереси в органах влади.

Сучасна модель життєвого устрою, на думку більшості передових учених-економістів світу, не тільки вичерпала свій потенціал розвитку, а спричинила загрози повномасштабної фінансової, екологічної, продуктової кризи. У світі створилася ситуація, у якій усталена система не здатна керувати як раніше, а молода генерація всіх країн світу (озброєна Інтернетом, сучасними технологіями) не хоче жити по-старому.

Відповідно до усталених положень – маємо революційну ситуацію, тільки не в одній окремій країні, а в цілому світі, воєнне вирішення якої спричинить третю світову війну, яка при наявності ядерної зброї загрожує подальшому існуванню людської цивілізації на планеті. Тому передова наука світу схиляється до єдиної думки – вихід із надскладного сьогоднішнього стану – широкомасштабний розвиток у світі кооперативних відносин.

Розуміючи вищенаведені проблеми не тільки України, а й світу в цілому, організатори кооперативу “Перехід-4” пропонують їх просте вирішення через організацію кооперативу, діяльність якого забезпечують останні досягнення в галузі цифрових технологій. Запропонований нами програмний продукт, який координує роботу нашого порталу, містить програми логістики, інтернет-торгівлі, пошукових систем, соціальних мереж і форумів. А тепер ще раз наголосимо на проблемах і наших пропозиціях їх вирішення:

1. *Проблема.* Традиційна торгівля має два недоліки. У ціні товарів 60-80 % вартості складає націнка посередників, або спекулятивна складова. Більшість часу товар перебуває на складах та полицях магазинів, решта часу – у дорозі.

*Пропозиція вирішення.* Пропонуємо замінити закупівлю товарів у магазинах попереднім замовленням через Інтернет або по телефону через call-центр з обов'язковою датою і часом доставки. Створивши базу пропозицій і замовлень товарів, ми усунемо перепродавців і забезпечимо безперервний рух товару від виробника до покупця.

2. *Проблема.* Перепродуючи сировину при виробництві товарів, ми в кілька разів збільшуємо їхню вартість.

*Пропозиція вирішення.* Пропонуємо замінити перепродаж – наданням послуг. Створюючи базу пропозицій і замовлень послуг, ми уникнемо багаторазового перепродажу сировини, запровадимо логістику при виробництві продукції.

3. *Проблема.* Основну частину темпу економічного зростання країни забезпечує розвиток науки і технологій, а також їхнє впровадження у виробництво.

*Пропозиція вирішення.* Пропонуємо з допомогою нашого порталу створити майданчик для науковців, винахідників, де можна розмістити нові технології, а виробникам їх замовити. Цей ресурс стане потужним чинником, не тільки комерціалізації науки, але базою розвитку бізнес-інкубаторів, появи в Україні комплексу технопарків, аналогічних американській Силіконовій долині.

4. *Проблема.* Глобалізація, або монополізація великими фінансовими групами природних ресурсів, ринків збуту, банківських послуг, впливу на владу позбавляє населення країни будь-яких шансів організувати власне виробництво.

*Пропозиція вирішення.* Розміщуючи свої інвестиційні проекти щодо організації нових або розширення чинних виробництв, з вказаною вигодою для

інвестора і запрошуючи покупців, на принципах кооперації, до участі у їх реалізації, створимо умови для всіх жителів України із найманих працівників стати співвласниками різноманітних компаній.

*5. Проблема.* Делегування повноважень депутатам у представницьких органах влади, членам правління у комерційних структурах породжує масштабні зловживання у їхніх діях. Перевага власних інтересів перед інтересами тих, кого вони представляють, є правилом, а не винятком.

*Пропозиція вирішення.* Інструмент колективного голосування, реалізований на нашому порталі, забезпечує всіх бажаючих можливістю внести пропозицію, обговорити її, проголосувати і прийняти колективне рішення на рівні жителів населеного пункту, області, країни, працівників підприємства, членів партійних осередків, груп друзів і студентів. Власники підприємств можуть залучати своїх працівників не тільки до участі у виробництві, а також до управління компаніями, структури управління.

Обслуговуючий кооператив, (ОК) “Перехід-4” – добровільне об’єднання активних, працьовитих, творчих громадян України з метою створення нової системи співробітництва. Формат кооперативу передбачає взаємодопомогу як в організації та веденні бізнесу, так і в особистісному розвитку.

Наш кооператив – це взаємний рух назустріч, в процесі якого покупець знайде не тільки продавця, товари, послуги, технології, інвестиції, а продавець – не тільки покупця, але й партнерів, однодумців, наставників та друзів.

Наш кооператив – середовище росту, успіху та достатку.

Діяльність ОК “Перехід-4” спрямована на поповнення ринку товарами, послугами, технікою та інвестиціями для максимального задоволення потреб населення та реалізації на базі отримання прибутку соціальних і економічних інтересів засновників і членів кооперативу.

Вперше в Україні на базі Івано-Франківській області ми створили умови, які дають можливість жителям міста отримувати дешеві, свіжі та якісні продукти харчування безпосередньо від виробника. Натомість селянин має змогу продавати вирощені продукти (городину, крупи, молоко та м’ясо) за



вигідною ціною (без посередницьких націнок) замовнику.

Обслуговуючий кооператив “Перехід-4” створено для того, щоб збільшити прибутки господарств членів кооперативу (більшість з яких працюють на власній землі), щоб міські жителі мали можливість купувати товари безпосередньо у виробника (без націнки). Наприкінці року залишкові кошти розподіляються між членами кооперативу пропорційно до участі у його діяльності.

ОК “Перехід-4” є самостійним господарським об’єктом із правами й обов’язками юридичної особи, що має право займатися господарською діяльністю, зважаючи на поставлені цілі і завдання, складати договори, відповідати за виконання своїх обов’язків. ОК “Перехід-4” діє на принципах повного господарського розрахунку, самофінансування, забезпечує соціальний розвиток і стимулювання працівників за рахунок накопичених засобів, повністю відповідає за результати власної господарської діяльності й виконання зобов’язань перед своїми членами, покупцями, споживачами, бюджетом, банками, а також перед трудовим колективом згідно з чинним законодавством.

Цілі ОК “Перехід-4”:

- забезпечити зростання прибутків членів кооперативу;
- сприяти підвищенню рівня життя населення України;
- збільшити кількість зайнятого населення України;
- створити унікальну систему саморегулюючої торгівлі у форматі “споживач–виробник”.

Участь в обслуговуючому кооперативі “Перехід-4” для тебе, якщо ти:

*працюєш на землі*

- продавай власну продукцію без посередників;
- знайди інвестора, партнера та покупця;
- їздити на ринок, щоб продати продукцію, більше не потрібно;
- користуйся підтримкою членів кооперативу;
- отримуй бонуси коли продаєш, і коли купуєш;

– використовуй доступ до новітньої сільськогосподарської техніки, технології, послуг із поліпшення угідь, їх обробки та ін.;

– отримай повну фінансову незалежність.

*розвиваєш бізнес*

– отримай повний доступ до бази покупців, інвесторів та потенційних партнерів;

– знайди інвестора, партнера та однодумця для реалізації бізнес-ідей;

– забезпечуй стабільний розвиток свого бізнесу (будівництво логістичних складів, закладів харчування, овочесховищ, елеваторів, придбання техніки та автотранспорту);

– використай всі можливості кооперації (інформація, аналітика, співпраця, консультування та ін.).

*займаєшся наукою*

– перетвори свої ідеї в бізнес-проекти та реалізуй їх;

– знайди інвестора для реалізації свого винаходу, проекту, ноу-хау;

– не шукай роботу, займайся бізнесом самостійно;

– отримай підтримку кооперативу для отримання гранту;

– стань фінансово незалежною людиною;

– почни розвиток країни із саморозвитку;

– стань взірцем успішного науковця-практика.

*навчаєшся в університеті*

– придумай та реалізуй свій start-up;

– пройди стажування для отримання реального досвіду у своїй галузі;

– втілюй свої геніальні ідеї в життя;

– запропонуй свої послуги та отримай першу зарплату;

– використай можливість навчатись у бізнесменів-практиків;

– працюй не припиняючи навчання;

– створи майбутнє своїми руками та знаннями.

*отримуєш пенсію*

– купи якісні продукти харчування за цінами виробника;

- займайся улюбленою справою в групі однодумців;
- живи повним життям (спілкуйся, будь радником, інвестуй, передавай свої знання, досвід та вміння наступному поколінню);
- замовляй та отримуй свої покупки додому: не витрачай життя на черги у магазинах, займайся тим, що тобі подобається.

А тепер детальніше зупинимось на сервісах сайту. Головна ідея проєкту полягає у створенні інтернет-ресурсу, який, окрім загальноприйнятої бази пропозицій від продавців, дає можливість створити базу замовлень для покупців. Сучасні інтернет-магазини, різноманітні інтернет-портали пропонують свої ресурси в основному продавцям товарів і послуг. Тобто, як правило, ці системи односторонні, тільки покупець має можливість бачити продавця. Продавець позбавлений можливості бачити покупців, їхні замовлення, адресно й оперативно запропонувати замовнику свій товар чи послугу. Тому ми аналогічно до соціальних мереж, які є двосторонніми, де всі перебувають в однакових умовах, створили дві площадки: “пропоную” і “замовляю”.

На першому етапі на сайті розміщено такі майданчики:

- організації та особи;
- пропоную товари;
- замовляю товари;
- пропоную послуги;
- замовляю послуги;
- пропоную інвестиції;
- замовляю інвестиції;
- пропоную технології;
- замовляю технології;
- обговорення і голосування;

*Сфера товарообороту.* Сторінка “Пропоную товари” – майданчик, де фізичні і юридичні особи можуть розмістити свої пропозиції товарів. Ця сторінка активна при відкриванні сайту і працює аналогічно до будь-якого

Інтернет-магазину. Що нового пропонується для продавця? Перш за все, це можливість запропонувати товар у розрізі року. Пропонуючи товар, виробник вказує категорію товару (вибір можна робити, користуючись картою категорій, або державним класифікатором кодів товарів і послуг, які між собою об'єднані), місцезнаходження, кількість, яка пропонується за різною ціною категорією, при потребі можна вказати годину і хвилини. Нове для покупця: він може обмежити пошук товарів ціною, територією, проміжком часу, рейтингом, може сам придбати й оплатити товар, або ж скористатись послугами особистого оператора call-центру. Окрім пропозицій товарів, існують вікна для коментарів про товар і оцінки якості товару.

Сторінка “Замовляю товари” пропонує покупцям в особистому кабінеті зробити замовлення товару, або розмістити замовлення на своїй сторінці через оператора, при цьому обмеживши пропозиції товарів назвами виробників, територією, ціною, часом доставки, рейтингом. Розмістивши замовлення, покупець має можливість отримати пропозиції від різних виробників, порівняти ціни, відгуки про якість, рейтинг і зробити вибір самостійно, або скористатися порадою оператора. Вся філософія торгівлі концентрується навколо можливостей заохотити якомога більше покупців до своїх магазинів. Для цього інвестуються значні ресурси у розбудову магазинів, торгових центрів, оптових ринків, рекламні компанії. Причина одна: виробник не бачить покупця. Створивши базу покупців у розрізі року, ми даємо можливість виробнику планувати своє виробництво, таким чином, зменшуючи ризики надлишків виробництва, наявності потенційно нереалізованої продукції. Сьогодні у реалізації власних, імпортованих товарів залучено значну кількість продавців.

Наприклад: підприємець завозить контейнер одягу із Китайської Народної Республіки. Головним його покупцем є власник контейнера ринку “Сьомий кілометр” (офіційна назва – ТОВ “Промтоварний ринок”) – один із найбільших у Східній Європі, розташований в Овідіопольському районі Одеської області [4], у якого частину товару придбає власник контейнера харківського чи хмельницького ринків, які в свою чергу перепродадуть

власникам роздрібних мереж. Надалі цей товар лежатиме місяцями на полицях магазинів, а до його реалізації буде залучено тисячі, десятки тисяч продавців. Середня ціна транспортування 1 кг. колготок на відстань у 1 тис. км – 50 коп. Торгова націнка 500 грн. Інший приклад: підприємство у Тернополі виробляє 50 тис. пляшок пива в день, продаючи його оптом по 9,5 грн за пляшку. Ціна в магазині Івано-Франківська – 19 грн. Транспортні витрати за доставкою пляшки пива до Івано-Франківська – 50 коп., націнка – 9,5 грн. Створення бази покупців на сайті мотивуватиме різкий притік виробників, імпортерів, що збільшить вартість нашого ресурсу.

Сторінки “Пропоную товари”, “Замовляю товари” усувають посередника між виробником і покупцем. Це ставить усіх в однакові умови на майданчиках продажу, даючи всім без винятку право вільно продавати свої товари.

Вільна реалізація, зменшення націнки і термінів продажу створюють сприятливі умови для зростання виробництва, що, в свою чергу, потребує інвестицій. Останні шість років банківський сектор практично не фінансує економіку. Тому ми пропонуємо виробникам, сільським жителям на своїх сторінках розмішувати потреби в інвестиціях під конкретні бізнес-проекти із вказаним інтересом інвестора. Найбільш успішним, на нашу думку, покликаний бути проєкт, який об’єднує міських і сільських жителів довкола спільного вирощування органічних продуктів харчування, будівництва овочесховищ, теплиць, переробних цехів, інфраструктури логістики і доставки товарів до квартир. Точніше – інвестування коштів у товари, які ми самі купуємо, створюючи власну продуктову безпеку.

*Сфера послуг.* Сторінка “Пропоную послуги”. Аналогічно, до зростання ціни товарів при перепродажу дорожчає продукція в процесі переробки, оскільки перепродається одним виробником іншому. Наведемо приклад. Власник сільськогосподарського підприємства, доклавши зусиль, часу, здоров’я, коштів на придбання землі, техніки, насіння, мінеральних добрив, палива, сформувавши колектив працівників вирощує зернові. Затративши 2 500 грн на вирощування 1 т пшениці, восени він змушений продати її

власнику елеватора, який також, повинен залучити і заморозити значні кредитні ресурси для придбання і зберігання зерна протягом року. Користуючись своєю монопольною, безальтернативною власністю і бажанням отримати максимальний прибуток, власники елеваторів, зернотрейдери змушують агропідприємства продавати зерно за цінами в межах собівартості, позбавляючи їх подальшого розвитку. Аналогічно роблять наступні переробники, купляючи і продаючи млини і комбикормові заводи, пекарні і свинокомплекси, м'ясокомбінати і торгові мережі. Інакше кажучи, одну тону зерна, яку продає селянин за 3 500 грн, елеватор – це ж зерно – за 4 000 грн, 1 т комбикорму за 5 000 грн, 100 кг свинини, яку вирощують на свинокомплексі з 1 т зерна за 8 000 грн, м'ясокомбінат – перероблене м'ясо за 10 000 грн, а покупці купляють його в магазинах за 12 000 грн. Однак коли ці ж самі підприємства не купуватимуть сировину, а продаватимуть готову продукцію, та надаватимуть послуги з її переробки, то ми одержимо зовсім іншу цінову ситуацію. Таким чином, купуючи і продаючи зерно, націнка елеватора на 1 т складає 500 грн, тоді як собівартість очистки і сушки зерна відповідно 100 і 200 грн за 1 т, а зберігання 1 т зерна – 60 грн. Послуги комбикормового заводу з переробки зерна в комбикорм складають 500 грн, а націнка – 1 000 грн. Послуги з переробки 1 кг свинини – 1 грн, націнка – 20 грн. *Замінити ланцюг перепродаж між переробниками на ланцюг послуг – фундаментальне завдання сторінки “пропоную послуги”.* Додаткову зручність виробникам надають можливості пропонувати свої послуги, вказуючи категорію, територію їх надання, вартість, день року і часові проміжки в годинах і хвиликах.

Сторінка “Замовляю послуги”. Порушити монополію цін на ринку послуг можна тільки шляхом створення бази замовників послуг. Тоді з'явиться конкуренція у цій сфері, що в разі зменшить вартість продукції, яку ми купуємо.

*Сфера інвестицій.* Сторінки “Пропоную інвестиції”, “Замовляю інвестиції”. Незаперечним фактом рівня розвитку країни є показник частки (%) у загальному майні держави, населення, яке відносять до середнього класу. Так,

у США 70 % населення володіє 70 % майна країни. У деяких країнах Європи цей показник ще вищий. Наявність майна у населення свідчить про широке залучення населення до виробничих процесів, можливості реалізації власної ініціативи, розумових, професійних здібностей. Як результат, у цих країнах найвищі показники ВВП, високі стандарти демократії і рівня соціального захисту, низький рівень корупції. На початку 50-х років у США налічувалося близько шести мільйонів акціонерів. Сьогодні кількість їх наблизилася до п'ятдесяти мільйонів. У цілому в країнах Заходу кожен третій дорослий громадянин є акціонером. І, навпаки, країнам, у яких власність сконцентрована у невеликої частини її жителів, притаманні диктаторські режими управління, невисокі економічні показники, високий рівень бідності, корупція. Так, згідно з даними Державної служби статистики України, в Україні 5 % населення володіє 95 % майна країни. Далі можна зробити висновки.

Більшість передових учених-економістів світу стверджують, що майбутній успішний розвиток світу, подолання економічних криз залежить від площини найширшого залучення населення до процесу виробництва, збільшення кількості кооперативних підприємств. Нині в західних країнах частка продукції, виробленої на підприємствах із корпоративною формою власності, у загальному обсязі реалізованої продукції становить 80–90 %. Зрозуміло, що участь у виробництві можлива через грошові, майнові, інтелектуальні внески з одного боку і суб'єкта, який їх потребує, спроможний освоїти, налагодити і підтримувати виробництво. Тому виникла ідея створити інтернет-ресурс, де населення певною мірою змогло б реалізувати свій кооперативний потенціал згуртованості в організації спільного виробництва, своїй безпосередній участі в його роботі та управлінні. Подібно до сторінок пропозицій товарів і послуг ми представили сторінки, з одного боку, бажаним запропонувати інвестиції у виробництво, з іншого – фермерським господарствам, які їх потребують. За нашим задумом, покупці, виробники продукції повинні об'єднуватись у групи, аналогічно до груп у соціальних мережах, де зможуть вільно розміщувати й залучати кошти, в першу чергу у

виробництво, послуги, які вони використовуватимуть. На своїй сторінці зареєстрований учасник може розмістити пропозицію щодо інвестування певних коштів у вибраний ним проєкт, або, запропонувавши суму інвестиції, чекати пропозиції інших партнерів. Водночас він може вказати: категорію виробництва, розмір коштів, бажану територію розміщення, часові рамки, умови співпраці.

*Сфера науки і технологій.* Сторінка “Пропоную технологію”, “Замовляю технологію”.

Запорукою розвитку світу, економічного рівня розвитку країни завжди були інновації, швидкість їх впровадження у виробництво. Сьогодні, у час глобалізації та жорсткої конкуренції на ринку товарів і послуг, наука стала глибоко комерціалізованою, кошти у яку вкладає не тільки держава, а й потужні світові корпорації. Отже, не менш актуальною, разом із порталами товарів і послуг є портали “Пропоную технологію”, “Замовляю технологію”.

*Сфера колективного управління.* Сторінка “Обговорюємо і голосуємо”.

Купляючи товар, замовляючи послугу, технологію, потрібно дати покупцям і замовникам можливість прокоментувати товар чи послугу, оцінити їх, встановити середній рейтинг, прийняти колективне рішення. Тому ми у зазначеній програмі передбачили окрему сторінку “Обговорюємо і голосуємо”. Найцікавішим, на нашу думку, є інструмент колективного прийняття рішення будь-якою кількістю учасників, які перебувають на різних територіях. Кожний учасник має можливість внести пропозицію, яку прокоментують, оцінять інші учасники. Програма виведе середню оцінку і, врахувавши кількість голосів, покаже рівень підтримки пропозиції, що дасть можливість винести колективне рішення. Цей інструмент стане в пригоді найрізноманітнішим групам населення. Це може бути група друзів, які про щось хочуть порадитись між собою і прийняти якесь спільне рішення, може бути родина, жителі будинку, вулиці, міста, навіть країни. Тобто, це своєрідні віртуальні загальні збори, які, на наш погляд, покладуть кінець багатовіковій епосі – ері делегування повноважень, яка повністю вичерпала свій ресурс і стала сьогодні джерелом



світового хаосу, корупції, фінансових махінацій, війн і яка веде нас до глобальної економічної кризи, наслідки якої важко передбачити.

Ми сьогодні є свідками, як наступного дня після виборів, новоспечені голова сільської ради разом із депутатами за безцінь продають громадську землю, районні й обласні депутати – кар'єри і ліси.

Вся система сьогоднішніх суспільно-політичних та економічних відносин в Україні, на жаль, побудована на бажанні одних обманути інших. Водночас, обдурюючи когось, ми самі стаємо жертвами обману іншими. Біблійні істини такі як чесність і правдивість, справедливість і щирість, патріотизм і взаємодопомога, як загальносвітові принципи розбудови людського суспільства витісняють лицемірство і зрада, егоїзм і скупість, заздрість і користолюбство. Причому, якщо перша частина моральних якостей характеру притаманна абсолютній більшості нашої молоді і людям, які пов'язані з виробничими видами діяльності, то друга – масово заражає обранців торгівлі, власників банків, високопоставлених чиновників судів, прокуратури, поліції, виконавчих органів влади.

Сьогодні в Україні та і в більшості країн світу спостерігається, на превеликий жаль, різке зростання людей другої групи, бажаючих торгувати, керувати, судити, отримувати дохід від оренди і банківських процентів. Вірніше – жити за чужий рахунок. Підтвердженням цьому є престижність професій, які культивуються в Україні. Більшість абітурієнтів, студентів спостерігається, на жаль, не на факультетах прикладної математики, фізики, інженерії, а на факультетах, професії яких негативно впливають на характер окремої людини і суспільства в цілому. Це може спричинити до зупинки не тільки поступового розвитку людства, а й стати однією із причин його деградації.

Спробуймо підбити підсумки успішної реалізації окресленого проекту кооперування у площині головних факторів, які забезпечують країні швидкі темпи зростання.

*Лібералізація торгівлі.* Реформування у сфері торгівлі в перший рік

додатково спрямує у розвиток виробництва значні оборотні кошти і покликана забезпечити збільшення купівельної спроможності громадян.

1. Створення бази даних покупців допоможе виробникам, окрім гарантованого Конституцією права на працю, реалізувати право продати результати своєї праці. Цей ресурс у короткий час переорієнтує імпорتنу залежність нашої економіки на розширення виробництва, змінить платіжний баланс країни у зовнішній торгівлі.

