

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ**

«На правах рукопису»
УДК _____

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ С. В. Войтко
(підпис)
“ ” _____ 2018 р.

Магістерська дисертація

**на здобуття ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Міжнародна економіка»**

на тему: «Механізм підвищення конкурентоспроможності агропромислових
підприємств України на світовому ринку»

Виконала: студентка 6 курсу, групи УС-361м

Макаренко Анна Олександрівна _____
(підпис)

Науковий керівник: професор, кафедри міжнародної економіки,
д.е.н. Охріменко О. О. _____
(підпис)

Рецензент: доцент, кафедри менеджменту,
к.е.н. Артеменко Л. П. _____
(підпис)

Засвідчую, що у цій
магістерській дисертації немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ – 2018 року

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	14
1.1. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства та основні фактори впливу	14
1.2. Стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства	20
1.3. Методичні підходи до оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства та ефективності стратегії її забезпечення	27
Висновки до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ АГРОПРОМИСЛОВОЇ ГАЛУЗІ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ	35
2.1. Оцінка ролі провідних агропромислових холдингів в розвитку світового господарства	35
2.2. Аналіз торгівлі агропромисловою продукцією України на міжнародному агропромисловому ринку	39
2.3. Аналіз світової конкурентоспроможності експорту українських товарів АПК.....	54
Висновки до розділу 2	56
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ В СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО	59
3.1. Економічна доцільність розвитку агропромислового комплексу України в якості пріоритетної галузі	59
3.2. Реалізація стратегії розвитку сільськогосподарського потенціалу України на основі SWOT-аналізу та шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності національних агропромислових підприємств	62

Висновки до розділу 3	65
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	70

ВСТУП

Актуальність теми. Агропромисловий комплекс в усіх країнах є однією із ключових складових національної економіки, яка забезпечує продовольчу безпеку країни. В одних країнах акцент робиться на розвиток промисловості, інші мають розвинену сільськогосподарську складову. Географічно Україні дістались великі площі земель, які легко використовуються в будь-якому напрямку АПК. Це зумовлює гіпотетичну конкурентоспроможність нашої країни саме по собі. Задля того, аби дана галузь стала локомотивом української економіки та вивела країну в лідери сільськогосподарського ринку світу, необхідно провести ряд реформ. В даній роботі описуються кроки, які необхідно здійснити, аби побудувати якісно новий за своєю сутністю агропромисловий комплекс, який буде конкурентоспроможним на світовому ринку.

Зазначимо, що в Україні проводиться чимало досліджень, присвячених розвитку АПК та його експортному потенціалу. Так, питання розвитку та ефективності АПК представлені у працях Т.О. Осташко, О.М. Шпичака, О.В. Боднар, М.І. Пугачова, Н.І. Бурлаки, О.М. Балтремус та інші.

Метою магістерської дисертації є розвиток теоретико-методологічних засад та розробка пропозицій щодо формування основних положень стратегії забезпечення розвитку міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств агропромислового комплексу України.

Досягнення поставленої мети передбачало вирішення таких задач:

- розглянути механізм формування міжнародної конкурентоспроможності підприємств;
- розкрити стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства;
- вивчити методичні підходи до оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства та ефективності стратегії її

забезпечення;

- оцінити роль провідних агропромислових холдингів в розвитку світового господарства;
- проаналізувати міжнародну торгівлю України на міжнародному агропромисловому ринку;
- проаналізувати світову конкурентоспроможність експорту українських товарів АПК;
- визначити економічну доцільність розвитку агропромислового комплексу України в якості пріоритетної галузі;
- запропонувати концепцію стратегії розвитку сільськогосподарського потенціалу України на основі SWOT-аналізу.

Об'єктом магістерської дисертації є економіко-соціальні відносини між вітчизняними підприємствами та міжнародним ринком АПК з приводу формування конкурентоспроможної системи функціонування українських компаній.

Предметом дослідження є механізм побудови успішної національної стратегії розвитку вітчизняних підприємств агропромислового комплексу.

У процесі дослідження були використані такі методи, як історичне і логічне спостереження – аналіз розвитку міжнародних та вітчизняних підприємств АПК; аналізу і синтезу – при написанні висновків щодо зв'язків міжнародних агрохолдингів та ролі українських холдингів на світовому ринку АПК. Метод економіко-статистичного дослідження дозволив проаналізувати вітчизняну та міжнародну статистику експорту продукції АПК. Метод узагальнення став базою для підведення підсумків роботи.

Інформаційною базою роботи є аналітика періодичних тематичних видань, фактологічні матеріали вітчизняних та міжнародних статистичних сайтів та публікацій довідкового характеру.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства АПК на основі залучення іноземних інвесторів, використанні інноваційних

технологій, активізації різних джерел фінансування та залучення молодих фахівців шляхом популяризації розвитку сектору АПК. Положення магістерської дисертації, що визначають її наукову новизну і виносяться на захист, полягають у наступному:

удосконалено:

- методичні підходи до оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства та ефективності стратегії її забезпечення;
- порядок проведення оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства та ефективності стратегії її забезпечення;

визначено:

- економічну доцільність розвитку агропромислового комплексу України на міжнародному агропромисловому ринку;
- світову конкурентоспроможність експорту українських товарів АПК;

сформовано:

- механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства АПК;
- концепцію стратегії розвитку сільськогосподарського потенціалу України .

Практичне значення одержаних результатів. В даній магістерській дисертації сформульовані та обґрунтовані наукові положення, за допомогою яких можливо формувати національну стратегію розвитку агропромислового комплексу, яка дозволить національним підприємствам підвищити конкурентоспроможність за розширення міжнародних ринків збуту, в тому числі, за рахунок пошуку нових клієнтів та підвищення ефективності логістичної інфраструктури. Також була представлена стаття в електронному науковому виданні Дніпровського державного аграрно-економічного університету «Ефективна економіка» №4, 2018 на тему «Інтегрований

розвиток експортного потенціалу АПК України в контексті трансформації зовнішньоекономічних зв'язків».

Дана магістерська дисертація складається з сторінок 6-ти таблиць та 23-х рисунків, а також 61-го використаного джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства та основні фактори впливу

Для кожного підприємства на певних етапах постає питання виходу на міжнародні ринки. Для цього продукція, що випускається, має бути із високим рівнем конкурентоспроможності у порівнянні із іноземними товаровиробниками.

Підприємство, виходячи на внутрішній чи зовнішній ринок, обов'язково стикається із конкурентною боротьбою на доступних вже сегментах ринку. Як правило, платоспроможний попит лімітується певною величиною, а тому між підприємствами відбувається боротьба за споживачів [1].

Комплексна оцінка ефективності підприємства характеризується як конкурентоспроможність. Сучасні джерела мають достатньо широкий спектр визначень поняття «конкурентоспроможність підприємства».

Конкурентоспроможність – узагальнена характеристика можливості підприємства ефективно проводити діяльність на внутрішньому чи зовнішніх ринках за умов підвищення конкурентного потенціалу [2].

Конкурентоспроможність як правило є суто економічною категорією, що показує здатність певних суб'єктів господарської діяльності створювати продукцію конкретного рівня якості, а тому показує інтегральний показник конкурентності ринків (регіонального, національного чи міжнародного).

Сутність конкурентоспроможності можливо виражати через багаторівневу факторну ієрархію. До верхнього рівня ієрархії належить частина ринку, що залежить від досягненої конкурентоспроможності товарів. До складу другого рівня відноситься потенційна конкурентоспроможність підприємств. Третій і

четвертий рівні демонструють ефективність і якість управління підприємством. П'ятий рівень – характеризує фінансові результати підприємства [3].

На конкурентоспроможність підприємства впливає перелік факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ (рис. 1.1).

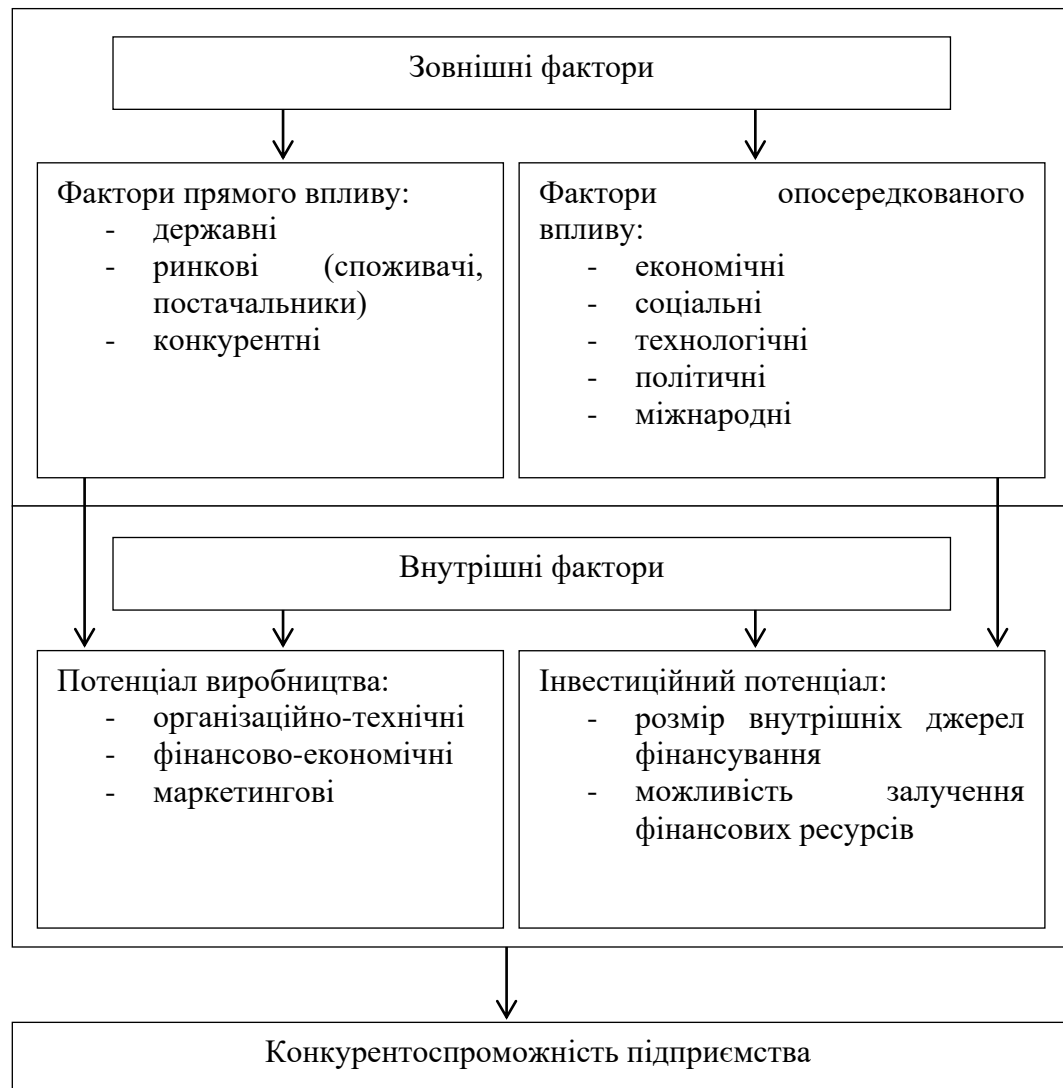


Рис. 1.1 – Факторна модель конкурентоспроможності підприємства [3]

Також конкурентоспроможність підприємств залежить від 5-ти факторів: потенційні конкуренти, товари-субститути, постачальники сировини, покупці продукції та специфічність галузі [4]. Наведені сили визначають потенціал прибутковості в галузі. Виходячи із даної моделі,

компанія має віднайти таку позицію у галузі, у якій вона була б захищена найбільше від впливу даних факторів. Ще одним з варіантів є вплив на дані фактори із боку компанії (за наявності вагомої частки на ринку та інших конкурентних факторів).