2. Створить умови для 13 млн сільських жителів на 5 млн га присадибних ділянок і пасовищ для вирощування, зберігання, переробки і реалізації органічної, овочевої і м'ясо-молочної продукції;

3. Розбудова порталу послуг дозволить виробнику не продавати свою продукцію за безцінь переробнику, а скористатися порталом, на якому можна попередньо замовити зберігання зерна, виробництво комбікорму, свинини, подальшу переробку і доставку до покупця м'яса. Заміна перепродажу сировини на ланцюг надання послуг на принципах давальницької сировини зекономить суму не меншу, ніж у сфері торгівлі.

#### *Впровадження науки і технологій.*

5. Портал “Наука і технологія” забезпечить можливість взаємовигідної співпраці вчених і виробників. Подібно до порталу, де виставлено товари, ми пропонуємо вченим, винахідникам репрезентувати або продавати свої винаходи, нові технології, допомогу при впровадженні у виробництво. З іншого боку, виробник може замовити потребу модернізувати виробництво, ознайомитися з нововведеннями у його галузі, перевірити через відгуки і рейтинг значущість пропозиції.

6. Тільки комерціалізація науки створить умови для швидкого оновлення застарілого виробництва, підвищення продуктивності праці і конкурентоздатності продукції.

7. Однак найважливіше – це можливість залучення нашого студентства, викладачів, наукових керівників до практичної роботи, співпраці з виробниками, бізнес-структурами, населеними пунктами, окремими сім'ями.

8. Такий портал повинен стати бізнес-інкубатором ідей, де молодь повинна реалізувати свій творчий потенціал. Створення умов для зростання у суспільстві представників середнього класу.

9. На порталі “Пропоную інвестиції” “Замовляю інвестиції”, запропоновано простий шлях об’єднання громадян, зокрема виробників сільськогосподарської продукції.

10. Сільське і міське населення зможе створювати кооперативи щодо виробництва, зберігання, переробки і доставки цих товарів до квартир.

11. Вільно об’єднуватися довкола різноманітних виробництв, організацій щодо надання послуг, бізнес-проектів можна будь-якій групі людей (колу друзів, групі студентів, родині, колективу працівників, жителям будинку, вулиці, населеного пункту).

12. Можливість запропонувати і реалізувати вироблену продукцію значно збільшить кількість суб’єктів підприємницької діяльності, що забезпечить зайнятість населення і додаткові надходження в бюджет. Гарантія приватної власності, прав і свобод громадян, зарплат і пенсій на рівні розвинутих країн світу, соціального захисту населення.

13. Колективна форма власності вважається найбільш захищеною у світі.

14. Реалізація проекту в разі збільшить податкове поле, виведе кошти із тіньового сектору, наповнить бюджет.

Демократизація суспільства, подолання корупції, протистояння між різними верствами суспільства, національностями, багатими і бідними.

15. Колективне прийняття рішень через Інтернет, sms-голосування з усіх питань: від використання коштів до обрання і звільнення керівних органів кооперативу.

16. Електронне голосування замінить корумповану складову в сучасній моделі управління – “Делегування повноважень”.

Створення зазначеної соціальної мережі покликане переорієнтувати Інтернет-користувачів із сайтів ігор до участі у виробництві, отриманні додаткового заробітку, розбудові країни і свого майбутнього.

Наявність сторінок із базою потреб населення у необхідних послугах дало б місцевим органам можливість оперативно реагувати на назрілі проблеми на їхніх територіях.

## **6.2. Збалансований розвиток кооперації сільськогосподарських виробників**

У попередніх параграфах нами пропонована модель модернізації на засадах кооперації. Порівняймо, пропоновану нами модель, із моделлю побудови Всесвіту, який базується на законах природи і є збалансованою саморегульованою і цілісною системою, запрограмованою на успіх, розвиток, самовдосконалення і процвітання.

Просторова модель у природі розпочинається із одного тетраедра, який має 4 вершини, відповідно до цього – кооператив створюють 4 учасники, які реєструють його у державних органах влади.

На першому рівні векторний еквілібріум об'єднує 64 тетраедри; відповідно до цього – 4 засновники кооперативу запрошують нових учасників із максимальною кількістю 64 особи, після чого проводять загальні збори, обираючи правління, наглядову раду, ревізійну комісію.

У природі деякі групи тетраедрів (клітин, атомів, молекул) об'єднуючись у структури формують окремі елементи. Для прикладу, у людини це органи – кістки, серце, головний мозок, нерви, у хімічних елементів – кристалічні решітки, у рослин – корінь, стовбур, листя; відповідно до цього – у кооперативі учасники, які внесли пайову частку, добровільно об'єднуються у групи, які відповідають за окремі види діяльності. До ключових структурних складників належать:

- інформаційно-облікова програма;
- call-центр;
- оптовий ринок, або логістичний склад із сортувальними конвеєрами;
- складські приміщення, овочесховища, морозильні камери;

- міські магазини;
- покупці;
- власники землі, виробники сільськогосподарської продукції;
- сільські магазини;
- переробні підприємства;
- оптові бази;
- оптовий ринок.

Природнім процесам (торам) притаманна циклічність. Зміна пір року, рух планет, течії в океані тощо. Аналогічно і в нашій моделі кооперації: товар із оптового ринку потрапляє до міського магазину, далі до оселі покупця. Отримавши товар зі значною знижкою, покупець через запропоновану нами програму скеровує кошти власнику землі для спільного вирощування сільськогосподарської продукції, яка через сільський магазин, переробне підприємство, оптову базу потрапить на оптовий ринок, формуючи кругообіг інвестиційно-виробничого процесу.

Процеси в природі, які є збалансованими, саморегульованими і цілісними, скеровані на розвиток, успіх і процвітання. Аналогічно до цього, роботу кооперативу реалізує програма, яка не тільки відповідає за безперервний потік товару від виробника до покупця, а і через механізм колективного голосування забезпечує самоврядування від окремих невеликих нижніх структур кооперативу до його цілісної структури, а нашарування кількох етапів рентабельності створює чесний соціально-економічний ефект усім учасникам процесу.

*Кооперація і організації.* Необхідність адекватного реагування керівництва установ та організацій на зміну умов функціонування та підвищення ефективності в ринкових умовах зумовлює пошук адекватних підходів щодо вирішення низки завдань, основними з яких є:

- встановити співвідношення розмірів заробітної плати й конкретних результатів роботи як окремих працівників, так і підприємств загалом;
- знайти дієвий механізм соціального партнерства;

– чітко визначити місце і роль заробітної плати в системі стимулів ринкової економіки;

– врахувати значне посилення міжгалузевої і регіональної диференціації заробітної плати та ін.

Вирішити ці питання можна, використовуючи потенціал кооперації.

Саме з метою оптимізації процесу збуту товарів група експертів із інформаційних технологій кооперативу “Перехід-4” у Всесвітній мережі Інтернет створила програму, а також спеціалізований сайт для покупців і виробників, організаційною структурою управління якої став обслуговуючий кооператив.

Сайт ОК “Перехід-4” виступає з’єднувальною ланкою, точкою комунікації між виробником і споживачем, своєрідним електронним оптовим ринком, де виробник може виставити свою продукцію, вказуючи ціни та обсяги виробництва, а покупець – замовити продукцію. На основі отриманої інформації кооператив відповідає за організацію руху товару від виробника безпосередньо до споживача, “від дверей до дверей”.

Скориставшись послугами сайту, можна купити та продати будь-яку продукцію. Більше того, на сайті у розділі “Замовляю інвестиції” можна запропонувати інвестиційний проєкт розвитку власного бізнесу та знайти потенційних інвесторів. Створивши інформаційну базу покупця, ми можемо зменшити вартість товару на 40-80 % для покупця, збільшити оборот підприємства вдвічі й забезпечити негайний розрахунок за реалізовану продукцію.

Одним із останніх документів, де кооперативи розглядаються як ефективний засіб у боротьбі з бідністю, фактор збільшення зайнятості населення і зростання економіки, стимулятор до об’єднання найбільш уразливих груп людей, форма партнерства між урядом і кооперативним рухом, є Резолюція ООН № 56/114 “Кооперативи у процесі соціального розвитку” [5]. Крім цього, у світі членів кооперативів заохочують до навчання й обміну досвідом на регіональному і національному рівні, що зараз дуже важливо для

України.

*Кооперація і торгівля.* Кожен учасник кооперативу має власну сторінку, де самостійно публікує інформацію про себе, свої товари, послуги, напрями інвестицій. Вона доступна іншим учасникам, які також наповнюють свої сторінки. На основі каталогів, фільтрів та пошуку кожен користувач робить замовлення, тобто купує продукцію в безпосереднього виробника чи постачальника. Виробник формує і відвантажує продукцію, яка концентрується через мережу логістичних пунктів та розподіляється і доставляється відповідно до замовлень клієнтів. Також діє центральний кооперативний ринок, де свою продукцію представляє кожен учасник кооперативу. Програмне забезпечення формує логістичні рішення, забезпечує вчасність доставки та розрахунків. Крім цього, в системі передбачено механізм спільного інвестування і вкладення грошових коштів у розвиток власного регіону.

До переваг порталу “Перехід-4” слід віднести:

1) Значне зменшення націнки на продукцію за рахунок зникнення ланок посередників, кожен з яких збільшує ціну на 15-20 %. У процесі переміщення товару до кінцевих споживачів, його вартість зростала би, в 1,5 рази. Така висока націнка свідчить про неефективність системи торгівлі та наявність диспропорції в ній. Можливість купувати продукцію у виробника, який відповідає за її якість, за конкурентною ціною – це право кожного. Електронна комерція реалізує такі права через створення “електронних доріжок”, якими здійснюється переміщення товарів. Все це логістично сплановано програмним забезпеченням (вартість обслуговування якого незрівнянно мала у порівнянні з посередницькою “схемою”) на основі електронних заявок-замовлень покупців.

2) Наявність прямого доступу до всіх видів ресурсів – природних, інформаційних, людських, фінансових. У кожній із цих сфер наявність посередників та відсутність прямих зв’язків призводить тільки до обмежень та диспропорцій. За допомогою інформаційного порталу торгівлю можна організувати за біржовим принципом, що дозволяє здійснювати їх обмін на основі відкритого ринкового механізму зі справедливими цінами.

3) На основі створеного об'єднання захищаються права, інтереси та потреби всіх учасників, їх груп, формуються спілки, об'єднання та інші громадські організації, що не підпорядковані і не заплутані в “засмічених” схемах. Самоорганізація – єдиний спосіб реагування і відповіді на загрози зовнішнього середовища.

4) Отримання дієвого інструменту збуту. Реклама і просування товарів у сучасному, глобальному світі відходять на другий план. Поширеність, доступність, якість та цінова політика товарів – визначальні фактори впливу на збут сьогодні. Саме за рахунок легкого, ефективного та широкого поширення інформації про Вашу продукцію (роботи, послуги), за умови відсутності посередників (а отже і виправданої конкурентної ціни), виникає потенціал розширення Вашої клієнтської бази до масштабів всієї країни.

5) Ефективний механізм інвестування. Зберігати гроші в банках – давати їм працювати на інших. За допомогою розділу “Інвестиції” Ви можете вкласти свої кошти ефективніше, надійніше та перспективніше за наявні інші сьогодні способи. Також можна запропонувати вкласти інвестиції у Ваш проєкт – достатньо просто докладно описати його на своїй сторінці. Доступні механізми спільного інвестування – об'єднання учасників кооперативу можуть створити спілку чи цільовий фонд з метою, наприклад, придбання сільськогосподарської техніки для спільного обслуговування своїх господарств та здавання її в оренду чи надання подібних послуг; механізми колективного інвестування дають можливість створити свою справу на основі електронного інвестування тощо.

б) Рівень самоорганізації населення відображається на соціально-економічному стані розвитку регіону. Сьогодні актуальний економічний патріотизм, який не повинен обмежуватись бойкотом певних товарів чи підтримкою національного виробника. Він проявляється і в тому, в якій валюті Ви тримаєте свої заощадження, де Ви їх тримаєте, як вони використовуються.

*Місце і роль торгових пунктів у системі електронної кооперації.* Міські і сільські магазини ще залишаються логістичними вузлами у схемі руху товарів від виробника і до кінцевих споживачів. Підготовка товарів до відправки на



центральний обласний ринок та відправки споживачам відбувається саме на цих пунктах. Вони також можуть робити свої замовлення і виставляти товари, торгові площі та послуги. Кожен магазин може здійснювати розподіл товарів, що рухаються електронними доріжками через систему “Перехід-4”, упаковувати їх, консолідувати, а також замовляти товари і послуги для власної торгівлі.

*Кооперація й управління.* Метою створення кооперативів у сучасному світі, як і 150 років тому, є пошуки шляхів зменшення націнки на товари, координація діяльності між спільнотами, колективна відповідальність за якість товарів, послуг, інвестиційних і договірних зобов’язань, а також колективної безпеки і представлення інтересів членів кооперативу у вищих органах влади.

Учасники, зареєстровані на певній території (область, район, місто, населений пункт) об’єднуються у територіальні відділення.

*Кооперація і сільське населення.* Україна здавна славилась родючістю ґрунтів та значним потенціалом сільського господарства. Сьогодні ж села зникають із карти України, закриваються школи, сільські лікарні, а селяни масово виїжджають за кордон на заробітки. Люди, вкладаючи свою душу у важку працю, вирощуючи екологічно чисту продукцію, не можуть реалізувати її безпосередньо споживачам, а змушені здавати за безцінь посередникам.

Чи не головною проблемою селян є неможливість збувати вирощену продукцію. Виробництво і продаж відрізняються між собою, і успіх у вирощуванні продуктів харчування не гарантує успішної їх реалізації.

Першочергово села потерпають саме від економічних проблем, або, якщо точніше – не мають достатнього обсягу доходів і прибутків для придбання оборотних ресурсів і матеріальних активів.

Формою економічної самоорганізації є кооперативи. Більшість подібних питань у світі вирішуються через об’єднання. Без розвитку кооперативних відносин село не матиме майбутнього. Так, сьогодні на сільських полях вирощують десятки тисяч тонн зерна. Створивши кооперативи, селяни

отримують можливість організувати у селах комбікормові міні цехи, що дозволятиме на подвір'ях селянина вирощувати м'ясо птиці, свинини. Причому м'ясо не в закритих приміщеннях і на гормонах росту, а саме екологічно чисту, органічну продукцію. Кооперація селян змогла б побудувати овочесховища, дати можливість зберегти вирощену продукцію.

Ставши учасниками кооперативу, селяни отримають доступ до таких ресурсів:

- оборотних (оптова купівля паливно-мастильних матеріалів, насіння, іншого посадкового матеріалу, добрив, молодняку тощо у прямих виробників);
- грошових (можливість отримати кредити за нижчими ставками порівняно з банківськими);
- інформаційних (участь у виставках, демонстраціях, ярмарках та семінарах, надання консультативних послуг);
- швидкого й ефективного збуту власної сільськогосподарської продукції за конкурентними цінами. Все, що потрібно – просто подати дані про свою продукцію і прийнятні для них обсяги реалізації. Ціна буде запропонована кінцевому споживачу без посередників і надбавок, тому на своїй праці зароблятимуть саме фермерські господарства, а не десятки посередників та лихварів;
- подвійної вигоди. Адже учасники кооперативу самі здійснюватимуть купівлю без посередників, а отже, за значно нижчими цінами і відповідної якості;
- учасника електронної комерції, з доступом до логістичної, транспортної та складської електронних систем, що обслуговуються спеціалізованим програмним забезпеченням та дозволяють здійснювати всі процеси, пов'язані із заготівлею, зберіганням, переробкою та збутом сільськогосподарської продукції в автоматичному режимі.

Ставши учасником кооперативу, міські жителі (потенційні покупці) отримають:

- доступ до бази споживачів регіону зі зручним пошуком та навігацією;

– каталог підприємств і організацій, що пропонують свої товари, роботи, послуги, згруповані за видами діяльності, та за територіальним принципом. Це дасть можливість не тільки перевірити потенційного партнера, але і отримати безпосередньо нових;

– складські та торгові площі в обласному кооперативному ринку;

– персональну сторінку з повним доступом, де зможуть самостійно публікувати інформацію про свої товари, послуги, інвестиції, які пропонуватимуть чи прагнутимуть отримати;

– інструменти інвестування та вкладення коштів – як власні у перспективні проєкти, так і можливість висувати свої пропозиції щодо об'єктів спільного інвестування;

– транспортне та логістичне обслуговування, доступ до планування поставок товарів у регіоні.

На сторінці кожен учасник розміщує інформацію про свої товари, роботи, послуги та іншу продукцію, інвестиції та відгуки. Інші учасники можуть її бачити, задавати додаткові питання та робити замовлення за узгодженою ціною. На основі поданої інформації система самостійно формує замовлення та організовує логістичні процеси, пов'язані з доставкою виготовленої продукції споживачам. Фермерам залишається підготувати замовлені товари. Виконання інших організаційних процесів покладено на програмне забезпечення – підготовка схеми руху за пунктами, підбір необхідного транспорту, відповідальність за вчасні доставки та розрахунки.

Простота та ефективність запропонованої системи покликана відродити українське село, дати селянам-фермерам змогу розвиватись (починаючи від спроможності купити відповідну сільськогосподарську техніку, закінчуючи перспективою для освіти дітей і їх подальшого забезпечення родинною справою), вкладати кошти у власний розвиток, а не на збагачення інших країн і народів. Хто хоче розвиватись і рости, той шукає і втілює нові можливості та перспективи, інші знаходять тільки причини і сумніви. Тому слід об'єднуватись і кооперуватись.

*Кооперація і сільські магазини.* Важливою інфраструктурною складовою для сільського жителя є будівництво складу-магазину “Здорова їжа”, де передбачається наявність молокоприймального пункту, заготівельного складу для овочевої продукції і холодильні камери. Щоб переконати селянина-фермера у надійності будівництва колективного магазину, існує ряд аргументів. Купуючи будь-яку продукцію у приватному сільському магазині, фермер переплачує щонайменше вдвічі:

– ставши членом кооперативу, селянин економить половину коштів, які витрачаються на закупки (через цей магазин реалізується промислова продукція, потрібна селянам: наприклад, добрива, насіннєвий матеріал, реманент на замовлення і т. п.). Наразі більшість селян або транспортують у місто сільськогосподарську продукцію для реалізації, або продають її за безцінь посереднику;

– маючи власний пайовий заготівельний пункт, вони реалізовуватимуть її дорожче, але без посередника, тоді як покупець отримуватиме товар дешевше.

Безперечно, успіх програми значною мірою залежить від якості продукції. Тому існує угода з виробниками та оптовими базами про дозвіл моніторити як процес виробництва, так і процес вирощування і здійснення лабораторного контролю за якістю продуктів харчування. Термін зберігання (як у торгових мережах) відсутній, оскільки ми отримуємо продукцію під замовлення. У фасувальних складах вона зберігається лічені години, проте фундаментальне завдання кооперативу, який створили виробники і споживачі – простежити за процесом вирощування, переробки і доставки. Для цього створюється незалежна громадська організація “Здорова їжа”, яка буде займатися питаннями планування, організації та контролю якості продукції.

*Кооперація і церква.* Всю свою багатовікову історію церква була не тільки центром духовності, а й центром науки і культури. Однак найважливіша роль церкви полягала в організації громади. Історія свідчить, що організована, керована громада – це потужний потенціал, який допоміг розбудувати держави, захищати їх незалежність, мову і культуру. Натомість некерована громада – це

величезна руйнівна сила. Для прикладу, в часи незалежності України ми були свідками, коли жителі села практично зруйнували колективні господарські двори колишніх колгоспів. І навпаки, під керівництвом священників побудували у селах храми, вартість яких сягає мільйонів гривень.

Кооперація – це один із прикладів організації громади, яка протягом 150 років допомагає одним виробляти, а іншим купувати продукцію. Сільські жителі об'єднувалися у кооперативи, де спільно вирощували, зберігали і переробляли продукцію, а міські жителі об'єднувалися у споживчі кооперативи, купували магазини, в які з мінімальними націнками придбавали продукти харчування від селян-фермерів. Принцип об'єднання фінансових ресурсів через кооперацію у різних країнах пропагувала церква. Так, на Західній Україні у довоєнні роки головним просвітителем кооперації був Андрій Шептицький. За безпосередньою участю священників тоді виникали кооперативи, кредитні спілки, які допомогли зберегти українського газду у час повного панування на Західній Україні польської влади. В ті часи кооперація була чи не єдиною структурою, яка організовувала зайнятість населення і визначалася системоутворювальною організацією економічних відносин у країні. Тому відновлення кооперативних відносин в Україні – сьогодні найважливіше завдання нашої держави. Таким чином, ми спостерігаємо парадоксальну ситуацію: селяни можуть виробляти чисту екологічну продукцію, жителі міст хочуть купити цю продукцію, але торгові мережі, прагнучи надприбутків, продають неякісну закордонну їжу. Це призводить до безробіття в селах, а звідси – масовий виїзд населення за кордон.

Розбудова кооперації у селах і містах відбувається через створення ініціативної групи, яка ознайомлюється з принципами роботи кооперації і розповсюджує серед населення анкети-заяви і договори на вступ до кооперативу.

Настоятелі церков, дбаючи про добробут громадян України, повинні допомогти українцям повірити в себе та свою країну, донести до них ідею доцільності та ефективності такого необхідного та сміливого кроку. Потрібно,

щоб давнє просвітянське гасло “Свій до свого по своє” набуло нового глибинного змісту з соціально-економічним ефектом по всій Україні.

*Кооперація і вища освіта.* На сучасному етапі процеси інтернаціоналізації та кооперації найбільше виявляються саме в науково-технологічній галузі, яка створює умови для ефективного розвитку всіх сфер суспільства. Обов’язковою умовою розвитку економіки села, міста, району, області та держави є кооперація між бізнесом та науково-дослідними інститутами, професійно-технічними навчальними закладами, науково-дослідними інститутами, вузькоспеціалізованими відділами Національної академії наук України та ін.

Дані світового банку, згідно з якими в Україні досить пристойні середні показники індексу економіки знань (5,73), індексу знань (6,33), індексу освіти (8,26), підтверджують: у нас є достатня кількість університетів, науково-дослідних установ та професійних кадрів, які можуть працювати на високому рівні [6]. Відтак Україна має достатні наукові та освітні можливості для кооперації у сфері науки та освіти.

В умовах розвитку сучасних технологій тільки фахівець, професіонал може успішно вирішувати завдання, що виникають. Підготовка працівників та підвищення їх кваліфікації диктує перехід від командної економіки до ринкової на інноваційних засадах цифрових технологій.

Сьогодні, враховуючи невеликі фінансові можливості вітчизняної сфери освіти, недосконале законодавство, вирішити питання комерціалізації науки, пов’язати теоретичні знання студентів із практикою, покращити фінансовий стан ЗВО (заклад вищої освіти), викладацького складу і найважливіше - із проголошених професійно-орієнтованих декларацій типу: у нашому навчальному закладі викладачі навчать вас обраного фаху, то ж після здобуття диплома про вищу освіту, наші випускники стають висококваліфікованими спеціалістами знаходять високооплачувану роботу, перейдемо до декларації: наш освітній заклад самостійно формує потужний власний бюджет, а також навчає студентів заробляти гроші у стінах ЗВО. Таким чином ми наполегливо

пропонуємо працівникам закладів вищої освіти, викладачам, студентам включитися у розвиток кооперації.

Фундаментальна проблема виробництва продукції – її реалізація. Не маючи можливості збуту товару, селянин-фермер зменшує або припиняє його виробництво. Виробника і покупця сьогодні як сотні і тисячі років тому, розділяє прилавок, точніше – перепродавці. Чим більше продукції ми виробляємо за одиницю часу, тим більшу кількість магазинів роздрібної торгівлі потрібно залучити для її реалізації. Тому поширеною схемою продажу для виробника є організація власної дистриб'юторської мережі, з інфраструктурою споруд, будівель, машин, обладнання, інвентарного матеріалу, чисельного персоналу, або можливість скористатися послугами інших дистрибуційних компаній чи торгових мереж на їхніх умовах. Головне завдання дистрибуції – подрібнити великі партії товарів до невеликих об'ємів і забезпечити їх доставку за замовленням у магазини роздрібної торгівлі, де товар тижнями на прилавках чекає покупця, а виробники місяцями чекають коштів за свій товар. І це, не зважаючи на те, що за кілька десятків кілометрів від будь-якого міста занепадають мальовничі українські села, з родючими сільськогосподарськими угіддями, працьовитими людьми, на невеликих присадибних ділянках, де можна отримати екологічно чисту продукцію рослинництва і тваринництва.

Вирішити такий вакуум реалізації сільськогосподарських товарів для селян поставила перед собою група програмних спеціалістів ІТ- технологій, організувати, з одного боку, мережу підприємств виробників із надання послуг (переробних, складського зберігання і фасування, call-центрів, транспортування), та з іншого – об'єднання покупців, запропонувавши організуватися в обслуговуючий кооператив. Така мережа є електронним оптовим ринком, майданчиком прямих продажів, із сторінками для реалізації продукції та пошуковою системою, де виробник на власній сторінці може в режимі online виставити свою продукцію, а покупець – замовити, проплатити і придбати обраний товар із доставкою за вказаною адресою.

Кооператив бере на себе відповідальність, на базі інформаційної системи, організувати рух продукції від виробника до споживача, проведення розрахунків між учасниками, контролювати процес логістики якості продукції рослинництва й тваринництва не тільки при реалізації, а й у процесі виробництва.

У розділі *Послуги* можна замовити чи запропонувати послугу. Крім того, є можливість на своїй сторінці у розділі “Пошук партнера” запропонувати інвестиційний проєкт із залученням коштів у Ваш бізнес, а у розділі “Наука і технології” отримати або запропонувати найновішу інформацію стосовно конкретних виробництв. Робити замовлення, пропонувати свій товар можна і по телефону через операторів call-центру. Розбудувавши інформаційну базу, ми можемо зменшити націнку до 10 % і отримати негайний розрахунок за реалізовану продукцію. Реалізація у цій мережі безкоштовна.

Підсумуємо сказане і з’ясуємо, який соціально-економічний ефект матиме реалізація зазначеного проєкту для населення на окремій території або в цілому по країні. Згідно з даними Державної служби статистики України, на 01.01.2019 р. чисельність населення на території нашої держави становила 42153,2 тис. осіб, з них 29256,7 тис. осіб (69,4 %) – міського і 12896,5 тис. осіб (30,6 %) – сільського населення [7]. Статистика свідчить, що середні місячні витрати на продукти харчування та безалкогольні напої на одне домогосподарство складають від сукупних витрат 8153,6 грн (48%), тобто 3913,7 грн [8], середній розмір домогосподарства – 2,6 особи [9, с. 60]. Отже, в середньому один житель витрачає на харчування 1505,3 грн. Замовляючи товари по телефону, через Інтернет, покупець економить близько 50%, тобто 750 грн на місяць, або близько 9 тис. грн на рік. У масштабах країни ця сума складає приблизно 380 млрд грн. Аналогічна сума – 380 млрд грн міститься в товарі, який чекає покупця на складі чи полицях магазинів. Це – незадіяний інвестиційний потенціал наших жителів, власників магазинів, інших інвесторів. Таким чином, впровадження системи електронної торгівлі і кур’єрської доставки економить для населення країни 760 млрд грн, що складає 3/4



бюджету України. Не менш важливий результат – можливість українського виробника вільно продавати, а покупця вільно вибирати товар. З однієї сторони, це активізує виробництво місцевого виробника, з іншої – покращує якість продукції, яку ми купуємо. Програма “Пошук партнера” відкриває можливість співпрацювати виробнику і покупцеві, точніше – інвестувати покупцю у виробництво продукції, в першу чергу тієї, яку він купує, знижуючи одночасно її вартість. Відомо, що головним інвестором економіки будь-якої країни є її населення. Якщо ми не купуємо власну продукцію, не інвестуємо кошти у місцевого виробника, то фінансуємо чужу країну.

Успішність реалізації проекту в будь-якому регіоні України прямо залежить від співпраці кооперативу з місцевими вищими навчальними закладами, викладацьким складом, студентами. Відомо, що сьогодні найчисельнішими користувачами Інтернету і соціальних мереж є студенти. Тому оперативне створення інформаційних баз даних виробників і покупців через залучення молоді прискорить початок роботи.

*Кооперація і школа.* Освіта повинна стати пріоритетною сферою в соціально-економічному, духовному й культурному розвитку України. Роль учителя тут є надзвичайно важливою. Адже саме через діяльність педагога реалізується державна політика, спрямована на зміцнення інтелектуального й духовного потенціалу нації, розвиток вітчизняної науки і техніки, збереження й примноження культурної спадщини.

Нині маємо всі підстави говорити про те, що вчитель найкраще розуміє становище, в якому опинилася наша держава: величезні міжнародні кредити, відсотки за які сягають половини бюджету; невиконання пенсійних надходжень; неспівмірні ціни на газ; зарплата, у декілька разів менша, ніж у країнах Європи та США; натомість ціни на товари, продукти харчування – аналогічні, подекуди у 2 і більше разів дорожчі, ніж за кордоном. І це в країні, яка входить у двадцятку найбагатших країн за природними ресурсами, не говорячи вже про те, що ми володіємо 40 % чорнозему світу. Скажіть, чому потрібно завозити із-за кордону продукти на Україну, наприклад, моркву, якщо,

купивши насіння на 50 гривень, можна виростити у нашій країні моркви на 5-8 тисяч гривень. Чому у Польщі ціна моркви 30 копійок, а в Україні 8 гривень? Чи може щось змінити звичайний українець?

Ми вбачаємо вихід у кооперації. Кооператив сьогодні – це електронний ринок, де продавець пропонує, а покупець, зареєструвавшись у мережі кооперативу, має можливість купити будь-яку продукцію у будь-якого виробника у будь-якій частині України або світу. При цьому вартість товару складає продажна ціна (ціна від виробника) плюс вартість доставки (яка не перевищує, як правило, 10 % вартості продукції). Отож пропонуємо вихід із вказаної ситуації саме шляхом розвитку кооперативного руху. Для сільських мешканців як виробників сільськогосподарської продукції це ще й можливість мати постійну роботу, сталий прибуток і працювати на рідній землі. Для міського жителя-споживача кооператив – це можливість придбати й споживати якісні, екологічно чисті продукти. Слід сформуванати розуміння того, що консолідація створює синергічний ефект, а сім'я, родина, школа повинні свідомо ставитись до власної ролі в житті своєї країни.

*Кооперація і громадські організації.* Замкнутий цикл щодо виробництва-розподілу-обміну-споживання сільськогосподарської продукції об'єднує чотири категорії населення: виробників продукції, працівників переробних підприємств, власників транспорту, міських жителів як споживачів продукції.

Важливо забезпечити скоординовану роботу між цими учасниками ринку. Координатором такої діяльності покликаний бути кооператив. Сьогодні супермаркети, стихійні ринки дають доступ тільки до 2 % кількості товарів, які можна купити. Більше того, вони, по-перше, завищують ціни, по-друге, завозять неякісну продукцію із-за кордону, не даючи нам можливості купити доброякісний товар українських виробників. Саме з метою запобігання продовженню таких схем в усіх розвинених країнах світу створені мережі доставки товарів безпосередньо від виробника до квартири міського мешканця. Доставка продуктів до квартири при збалансованій логістичній інфраструктурі становить незначну від вартості продуктів, що у декілька раз дешевше від

націнки, яку ми переплачуємо у магазинах або на ринках.

Участь у кооперативі дає змогу:

- формувати потенціал в отриманні економічного ефекту;
- економити час, власні фінансові ресурси;
- отримувати екологічно кращу можливість заробити додаткові кошти, співпрацюючи з мешканцями села;
- отримати екологічно чисті та якісніші продукти харчування;
- придбати найширшу палітру товарів і послуг з будь-якої адреси.

Мета проекту полягає в організації громади довкола спільної мети – покращення власного добробуту. Керована громада має значні потенційні можливості. Міські жителі та селяни-фермери завдяки об'єднанню в обслуговуючі кооперативи отримують можливість працювати на батьківщині та займатись своєю справою (вузькою спеціалізацією відповідно до здобутого освітнього рівня кваліфікації), використовуючи здобуті вміння та навички.

*Кооперація і медицина.* Сьогодні актуальною є проблема здорового харчування, адже воно закладає підвалини здоров'я нації. Загальновідомо, що через зобов'язання держави перед міжнародними кредиторами, ми будемо змушені споживати продукти, імпортовані з інших країн і не завжди найвищої якості. Іншою проблемою є залежність населення від реклами й готовність менеджерів давати людям часто неправдиву інформацію, наклеюючи ярлики “без ГМО” навіть на продукти, що не містять органічних речовин. Логотипи “ЕКО” та “БІО”, мета яких – підтверджувати якість продукції, стали зараз брендом і засобом маніпулювання населенням.

Великою загрозою для здоров'я громадян є також те, що задля збільшення темпів виробництва суттєво змінилися технології вигодовування та вирощування худоби, вирощування зернових культур, що фатально позначається на здоров'ї українців. Це відбувається в країні, яка завжди була аграрною, де є чудова, родюча земля і працьовиті люди.

Кожен мешканець міста хоче придбати якісні сільські домашні продукти, а кожен сільський виробник прагне продати вирощене. Цю проблему у світі

вирішила кооперація. Одразу ж виникає запитання: як можна продати, якщо сьогодні ні сільське, ні міське населення не має торгових мереж? А вони й не потрібні. сучасні звичні для нас заклади торгівлі замінили електронні мережі продажу. Для тих, у кого є Інтернет, такою мережею стали інтернет-магазини.

Для того щоб ця система працювала (а вона вже створена в Україні), потрібно зареєструватися у мережі “Здорова їжа”, яка надає послуги з доставки продуктів харчування. Зареєструватися можна через Інтернет на сайті запропонованої системи або заповнивши анкету-заяву. Вона показує, що, коли і скільки ви хочете купити або продати. Бренд мережі – “Здорова їжа”, назва кооперативу – “Перехід-4”.

Нині у світі 60-80 % торгових операцій здійснюється в електронних мережах, будь-яку продукцію будь-якого виробника і в будь-якій країні світу можна замовити. Доставка продукції до споживача не перевищує 1-2 % вартості замовлення, при великому замовленні – безкоштовна. Альтернативи цьому сьогодні немає: або ми об’єднуємося у кооперативи (і сільські, і міські жителі), споживаємо екологічно чисту продукцію місцевого виробника, або наповнюємо гаманці посередників та іноземних виробників і споживаємо генетично модифіковану продукцію.

Тому ми пропонуємо розвивати структуру кооперативу та через його мережу “Перехід-4” купувати якісні та екологічно чисті продукти харчування. Це вже не просто проєкт, а реальна справа, яка успішно починає працювати в Чернівецькій, Житомирській, Івано-Франківській областях, започатковується у Тернопільській та Закарпатській.

Головне для кожної української сім’ї у цьому проєкті – те, що Ви споживаєте екологічно чисті продукти, а сільський виробник реалізовує продукцію. Обидві сторони мають від цього гарантовану користь: зберігають здоров’я й повертають частину витрачених коштів.

*Кооперація і держава.* Сьогодні всім очевидні наслідки реформ економіки України, зокрема земельної та аграрної. Держава втрачає могутність українського села – фундамент одного з найважливіших, найперспективніших

укладів української економіки.

Український селянин фактично позбавлений основного землекористування. Він змушений віддавати орендареві за безцінь свої земельні і майнові паї, які пізніше викуповуються у власника за ціною 20-30 % середньої ринкової вартості 1 га сільськогосподарських угідь у Європейському Союзі.

Орендарі, які експлуатують 60 % орних земель України, спрямовують свої зусилля на вирощування насамперед експортно-конкурентних культур і не зацікавлені у розвитку тваринництва та овочівництва. Однак населення України тим часом споживає понад 80 % імпортованих продуктів харчування сумнівної якості. В Україні панує правовий нігілізм стосовно перспективи українського селянина та землі.

Держава повинна негайно розпочати перебудову архаїчного, згубного порядку на аграрному ринку України. Безумовно, для цього потрібна ефективна організаційна модель підтримки сільськогосподарського товаровиробника, впровадження якої сприяло би добровільному об'єднанню селянства для захисту своїх прав та інтересів. Такою моделлю у світовому розподілі продуктивних сил визнана кооперація.

Користь, від кооперації для держави полягає в наступному:

- утворення мільйонів нових робочих місць серед сільського населення;
- значне підвищення доходів селян-фермерів;
- мотивація виробників показувати прибутковість бізнесу для отримання інвестицій;
- максимальна реалізація продукції малого і середнього бізнесу;
- створення додаткового податкового поля;
- можливість покупцям адресно інвестувати у виробника;
- контроль з боку кооперативу за якістю продукції і цільовим використанням коштів;
- комерціалізація науки через інвестування виробників у нові, високотехнологічні виробництва;

– створення системи колективної безпеки бізнесу.

Діяльність щодо створення та функціонування кооперативів різних напрямків господарського спрямування відповідає Конституції України, Закону України “Про кооперацію”, іншим законам та нормативно-правовим документам.

Політикам і урядовцям не потрібно звертатись до керівництва країн ЄС та без кінця брати позики й кредити МВФ, які в кінцевому результаті віддаватимемо ми, наші діти та внуки. У нас є потенціал сформувати продовольчу безпеку не тільки для українців, а й забезпечити якісними продуктами населення інших країн.

*Кооперація і міські магазини.* Перекопати міського жителя у тому, що не потрібно йти на ринок чи в супермаркет, можна тільки якістю продукції та ціною. А ось повірить і сільський, і міський житель у те, що він може не лише витратити, а й заощаджувати, продаючи чи купуючи, тільки тоді, коли в кінці кожного місяця побачить у себе на банківській картці бонуси – прибуток від власних вкладень у кооператив. Це просто: купуючи, продаючи – різниця з витрат потрапляє на особовий рахунок члена кооперативу.

*Кооперація і транспорт.* Фізичне переміщення товарів – невід’ємна риса реальної економіки. Результативність роботи транспортної галузі багато в чому зумовлює ефективність роботи системи торгівлі.

Розмежованість безпосередніх виробників продуктів харчування та більшості їх споживачів формує необхідність транспортної складової у діяльності кооперативу. Створення ефективних логістичних систем передбачає наявність складських і термінальних площ, пунктів відправлення і розподілу та, звичайно, виробників і споживачів. Кооператив “Перехід-4” має все вищеперелічене, зокрема і сучасний програмний продукт, що забезпечить формування цілісних логістичних процесів, найвищу ефективність використання всіх видів ресурсів і навіть робочого часу працівників та автомобілів.

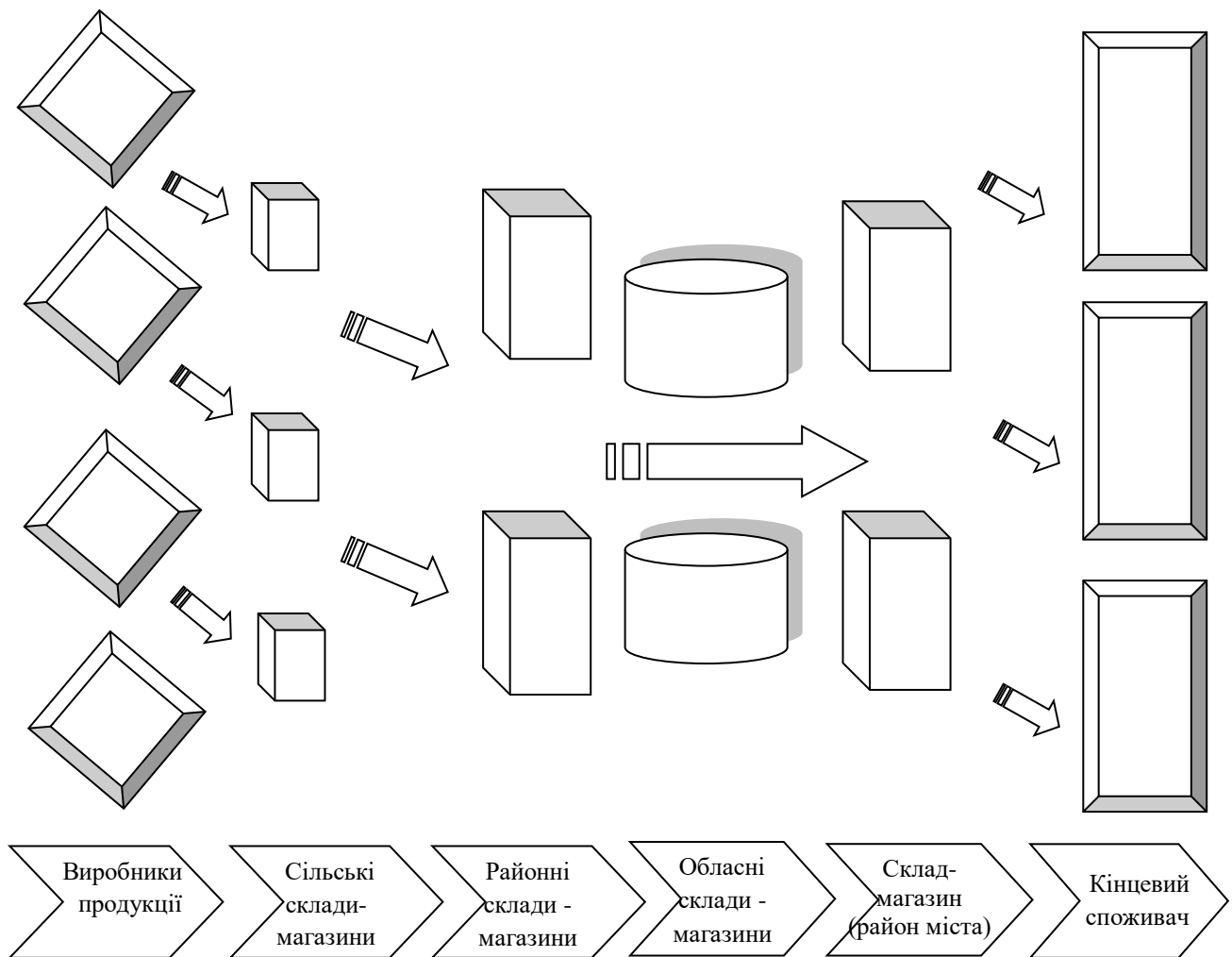
Транспорт виконує надважливу функцію фізичного переміщення товарів.

При цьому використовується максимально ефективна схема руху з консолідацією товарів у вузлах в селах і містах. Насамперед продукція виробників певного району (1) концентрується в сільському, міському та відповідно районних вузлах (2). Потім великі партії постачають на центральний, головний кооперативний вузол в області (3), де після певних процедур контролю і комплектування стосовно замовлень формують у партії для доставки у вузли розподілу (4), якими будуть сільські і міські магазини. Після цього замовлені продукти будуть швидко доставлені кінцевим споживачам (5) (див. рис. 6.1.).

Оперативне функціонування такої системи здійснюється через оптимізоване програмне забезпечення, яке, отримуючи інформацію з електронних заявок клієнтів виконує всі логістичні операції. В той час як сайт є платформою для збору інформації, транспорт реалізує концепцію електронних торгових доріжок. Транспорт використовується максимально ефективно, що дає такі суттєві переваги:

- зменшити вартість доставки товарів за рахунок повного навантаження транспортних засобів та використання різних їх видів;
- забезпечити стабільність перевезень і повне використання можливостей транспортного парку, адже машини повинні їздити і приносити прибуток, а не стояти, очікуючи можливого замовлення;
- енергоощадливість, свідоме використання всіх видів ресурсів (паливно-мастильних матеріалів, робочого часу, збереження екологічного потенціалу та ін.) та їх збереження для наступних поколінь.

Участь перевізників у кооперативі на правах учасників, що пропонують свої послуги – перевезення (вантажні та/або пасажирські) всередині кооперативу:



**Рис. 6.1. Схема транспортування продукції за моделлю “Пісковий годинник”**

*Джерело: сформовано автором на основі [10].*

– сформованим відповідно до основної діяльності кооперативу та системи “Перехід-4” – торгівлі високоякісними продуктами харчування, що мають стійкий попит та високу стабільність постачання. Такі умови будуть ідеальними вихідними даними для формування довгострокових логістичних схем, які є найбільш вдалим видом організації транспортної діяльності;

– мати платоспроможний характер і бути конкурентним за ціною, що забезпечуватиметься відсутністю посередників та прямою співпрацею з безпосередніми клієнтами;

– перспективним із врахуванням додаткових можливостей і переваг кооперативної організації.



Транспортним компаніям та перевізникам вступ до кооперативу дасть змогу значно розширити клієнтську базу, отримати стабільні пропозиції щодо перевезень, а отже, збільшити свої доходи та прибутки. Проте основною перевагою вступу до кооперативу буде використання всіх його додаткових можливостей, а саме:

- суттєво впливати на органи державної влади з метою оптимізації діяльності галузі;
- отримати доступ до ресурсів кооперативу, які можуть бути як матеріальними, так і нематеріальними;
- співпрацювати на більш вигідних умовах з усіма учасниками кооперативу;
- отримати унікальні пропозиції щодо страхування та обслуговування автомобілів (адже учасниками кооперативу є також і страхові компанії, СТО та ін.);
- отримати оборотні кошти при незначній вартості завдяки оборотним ресурсам учасників кооперативу;
- суттєво економити кошти за рахунок спільних оптових покупок, отримання різного роду знижок та бонусів на основі обсягів замовлень, які формуватимуться всіма учасниками кооперації;
- отримати повний доступ до частини складських приміщень та павільйонів кооперативу;
- забезпечити себе та своїх працівників високоякісною продовольчою продукцією.