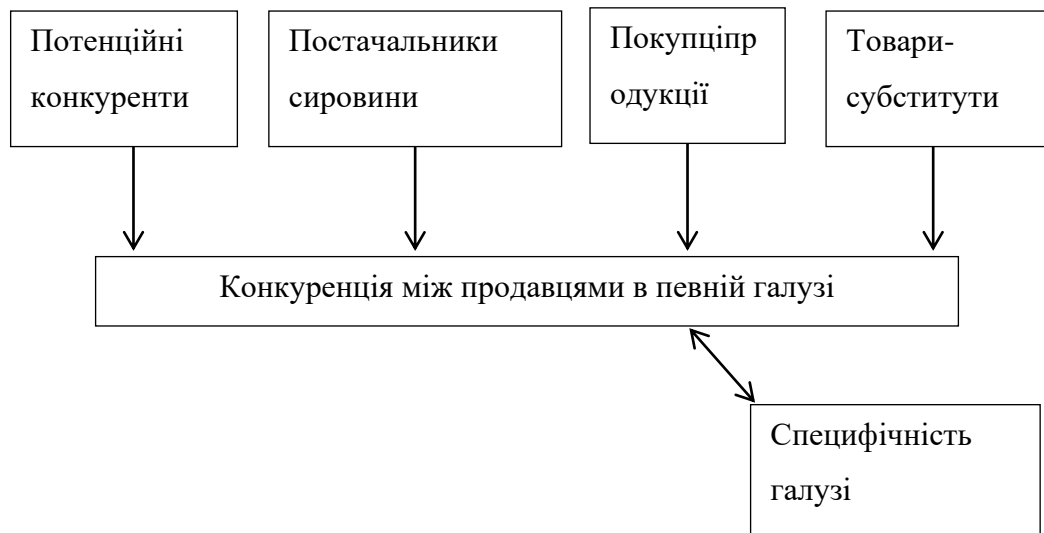


Рис. 1.2 – П'ятифакторна модель конкурентних сил за М.Портером [4]

Ця модель надає змогу виявити слабкі й сильні сторони підприємства, здійснювати стратегічний аналіз щодо змін, які матимуть позитивний ефект, виявити сегменти, у яких тенденції мають вагомий вплив на потенційні можливості підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства є узагальненим критерієм оцінки ефективності. Тому важливо усвідомлювати, що ця ефективність має відноситись до кожного обслуговуючого чи виробничого підрозділу. Саме тому дія 5-ти факторів згідно із моделлю М.Портера може мати різну силу впливу на певну ланку підприємства.

Слід зазначити, що забезпечення переваг на зовнішньому ринку передбачає володіння конкурентними перевагами й на внутрішньому ринку та ефективне використання усіх власних можливостей і ресурсів [5].

Таким чином, конкурентна перевага – це відносна категорія, що характеризується можливістю до адаптації за умов, що змінюються,

конкретним рівнем стійкості та ефективності, що у кінцевому випадку визначає здатність до ефективного функціонування підприємства за умов конкурентного середовища.

Конкурентні переваги як фактор стратегічного планування має відповідати наступним критеріям:

1. Опиратись на ресурси компанії, що мають бути відмінними по відношенню до ресурсів конкурентів (неможливість їх застосування на інших підприємствах);
2. Торгова марка повинна бути унікальною в довгостроковій перспективі;
3. Компанія має орієнтуватися не лише на поточні потреби споживачів, але й на потенційні та специфічні [6].

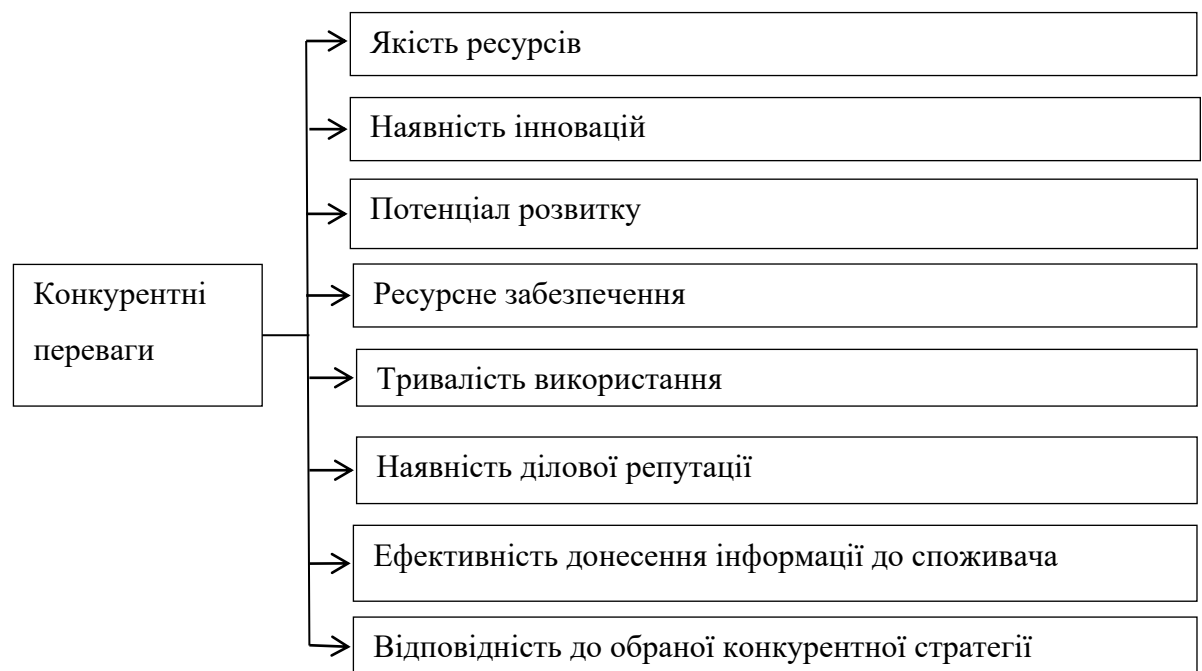


Рис. 1.3 – Критерії оцінювання конкурентних переваг [7]

Конкурентоспроможність і конкурентні переваги досить сильно взаємопов'язані між собою. Потенціал і конкурентні переваги є факторними ознаками, і в той же час як конкурентна позиція і конкурентоспроможність –

це результат впливу основних чинників, що створюють різні конкурентні переваги базуючись на умовах конкурентності середовища.

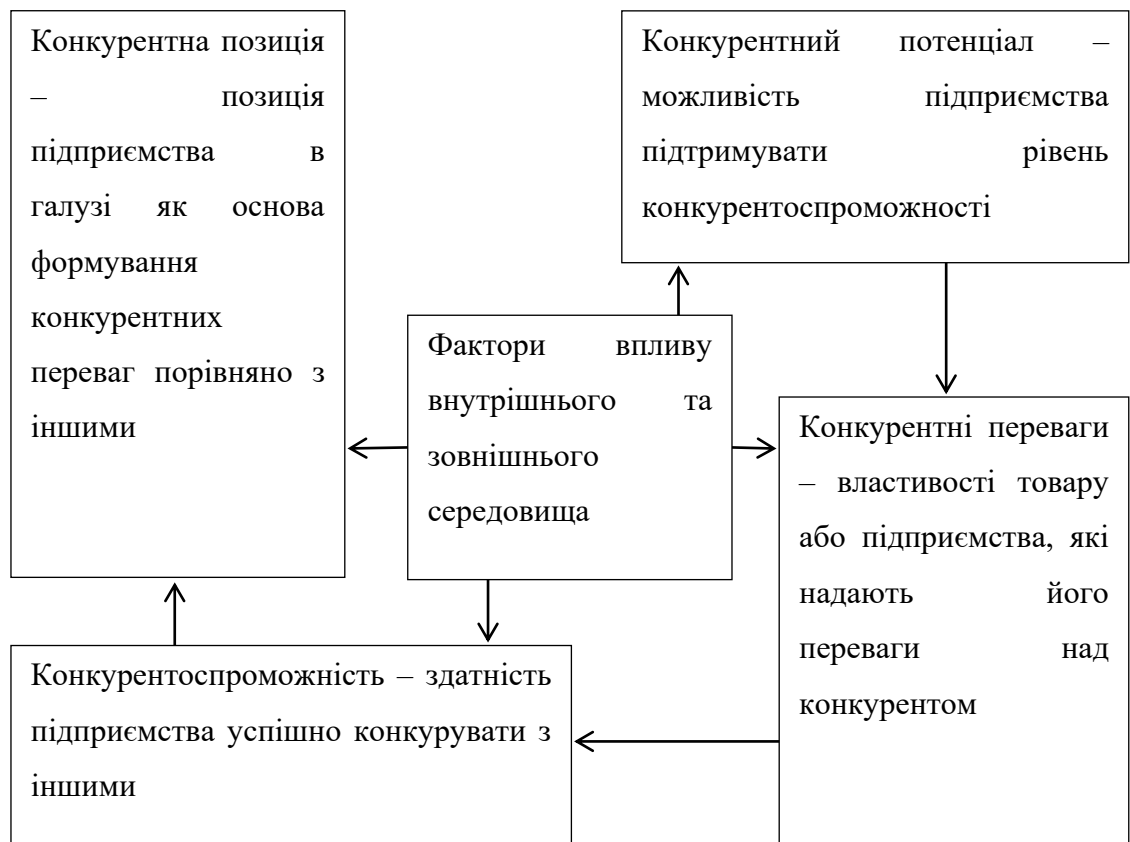


Рис. 1.4 – Основні фактори, які характеризують ринкову позицію компанії відносно конкурентів [7]

Отже, конкурентоспроможність — це здатність використати сильні сторони та концентрувати зусилля в сферах, де можливо займати передові позиції на внутрішньому та зовнішніх ринках. У випадку зовнішніх ринків ідеться про міжнародну конкурентоспроможність [8].