У системі, де кожен учасник може придбати будь-який товар, що є в пропозиції кооперативу, транспорт реалізує його мобільність, забезпечує рух за сформованими логістичним комплексом електронними доріжками, де продукція рухається від виробника до споживача за максимально коротким (а відповідно і швидким та дешевим) маршрутом, оминаючи кілька прошарків посередників. Таку високу ефективність створює програмне забезпечення, подібно до того, як формуються пасажиропотоки через відповідні пункти

(вокзали, аеропорти, морські термінали), якими в цьому випадку виступають місцеві торгові пункти.

*Кооперація і банки.* Основний кредитний портфель банків складають споживчі кредити, великі бізнес-проекти і позики державних структур з обслуговування бюджету. Ми пропонуємо залучити кредити, які видаватимуться членам кооперативу в основному представникам малого і середнього бізнесу, які залучаються через кооперацію до розбудови логістичної мережі щодо виробництва, зберігання, переробки сільськогосподарської продукції і доставки її до споживача. При цьому учасниками кооперації є як виробники, так і споживачі. Принцип розбудови нашого проекту базується на формуванні системи електронної торгівлі за методом створення соціальних мереж. Тільки замість спілкування ми пропонуємо нашим учасникам через анкетування сказати: що, коли, скільки і за яку ціну вони хочуть купити або продати протягом року, які послуги вони потребують або надають, які кошти і в який бізнес хотіли би направити або отримати.

Ще одна сторінка пропонується вченим, винахідникам, практикам, які мають можливість запропонувати нові науково-технологічні проекти в тій чи іншій галузі. Створивши інформаційну базу даних виробників і покупців, кооперація бере на себе функцію контролю якості й організацію системи руху товарів через логістичні склади від виробників до переробників і покупців. Розбудова кооперативної структури зменшила б накладні витрати із сотні відсотків до десятків.

Співпраця кооперативу з банком полягає у проведенні розрахунків через банк, зберіганні коштів на рахунках у банку і найважливіше поверненні кредиту членами кооперативу, оскільки вони виробивши продукцію мають 100 % гарантію її реалізації. При видачі позик членам кооперативу, кооператив може виступати третьою стороною, як поручитель.

*Кооперація і пенсійне забезпечення.* Бюджет України практично на 80 % формується із податків та зборів, у тому числі бюджет пенсійного фонду. При цьому наші внески ніяким чином не відкладаються на нашу старість, вони не

покривають 70 % сьгоднішніх нарахувань на пенсії теперішніх пенсіонерів. Тобто наші завтрашні пенсії напряду будуть залежати від завтрашніх працівників і від стану економіки країни. Враховуючи кризові явища в економіці, ми не можемо бути впевнені, що наша старість захищена. Тому пропонуємо широке залучення сільського і міського населення через кооперацію до створення спільних виробництв, які б приносили вам кошти протягом всього життя і дали можливість вашим дітям працювати і розвивати ваш бізнес.

На нашому сайті пропонуємо не тільки купити продукцію у виробника, а й об'єднатися задля побудови елеватора, м'ясокомбінату, молочного підприємства, знайти партнера, з яким вирощуватимете овочі, фрукти, картоплю, м'ясо свинини і курятини. При цьому ваш пайовий фонд може формуватися як за рахунок власних пайових внесків, так і пайових нарахувань за купівлю товарів у членів кооперативу. Наше майбутнє це об'єднання фінансових можливостей для розвитку виробництва, розвитку держави, надії на достойну старість.

Ставши членом кооперативу й заповнивши анкету, ви отримуєте можливість співпраці з конкретними жителями села або мініпідприємством з виробництва чи переробки продукції. Ви можете замовити адресну доставку товарів із будь-якої точки України, світу і в найкоротші терміни її отримати. Замовити продукцію можна через Інтернет, sms-повідомленням або по телефону. Сьогодні 70 % неякісних продуктів харчування завозять із-за кордону, а якісний продукт, вирощений на наших чистих землях селяни не можуть збути. Тому, співпрацюючи із жителями села у вирощуванні, зберіганні та переробці продукції, ми не тільки отримуємо якісні продукти харчування за низькими цінами, але й гарантуємо собі продовольчу безпеку.

*Кооперація і страхування.* Незважаючи на величезну роль страхування у житті кожного громадянина, спостерігаємо різке зменшення страхових внесків на ринку страхування. Громадяни, бачачи фінансові проблеми великих страхових компаній, починають сумніватися у багаторічній стабільності

українських компаній. Головна причина – застрахована людина, або просто людина не бачить, куди вкладаються її страхові внески. Співпрацюючи з кооперацією, страхові компанії отримали б можливість вкладати кошти у розвиток інфраструктури виробництва, переробки і доставки товарів до покупців. Купивши страховий поліс, громадянин одночасно бачив би, куди вкладаються його кошти. Страхова компанія отримувала би значні виплати за кошти, розміщені в кооперативі. Слід зазначити, що кооперація забезпечує своїм учасникам не лише економічну вигоду. В багатьох країнах за рахунок кооперативних коштів створюються фонди соціального захисту членів кооперативу, надається лікарська допомога, здійснюється додаткове пенсійне забезпечення, утримуються дошкільні дитячі заклади, будинки для людей похилого віку, надається допомога безробітним, просвітницьким організаціям. Тобто кооперація забезпечує своїм учасникам не лише економічну та соціальну вигоду, вона приваблює людей демократичністю, духовністю, вселяє в них упевненість. Тому кооперація в демократичних країнах користується великою популярністю і підтримкою з боку населення. Популярною вона була раніше і в нашій країні: на теренах Східної України – до початку 20-х років, а в Західній Україні – до 1939 р.

Зменшення або уникнення посередництва у логістичному ланцюгу “від лану до столу” дає можливість гарантувати якість і безпечність продуктів харчування для споживачів, а також створює умови для адаптації дрібнотоварного аграрного виробництва в Україні до вимог СОТ та ЄС.

Головною причиною повільного кооперативного руху є ментальність і психологія українських селян, їх недовіра до влади, тієї ініціативи, яку вона виявляє, її аграрних реформ, які уже не раз себе не виправдали чи й показали свою антигуманну суть (колективізація, розпуск колгоспів).

З метою утвердження в свідомості власників сільськогосподарських підприємств й інших суб'єктів аграрного сектора економіки простоти вступу в кооперативні відносини обґрунтовано комерційну пропозицію.

Запрошуємо Вас розглянути нашу пропозицію щодо створення інтернет-

проєкту “Оптовий електронний ринок”.

Поява нових форм зв'язку – мобільного телефону, Інтернету - спричинила й появу нових форм міжособистісних комунікацій. Соціальні мережі (“Facebook”, “Twitter”, “YouTube”) дали можливість користувачам вільно спілкуватися між собою, обмінюватися інформацією. Ми пропонуємо побудований за аналогічним принципом комунікативних можливостей інтернет-ресурс: майданчики, на яких учасники матимуть змогу розмістити пропозиції чи замовлення товарів, послуг, інвестицій, технологій, прокоментувати їхню якість і дати їм оцінку. При проєктуванні сайту запозичено принципи побудови сайтів інтернет-торгівлі, соціальних мереж, пошукових систем, банківських розрахунків, програми логістики транспортних послуг. Що ж нове пропонуємо ми:

- крім сторінок пропозицій товарів, надаємо сторінки покупцям, на яких вони зможуть робити свої замовлення товарів, послуг, інвестицій, технологій. Цінність ресурсу полягає в наданні можливостей виробникам побачити кінцевого покупця. Сформована база покупця без великих затрат на рекламу спонукає реєструватися і продавця, який буде на першому етапі оплачувати наші послуги. З часом за користування сайтом певну щомісячну оплату здійснюватимуть і покупці;

- маючи базу замовлень товарів і послуг із вказаними днями й годинами, ми пропонуємо програму логістики (маршрутів) у населених пунктах і мікрорайонах міста при доставці продукції до споживача, від виробника до складу, між складами на території України. Таким чином можна скоротити посередників у торгівлі, чи саму торгівлю, скоротити термін реалізації товарів;

- майданчик інвестицій дає можливість одним користувачам запропонувати свою необхідність в грошах для участі у спільному бізнес-проєкті, з чітко вказаним інтересом інвестора. Інші користувачі натомість зможуть запропонувати кошти для інвестицій. При цьому можна обмежити свою пропозицію територією для інвестування, галуззю виробництва, розміром очікуваного прибутку, термінами. Зазначений ресурс створить прості й

зрозумілі умови громадянам-покупцям і виробникам – об'єднуватись у спільноти для вирощування, зберігання, переробки, доставки товарів до споживачів. Широке залучення мешканців країни до виробництва є головним фактором розвитку її економіки, підвищення зарплат, соціального захисту населення, довіри до інститутів влади;

– майданчик технологій дасть можливість університетам, науковим працівникам, винахідникам, студентським колективам через зручний класифікатор представити новітні технології, винаходи, бізнес-пропозиції для їх подальшої реалізації, або залучення зацікавлених для впровадження їх у виробництво. Цей майданчик повинен стати бізнес-інкубатором ідей, де молодь разом зі своїми науковими керівниками матиме можливість реалізовувати власний творчий потенціал;

– майданчик обговорення. При придбанні товарів чи послуг, виборі технологій чи інвестицій ми даємо покупцю чи замовнику інструмент колективного голосування, який дозволить прокоментувати, оцінити за шкалою від -5 до +5 якість товару чи послуги, інвестиції чи технології, показати кількість голосів, встановити рейтинг. Аналогічну дію колективного голосування можна застосувати до будь-якої юридичної і фізичної особи, представницьких і державних органів влади, громадських організацій і політичних партій, державних чиновників, політичних і громадських діячів. Крім того, користувачі можуть створювати групи (за територією, місцем праці, навчання, спільними інтересами), об'єднуватись у кооперативи з метою ведення комерційної діяльності. Тут кожен зможе внести пропозицію, прокоментувати, проголосувати і побачити колективне рішення;

– усім зареєстрованим користувачам на нашому сайті пропонуємо об'єднуватись в обслуговуючий кооператив, який включатиме територіальні й галузеві відділення кооперативу.

Обслуговуючий кооператив – кооператив, який утворюється шляхом добровільного об'єднання фізичних та (або) юридичних осіб для надання послуг членам кооперативу з метою провадження їх господарської діяльності.

Пропозиція об'єднуватися в кооперативи передбачає отримання соціально-економічної синергії. Це єдина сьогодні юридично-правова форма, яка пропонує правила взаємовідносин між учасниками (згідно зі статутом), найбільш демократичну форму управління (найвищий орган – загальні збори, один учасник – один голос) і дає можливість повної реалізації переваг функціонування кооперативним підприємствам, кооперативній формі управління;

– сторінка “Голосування” може стати потужним інструментом не тільки в оцінюванні якості товарів, але й інструментом колективного прийняття рішення. Його можна використати при проведенні загальних зборів, винести на обговорення будь-які питання, прокоментувати їх і прийняти колективне рішення. Зазначений ресурс можна використовувати для управління колективними підприємствами з будь-якою кількістю учасників;

– зареєструвавшись у кооперативі, кожний член кооперативу отримує внутрішній рахунок, де відобразатимуться його пайові внески, їхнє розміщення, пайові нарахування, бонуси за придбані товари, надходження від участі в інвестиційних проєктах, договірних відносинах. Коштами на пайовому рахунку керує особисто власник. Запропонований ресурс забезпечить як вільний рух грошей у різноманітних інвестиційних і бізнес-проєктах, так і гарантію їх розміщення. Кожна юридична й фізична особа за допомогою нашого проєкту може одночасно бути виробником, продавцем, банкіром і депутатом. Для реалізації проєкту ми зареєстрували обслуговуючий кооператив “Перехід-4”. Наша пропозиція – взяти участь у спільній роботі з розширення цього проєкту на всій території України. Ми пропонуємо обговорити такі питання:

– *Участь в управлінні кооперативу, наглядовій раді, ревізійній комісії.* Участь в управліннях кооперативів на всіх рівнях – від центрального до місцевих дасть можливість призначати й контролювати виконавчу дирекцію кооперативів, фінансові потоки, інвестиційні проєкти.

– *Створення серверної бази.* Інвестування у сервери вигідне інвестору як

ефективне довготривале розміщення коштів у проєкт, який даватиме стабільний прибуток, зберігатиме конфіденційність інформації, надасть власнику і його підприємствам право першочергової участі у майданчиках товарів і інвестицій.

– *Створення обласних і районних call-центрів.* Інвестування у call-центри аналогічне будівництву надвеликих торгових центрів, торгових мереж, оптових ринків. Оператори call-центрів першими отримують замовлення на товари, послуги, інвестиції та матимуть можливість рекламувати певні товари, кошти за рекламу отримуватиме власник call-центру.

– *Залучення банку для обслуговування кооперативу, та його членів.* Обслуговування кооперативу і його членів за нетривалий час зосередило б у банку більшу половину платежів власних користувачів.

– *Формування територіальних відділень кооперативів, їхніх управлінь, які базуються на власних офісних майданчиках у регіонах і власного кадрового потенціалу:* швидкий та оперативний початок роботи проєкту могли б забезпечити комерційні структури, сформовані на обласних і районних рівнях. Натомість вони отримали б максимальний вплив на новостворені оптові електронні ринки товарів, послуг, інвестицій, технологій в Україні.

*Товари.* Сторінка “Пропоную товари” – майданчик, де фізичні і юридичні особи можуть розмістити свої пропозиції товарів. Ця сторінка активна при відкритті сайту і працює аналогічно до будь-якого інтернет-магазину. Що нового пропонується для продавця? Перш за все, це можливість запропонувати товар у розрізі року. Виробник вказує категорію товару (вибір можна робити, користуючись картою категорій, або державним класифікатором кодів товарів і послуг, які об’єднані між собою), місцезнаходження, кількість, ціну, у разі потреби можна вказати годину і хвилини. Нове для покупця: він може обмежити пошук товарів ціною, територією, часом, рейтингом; придбати й оплатити товар самостійно або скористатись послугами оператора call-центру. Нижче всіх пропозицій товарів знаходиться вікно для коментарів про товар і вікна оцінки якості товару.

Сторінка “Замовляю товари” пропонує покупцям особисто у власному



кабінеті зробити замовлення товару або розмістити замовлення на своїй сторінці через оператора, обмеживши пропозиції товарів назвами виробників, територією, ціною, часом доставки, рейтингом. Розмістивши замовлення, покупець має можливість отримати пропозиції від різних виробників, порівняти ціни, відгуки про якість, рейтинг і зробити вибір самостійно, або скористатися порадою оператора. Вся філософія торгівлі полягає в тому, щоб заохотити якомога більшу кількість покупців до своїх магазинів. Для цього вкладаються значні суми у розбудову магазинів, торгових центрів, оптових ринків, рекламні компанії. Причина одна: виробник не бачить покупця. Створивши базу покупців у розрізі року, ми даємо можливість виробнику планувати своє виробництво, позбавляємо ризиків виробництва, проблем із реалізацією.

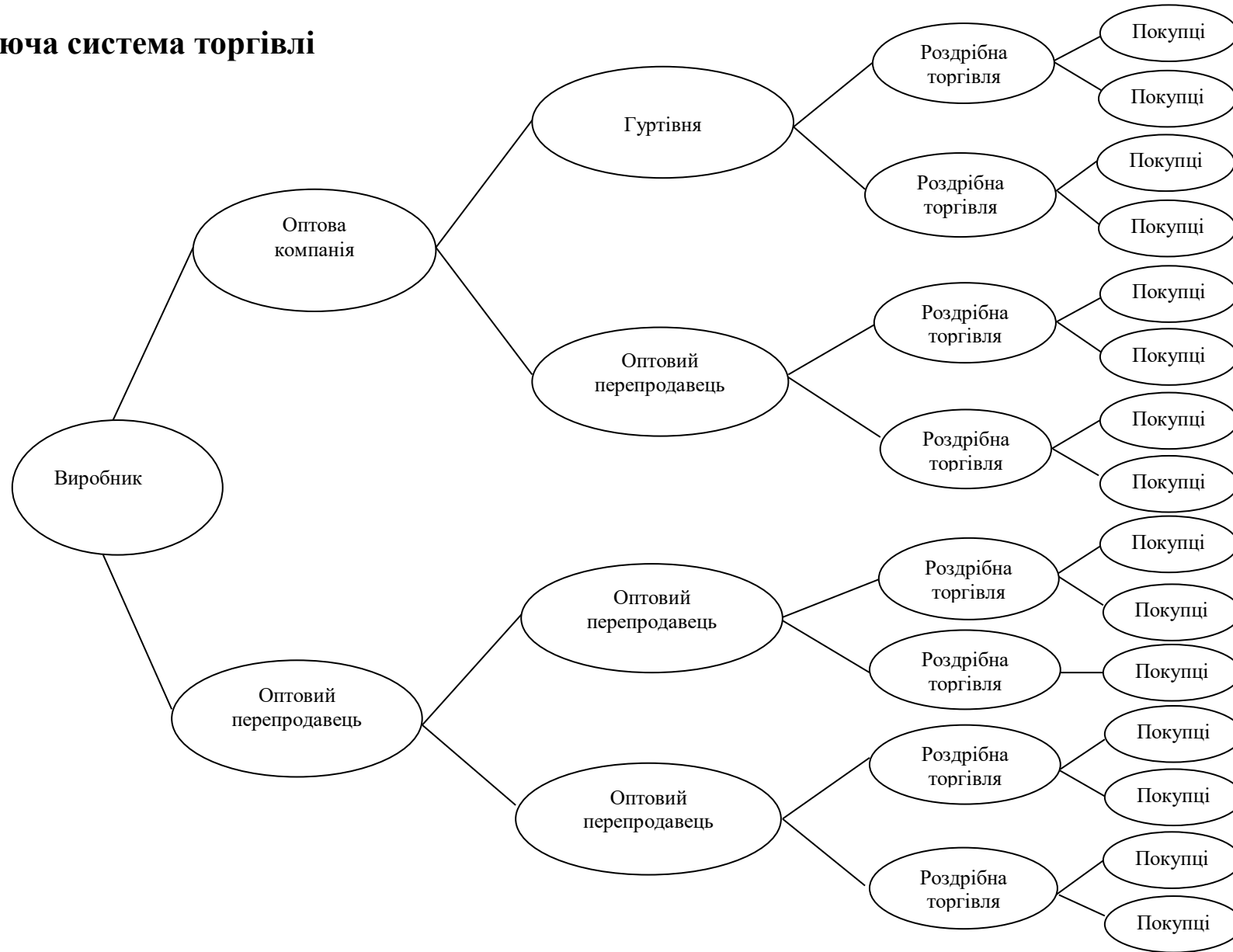
*Послуги.* Незважаючи на досягнення в усіх галузях науки, небувалий розвиток інформаційних технологій, світова наука ніяк не може зважитися на зміни, які наріли у сфері економіки. Зокрема:

– у сфері торгівлі, яка сьогодні, на шляху товару від виробника до покупця, вилучає 60 – 80 % вартості товару (див. рис. 6.2.);

– у сфері виробництва, де кінцевий продукт, отриманий у результаті роботи групи підприємств, дорожчає у десятки раз за рахунок перепродажу окремих складових товару між підприємствами, залученими у ланцюг організації виробничого процесу.

# Існуюча система торгівлі

362



## Недоліки:

1. Багаторазовий перепродаж одного і того ж товару.
2. Складова торгової націнки сягає 60-80% у вартості товару.
3. Торгівля вилучає суму коштів із економіки рівну двом бюджетам України.
4. 98% часу реалізації товар перебуває на складах і полицях магазину, і тільки 2% часу – в дорозі.
5. Товар перебуває і зберігається на складах і в магазинах на суму рівну ще двом бюджетам України.
6. Один мільйон покупців у Івано-Франківській області обслуговує 50 тис. продавців, 5 тис. магазинів, 200 гуртівень

Рис. 6.2. Схема транспортування продуктів від виробника до кінцевого покупця

Джерело: сформовано автором на основі [10].

Тому ми пропонуємо вирішення цих двох проблем через нашу програму, а конкретно – наявних в особистому кабінеті сторінок “Пропоную послуги”, “Замовляю послуги”. Замінити ланцюг перепродажу між переробниками на ланцюг послуг і є головним завданням сторінки “Пропоную послуги”. Додаткову зручність виробникам надають можливості пропонувати свої послуги, вказуючи категорію, територію їх надання, вартість, день року і часові проміжки в годинах і хвилинах. Електронна база даних пропозицій і замовлень послуг, крім усунення перепродажу сировини і матеріалів між виробниками, запроваджує певні правила взаємовідносин між учасниками окремих виробничих процесів, координує їхню діяльність, забезпечує умови для колективного управління, впроваджує логістику в їхню діяльність.

Однак значно більший ефект дають сторінки “Пропоную, замовляю послуги” у розбудові логістики руху товарів від виробника до покупця. Сформувавши електронну базу пропозицій і замовлень товарів, ми створюємо умови для покупців – придбати товар безпосередньо у виробника, для виробників – побачити замовлення свого товару і запропонувати покупцеві свою продукцію. Здійснивши електронну закупівлю, виникає потреба адресної доставки товару від виробника до покупця. На превеликий жаль, на шляху товару від виробника до покупця у нас незмінно стоїть торгівля.

Традиційна система торгівлі: виробник – великі оптові покупці – оптова компанія у обласному центрі – магазини-покупці. На кожному етапі перепродажу використовуються гроші для оплати і змінюється власник товару. Акцентуємо на першому недоліку торгівлі – у кінцевій ціні товару вартість торгових послуг складає 60–80 %.

Це непідйомний податок, який ми платимо за невідомо що, невідомо кому. Другий недолік торгівлі – це термін реалізації. Більшість часу товар перебуває на складах і на полицях магазинів, решту часу – товар у дорозі. При цьому середня вартість транспортних послуг не перевищує 2–5 %. Забрати спекулятивну складову із ціни товару, залишивши тільки складову транспорту,

забезпечити безперервний рух товару від виробника до покупця і є завданням нашого проекту.

З'ясуємо, у яких системах товари рухаються безперервно, або з мінімальним часом для зміни маршруту. В першу чергу – це газотранспортні системи, енергосистеми, системи водопостачання. Газ, нафта, електроенергія, вода рухаються у цих системах безперервно (див. рис. 6.3.).

Водночас схеми руху газу, електроенергії аналогічні до схем руху товарів у торгових мережах. Рух товару забезпечують автомобілі і поїзди, перехід від великих партій товару до менших – великі оптові компанії – гуртові компанії в обласних центрах – магазини – покупці. У газотранспортній системі безперервний рух газу забезпечують труби, зменшення тиску – розподільні компресори високого тиску – середнього тиску – малого тиску – квартира споживача. В енергосистемі: електростанція – розподільні трансформатори високої напруги – розподільні трансформатори 20 Квт – розподільні трансформатори 360 Вт – квартира споживача. Коли запитуємо у всіх, що забезпечує безперервний потік газу, електроенергії, то відповідь завжди одна: труби, лінії електропередач.