Міжнародна конкурентоспроможність підприємства показує здатність ефективної виробничої діяльності в умовах глобальних ринків. Це забезпечує увесь комплекс ресурсів підприємств, що в нього наявний. Виробництво та реалізація послуг та товарів є узагальненим показником, що показує життєздатність підприємства, можливість ефективно використовувати фінансовий, виробничий, трудовий і науково-технічний потенціали. Таким

чином, рівень конкурентоспроможності узагальнює діяльність всіх ланок підприємства, показує його реакцію на зміни зовнішніх та внутрішніх факторів [9].

Інструментом міжнародної конкурентоспроможності є зовнішньоекономічна діяльність (далі ЗЕД). Під час проведення аналізу побудовано виробничо-інвестиційну модель ЗЕД. Цій моделі притаманний двоякий характер, головна ідея якого полягає в тому, що ЗЕД створює умови для мотивації підприємства до розробки якісно нових підходів, що створюють новий потенціал конкурентних переваг [10].

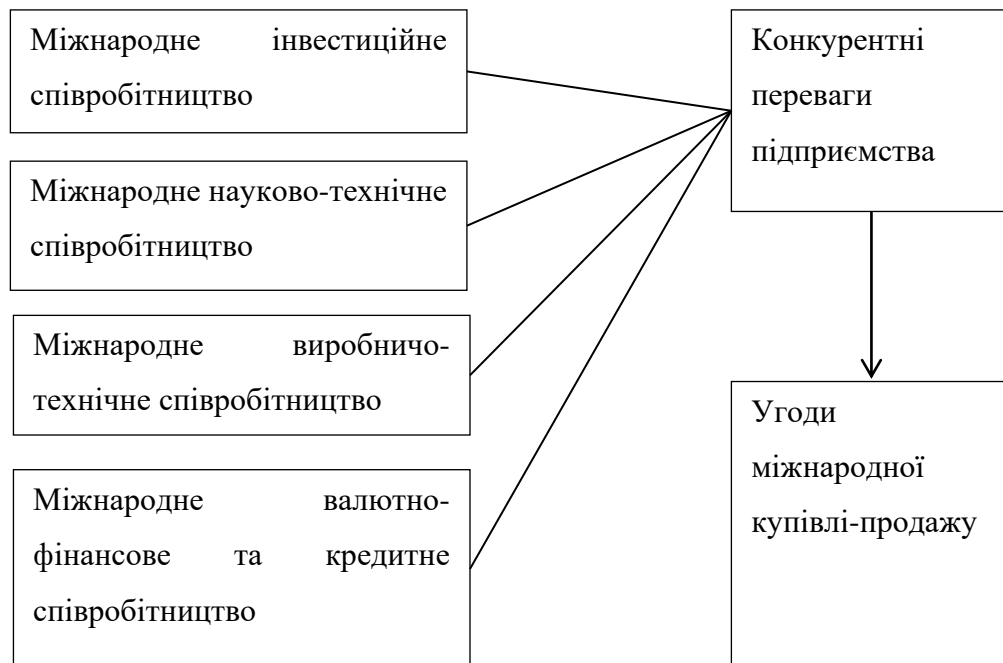


Рис. 1.5 – Зовнішньоекономічна діяльність як інструмент забезпечення конкурентних переваг підприємства

Виробничо-інвестиційна модель ЗЕД допомагає формуванню й нарощенню конкурентних переваг, у той час як угоди купівлі/продажу є лише інструментом впровадження переваг в довгостроковій перспективі.

За умов сучасного міжнародного середовища, для якого характерна нестабільність, слід використовувати більш ефективний інструмент, що дає би можливість вивести компанію на більш високий рівень функціонування з

позицій ефективності та надавав би можливість враховувати основні цілі підприємства [11].

Процес управління зовнішньою конкурентоспроможністю представляє собою алгоритм дій, у процесі чого проводиться сукупність узгоджених і систематизованих дій, що визначають довгострокові напрямки та цілі діяльності підприємств. Дані дії є специфічною формою визначення фінансових можливостей і проблемних моментів підприємств щодо досягнення пріоритетних цілей, що базуються на стратегії поведінки та розвитку підприємства [12].

Процес управління зовнішньою конкурентоспроможністю можливо представити за допомогою 4-х взаємозалежних блоків:

1. Визначення пріоритетів;
2. Визначення завдань;
3. Розробка стратегії;
4. Реалізація стратегії [13].

Слід зазначити, що новітні підходи в сфері управління конкурентоспроможністю мають базуватися на прогнозуванні майбутнього та корелювати із основними цілями підприємства.

1.2. Стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства

Фундаментом ефективної діяльності підприємства вважається формування стратегії його розвитку. В залежності від того, наскільки правильно була обрана стратегія, залежатиме ефективність діяльності й конкурентний рівень підприємства. Поняття стратегій конкурентоспроможності необхідно розглядати із допомогою категорій, якими є конкурентоспроможність, стратегія, конкуренція та конкурентна перевага [14].

Таким чином, під конкурентною стратегією мається на увазі спосіб забезпечення конкурентних переваг через реалізацію конкурентної боротьби й задоволення різноманітних споживацьких потреб на вищому рівні, аніж у виробників-конкурентів. Певною мірою, це план підприємства стосовно дій, що направлені на удосконалення й швидку реакцію на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах [15].

Науковці виділяють декілька підходів щодо класифікації конкурентних стратегій. Незважаючи на це, підприємство має самостійно визначитися зі стратегією, яка буде доцільною для нього з урахуванням власного становища в галузі, наявних ресурсів та цілей функціонування [16].



Рис. 1.6 – Класифікація конкурентних стратегій [16]

З рис.1.6 робимо висновок, що до конкурентних стратегій відносяться стратегії формування конкурентних переваг, стратегії конкурентної поведінки й стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Отже, виділяються тільки стратегії із чітко визначеною направленістю. Проте стратегії змішаних типів, що можуть мати елементи кількох направленостей, у цій класифікації не розглядаються.

Необхідно зазначити, що до підприємства, що бере участь в міжнародному бізнесі, висуваються ряд жорстких критеріїв щодо формування конкурентної стратегії. Основними є стратегії, що були визначені М.Портером. Їх характеристика розглянута в табл. 1.1 [17].

Таблиця 1.1

Характеристика основних конкурентних стратегій підприємства

Стратегія найменших сукупних витрат	Стратегія диференціації	Стратегія фокусування
Сутність стратегії		
Бути підприємством із найменшими витратами в галузі	Надати продукції рис, які будуть відрізняти її від конкурентної продукції	Концентрація уваги на вузькій частині ринку, на протидію роботі на всьому ринку
Основа конкурентної переваги		
Можливість забезпечити загальний рівень витрат нижче, аніж у конкурентів	Можливість запропонувати споживачам товар, відмінний від конкурентних товарів	Нижчі витрати при задоволенні потреб певної ніші ринку
Умови формування		
велика ринкова та дешевизна сировини; цінова еластичність попиту на певну продукцію; цінова конкуренція; галузева стандартизація та відсутність диференціації.	диверсифікована структура попиту на продукцію; нецінова конкуренція; низька розвиненість стратегії диференціації продукції.	урізноманітнення споживчого сегменту щодо цільового використання товарів; відсутність спеціалізації конкурентів; обмеженість можливостей підприємства в обслуговуванні всього ринку.

Продовження таблиці 1.1

Асортимент виробництва продукції		
Гарний головний продукт із невеликою кількістю модифікацій	Широкий спектр товарів, можливості широкого вибору	Асортимент, який дозволяє задовольнити особливі запити обраного сегмента ринку
Основний принцип організації виробничої діяльності		
Пошук нових можливостей для мінімізації витрат без погіршення якості товару	Пошук способів для кращого задоволення потреб покупців	Індивідуалізація товару в розрізі задоволення специфічних потреб споживачів

Стратегія найменших сукупних витрат спрямовується на підтримку оптимальних витрат та цін стосовно компаній, що випускають продукцію із схожими рисами й аналогічним рівнем якості.

Стратегія диференціації базується на наданні продуктам специфічних рис стосовно продукції конкурентів.

Стратегія фокусування – основний принцип організації господарської діяльності. Для даної стратегії характерна вузька спеціалізація, тобто відбувається зосередження усіх ресурсів на конкретному сегменті ринку [18].

В сучасних умовах під ринком розуміється поле жорсткої боротьби. Е.Райс виділяє наступні види конкурентних стратегій за критерієм дій підприємства на ринках:

1. Стратегія оборони – це збереження підприємством наявної частки на ринку та утримання наявних ринкових позицій;
2. Стратегія наступу – це агресивна позиція підприємства на ринку, що спрямовується на захоплення більшої частки ринку [19].

За умов стратегічного управління компанія розробляє наступні види стратегій:

1. Корпоративні;
2. Ділові (для конкретних бізнесових одиниць);
3. Функціональні.

Корпоративна стратегія передбачає загальний вектор діяльності підприємства. Вона формується вищим керівництвом та передбачає 2 основні завдання:

1. Обрати і розгорнути найважливіші елементи у корпоративній стратегії;
2. Встановлення певної ролі кожного із підрозділів на підприємстві у процесі реалізації стратегії й визначення методів розподілення ресурсів поміж них.

На рівні бізнесових одиниць характерною є ділова стратегія, яка забезпечує довгострокові переваги стратегічної бізнес-одиниці. Формалізацією даної стратегії є розробка бізнес-плану або програми, основною метою якої встановлюється відображення того, в якій мірі конкурентоспроможним буде компанія на конкретному товарному ринку.

Функціональна стратегія віддзеркалює міру, в якій ідея стратегічного планування проникає із рівня вищого керівництва до нижчих департаментів підприємства [20].

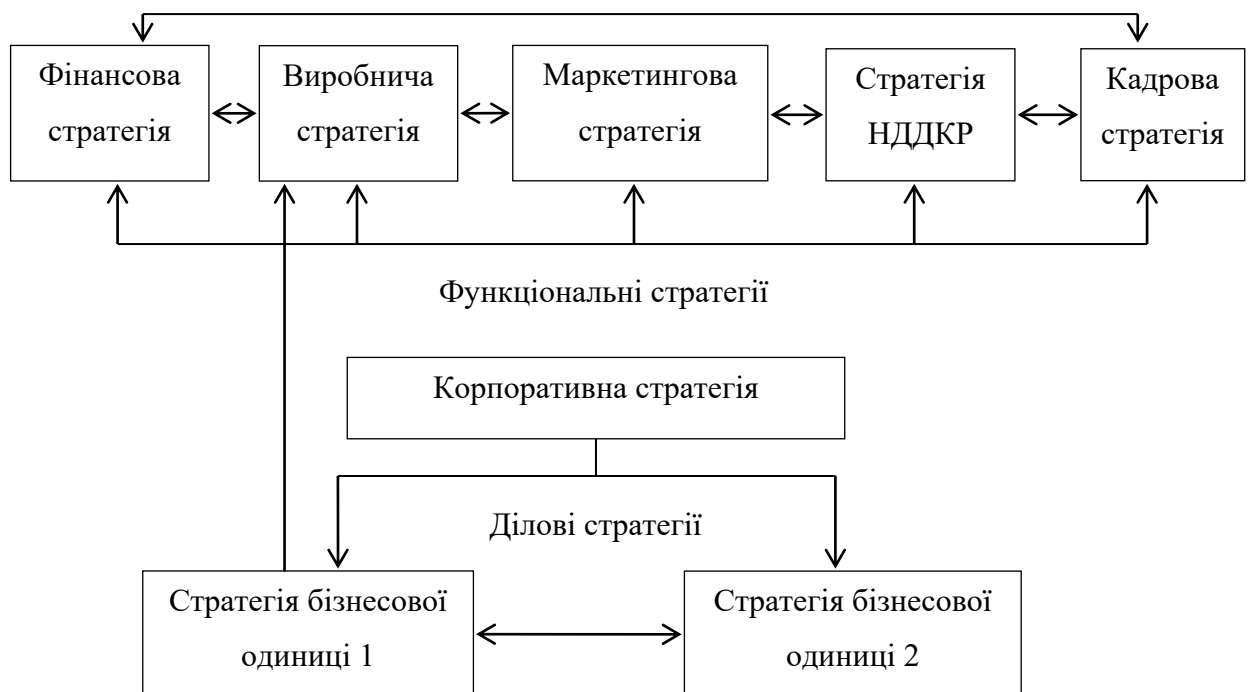


Рис. 1.7 – Структурна ієрархія стратегій підприємства

Слід зазначити, що не існує універсальної конкурентної стратегії для усіх підприємств, так як стратегія являє собою індивідуальність компанії, на яку впливає низка факторів.

В умовах глобалізації, найпрактичнішими є стратегії за ознакою частки підприємства на ринку, за рівнем бізнес-стандартизації та за ознакою орієнтації компанії на попит або витрати (рис. 1.8).

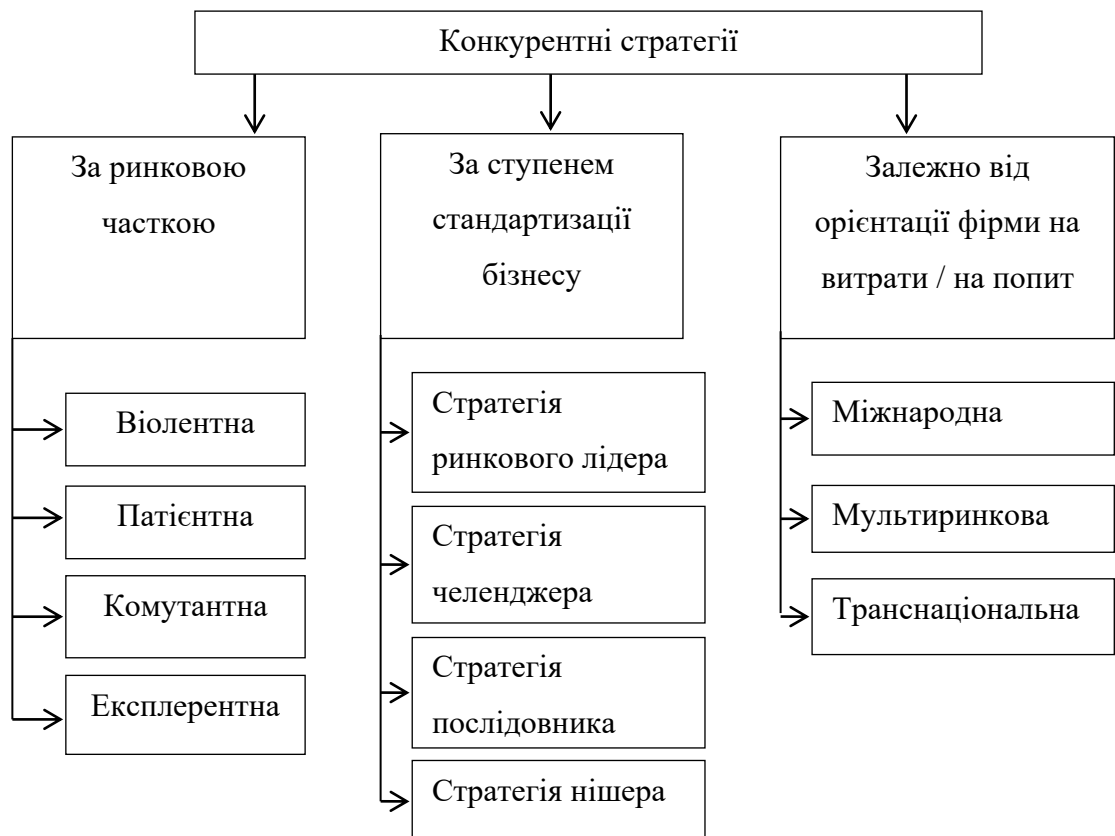


Рис. 1.8 – Види стратегій конкуренції за ознаками

Відповідно до частки ринку, яку має підприємство, Ф.Котлер виділяє 4 типи стратегій:

1. Стратегія ринкового лідера;
2. Стратегія челенджера. Передбачає зростання ринкової частки та захоплення лідируючих позицій;

3. Стратегія послідовника. Передбачає функціонування компаній, головною метою яких є збереження власних позицій без завойовування лідерських позицій.
4. Стратегія Нішера. Передбачається спрямування на обслуговування певного сегменту ринку [21].

За критерієм рівня стандартизації бізнес-процесів, конкурентні стратегії розподіляються:

1. Віолентна стратегія – стратегія поведінки компанії, головною метою якої є скорочення виробничих витрат за рахунок виробництва дешевих, але якісних товарів;
2. Патієнтна стратегія – стратегія поведінки компанії, головною метою якої є виробництво обмеженого обсягу високоякісних товарів;
3. Комутантна стратегія – стратегія поведінки компанії, за якої відбувається пристосування потреб ресурсів до потреб локального ринку.
4. Експлерентна стратегія – стратегія, головною метою якої передбачається отримання переваг над конкурентами в довгостроковій перспективі через впровадження нововведень [22].

За критерієм орієнтації підприємства на попит чи витрати, виділяють 4 конкурентних стратегії на зовнішньому ринку:

1. Міжнародна стратегія – конкурентний підхід, що передбачає перенесення на іноземні ринки головних компетенцій, які відсутні на локальних ринках.
2. Мультиринкова стратегія – стратегія конкуренції на світовому ринку, головним елементом якої передбачається максимальна адаптація компанії до потреб та особливостей національних ринків.
3. Глобальна стратегія – модель поведінки компанії на світовому ринку, яка базується на проведенні політики зростання прибутковості через зменшення витрат. У цьому випадку виробнича

та науково-дослідницька діяльність компаній концентрується у декількох місцях.

4. Транснаціональна стратегія – стратегія поведінки компанії на світовому ринку, що спрямована на досягнення паралельного скорочення витрат і швидкого реагування на конкретні особливості локальних ринків [23].

Отже, сутність конкурентної стратегії полягає у моделі поведінки компанії, яка має на меті реалізацію конкурентних переваг на міжнародному та локальному ринку за наявних ресурсів, що, в свою чергу, передбачає урахування умов зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування.

Достатньо зрозуміло, що питання розробки й впровадження стратегій конкуренції на рівні компаній, регіонів, галузей, а також національних економік є головним управлінським пріоритетом. Залежно від того, як раціонально обиратиметься стратегія, будуть залежати успіхи компанії на міжнародному та національних ринках.

1.3. Методичні підходи до оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства та ефективності стратегії її забезпечення

Для кожного з підприємств перелік стратегічних дій для зростання конкурентоспроможності є індивідуальним. В свою чергу, це визначає унікальність поведінки підприємства на ринку. При цьому, під час вибору стратегії враховують фактори, що по своїй сутності динамічні в часі й просторі [24].

Виділяють 2 підходи для вибору стратегій:

1. За допомогою аналізу відхилень від стратегічної цілі, компанія має обрати таку конкурентну стратегію, яка могла б найкращим чином відповідати цілям в довгостроковій перспективі;

2. Беручи до уваги поточну конкурентну стратегію і конкурентні переваги, які має компанія, слід обирати таку стратегію, яка б найкраще змогла відповідати поточним цілям [25].

Крім зазначених підходів, конкурентну стратегію необхідно обирати за ключовими критеріями, до яких відносяться:

1. Інтенсивність конкуренції;
2. Міра привабливості бізнесу і його розвитку;
3. Умови виробничо-економічного середовища;
4. Статус та імідж підприємства;
5. Привабливість галузі й конкурентоспроможність продукції в галузі [26].

Комплексна стратегія конкурентності розвитку компанії містить від однієї до кількох узгоджених стратегій. У ролі основних елементів комплексної стратегії виступають параметри, які віддзеркалюють певні особливості поведінки компанії, які залежать від прийняття стратегічних рішень відповідного рівня. На рис. 1.9 наведемо взаємозв'язки параметрів конкурентної стратегії [27].