Наша відповідь: кран і вимикач у квартирі споживача. Тільки відкрутивши кран і увімкнувши вимикач, до вас у квартиру надійде газ і з'явиться світло. Коли відкрутять кран ваші сусіди, то впаде тиск на розподільному компресорі малого тиску у вашому мікрорайоні і так далі до труби високого тиску. Інакше кажучи, напрямок безперервного руху товару від виробника до покупця забезпечує *зворотній напрямок руху потреби* від покупця до виробника! Наприклад, сьогодні компанія Облгаз і компанія Обленерго продають свій товар 1 млн покупців області, не користуючись при цьому послугами тисяч продавців і тисяч магазинів, як це відбувається у торгівлі при продажу пива чи соняшникової олії.



Призначення соціальних мереж – забезпечити умови комунікації, обміну інформацією між великою кількістю учасників. Є запит, є пропозиція, або навпаки. Тобто ці системи, як мінімум – двосторонні.

В основі роботи соціальних мереж є надання, після реєстрації, користувачу особистого кабінету із персональними сторінками: мої фотографії, мої відео, мої друзі. Ми пропонуємо нашим користувачам, крім сторінки “Пропоную товари”, що практикується на всіх сайтах, сторінку “Замовляю товари” з можливістю вказати час доставки за певною адресою. Замовлення товару з вказаним часом доставки і буде тим краном, вимикачем, якого не вистачає для розбудови логістики, що забезпечить безперервний рух будь-яких товарів. І ще одна аналогія: Подібно до руху товарів, сьогодні у світі пересуваються громадяни. Вибравши маршрут зі свого населеного пункту в Івано-Франківській області у населений пункт Львівської області, ми вважаємо, що наше пересування забезпечують автобуси, поїзди і літаки. Так, але меншою мірою. Більшою мірою наше пересування забезпечують автостанції, вокзали й аеропорти, а ще – маршрути і графіки руху автобусів, поїздів і літаків. Рух пасажирів через аеропорти, вокзали й автостанції аналогічний до руху товарів через великі оптові компанії, гуртові фірми і магазини. Різниця в тому, що вартість послуг вокзалів і аеропортів складає до 2 % від вартості поїздки. У торгівлі вартість транспортних послуг складає значно більшу частку від вартості товару. Прислів'я “Хто не працює, той їсть” сповна характеризує нашу торгівлю.

Сьогодні на ринку доставки працює багато компаній, які пропонують кур'єрські послуги. Вони достатньо ефективні при доставці дорогих промислових товарів і створили суттєву конкуренцію магазинам, але малоефективні при доставці продуктів харчування і недорогих товарів. Доставка продуктів харчування до покупця ведеться в основному від супермаркетів, дрібнооптових баз. Подолати вищенаведені проблеми торгівлі і є завданням нашого проєкту.

*Технології.* Ми пропонуємо за допомогою сторінки “Пропоную

технологію”, “Замовляю технологію” створити майданчик, на якому вчені, винахідники, досвідчені спеціалісти зможуть запропонувати сучасні технології виробництва, а виробники, організатори нових виробництв на своїх сторінках – зробити замовлення технологій, які їх цікавлять. Отже, користувачі, на нашому сайті, мають можливість не тільки запропонувати технології, а й побачити тих, хто їх шукає. Головним показником економічного розвитку будь-якої країни світу є коефіцієнт темпів економічного зростання, величина якого на у значній мірі залежить від розвитку науки і освіти в державі, використанні сучасних технологій при організації нових виробництв, розширенню роботи і швидкій модернізації – наявних підприємств. Наш майданчик “Пропоную технології”, з одного боку повинен створити ринок пропозицій сучасних технологій із простою та зрозумілою пошуковою системою, з можливостями ознайомитися з коментарями про певну пропозицію і побачити середню оцінку цієї пропозиції (її рейтинг), з іншого – дати можливість реалізувати той величезний, фантастичний потенціал, інтелект і талант нашого народу, який сьогодні не витребуваний у нашої студентської молоді, наших вчених, винахідників і успішних підприємців. За допомогою такого сервісу стає можливим створити загальнодоступний банк бізнес-проектів, з подальшим втіленням їх на практиці. Надалі розглянемо, процедуру реалізації такого об’єднання.

“Пропоную технологію”.

1. Зареєструвавшись на сайті, заповнивши свій профіль, ознайомившись із програмою кооперативу і статутом, заповнивши заяву-анкету, ви отримуєте особистий кабінет зі сторінкою “Пропоную технологію”.

2. Вибираєте кнопку “додати технологію”, відкривається сторінка “додати технології”.

3. У переліку видів економічної діяльності вибираєте той вид економічної діяльності, товар, послугу, розділ науки, який відповідає вашій пропозиції.

4. У вікні для пропозиції детально описуєте технологію, яку ви пропонуєте. Якщо потрібно, інтегруєте фотографії, графіки, схеми.

5. Додатково можете вказати ціну вашої пропозиції, суму коштів,

необхідних для реалізації технологічного проєкту, річний дохід у процентах від загальної суми витрат на технологічний проєкт.

“Замовляю технологію”.

1. Зареєструвавшись на сайті, заповнивши свій профіль, ознайомившись із програмою кооперативу і статутом, заповнивши заяву-анкету, ви отримуєте особистий кабінет зі сторінкою “Замовляю технологію”.

2. Вибираєте кнопку “додати технології”, відкривається сторінка “замовити технологію”.

3. У переліку видів економічної діяльності вибираєте той вид економічної діяльності, товар, послугу, розділ науки, який відповідає вашому замовленню.

4. У вікні для замовлень детально описуєте технологію, яку ви шукаєте. Якщо потрібно, інтегруєте фотографії свого виробництва, деталізуєте питання, які вас цікавлять.

5. Додатково можете вказати ціну, яку ви згодні заплатити за пропозицію, технології, необхідну для вас суму коштів для реалізації технологічного проєкту, річний дохід у процентах від загальної суми витрат на технологічний проєкт.

Варто зазначити, що попередня програма масового залучення громадян до підприємництва через інтернет-сервіс “Пропоную, замовляю інвестиції” малоефективна без успішної роботи сервісу “Пропоную, замовляю технології”. Вибравши напрям роботи, технологію виробництва, кооперативні принципи для здійснення виробництва, кожне окреме підприємство стикається із значними труднощами у співпраці зі своїми партнерами. В першу чергу – це відсутність погоджених з усіма певних правил у їхніх взаємостосунках, що перешкоджає координувати роботу учасників окремих виробничих процесів, впроваджувати логістику у рух сировини між виробниками, товарів між виробниками та покупцями. Для вирішення цих проблем ми пропонуємо майданчик “Пропоную, замовляю послуги”.

*Інвестиції.* Одним із найважливіших показників розвитку країни є коефіцієнт темпів економічного зростання ВВП країни і зростання ВВП на



душу населення. Темпи економічного зростання визначають динамічні параметри економічного розвитку країни, її місце та історичні перспективи на міжнародній арені. Забезпечення стійких темпів економічного зростання виступає одним із найважливіших завдань національної економіки будь-якої країни світу. Водночас економічне зростання стало метою економічної політики урядів більшості розвинених країн. Все більше країн світу беруть на озброєння ідеологію економічного зростання, яка стає основою створення держав загального добробуту.

Визначальний чинник зростання ВВП – це інвестиції у розвиток власного виробництва. Грошові збереження жителів України є одним із перспективних ресурсів для подальшого залучення їх в економіку. Створення умов для вливання цих коштів у розвиток виробництва покликане зменшити напруження дефіциту бюджетного фінансування. Інвестиції українських громадян у створення нових виробництв, модернізації і розширення наявних підприємств – шлях стати успішною країною. Мотивація жителів України, наших компаній інвестувати кошти у розвиток власного виробництва, а отже, у розвиток своєї країни, через систему обслуговуючих кооперативів – одне із завдань нашого проекту.

### **6.3. Механізм реалізації кооперативних відносин через використання інтернет-технологій**

Обслуговуючий кооператив – це, по-перше, організація з найбільш демократичною формою управління, де найвищим органом керівництва є загальні збори, на яких кожний учасник, не залежно від розміру пайового внеску, має один голос. По-друге, об'єднуючи в кооперативі з допомогою нашого порталу виробників, переробників, транспортників, організації торгівлі і зберігання, покупців можна скоординувати їхню діяльність. Інакше кажучи, встановити правила взаємовідносин. Організація і робота кооперативу, його територіальних і галузевих філій значно спрощується завдяки

програмному продукту нашого порталу. Розглянемо детальніше організацію роботи кооперативу.

Реєстрація і вступ до кооперативу.

*Для фізичної особи.*

1. Реєстрація на сайті. На головній сторінці сайту perehid-4.com.ua вибираєте “вхід”, вводите логін, пароль, підтвердження паролю, вхід на сайт.

2. Заповнюєте профіль. Після підтвердження реєстрації на сайті, отримуєте особистий кабінет.

3. Для вступу до кооперативу вибираєте у верхньому меню “користувачі”, у вікні “кого шукаємо” – “організації”, у вікні “КОПФГ” обслуговуючі кооперативи, у вікні “всі регіони” Івано-Франківська обл., м. Івано-Франківськ. Обираєте “Обслуговуючий кооператив Перехід-4”.

4. Пошук кооперативу можна здійснювати через пошукове вікно, набравши текст “Обслуговуючий кооператив Перехід-4”.

5. Вибираєте вікно “вступ до організації”, ознайомлюєтесь із програмою, статутом, заповнюєте заяву-анкету, надсилаєте скановану ксерокопію першої, другої сторінки паспорта із реєстрацією місця проживання.

*Для юридичної особи.*

1. Перед реєстрацією юридичної особи повинна зареєструватись фізична особа, яка отримає право доступу до сторінки юридичної особи.

2. Вибираєте у верхньому меню “користувачі”, у вікні “кого шукаємо” – “організації”, у вікні “КОПФГ” – свою юридичну правову форму (фермерське господарство, фізична особа – підприємець), у вікні “всі регіони” – область, район, населений пункт, обираєте назву своєї організації.

3. Пошук своєї організації можна здійснити через пошукове вікно, набравши текст – назва вашої організації.

4. На головній сторінці вашої організації вибрати вікно “отримати доступ”.

5. Відкривається сторінка “додати реєстраційні документи”.

6. Експортуєте на сторінку своєї організації скановані реєстраційні

документи:

7. Наказ директора на право керувати сайтом.

8. Свою фотографію із оригіналом реєстраційних документів.

9. Очікуєте смс-код і вводите логін, пароль, заповнюєте профіль.

10. Для вступу до кооперативу вибираєте у верхньому меню “користувачі”, у вікні “кого шукаємо” – “організації”, у вікні “КОПФГ” – обслуговуючі кооперативи, у вікні “всі регіони” Івано-Франківська обл., м. Івано-Франківськ. Обираєте “Обслуговуючий кооператив Перехід-4”.

11. Пошук кооперативу можна здійснювати через пошукове вікно, набравши текст “Обслуговуючий кооператив Перехід-4”.

12. Вибираєте вікно “вступ до організації”, ознайомлюєтесь з програмою, статутом, заповнюєте заяву-анкету, надсилаєте скановану ксерокопію реєстраційних документів вашої організації і наказ керівника вашої організації на право управління сайтом.

*Інвестиційна діяльність.* Більшість передових учених-економістів світу стверджує, що майбутній успішний розвиток планети, подолання економічних криз залежить від найширшого залучення населення до процесу виробництва, збільшення кількості колективних підприємств. Нині в західних країнах частка продукції, виробленої на підприємствах із корпоративною формою власності, у загальному обсязі реалізованої продукції становить 80–90 %. Зрозуміло, що участь у виробництві можлива через грошові, майнові, інтелектуальні внески з однієї сторони і сторони, яка їх потребує, спроможна освоїти, налагодити і підтримувати виробництво. Тому виникла думка створити інтернет-ресурс, де населення повною мірою змогло б реалізувати свій колективний потенціал у організації спільних виробництв, своїй безпосередній участі в його роботі й управлінні. Аналогічно до сторінок пропозицій товарів і послуг ми запропонували сторінки, з однієї сторони, бажаючи запропонувати інвестиції у виробництво, з другої – фізичним і юридичним особам, які їх потребують. За нашим задумом, покупці, виробники продукції повинні вільно об’єднуватись у групи подібно до груп у соціальних мережах, де можна вільно розміщувати

кошти, з подальшим інвестуванням їх у виробництво, послуги, якими ці ж інвестори користуватимуться в майбутньому. На своїй сторінці зареєстрований учасник може розмістити пропозицію щодо інвестування певних коштів у вибраний ним проєкт, або запропонувавши суму інвестиції, чекати пропозиції інших партнерів. Водночас він може вказати: категорію виробництва, розмір коштів, необхідну територію розміщення, часові рамки, умови співпраці.

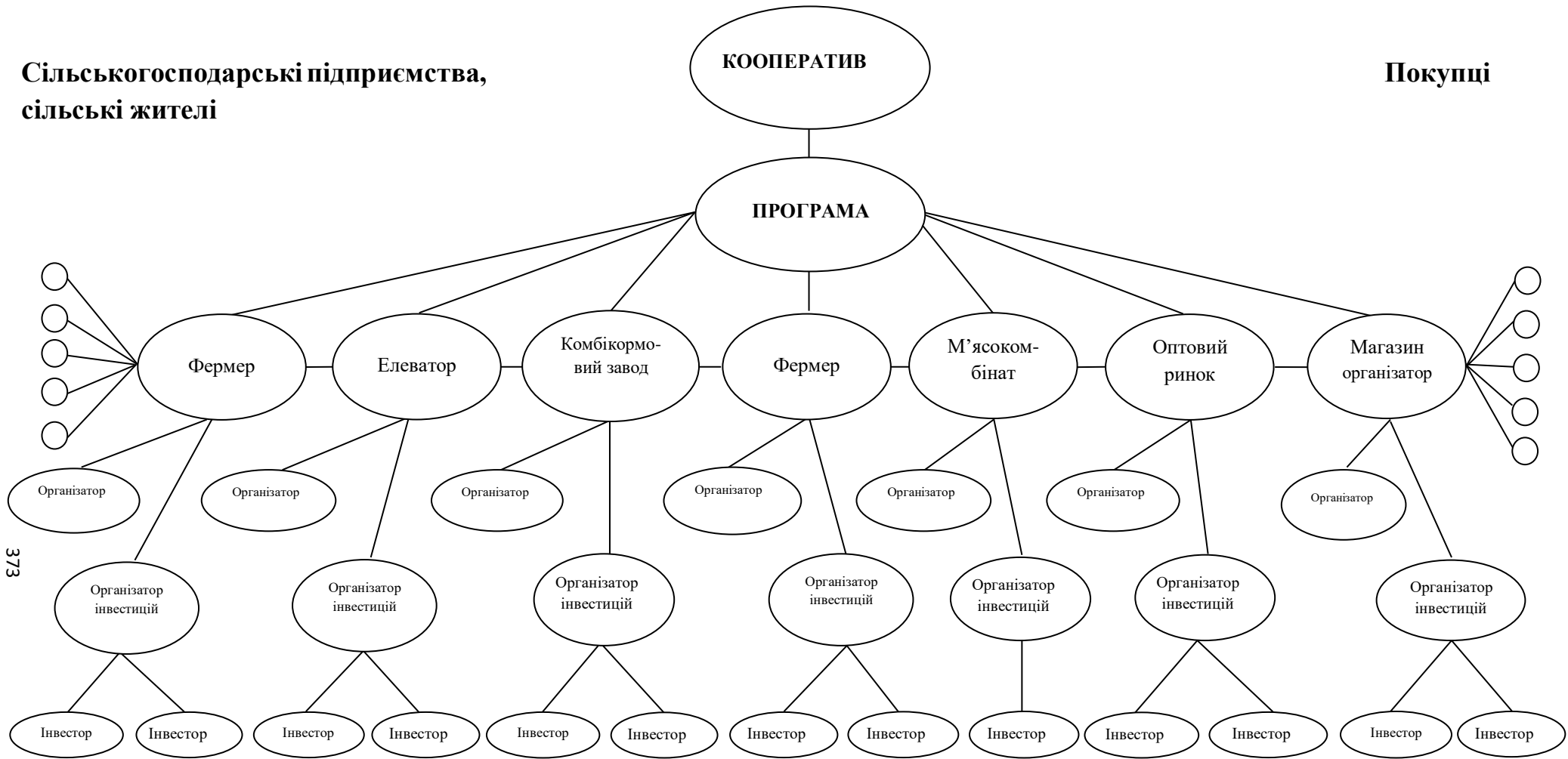
Сторінки “Пропоную інвестиції” та “Замовляю інвестиції” дають право кожному учасникові кооперативу через особистий кабінет запропонувати бізнес-проєкт, із відповідним техніко-економічним обґрунтуванням і запросити на кооперативних засадах інвесторів і виконавців для його реалізації. Ключовим моментом успішності проєкту, на наш погляд, є формула розподілу прибутку між чотирма групами учасників – організаторами, інвесторами, виконавцями і споживачами.

Модель функціонування пілотного кооперативу з використанням програмного продукту зображено на рис. 6.4. Згідно законодавства України, кооператив можуть створювати не менше як три особи. На рисунку перших засновників кооперативу символізують три грані тетраедра. Чотири вершини символізують чотири групи учасників: організатори, інвестори, виконавці, покупці. Розподіл чистого прибутку кооперативу до моменту повернення інвестиційних коштів пропонується за формулою: організатори – 10 %, інвестори – 60 %, виконавці – 20 %, споживачі – 10 % і після повернення інвестиційних коштів: організатори – 30 %, інвестори – 30 %, виконавці – 30 %, споживачі – 10 %. Надалі детальніше розглянемо кожну із груп учасників.

Організатори – будь-яка юридична, або фізична особа (група юридичних, чи фізичних осіб), які на своїй сторінці “Замовляю інвестицію” запропонували відповідно до кооперативних принципів організувати нове виробництво, розширити, або модернізувати наявне і, надавши техніко-економічне обґрунтування проєкту, вказавши вигоду інших учасників проєкту, зареєстрували нове відділення кооперативу, з окремим рахунком. Інвестори – члени кооперативу, які ознайомилися і вибрали запропонований організаторами

Сільськогосподарські підприємства,  
сільські жителі

Покупці



Організатор 15%–2%

Організатор інвестицій 15%–3%

Інвестор 30%–65%

Виконавець 30%–20%

Покупець 10%–10%

Рис. 6.4. Модель функціонування стартового кооперативу з використанням програмного продукту

Джерело: сформовано автором на основі [10].

проект, погодилися з умовами співпраці і підтвердили згоду перерахувати кошти зі свого пайового рахунку на рахунок новоорганізованого кооперативу. Управління у відділенні кооперативу здійснюється згідно із положенням. Всі трансакції на особистому рахунку у кооперативі інвестор проводить через Інтернет. Рух коштів відображається в особистому кабінеті на сторінці – “Мій рахунок”. Результати інвестованих коштів на сторінці “Мій бізнес”.

Виконавці – члени кооперативу, наймані працівники, приватні підприємці, юридичні особи, які беруть на себе функцію, зобов’язання щодо виробництва товарів, виконання всіх робіт, надання послуг, пов’язаних із діяльністю вказаного проекту.

Споживачі – члени кооперативу, які зареєстровані на зазначеному сайті, як кінцеві покупці, що купують і споживають товари.

Правильний розподіл результатів діяльності – запорука успішності проекту. Кошти потрібно справедливо розподілити не тільки між групами, а й в середині груп: серед виконавців (пропорційно до трудової участі), серед споживачів (пропорційно до реалізованих, чи придбаних товарів або послуг), серед інвесторів (пропорційно до вкладених коштів).

Деяко складніший розподіл часток прибутку в організаторів. Адже тільки від цінності ідеї, яку запропонував організатор або група організаторів, залежить майбутнє проекту і розміри дивідендів. Тому мотивація участі в організації щодо створення проектів винахідників, учених, умілих підприємців істотно залежить від формули, за якою будуть розподілятися частки чистого прибутку від проекту.

Отже, ми пропонуємо активізувати підприємницьку діяльність в Україні через перевірену світовим досвідом кооперацію. Замість формування акціонерних компаній, випуску цінних паперів необхідно створювати кооперативи, їх філіали із простою формулою розподілу часток у проекті – 30 % – організаторам, 30 % – інвесторам, 30 % – виконавцям, 10 % – споживачам. Пропонуємо такий розподіл часток у середині групи організаторів:

розробнику проєкту, або групі розробників – 70 %, організаторам інвестицій проєкту – 30 %. Варто виділити також серед організаторів проєкту роль організаторів інвестицій. Розробивши проєкт, його техніко-економічне обґрунтування, оголосивши бюджет, автори проєкту запрошують інвесторів.

Інвестори у проєкті діляться на дві групи:

1) інвестори, які вклали свої кошти у проєкт;

2) Інвестори, які запросили до інвестування проєкту інших учасників, які в такому випадку зараховуються у групу організаторів і підгрупу організаторів інвестування проєкту. Організатори інвестування проєкту отримують 30 % від загальної суми організаторів. Кошти у підгрупі організатори інвестування ділять між її учасниками пропорційно до маркетингового плану, який ґрунтується на графічному дереві запрошених, – все це фіксується на сайті в особистому кабінеті кожного учасника.

Розглянемо приклади організації бізнес-проєктів.

*Організація проєкту з нуля.*

1. Організатор бізнесу (або група організаторів, яка попередньо між собою визначила розподіл належних їм 30 % дольової участі) на своїй сторінці “Замовляю інвестиції” викладає обґрунтований бізнес-план, або техніко-економічне обґрунтування проєкту, в якому чітко визначено загальну суму коштів, необхідну для реалізації проєкту, очікувану дохідність, інтерес інвестора, розподіл часток пайової участі.

2. Інвестори, які залучаються до проєкту, розподіляються на дві категорії:

1) інвестори, які тільки вкладатимуть свої кошти й отримуватимуть у проєкті частку (із 30 % частки для інвесторів) пропорційно до вкладених коштів;

2) інвестори-організатори, які, крім частки у проєкті, отриманої пропорційно до вкладених коштів (назвемо – інвестиційна частка), отримуватимуть частку із 30 % частки для організаторів (назвемо – організаційна частка інвесторів). Організаційна частка інвесторів може

складати від 10 % до 20 % від загальної частки організаторів.

3. Організаційна частка інвесторів визначається згідно із маркетинг-планом, затвердженим загальними зборами кооперативу, і може змінюватися відповідно до бажань учасників кожного окремого бізнес-проєкту.

4. Облік і графічне дерево (хто кого привів) інвесторів-організаторів фіксується на персональній сторінці кожного учасника і підрозділу кооперативу.