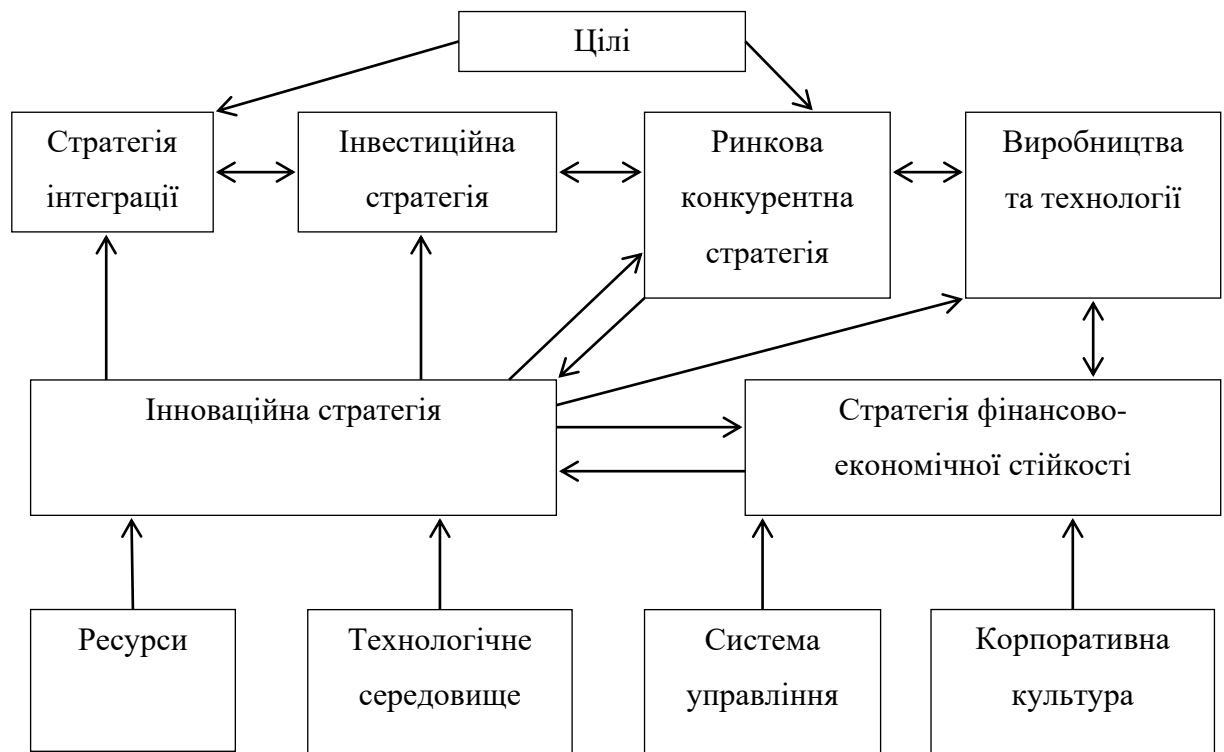


Рис. 1.9 – Складові елементи конкурентної стратегії підприємства

Процес формування стратегії розвитку компанії включає такі елементи:

1. Затвердження місії компанії;
2. Визначення параметрів зовнішнього середовища і здійснення аналізу впливу на конкурентоспроможність компанії;
3. Оцінка слабких і сильних сторін у діяльності компанії, котрі визначають здатність внутрішнього потенціалу й показують рівень конкурентоспроможності компанії;
4. Обрання базової моделі розвитку із урахуванням життєвого циклу продуктів компанії;
5. Створення системи довгострокових цілей компанії з урахуванням стратегічної моделі, що буде визначати вектор майбутнього розвитку;
6. Узагальнення цільових показників управління компанії за періодами формування і реалізації політики довгострокового управління у

розрізі найбільш важливих напрямків господарської діяльності підприємства;

7. Розробка прогнозів розвитку ринків, на яких веде діяльність підприємство з урахуванням факторів зовнішнього середовища [28].

Отже, концепція стратегічного розвитку компанії формується на основі усіх можливих цілей, котрі визначаються заздалегідь на етапі аналізу, а також виходячи з умов внутрішнього та зовнішнього середовища. Для формування стратегічної концепції раціональна формула, що представлена на рис.1.10 [29].

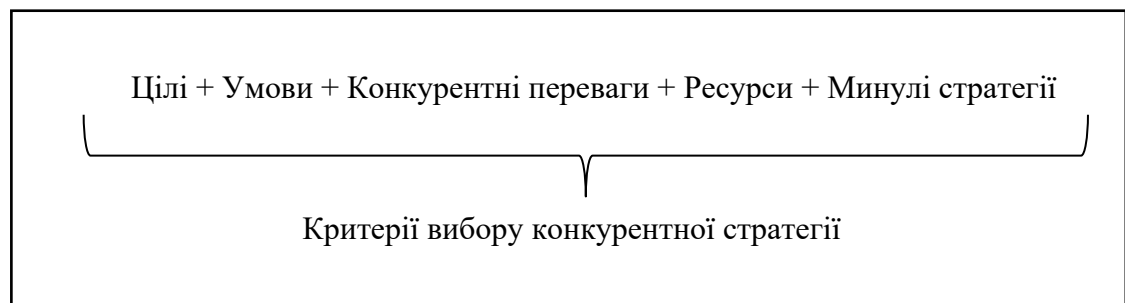


Рис. 1.10 – Структура концепції стратегічного розвитку підприємства

При розробці стратегії необхідно урахувати реакцію середовища та увесь перелік переваг. Для ефективного обрання стратегії компанія повинна мати інформацію про рівень успіху, який був досягнений за кілька останніх років. Таким чином, наявна динаміка буде показувати актуальні для компанії проблеми, а це дозволить правильно обирати стратегію [30].

Після етапу аналізу конкурентоспроможності перед компанією може постати 5 ситуацій (рис 1.11):

1. Стабільний рівень конкурентоздатності;
2. Спадний рівень конкурентоздатності;
3. Стрімка втрата можливостей компанією;
4. Помірне зростання конкурентоздатності;
5. Стрімке зростання конкурентоздатності [31].

	Поліпшення зовнішніх умов	Зовнішні умови незмінні	Погіршення зовнішнього середовища
Конкурентний потенціал з часом слабшає	Рівень КС стабільний	Рівень КС помірно спадаючий	Рівень КС стрімко падає
Конкурентний потенціал залишається без змін	Рівень КС помірно зростає	Рівень КС стабільний	Рівень КС помірно спадний
Конкурентний потенціал з часом сильнішає	Рівень КС стрімко зростає	Рівень КС помірно зростає	Рівень КС стабільний

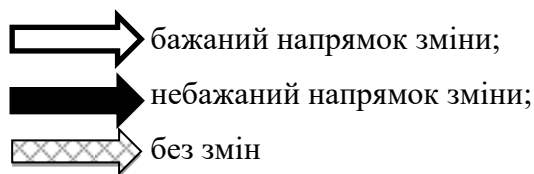


Рис. 1.11 – Вектори змін рівня конкурентоздатності підприємства

Рис. 1.11 показує сценарії розвитку за умови, коли компанія залишається у конкурентному полі. На рис.1.11 стрілки показують вектори можливих змін рівня конкурентоздатності компанії.

Перелік можливих стратегій визначається із врахуванням цілей для розвитку в майбутньому, місця компанії в галузі та її місії. Оцінка кожного з варіантів визначається на основі впливу внутрішніх та зовнішніх факторів, що вважаються суттєвими для конкретної ситуації (рис. 1.12) [32].



Рис. 1.12 – Чинники впливу на вибір стратегії конкурентоспроможності підприємства

Вплив кожного з факторів оцінюється експертами в компанії. В результаті значення балів стратегій зазначаються у вигляді сум коефіцієнтів відносного значення впливових факторів та експертної оцінки стосовно раціональності, адекватності та актуальності стратегії. Калькуляція відбувається за наступною формулою:

$$Z_j = \sum l_{ij} \times L_{ij} \quad (1.1)$$

де Z_j – оцінка стратегії;

L_{ij} – ступінь впливу i -ого фактору на успішність j -ої стратегії;

L_{ij} – експертна оцінка доцільності та вагомості j -ої стратегії за наявної економічної ситуації: $i=1, \dots, n$; $j=1, \dots, m$ (n – кількість факторів впливу, m – кількість стратегічних варіантів [33]).

За допомогою даних слід побудувати матрицю пріоритетів альтернативних стратегій і сформулювати концепцію майбутнього розвитку. Дана матриця враховує рейтинг стратегії за десятибальною шкалою, а також об'єм ресурсного забезпечення, цілі та час реалізації.

Отже, сутність розуміння конкурентної стратегії компанії виявляється в розв'язанні ключового завдання стратегічного управління – в уникненні загроз або використанні вже існуючих і майбутніх можливостей на користь компанії. Внаслідок цього основу стратегії конкурентоспроможності та її успіх визначають наступні принципи:

1. Активність стратегії;
2. Системна та комплексна оцінка умов, у яких функціонує компанія;
3. Максимальне використання компанією власних переваг;
4. Регулювання й оптимізація витрат;
5. Збалансованість основних стратегічних детермінант: фінансової стійкості та інноваційності у рамках заданої стратегії;
6. Моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища, результатів поточної та минулої стратегій;
7. Адекватність й обґрунтованість стратегічних рішень [34].

Висновки до розділу 1

1. Для підприємства конкурентоспроможність є головним критерієм оцінки ефективності діяльності. Міжнародна конкурентоспроможність – здатність підприємства ефективно вести власну господарську діяльність на зовнішніх ринках. Управління міжнародною конкурентоспроможністю має сприяти покращенню ключових характеристик компанії та підвищувати конкурентоспроможність товарів на міжнародному ринку.

2. Слід зазначити, що для того, аби забезпечити конкурентні переваги на міжнародному ринку, компанія має володіти ними на внутрішньому ринку та максимально ефективно використовувати усі наявні здатності й ресурси. Запорукою ефективного розвитку й функціонування компанії має бути формування стратегії її розвитку – це спосіб забезпечення переваг через конкурентну боротьбу та максимальне задоволення потреб споживачів.

3. Комплексну стратегію необхідно формувати шляхом комбінування певних стратегій. Необхідно відзначити, що новітні підходи стосовно стратегічного планування мають базуватись на комплексному баченні майбутнього та поєднуватися з цілями підприємства.

Таким чином, пошук шляхів зростання конкурентоздатності підприємства необхідно проводити за кількома спектрами діяльності, де воно має найсильніші позиції. Від правильності та доцільності конкурентної стратегії, буде залежати ефективність діяльності підприємства та його загальна конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ АГРОПРОМИСЛОВОЇ ГАЛУЗІ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

2.1. Оцінка ролі провідних агропромислових холдингів в розвитку світового господарства

Процеси ринкової інтеграції в агропромисловому комплексі державної економіки реалізуються через створення і розвиток певних форм інтеграційних структур. При цьому дослідження практики розвитку інтеграційних структур в аграрній сфері різних країн говорить про те, що на сьогоднішній день створення агрохолдингів є одним із найбільш успішних шляхів для успішної діяльності форм агропромислової інтеграції держави.

Господарський Кодекс України (ст.126) визначає поняття холдингу як публічне акціонерне товариство, яке володіє, користується та розпоряджається холдинговими пакетами акцій (часток або паїв) двох або більше корпоративних компаній (крім пакетів акцій, які знаходяться в державній власності). Фактично, не всі компанії агросектору є агрохолдингами в юридичному сенсі, проте на практиці всі компанії, які пов'язані між собою різним ступенем тісноти, відносять до агрохолдингів [60].

Роль світових агрохолдингів в економіках країн оцінюється експертами неоднозначно. З одного боку, агрохолдинги приносять країнам значні інвестиційні капіталовкладення, з іншого – їхня політика може зводитись до максимального виснаження посівних площ задля максимізації прибутків. Проте усі експерти сходяться в одному – прихід агрохолдингів на ринок країни кардинально змінює структуру ведення бізнесу та модель поведінки як малих, так і великих гравців. Загалом відбувається консолідація компаній із різних сфер задля побудови цілісного виробничого механізму.

Таблиця 2.1

Найбільші світові агрохолдинги [58]

№	Компанія	Земельний банк, млн. га	Основна спеціалізація	Країна базування
1	S. Kidman&CoLtd	10,1	Виробництво яловичини	Австралія
2	AACo (AustralianAgriculturalCompany)	6,4	Виробництво яловичини	Австралія
3	TheNorthAustralianPastoralCompany (NAPCO)	5,8	Виробництво яловичини	Австралія
4	BeidahuangGroup	5,62	Вирощування зернових культур	Китай
5	ConsolidatedPastoral Company (CPC)	5,6	Виробництво яловичини	Австралія
6	Cresud	1,0	Вирощування зернових культур, цукрового тростинка, виробництво м'ясо-молочної продукції	Аргентина, Бразилія, Болівія
7	КазЕкспортАстык	1,0	Вирощування зернових культур	Казахстан
8	NCH Capital	0,82	Вирощування зернових культур	США
9	Продимекс	0,79	Виробництво цукру	Росія
10	TurkishGeneralDirectorateofAgriculturalEnterprises (TIGEM)	0,78	Вирощування маслин, розведення скота	Туреччина
11	Мираторг	0,75	Виробництво яловичини та свинини	Росія
12	BalfourDownsPastoral CoLtd	0,706	Виробництво яловичини	Австралія
13	Агроцентр-Астана	0,7	Виробництво зернових культур, нафто-хімічних продуктів	Казахстан
14	Русагро	0,67	Виробництво цукру	Росія
15	Агрокомплекс ім.Ткачова	0,64	Рослинництво, м'ясо-молочне тваринництво	Росія
16	UkrLandFarming	0,605	Рослинництво, м'ясо-молочне тваринництво	Україна
17	Kernel	0,602	Виробництво олій, шроту, вирощування зернових культур	Україна
18	Ак Барс	0,505	Рослинництво, птахівництво, м'ясо-молочне тваринництво	Росія
19	Иволга-Холдинг	0,489	Вирощування зернових культур	Росія, Казахстан
20	AtamaPlantationSarl	0,47	Рослинництво, нафтопереробка, виробництво енергії	Конго, Малайзія

Незважаючи на те, що українські агрохолдинги досить часто підпадають під критику за те, що страждають «гігантоманією», найбільший агрохолдинг України має лише 0,602 млн. га, в той час як багато конкурентів вже перетнули позначку в 1 млн. га. Усі наведені в табл. 2.1 агрохолдинги досить вагомо впливають на харчовий сектор в власних країнах та регіонах, адже мають левові частки посівних площ [58].

Поточна структура світового агробізнесу не є сталою. Це передусім передбачено тим, що різні країни в силу географічних особливостей мають різний земельний потенціал, який в більшості із них використовується максимально. Так, такі країни як Казахстан, Австралія та США вичерпали свій потенціал і агрохолдинги цих країн знаходяться в постійному пошуку земельних територій за кордонами власних країн. Особливо гостро постала проблема земельного банку перед китайським BeidahuangGroup, який навіть при своїх 5,62 млн. га відчуває гострий дефіцит земель через зростаючий продовольчий попит на ринку Китаю. Саме тому холдинг вдається до оренди земель в інших країнах. Нещодавно було орендовано в Аргентині земель площею 234000 га під вирощування сої, а також укладено домовленість на купівлю 320000 га. Внаслідок приходу агрохолдингу на аргентинський ринок, ціни на оренду зросли з 150 дол. в 2001 році до 650 дол. в 2014 році. Наслідком стало різке зниження конкурентоспроможності місцевих агрокомпаній, які перемістили фокус власної діяльності на ринок Бразилії, де землі залишались дешевими [59].

Агрохолдинги тих країн, які мають значний земельний банк, більшою мірою зосереджують свій потенціал на вирощуванні КРС та виробництві яловичини та інших м'ясних продуктів. Найбільше це відчувається в Австралії, де всі крупні агрохолдинги спеціалізуються саме на цьому та мають переважну частку збуту власної продукції в Китаї та Японії.

Незважаючи на це, в сучасному світовому агробізнесі спостерігається дві тенденції: холдинги все більше уваги приділяють рослинництву, а також переорієнтовуються із орендованих земель та їх купівлю.

Так, австралійський тваринницький холдинг AACo (Australian Agricultural Company) та аргентинські Cresud й ElTejar, активно скуповуючи пахотні землі в Бразилії, які до цього були деградованими, значні площі виділяють під вирощування зернових та маслинних культур. В тому числі ElTejar, який раніше був орієнтований на оренду земель в Аргентині, був неготовий до підвищення орендних цін, внаслідок чого обробка земель перестала бути рентабельною. Саме тому даний холдинг вдався до скупки земель в сусідній країні, де ті були більш виснажені, але значно дешевші.

Проте як і в Україні, наявність величезних земельних площ не є запорукою ефективності агрохолдингів в світі. Яскравим прикладом цього є казахський «КазЕкспортАстык», який через виснаження земель та неврожай в 2014 році пережив дефолт. Натомість, як показує практика, російські агрохолдинги, які мають більш диверсифіковану географічну структуру посівних площ, а також сфер бізнесової діяльності, яка пов'язана із зберіганням, транспортування сільськогосподарських товарів, в поєднанні із нафтовим бізнесом, значно менше страждають від криз на світовому агроринку. Проте в Росії розвиток агрохолдингів значно уповільнює відсутність бажання міжнародних інвесторів приходити на цей ринок через непрозорість ведення бізнесу та високого рівня корупції [59].

В даному контексті українські агрохолдинги мають низьку бізнесову диверсифікацію. Більше того, в силу відсутності ринку землі в Україні всі вони переважно працюють на орендованих землях. Тому даний аспект віддаляє український агробізнес від світових тенденцій та знижує його конкурентоспроможність на зовнішніх ринках. Проте слід зазначити, що в країні достатньо землересурсу для формування зембанку, а ціни значно нижчі, ніж, наприклад, в Аргентині. Тому за умов правильної державної політики в сфері агробізнесу, Україна за декілька років має змогу значно покращити власті позиції на світовому агроринку.

2.2. Аналіз торгівлі агропромисловою продукцією України на міжнародному агропромисловому ринку

Продуктивність та інноваційність агропромислового сектору не тільки здійснює внесок у формування ВВП, але й формує світову продовольчу безпеку.

Частка агропромислового сектору у національному ВВП залежить від ряду факторів, як то природно-кліматичні умови, доступ до ринків збуту, спеціалізація тощо. На рівень розвитку АПК здійснює вагомий вплив державна політика та політика наднаціональних інститутів, що регулюють зовнішні ринки. Так, наприклад, Німеччина спеціалізується на машинобудуванні та хімічній промисловості, тому потреба у продовольчих товарах забезпечується на основі імпорту із сусідніх країн, зокрема, із Польщі. Остання навпаки зробила фокус на підвищенні конкурентоспроможності власного сектору АПК та забезпечила зростання експортних позицій сільськогосподарських товарів на ринку ЄС.

Аграрна політика ЄС має давню історію, яка бере свій початок у 60-х роках минулого століття. У 1992, 2003 та 2013 роках політика була реформована відповідно до умов, що змінюються. Основними завданнями спільної Аграрної Політики (САП) ЄС є забезпечення стабільного, стійкого виробництва безпечних продуктів харчування за доступними цінами для європейців, а також забезпечення гідного рівня життя фермерів та сільськогосподарських працівників.

У 1962 р. Рада Європейського Союзу започаткувала створення спільних ринкових організацій для шести сільськогосподарських продуктів (злаків, свинячого м'яса, яєць, м'яса птиці, фруктів, овочів та вин), запровадила правила конкуренції, а також створила Європейський аграрний фонд підтримки та управління (European Agricultural Guidance and Guarantee Fund (EAGGF)). САП базується на спільному внутрішньому ринку, наданні

преференцій внутрішній продукції та фінансовій солідарності, що включає різні види фінансових гарантій сільськогосподарським виробникам.

Аграрна політика ЄС розподіляє виробництво сільськогосподарських продуктів між країнами-членами на основі найбільших переваг у виробництві конкретного продукту. Проте структура експорту значно відрізняється від структури виробництва, і провідну роль відіграють в експорті не країни-виробники, а країни, які мають найбільш розвинену торговельну структуру в галузі. Так, наприклад, станом на 2016 рік, в структурі експорту м'яса в ЄС найбільшу частку мають Нідерланди (26,90%) та Італія (24,28%); в структурі експорту молока – Німеччина (23,82%) та Нідерланди (14,38%); в структурі експорту сирів – Нідерланди (22,00%) та Німеччина (19,00%) тощо [36].

Для країн, що входять до економічних союзів, створюються умови для вільної конкуренції у межах таких союзів, уніфікується оподаткування тощо. Зовсім інша ситуація має місце, коли країна не є членом економічного союзу, проте має наміри реалізувати стратегічні плани стосовно проникнення на відповідні національні чи міжнародні ринки та наростити свої конкурентні позиції.

Співпраця міністерства аграрної політики України з ЄС стосовно розробки спільної аграрної політики розпочалася ще задовго до підписання угоди про зону вільної торгівлі. У 2006 р. було підписано Меморандум про взаєморозуміння для Діалогу з аграрних питань з Генеральним директором Європейської Комісії «Сільське господарство та розвиток сільської місцевості», яким передбачено такі напрями співробітництва: обмін інформацією з питань сільськогосподарського виробництва і торгівлі, досвіду в розробці та впровадженню політики в сфері сільського господарства та розвитку сільської місцевості, а також законів та норм; обговорення нових технологій, що мають відношення до сільськогосподарського розвитку; обмін думками щодо підвищення якості сільськогосподарської продукції, а також географічних позначок та виробництва органічної продукції тощо.