5. Загальна вартість проєкту, визначена організаторами проєкту, складається із таких сум:

– сума коштів, відповідно до якої організатори проєкту оцінюють свою частку, яка складає 30 % від загальної вартості проєкту (ця сума ділиться у пропорції: 20 % отримуватимуть організатори і 10 % - організатори-інвестори);

– сума коштів, необхідна для реалізації проєкту;

– сума коштів, якою організатори й інвестори оцінюють майно, що використовуватиметься у проєкті;

– сума коштів, виділена для виконавців проєкту (виконавча дирекція, персонал). Їхня частка складає 30 % від загальної вартості проєкту і визначається як частка виконавців;

– сума коштів, виділена для споживачів, складає 10 %.

6. Організатори проєкту, після отримання згоди інвесторів на його фінансування, звертаються до правління кооперативу щодо реєстрації філіалу кооперативу, пропонують назву, подають копію паспорта керівника і договір оренди приміщення, де функціонуватиме кооператив.

7. Філіал кооперативу реєструють на сайті. Всі учасники (організатори й інвестори) реєструються у філіалі. У режимі онлайн вони проводять загальні збори філіалу, погоджують положення про його роботу, обирають правління, наглядову раду, ревізійну комісію, голову правління, виконавчу дирекцію, відкривають внутрішній пайовий рахунок у кооперативі і рахунок у банку.

8. Погоджені кошти переводяться на пайовий рахунок.



9. Учасники проєкту закупають обладнання, налаштовують виробництво.

10. Згодом філіал кооперативу може передати своє майно іншій юридичній особі, приватному підприємцю в управління, оренду для ведення подальшої роботи відповідно до кооперативних принципів.

11. Після організації згідно з кооперативними принципами певного виробництва учасники філіалу кооперативу можуть зареєструвати іншу юридичну особу (наприклад, підприємство з обмеженою відповідальністю), вивести туди майно, юридично зареєструвавши свої частки.

12. Певне підприємство в подальшому реєструють як член кооперативу і управляється через філіал кооперативу відповідно до кооперативних принципів.

Проілюструємо сказане на такому прикладі.

Організатори проєкту, загальна вартість якого складає 1 млн грн, запропонували побудувати цех із переробки 5 т молока, потужністю 5 т за зміну. Відповідно до техніко-економічного обґрунтування, собівартість 1 кг молочної продукції складає 5 грн, а реалізаційна ціна – 15 грн. Термін окупності проєкту, за умови реалізації молока на засадах кооперації, складає 6 місяців. Річний дохід учасників – 2 млн грн. До моменту повернення коштів інвесторам дохід від роботи цеху ділиться за формулою: організатори – 10 %, інвестори – 60 %, виконавці – 20 %, споживачі – 10 %. Приблизно за 1 рік інвестори повернуть вкладені кошти, а весь наступний період розподіл часток доходу (1 млн грн) здійснюватиметься за такою структурою:

– частка організаторів 30 % – 300 тис. грн (частка організаторів 20 % – 200 тис. грн) організаторів-інвесторів 10 % – 100 тис. грн);

– частка інвесторів 30 % – 300 тис. грн;

– частка виконавців 30 % – 300 тис. грн;

– частка споживачів 10 % – 100 тис. грн;

Розподіл часток 30 – 30 – 30 – 10 є рекомендаційним і за згодою сторін (між організаторами та інвесторами) може змінюватися.

Головна ідея проєкту – зафіксувати частки учасників, за погодженою формулою розподілу, на етапі його створення. Вартість часток у проєкті буде змінюватись залежно від успішності бізнесу або його дохідності. Тільки проста і зрозуміла кооперативна форма об'єднання й управління мотивуватиме громадян України до участі у виробничих процесах.

Проєкти, організовані юридичними особами.

Залучення коштів населення для розширення і модернізації діючих підприємств – найефективніший шлях для зростання виробництва, соціально-економічного розвитку країни. У розвинених державах ці процеси відбуваються шляхом випуску акцій, цінних паперів, дохідність яких значно вища від банківських процентів. Ринок цінних паперів не працює в Україні, тому ми пропонуємо підприємствам, що базуються на кооперативних принципах, ставати організаторами бізнес-проєктів щодо розширення і модернізації власних виробництв, до яких залучати кошти населення.

Розглянемо детально бізнес-проєкт, організований юридичною особою.

1. Зареєструвавшись на сайті і приєднавшись до кооперативу, на своїй сторінці “Замовляю інвестиції” юридична особа пропонує проєкт щодо розширення або модернізації власного виробництва. Вона буде організатором цього проєкту.

2. Проєкт може стосуватися як повної діяльності юридичної особи, так і окремих бізнес-проєктів, де сторона організатор пропонує свої виробничі площі, певне обладнання, працівників. Усі умови співпраці, інтереси сторін викладаються у детальному бізнес-плані або у техніко-економічному обґрунтуванні.

3. Організатор цього проєкту може виступати і виконавцем. У такому разі розподіл прибутку у проєкті може ділитися: 30 % – юридична особа як організатор і 30 % – юридична особа як виконавець. Відповідно частка прибутку юридичної особи складатиме – 60 %.

4. Учасники проєкту, які погодилися із умовами співпраці, надали згоду

виділити кошти на інвестування проєкту, визнаються інвесторами із часткою у 30 % від загального доходу від проєкту.

5. Покупцям або замовникам послуг пропонується долучитися до цього проєкту як споживачам і отримати 10 % знижки.

6. Організатори проєкту, після отримання згоди інвесторів його фінансувати, звертаються до правління кооперативу із заявою зареєструвати філіал кооперативу, пропонують назву, подають копію паспорта керівника і договір оренди приміщення, де працюватиме кооператив.

7. Філіал кооперативу реєструють на сайті. Всі учасники: організатори й інвестори реєструються у філіалі. У режимі он-лайн проводять загальні збори філіалу, погоджують положення про роботу філіалу, обирають правління, наглядову раду, ревізійну комісію, голову правління, виконавчу дирекцію, відкривають внутрішній пайовий рахунок у кооперативі і рахунок у банку.

8. На пайовий рахунок переводять погоджені кошти.

9. Закуповують обладнання, налаштовують виробництво.

10. Закупивши і налаштувавши обладнання, філіал кооперативу передає майно юридичній особі, організатору проєкту в управління, або в оренду для ведення подальшої роботи на кооперативних принципах.

11. Майно новоствореного кооперативу за згодою учасників може бути передане іншій юридичній особі.

12. Інвестування в кооператив може здійснюватися як грошовими коштами так і майном учасників кооперативу. Члени кооперативу можуть вкладати свої кошти як пайові внески у кооператив, згідно з бізнес-проєктом, запропонованим організаторами, а можуть за згодою всіх учасників закуповувати майно, проводити особисто ремонти окремих приміщень, які потім передавати у філіал кооперативу в оренду, управління, або як свій пайовий внесок.

*Підсумки.* 1. Сторінки фізичних і юридичних осіб “Пропоную інвестиції” дають можливість запропонувати свої кошти для інвестування у бізнес-

проекти.

2. Водночас вони можуть скористатися такими можливостями програми (фільтрами пошуку), вказавши:

- вид економічної діяльності, у який вони хотіли б інвестувати кошти;
- регіон, в якому вони хотіли б розмістити кошти;
- розмір суми інвестиції;
- часові проміжки для інвестування;
- місячний дохід від вкладеної суми у процентах;
- формулу розподілу доходу.

3. База пропозицій коштів для інвестицій – проста і зрозуміла. База потреб коштів для інвестиційних проєктів із чітко прописаними правилами їх використання і розподілу – ефективний спосіб залучення всього населення України до участі у виробничих процесах, що покликаний призвести до різкого зростання економіки.

4. Розвиток інвестування виробництва через створення кооперативів за допомогою нашого порталу має на меті залучити у виробництво заощадження населення, які не інвестовані досі у жодні проєкти.

5. Вигідність і гарантія розміщення коштів через кооперативи повернуло б кошти, розміщені українським бізнесом за кордоном, у офшорних компаніях, а це ще додаткові значні вливання в економіку.

Ми детально розглянули варіанти об'єднання підприємств і громадян навколо створення нових, розширення і модернізації наявних підприємств. Однак цей процес потребує простого доступу до останніх досягнень науки, новітніх технологій. Тому пропонуємо у нашій програмі ще один ресурс: “Пропоную, замовляю технології”.

*Користувачі.* Членами кооперативу можуть бути не лише сільські та міські мешканці – фізичні особи, а й сільські магазини, місцеві фермери, районні м'ясопереробні й молокопереробні заводи, обласні магазини, оптові бази, які торгують продуктами харчування, мінеральними добривами, паливно-

мастильними матеріалами, та інші бізнес-структури. Підсумовуючи сказане, можемо стверджувати, що кожна юридична й фізична особа з допомогою нашого проєкту може одночасно бути виробником, продавцем, банкіром і депутатом. Член кооперативу має можливість заощаджувати кошти при покупці товарів місцевого виробника. Стати членом кооперативу може як сільський, так і міський житель. Це зробити дуже просто – треба тільки заповнити заяву-анкету або створити сторінку на нашому сайті. І якщо вам потрібен набір певних продуктів чи товарів, то, за вашою заявкою, вам доставлять їх за вказаною адресою. Мета проєкту полягає в покращенні добробуту суспільства шляхом об'єднання великої кількості фізичних та юридичних осіб – організації громади, покращення стилю життя керованої громади, яка має значні потенційні можливості для реалізації.

Матеріали параграфу опубліковано [<http://perehid-4.com.ua/>].

### Література до розділу 6

1. IV Міжнародний форум інновацій та кооперації “InCo Forum-2019”.  
URL: <https://itukraine.org.ua/inco-forum-2019.html> (дата звернення : 29.03.2019 р.).
2. Guardian: Чи можуть кооперативи стати альтернативою капіталізму?  
URL: <http://economicdemocracy.org.ua/index.php/cooperation/articles-on-cooperation/217-guardian-chy-mozhut-kooperatyvy-staty-alternatyvoiu-kapitalizmu>  
(дата звернення : 29.03.2019 р.).
3. Кооперація : матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Кооперація> (дата звернення : 25.03.2019 р.).
4. Сьомий кілометр (ринок) : матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії.  
URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Сьомий\\_кілометр\\_\(ринок\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Сьомий_кілометр_(ринок)) (дата звернення : 24.03.2019 р.).

5. Генеральна асамблея ООН : Резолюція ООН № 56/114 URL: <https://www.un.org/ru/ga/56/docs/56res3.shtml> (дата звернення : 25.03.2019 р.).

6. Индекс экономики знаний URL: <https://gtmarket.ru/ratings/knowledge-economy-index/knowledge-economy-index-info> (дата звернення : 29.01.2019 р.).

7. Державна служба статистики України : Чисельність наявного населення України на 1 січня 2019 року URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення : 29.03.2019 р.).

8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/gdvvg/vrdu9m2018.xls>, таблиця 5 (дата звернення : 21.03.2019 р.).

9. Державна служба статистики України : Соціально-демографічні характеристики домогосподарств України у 2018 році URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/07/zb\\_sdhd2018pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/07/zb_sdhd2018pdf.pdf) (дата звернення : 20.02.2019 р.).

10. “Перехід-4”. Інтернет-портал обслуговуючого кооперативу. URL: <http://perehid-4.com.ua/> (дата звернення : 29.04.2019 р.).

## ВИСНОВКИ

У монографічному дослідженні проведено оцінювання результативності сформованого організаційно-економічного механізму кадрового забезпечення сільськогосподарських підприємств України; обґрунтовано перспективні напрями, цільові орієнтири й принципи оновлення державної політики підтримки аграрного сектору економіки; розроблено концептуальні засади реалізації модернізаційних змін організаційно-економічного механізму підвищення інвестиційної атракційності агропідприємств України.

Розроблено концептуальні засади здійснення модернізаційних змін в організаційно-економічному механізмі кадрового забезпечення агропідприємств, зокрема визначено їхні пріоритети, інструменти й етапи з урахуванням виявленої специфіки функціонування підприємств в умовах соціально-економічної нестабільності й необхідності посилення державного стимулюючого впливу на кадрову складову з метою зміцнення її розвитку.

Удосконалено методологічні підходи до оцінювання зрушень у процесах кадрового забезпечення агропідприємств через виявлення системних взаємозв'язків і взаємозалежностей, визначення детермінант впливу, передумов і критеріїв такої оцінки, а також основних функцій організаційно-економічного механізму кадрового забезпечення, що дало змогу теоретично обґрунтувати головний вектор успішних модернізаційних перетворень на найближчу перспективу.

Модернізація інноваційного розвитку підприємств в економіці ринкового типу потребує формування комплексу маркетингу інновацій на трьох рівнях: наукових установ, сільськогосподарських підприємств, держави. Останнє дозволить набути процесам модернізації сільськогосподарських підприємств комплексного та системного характеру.

Розглянуто напрями подальшого розвитку модернізації підприємств сільського господарства та підвищення її ефективності. Запропоновано структуру організаційно-економічного механізму інтеграційних процесів

сільськогосподарських підприємств. Вона показує, що об'єднання в науково-виробничий кластер дасть вагомий потенціал сільськогосподарським підприємствам у процесі виробництва агропродукції. У науково-виробничому кластері, завдяки взаємодії, сільськогосподарські підприємства різних форм господарювання матимуть вільний доступ до широкого використання інноваційних розробок. Доведено необхідність створення державного агентства з розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації. Визначено напрями, за якими має здійснюватись удосконалення інституційних засад розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів.

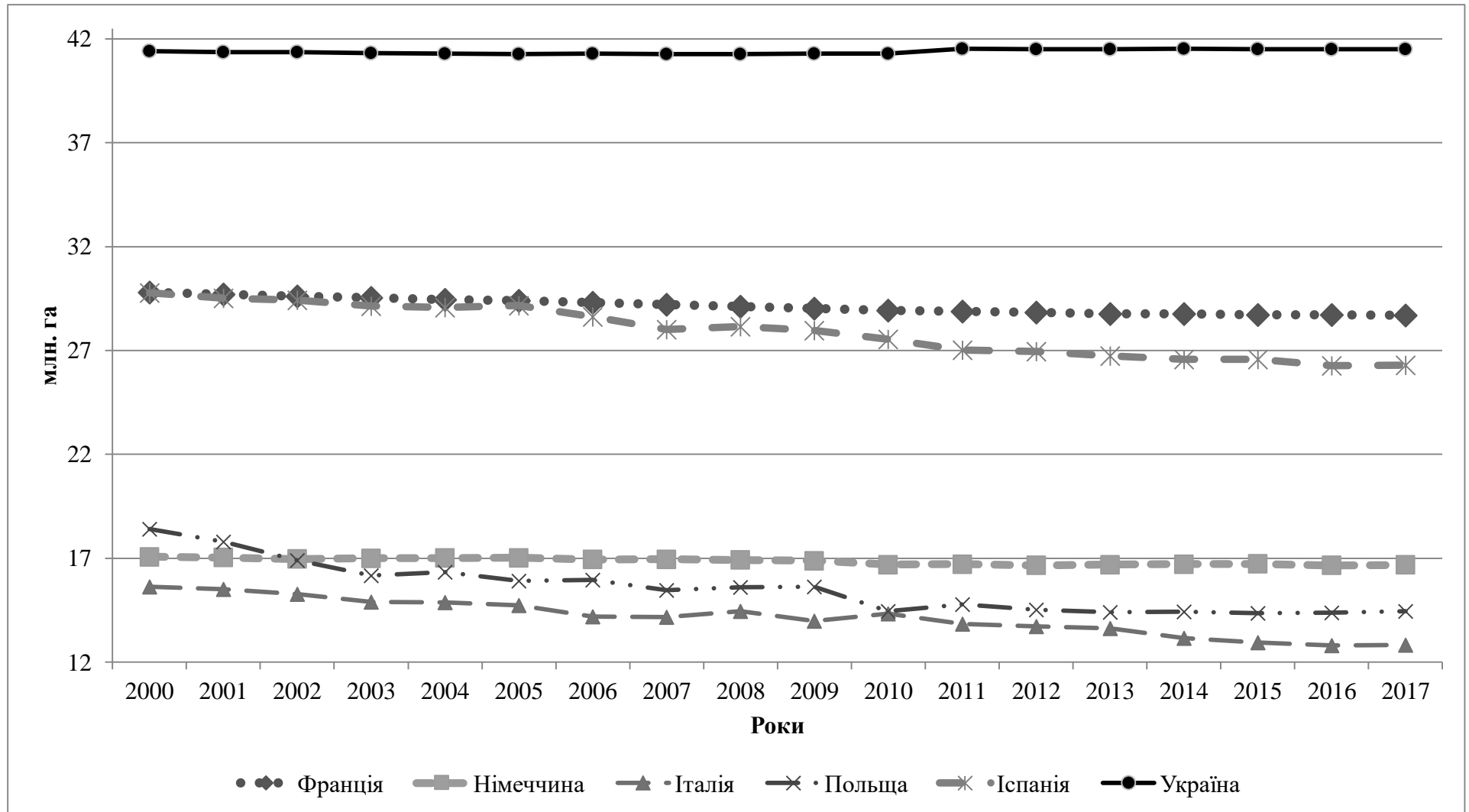


# Додатки

### Додаток А

Динаміка зміни площ наявних сільськогосподарських угідь за період 2000-2017 рр., тис. га

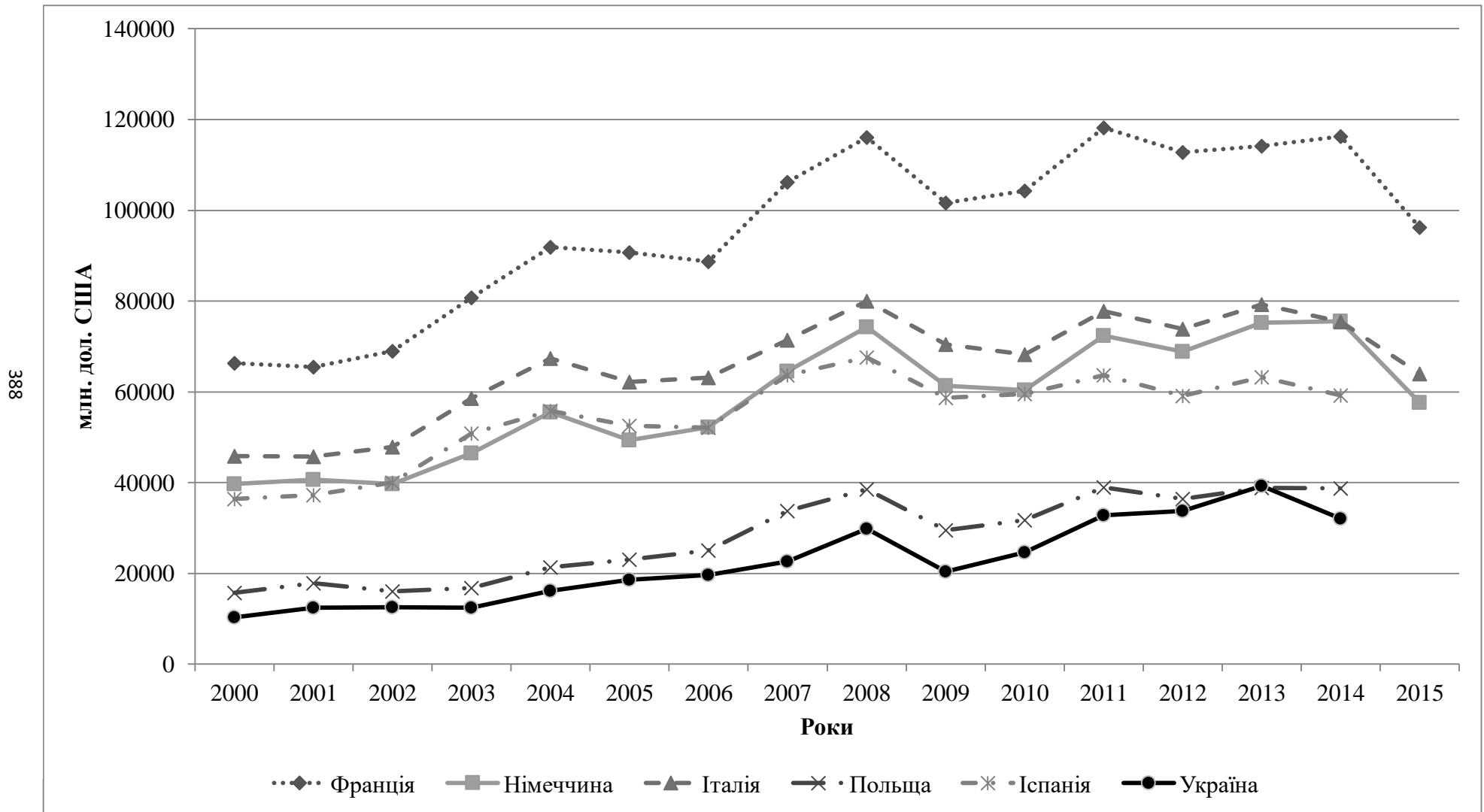
387



Джерело: сформовано на основі даних Департаменту продовольства і сільського господарства Організації Об'єднаних Націй [38].