Після підписання угоди про асоціацію серед усіх інших виникли питання щодо реформування сільськогосподарської галузі України, стану та перспектив розвитку спільної сільськогосподарської політики ЄС та України, співпраці в аграрній сфері [46].

Перед Україною постає завдання щодо визначення перспективних напрямів конкуренції на зовнішніх ринках аграрної продукції. Для конкретизації спеціалізації країни у сфері АПК ми у своїх дослідженнях акцентували увагу на оцінюванні внутрішнього потенціалу країни, ретроспективному аналізі показників експорту, та можливостях, що відкриваються у зв'язку із підписанням угоди про асоціацію з ЄС.

Відносно політичних та інституційних напрацювань можна відмітити значний прогрес у сфері АПК України. Так Законом України «Про державну підтримку сільського господарства України» визначено цінові, кредитні, регуляторні та інші аспекти державного управління щодо регламентації виробництва сільськогосподарської продукції та розвитку аграрного ринку. В Україні діє Аграрна біржа, в межах якої Аграрний фонд здійснює державне цінове регулювання, що дозволяє уникнути різкого підвищення або зниження цін на сільськогосподарську продукцію.

Законом України «Про оптові ринки сільськогосподарської продукції» передбачено захист прав та інтересів сільськогосподарських товаровиробників, які здійснюють оптовий продаж сільськогосподарської продукції власного виробництва. Ці та інші закони та підзаконні акти регулюють різноманітні аспекти функціонування АПК України, створюють умови для рівних умов розвитку суб'єктів господарської діяльності. Разом з тим Верховна Рада вчергове відклала питання щодо зняття мораторію на продаж сільськогосподарських земель. І цей фактор вносить дестимулюючий вплив на розвиток ринкових відносин в аграрній сфері.

Крім політичних факторів, що здійснюють вплив на розвиток АПК, мають місце природно-кліматичні, що формують спеціалізацію галузі. Якщо говорити про внутрішню спеціалізацію України у сфері АПК, то перевага

надається продукції рослинництва. За даними Держкомстату за період з 2006 по 2016 р. частка тваринництва у структурі валової продукції сільського господарств зменшилася з 36 до майже 28 %. Натомість частка продукції рослинництва зросла з 64 до 72%.

За період 1990-2016 рр. намітилися основні тренди у зміні посівних площ під основні сільськогосподарські культури: відбулося суттєве зменшення площ, відведених під кормові культури, що корелює із зменшенням питомої ваги тваринництва у структурі сільськогосподарської продукції; значно зросли площі під вирощування соняшнику, як реакція на зростання попиту на зовнішніх ринках на дану культуру; площі під картоплю та цукровий буряк залишилися без суттєвих змін, оскільки внутрішній попит на культури задоволений, а витрати на їх вирощування доволі суттєві; обсяги посівів під зерновими та зернобобовими характеризуються високим рівнем волатильності, що пов'язано із зміною попиту на зовнішніх ринках.

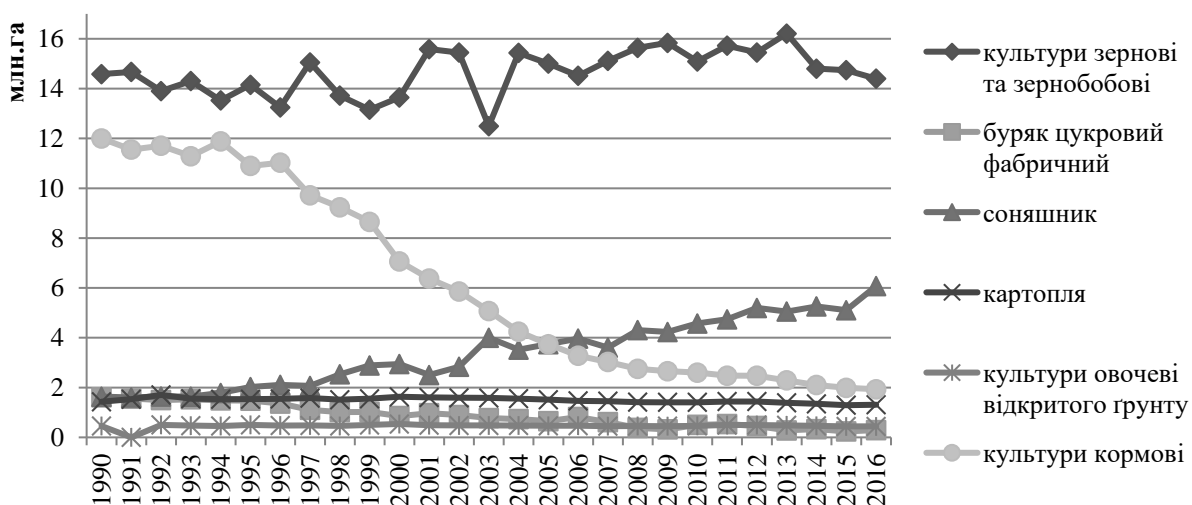


Рис. 2.1 – Посівні площі під основні рослинні культури в Україні [35]

Разом з тим Україна впродовж тривалого періоду перебуває у десятці найбільших країн-експортерів зернових культур. Та за даними 2016 р. країна посіла шосту позицію у світі, забезпечивши 7,2 % світового експорту зернових (табл.2.2).

Щодо продуктивності вирощування рослинних культур, то в даному питанні відбувається поступове підвищення збору урожаю з 1 га площі землі (рис.2.2). За даними Укрдержстату урожайність зернових в Україні має тенденцію до зростання, починаючи з 1999 року в середньому на 16-17% на рік. Також відбувається збільшення площ під посівами. В першу чергу, дані позитивні зміни пов'язані із можливістю імпорту високоякісних добрив та вживаної імпоротної сільськогосподарської техніки. Проте за таких умов урожайність українського рослинництва підпадає під значну залежність від світової кон'юнктури на сільськогосподарському ринку, адже прибутки фермерів та підприємств формують базу та можливість для закупівлі більш дорогих та високоякісних добрив та техніки. Відповідно, в кризові роки урожайність буде зменшуватись, так як це відбулось із цукровим буряком в період 2008 – 2010 рр. та в 2014 році.

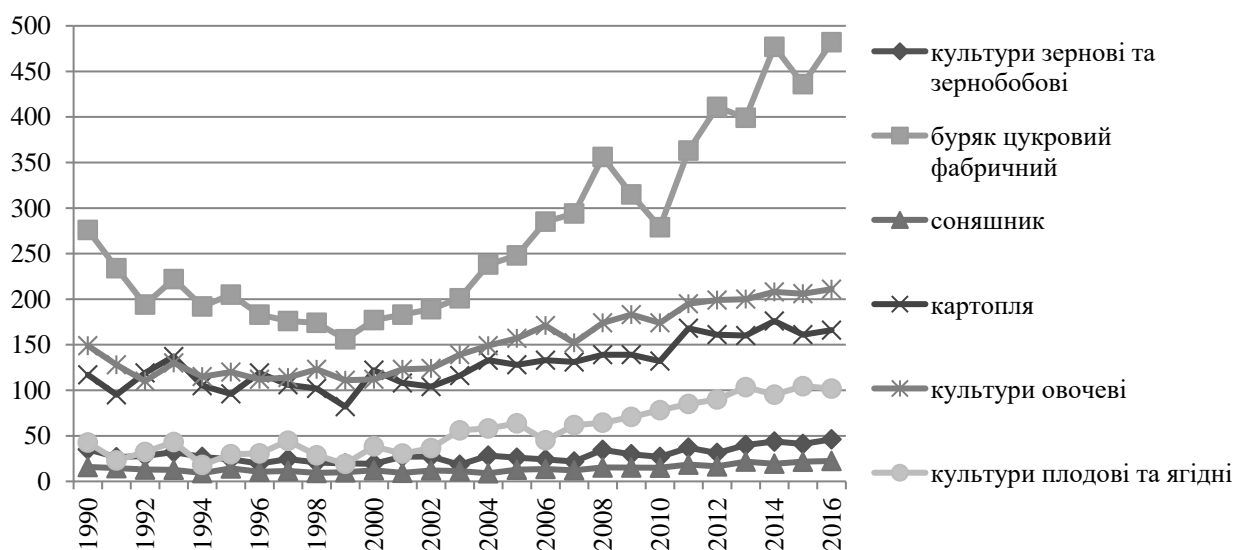


Рис. 2.2 – Урожайність рослинних культур в Україні, ц з 1 га [35]

Дані, приведені у таблиці 1 свідчать про достатньо високі рейтингові позиції України на світових ринках зернових культур, зокрема пшениці та ячменю.

Таблиця 2.2

Найбільші світові експортери зернових, 2016 [47]

Пшениця				Ячмінь			
Позиція	Країна	Обсяг експорту, млрд. дол. США	Частка у світовому експорті, %	Позиція	Країна	Обсяг експорту, млрд. дол. США	Частка у світовому експорті, %
1.	США	5,4	14,8	1.	Австралія	1,1	19,2
2.	Канада	4,5	12,4	2.	Франція	1,1	18,2
3.	Російська Федерація	4,2	11,6	3.	Аргентина	0,6	10,2
4.	Австралія	3,6	9,9	4.	Німеччина	0,5	8,5
5.	Франція	3,4	9,3	5.	Російська Федерація	0,4	7,2
6.	Україна	2,6	7,2	6.	Україна	0,4	6,3
7.	Німеччина	1,9	5,3	7.	Велика Британія	0,3	5,4
8.	Аргентина	1,9	5,1	8.	Канада	0,3	5,0
9.	Румунія	1,3	3,5	9.	Румунія	0,2	3,7
10.	Польща	0,8	2,2	10.	Данія	0,2	2,5

У таблиці 2.2 представлені найбільші українські експортери зернових. Згідно із статистичними даними п'ять найкрупніших українських експортерів експортують більше 50% зернових. Саме вони завдають тренди у розвитку даної галузі АПК.