## Додаток Б

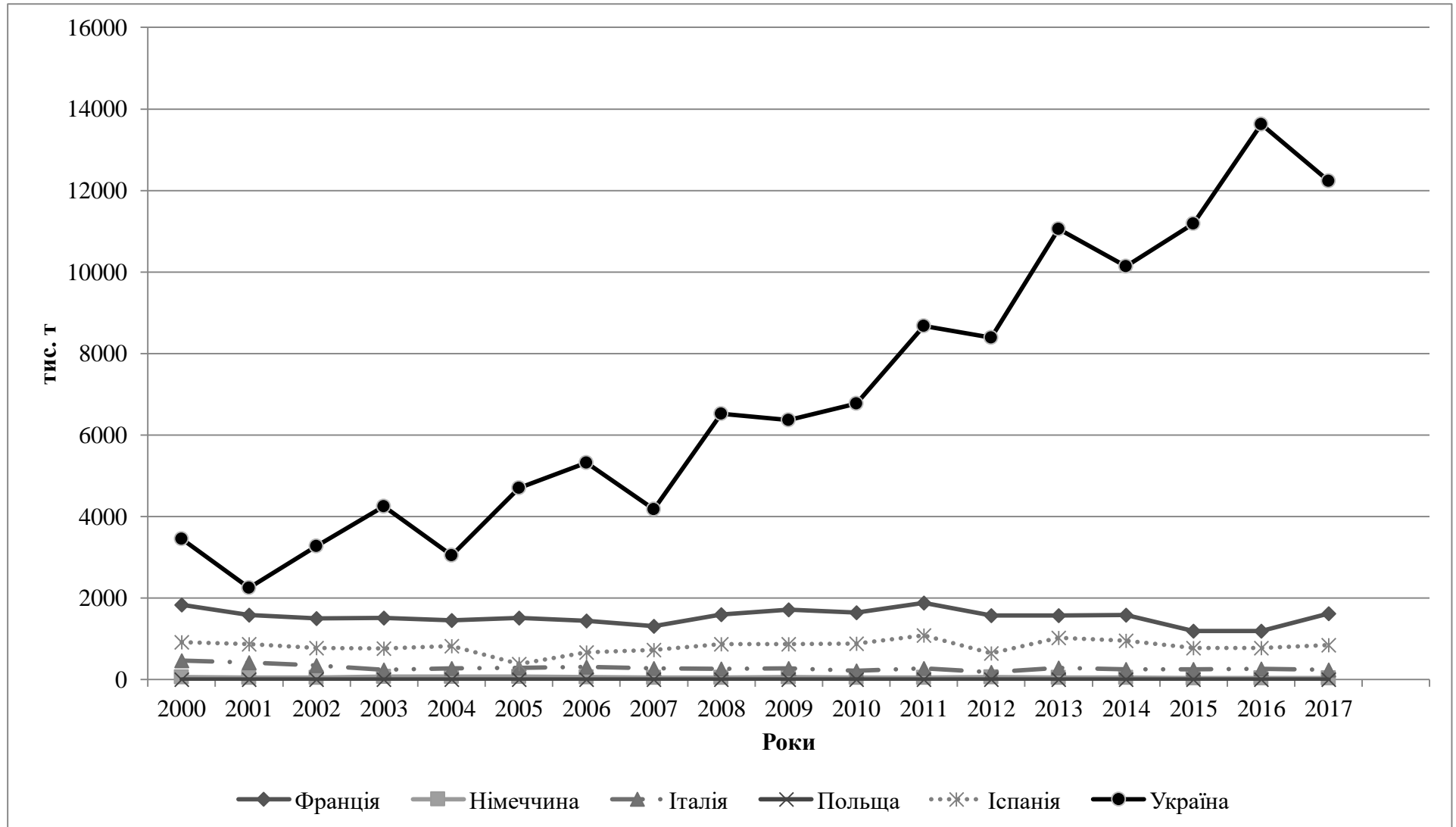
Динаміка зміни вартості валової продукції сільського господарства за період 2000-2017 рр., млн. дол. США



Джерело: сформовано на основі даних Департаменту продовольства і сільського господарства Організації Об'єднаних Націй [49].

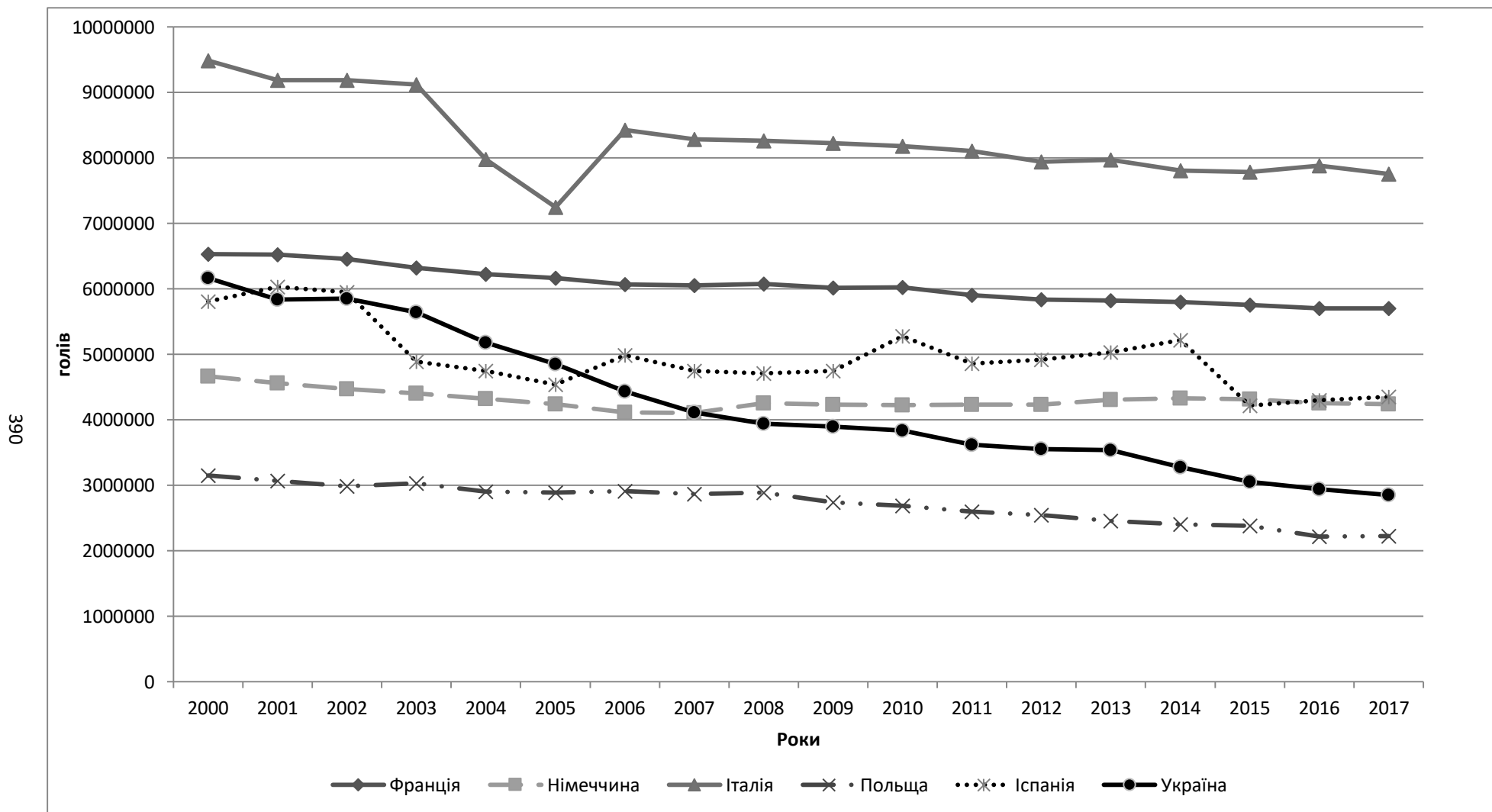
### Додаток В

Динаміка зміни валового збору насіння соняшнику, за період 2000-2017 рр., тис. т



Джерело: сформовано на основі даних Департаменту продовольства і сільського господарства Організації Об'єднаних Націй [50].

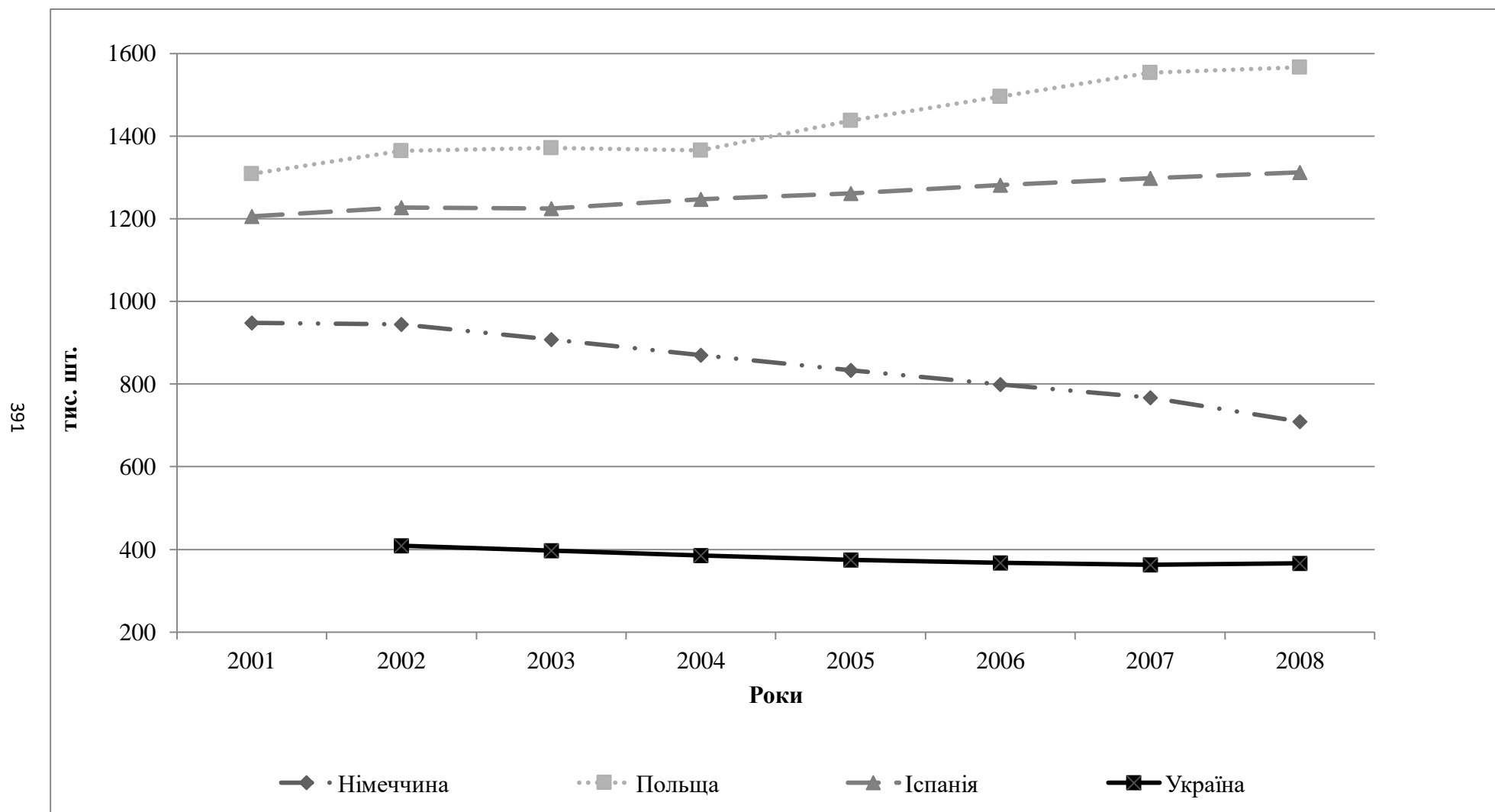
**Додаток Г**  
**Динаміка зміни поголів'я ВРХ за період 2000-2017 рр., голів**



Джерело: сформовано на основі даних Департаменту продовольства і сільського господарства Організації Об'єднаних Націй [62].

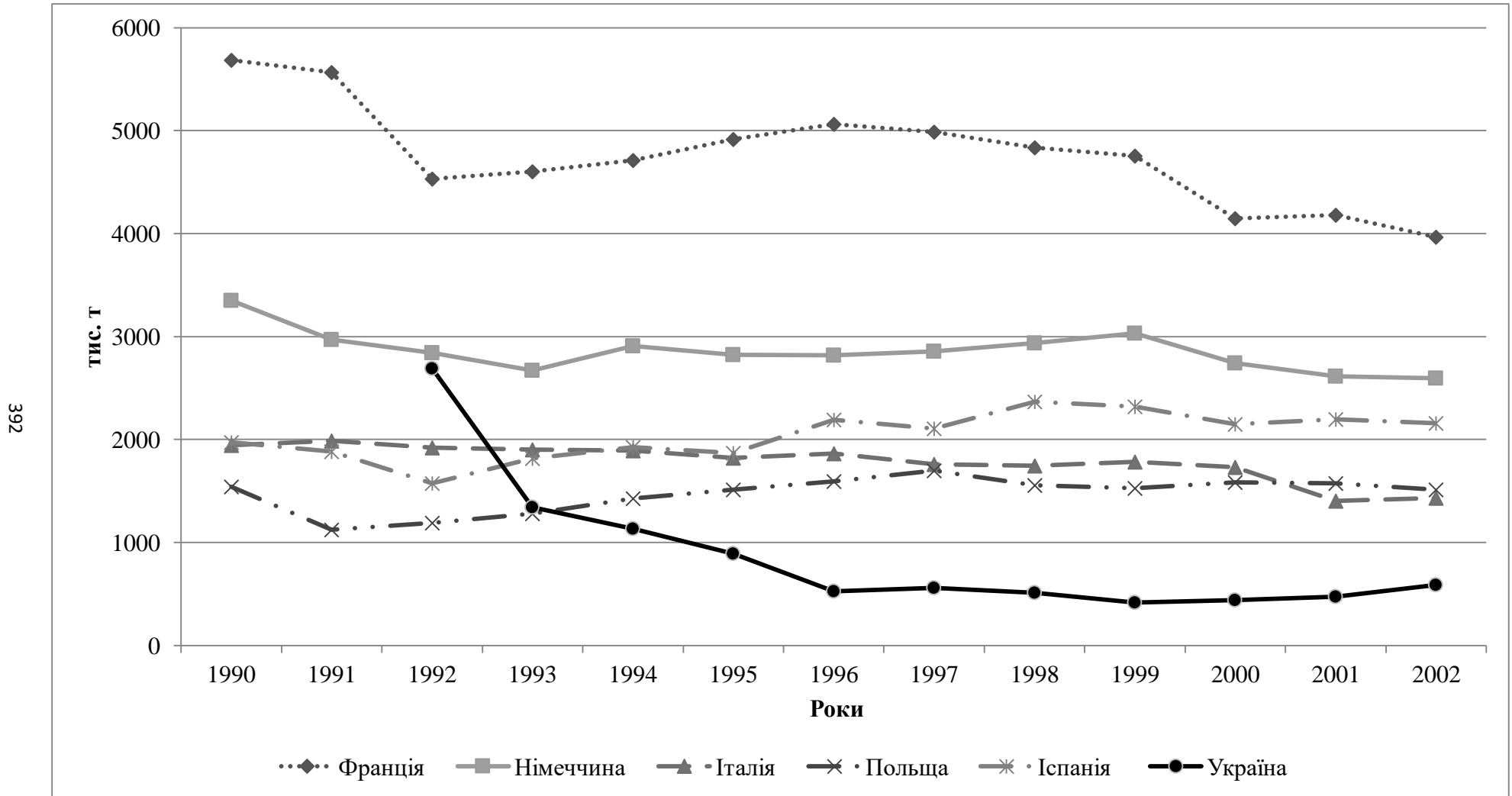
### Додаток Д

Динаміка зміни чисельності сільськогосподарських тракторів за період 2001-2008 рр., тис. шт.



Джерело: сформовано на основі даних Департаменту продовольства і сільського господарства Організації Об'єднаних Націй [73].

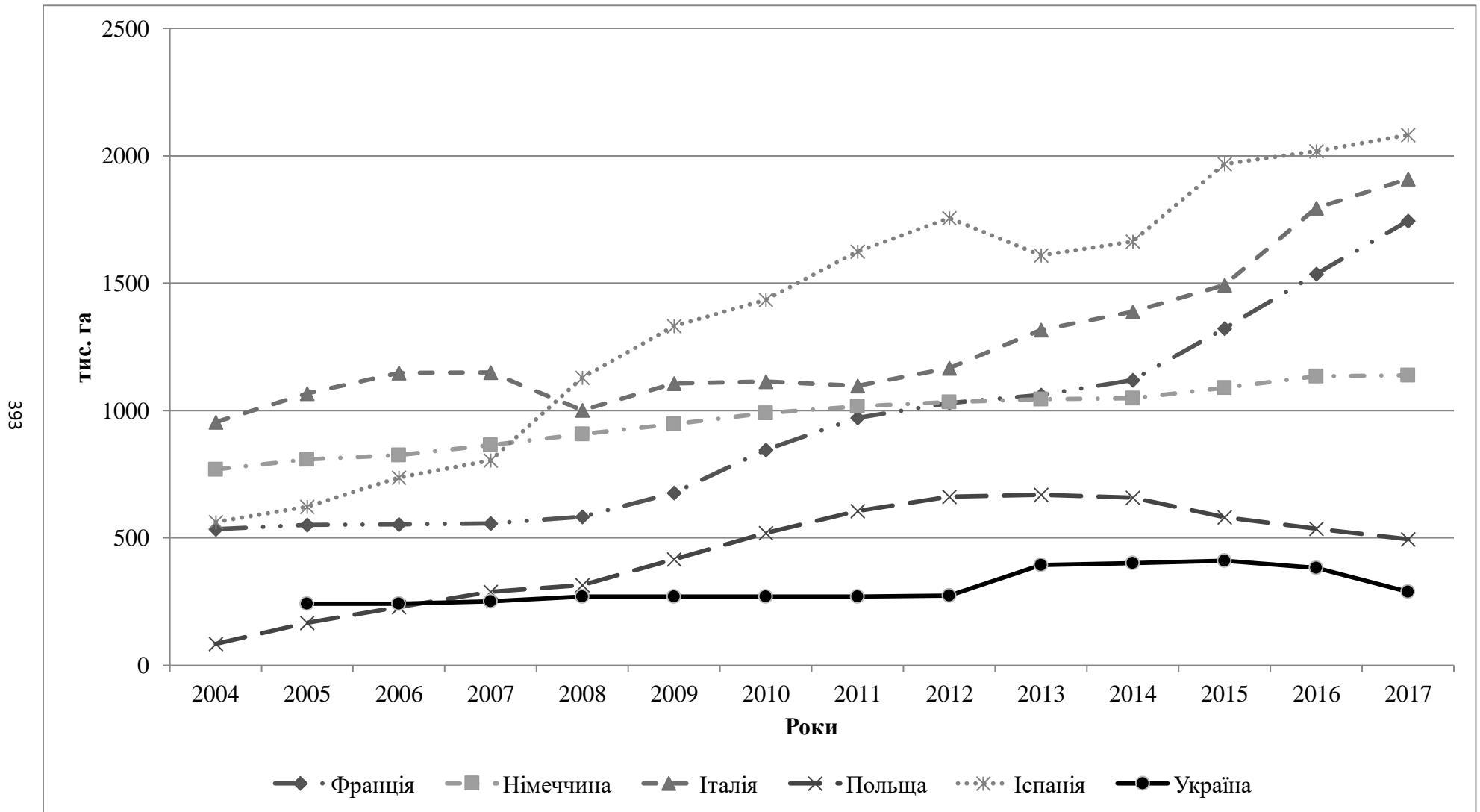
**Додаток Е**  
**Динаміка зміни обсягу внесених добрив за період 1990-2002 рр., тис. т**



Джерело: сформовано на основі даних Департаменту продовольства і сільського господарства Організації Об'єднаних Націй [76].

## Додаток Ж

**Динаміка зміни площ угідь, під органічними сільськогосподарськими культурами за період 2004-2017 рр., тис. га**

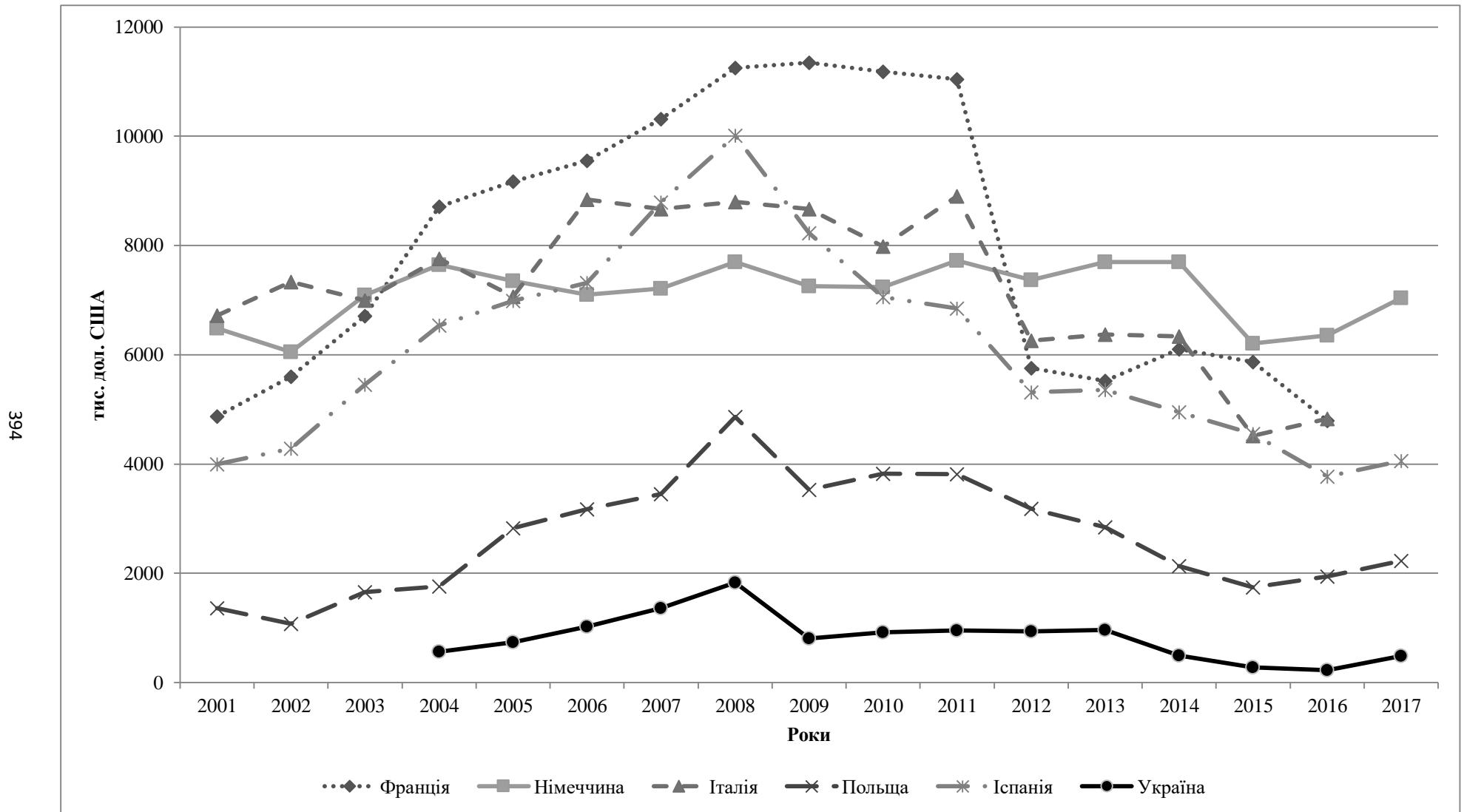


Джерело: сформовано на основі даних Департаменту продовольства і сільського господарства Організації Об'єднаних Націй [82].



## Додаток И

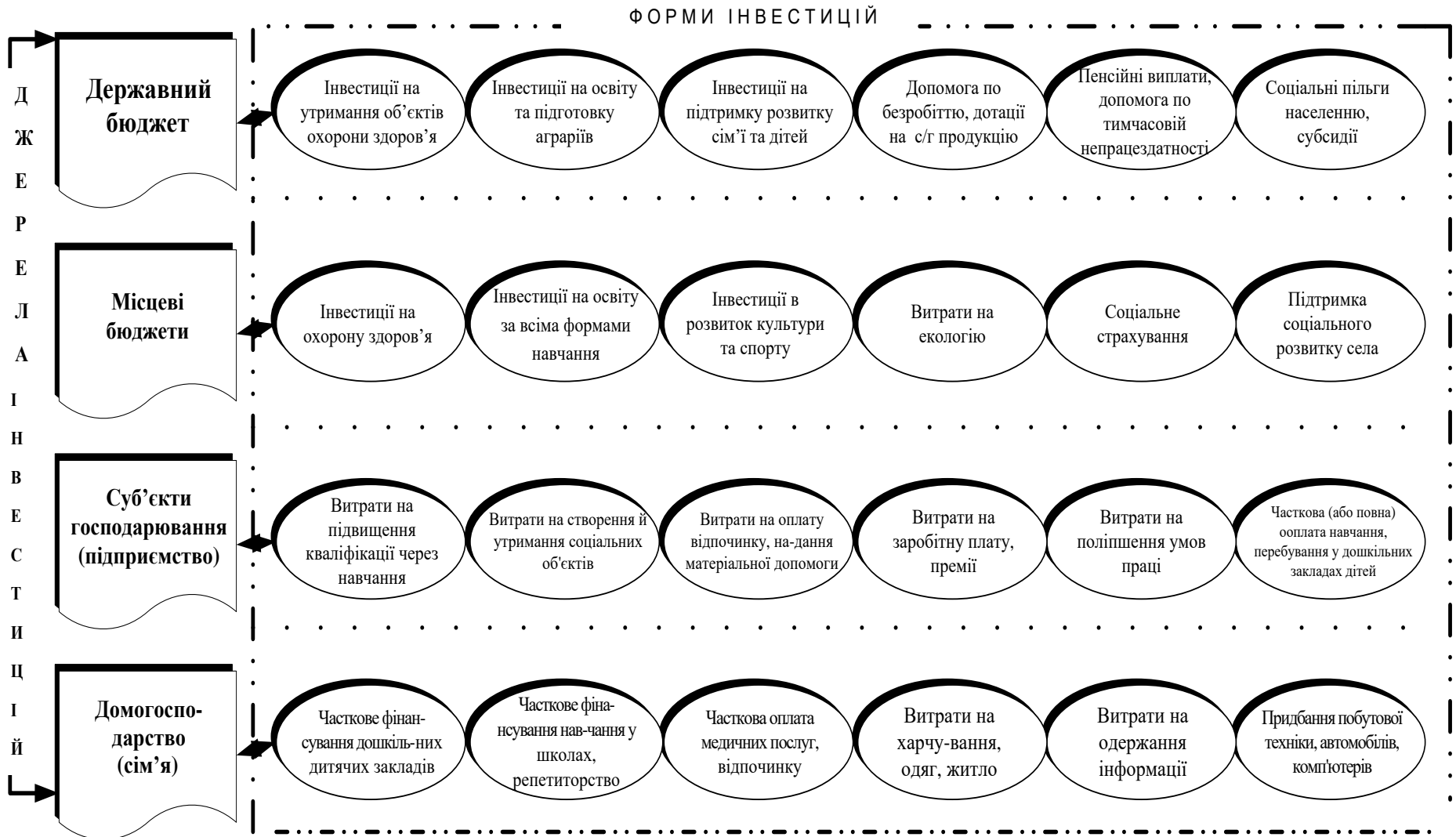
**Інвестування в сільське, лісове, рибне господарство геренальним урядом за період 2001-2017 рр., тис. дол. США**



Джерело: сформовано на основі даних Департаменту продовольства і сільського господарства Організації Об'єднаних Націй.

## Додаток К

### Класифікація форм і джерел інвестицій у системі модернізації підготовки кадрів агропідприємств



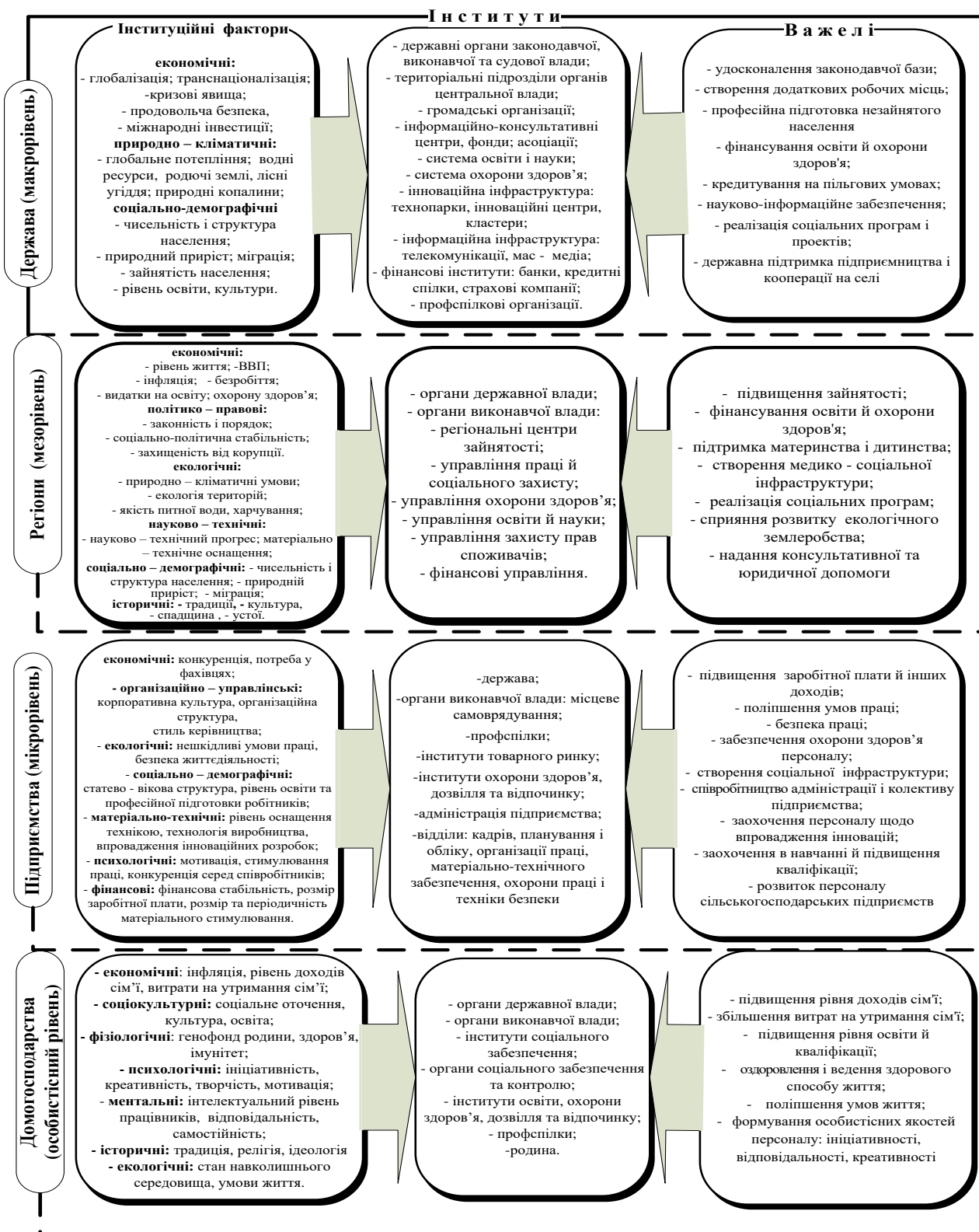
395

Джерело: сформовано на основі [6].



## Додаток Л

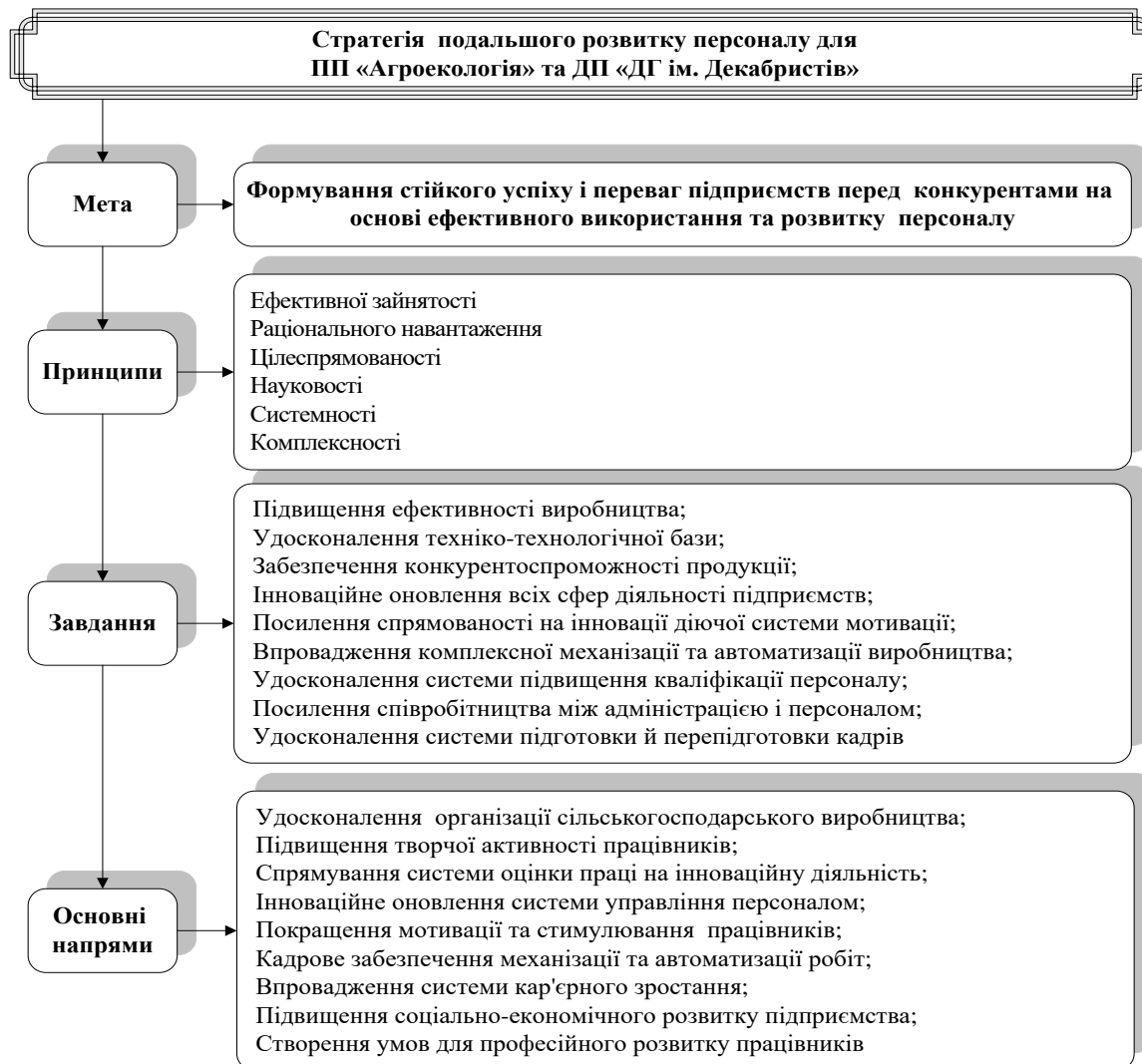
### Інституційні підвалини модернізації системи підготовки кадрів сільськогосподарського підприємства



Джерело: сформовано на основі [6].

## Додаток М

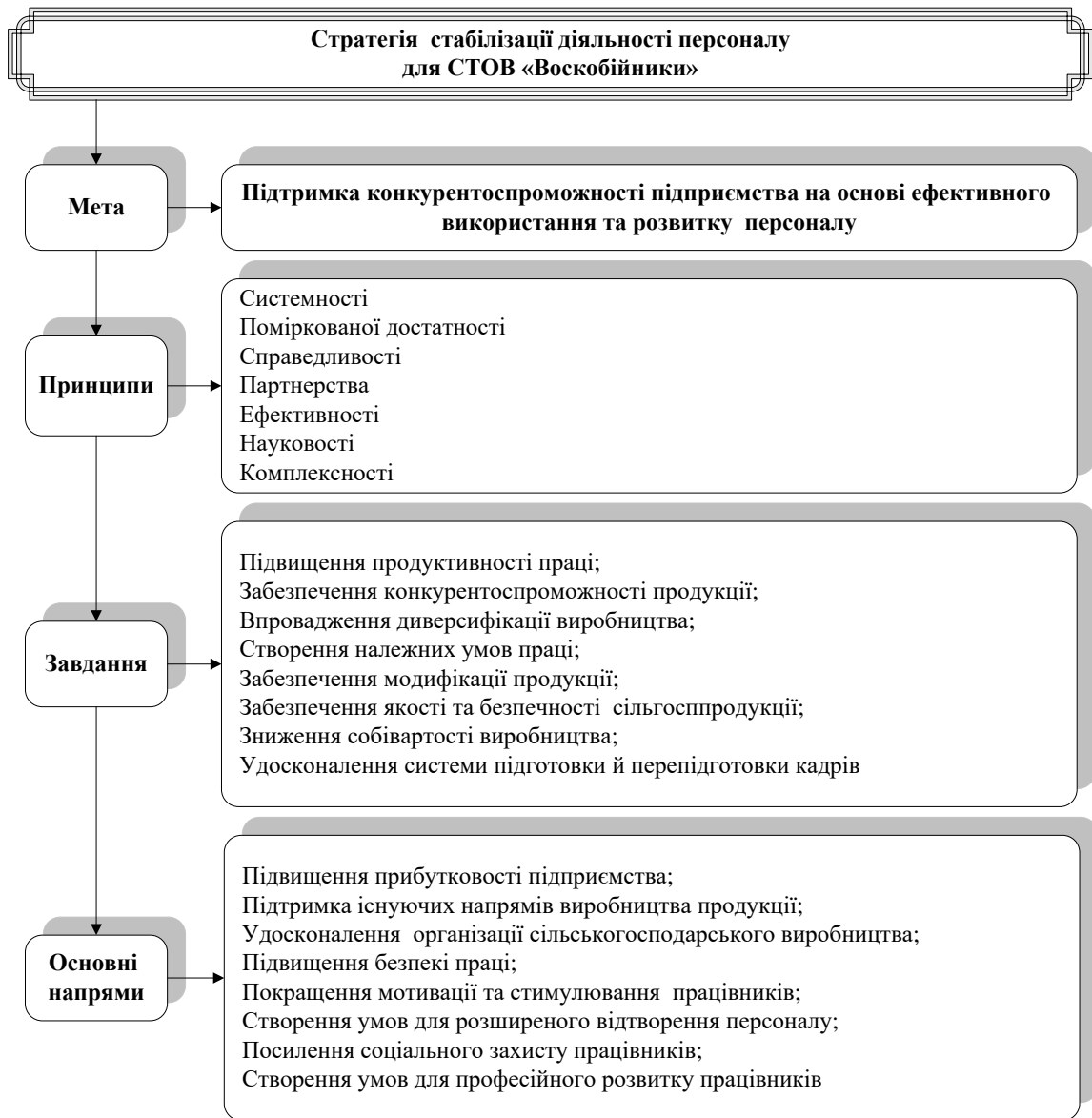
### Стратегія модернізації системи підготовки кадрів для ефективно діючих сільськогосподарських підприємств зі стійким рівнем економічного розвитку



Джерело: сформовано на основі [6].

## Додаток Н

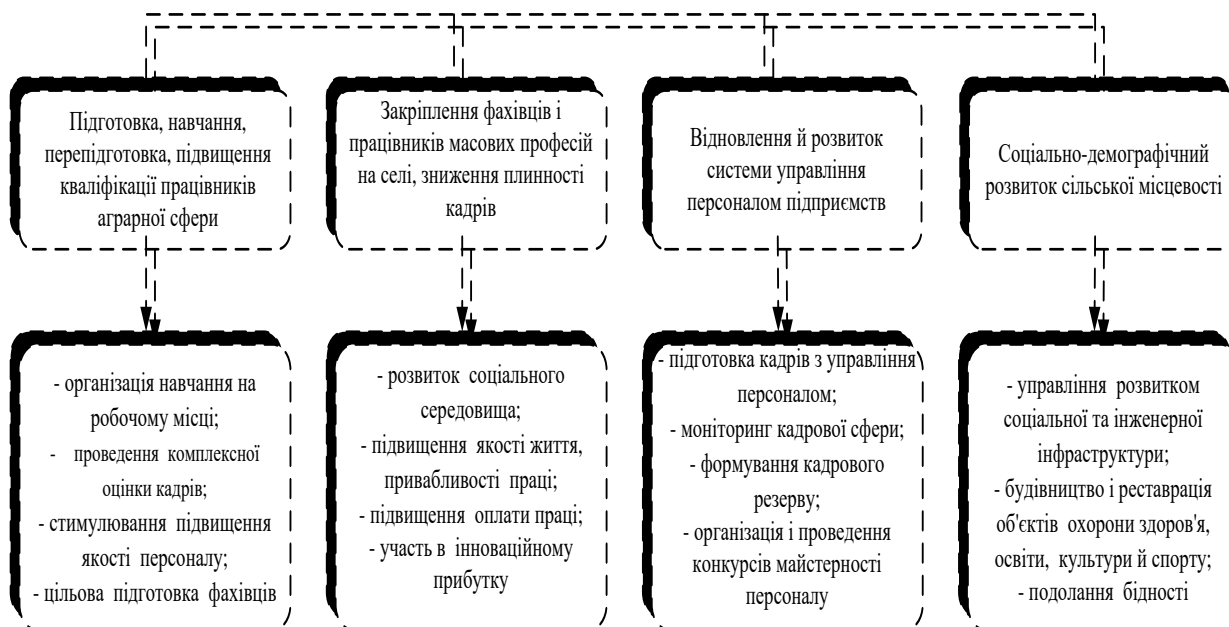
### Стратегія стабілізації функціонування для потенційних економічно вразливих сільськогосподарських підприємств



Джерело: сформовано на основі [6].

## Додаток П

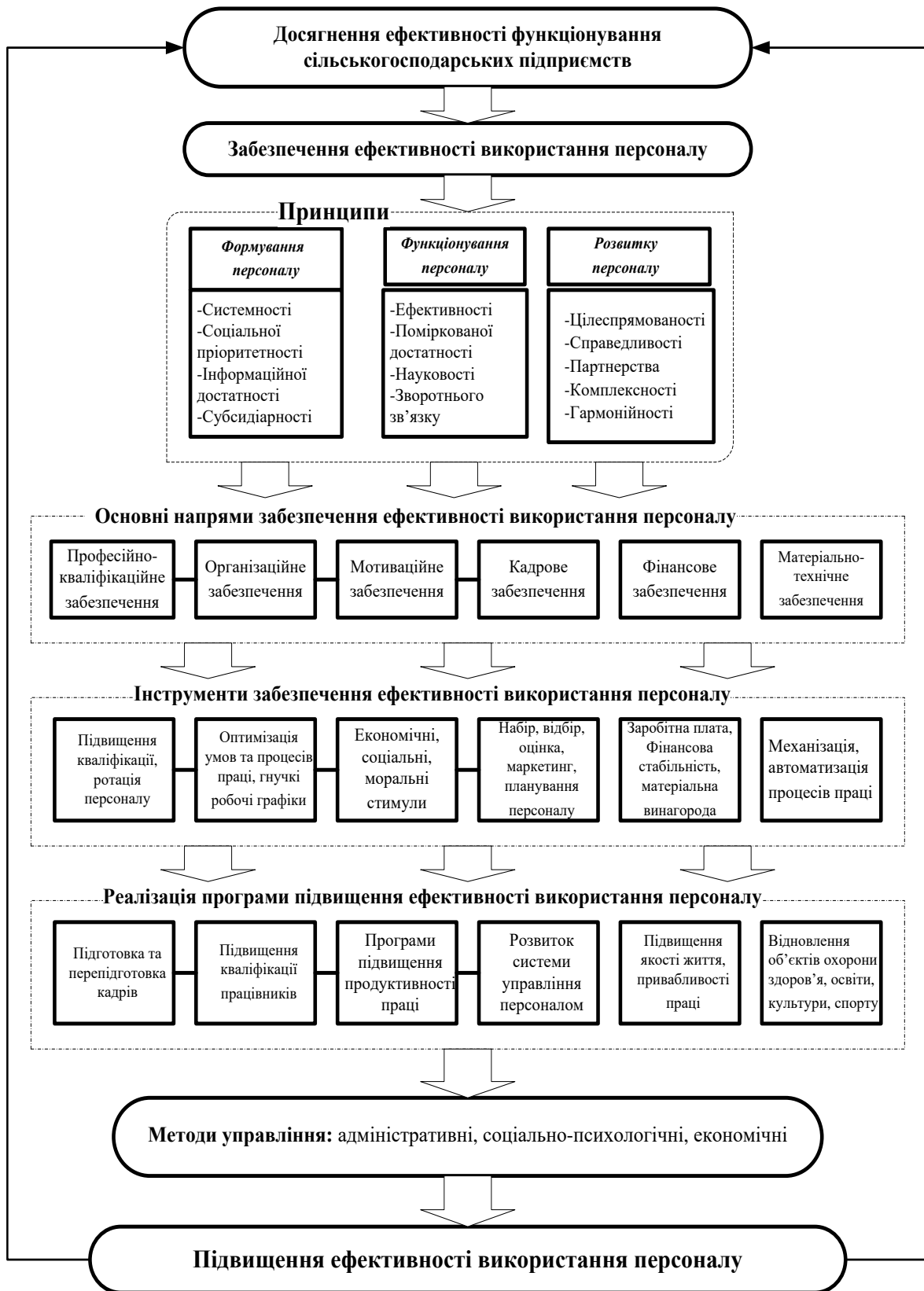
### Напрями поліпшення кадрового забезпечення сучасних агроформувань



Джерело: сформовано на основі [6].

## Додаток Р

### Механізм підвищення ефективності використання персоналу



Джерело: сформовано на основі [6].



Наукове видання

**МАТКОВСЬКИЙ Петро Єгорович**

**МОДЕРНІЗАЦІЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ  
ПІДПРИЄМСТВ**

Монографія

*Видається у авторській редакції*

Підп. до друку 01.07.2019.  
Формат 60x84/16. Гарнітура “Times New Roman”.  
Ум. друк. арк. 24,0. Авторських аркушів 15,41.  
Наклад 300 пр. Зам. № K000988/19

Видавець  
Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника  
76025, м. Івано-Франківськ,  
вул. С. Бандери, 1, тел.: 71-56-22  
E-mail: vdvcit@pu.if.ua  
*Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 2718 від 12.12.2006*

Друкарня “Фоліант”  
76000, м. Івано-Франківськ  
вул. Старозамкова, 2  
www.foliant.if.ua  
e-mail: foliant.drukarnja@gmail.com  
тел.-факс: +38(0342) 50-21-65  
*Свідоцтво суб'єкта видавничої справи Серія ІФ № 24*

**ISBN 978-966-640-475-9**