За підсумками 2016/2017 маркетингового року Україна встановила з експорту зернових — 43,9 млн. т. У частці експорту кукурудза склала 20,7 млн. т., пшениця — 17,5 млн. т., ячмінь — 5,4 млн. т. Найбільшими імпортерами українського зерна є країни Африки, Азії та Європи [14]

Таблиця 2.3

Найбільші компанії-експортери зернових [48]

Пшениця		Ячмінь		Кукурудза	
Компанія	%	Компанія	%	Компанія	%
«Нібулон»	8,4	«ГранумІнвест»	12,0	«Кернел»	7,9

Продовження табл. 2.3

Пшениця		Ячмінь		Кукурудза	
«Кернел»	7,2	«Нібулон»	10,6	«Нібулон»	7,8
«Каргілл»	5,6	ДПЗКУ	7,6	ADM	4,7
ДПЗКУ	4,8	«Кернел»	6,5	ДПЗКУ	4,2
«Луї Дрейфус Україна ЛТД»	3,6	ADM	5,7	UKRLANDFARMING PLC	4,2
«Бунге Україна»	3,1	«Бунге Україна»	2,4	«НоблРесорсиз Україна»	3,5
ADM	2,9	«НоблРесорсиз Україна»	2,0	«Каргілл»	2,3
«Агропро-сперіс»	1,7	ППК «Агроресурс»	1,9	«Гленкор Інтернешнл»	1,8
«Гленкор Інтернешнл»	1,4	«Луї Дрейфус Україна ЛТД»	1,8	«Луї Дрейфус Україна ЛТД»	1,7
«Амбар Експорт»	1,3	«БТГ ПактуалКомодітіс» (Україна)	1,8	«Бунге Україна»	1,6
Інші	60,1	Інші	47,7	Інші	60,2
Всього	100,0	Всього	100,0	Всього	

При експорті зернових важливе значення має наявність логістичних комплексів, транспортних вузлів. Україна має достатні потужності для зберігання та транспортування зерна, однак вони потребують модернізації. До відміни обов'язкової сертифікації в Україні функціонувало біля 790 зерноскладів ємністю 33,5 млн. т. Інші склади та елеватори або не надають якісні послуги. Або не мають належного технічного оснащення [16].

Крім того, мають місце високі витрати на логістику, що не сприяє зростанню конкурентоспроможності України на міжнародних ринках (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Витрати на логістику аграрної продукції, дол. США/т [50]

Витрати	США	ЄС	Україна
Вартість витрат на транспортування і сертифікування до порту	20	18	32
Вартість перевалки на FOB	8-10	6,2	18
Всього витрат	29	24,2	50

Відповідно до інтегрального показника LogisticsPerformanceIndex (LPI), Україна у 2016 р. посіла за ефективністю логістики тільки 80 місце у світі, поступившись Казахстану, Алжиру, Намібії та багатьом іншим країнам, які теж мають статус країн з транзитивною економікою. LPI включає в себе оцінку таких параметрів як: зручність митного оформлення; якість торговельно-транспортної інфраструктури; простоту оформлення покупок за конкурентоспроможними цінами; компетентність та якість логістичних послуг (вантажоперевезення, експедирування та митне оформлення); можливість відстежування переміщення вантажу; своєчасність доставки вантажів. Конкуруванню на основі витрат заважає логістична складова, оскільки на сьогоднішній день Україна не може забезпечити прийнятні ціни на транспортування продукції [52].

Крупні українські експортери намагаються самотужки вирішити проблеми аграрної логістики. Так компанія «Нібулон» реалізує проекти з розбудови власного флоту, модернізації суднобудівно-судноремонтного заводу, будівництва перевантажувальних терміналів та комплексів із зберігання зернових та олійних культур [53].

Хоча АПК України тяжіє до рослинництва, тваринництво відіграє важливе значення для України у посиленні міжнародних конкурентних позицій. Зважаючи на те, що квоти на постачання м'яса баранини, яловичини, птиці для країн і надалі зростатимуть, в Україні є вагомі підстави і надалі нарощувати свій потенціал у виробництві даного асортименту.

Рис. 2.3 демонструє динаміку поголів'я птиці в Україні. Так, кількість голів птиці на кінець 2017 р. склала 201,7 млн. голів, що на 53 млн. менше, ніж в 1990 році. Не зважаючи на зростання поголів'я після 2000 р. обсяги виробництва м'яса птиці не досягли рівня радянських часів, не зважаючи на зростання попиту на зовнішніх ринках.

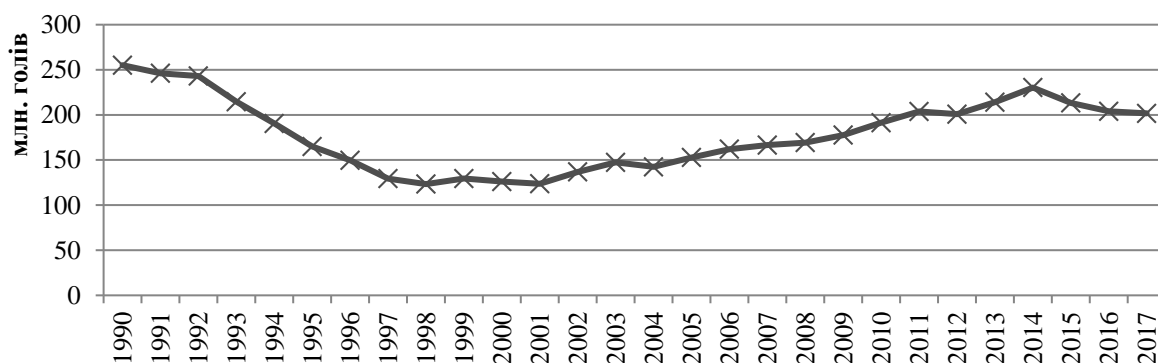


Рис.2.3 – Поголів'я птиці в Україні [35]

Проте на фоні птиці, вирощування корів, свиней, овець та кіз демонструє різке зниження обсягів виробництва в галузі, про що свідчить рис.2.4. Так, поголів'я свиней за 28 років зменшилось із 19,946 млн. до 6,669 млн. голів, корів – із 8,527 млн. до 2,108 млн. голів, овець та кіз – із 9,003 млн. до 1,314 млн. голів. Розпаювання колективних земель, а також зростання цін на корми призвело до зміщення акцентів на користь розвитку рослинництва.

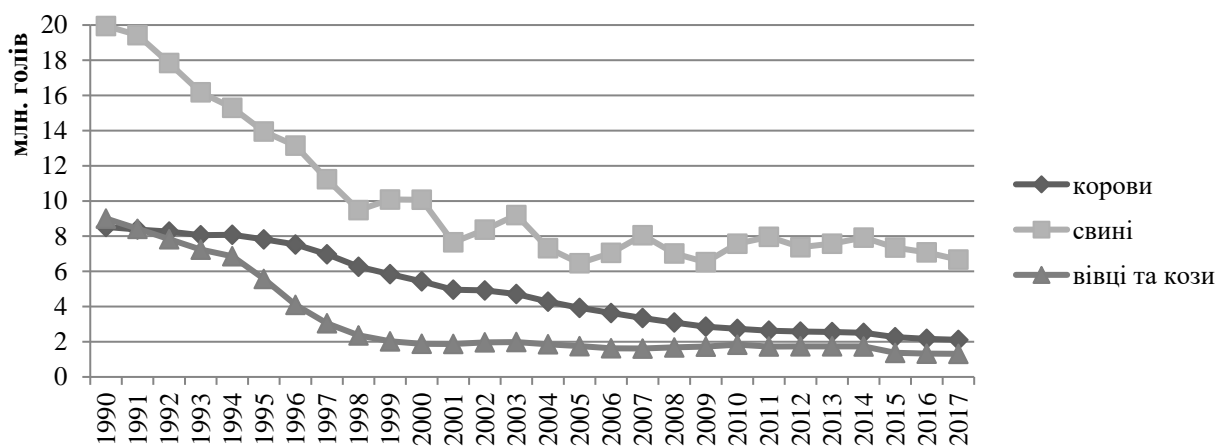


Рис.2.4 – Поголів'я корів, свиней, овець та кіз в Україні [35]

В сфері виробництва вовни скорочення за 28 років відмічається в 15 разів з 29,804 тис. тон до 2,072 тис. тон. Аналогічно до попередніх товарів, українське виробництво вовни не витримує зовнішньої конкуренції.

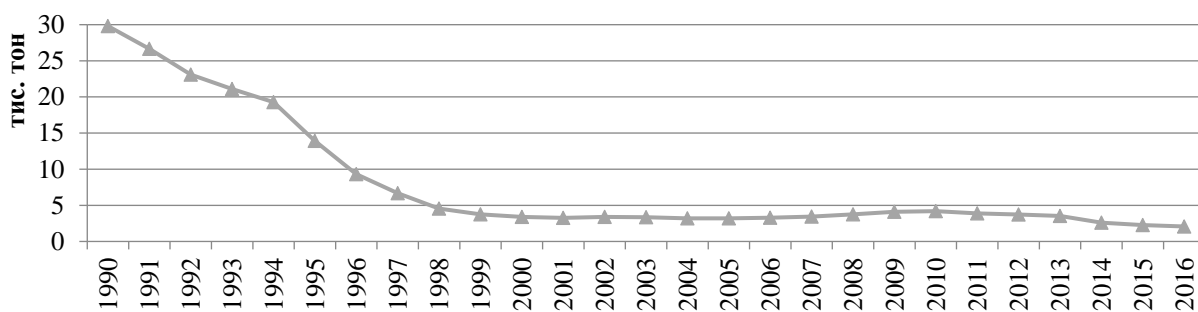


Рис.2.5 – Виробництво вовни в Україні [35]

За даними державної фіскальної служби України у 2017 р. було експортовано 112 т баранини й козлятини, на суму \$366 тисяч [54]. Обсяг експорту зріс майже у 7 разів порівняно з 2016 р. Найбільшим імпортером баранини та козлятини є Ірак (майже 94%). При цьому залишилися не вичерпаними квоти на безмитне постачання даного виду продукції до ЄС.

Думки експертів стосовно доцільності нарощування виробництва баранини розділилися. Ряд з них вважають, що через високу собівартість баранини та низькими цінами, що склалися на зовнішніх ринках, виробляти баранину не вигідно. Інші, навпаки, вважають, що розведення елітних сортів баранини має рентабельність близько 40%, а отже є доцільним розвивати даний напрям діяльності. Крім того, є попит на халяльну баранину. Для постачання даної позиції виробникам необхідно отримати відповідний сертифікат. Таким чином, для розвитку вівчарства, а відтак і виробництва баранини в Україні необхідно подолати ряд технічних моментів для виходу на ринки інших країн [55].

Статистика експорту свідчить про зростання обсягів продажу на зовнішніх ринках насіння і плодів олійних культур, цукру та кондитерських виробів, м'яса та їстівних субпродуктів, відходів харчової промисловості (рис.2.6).

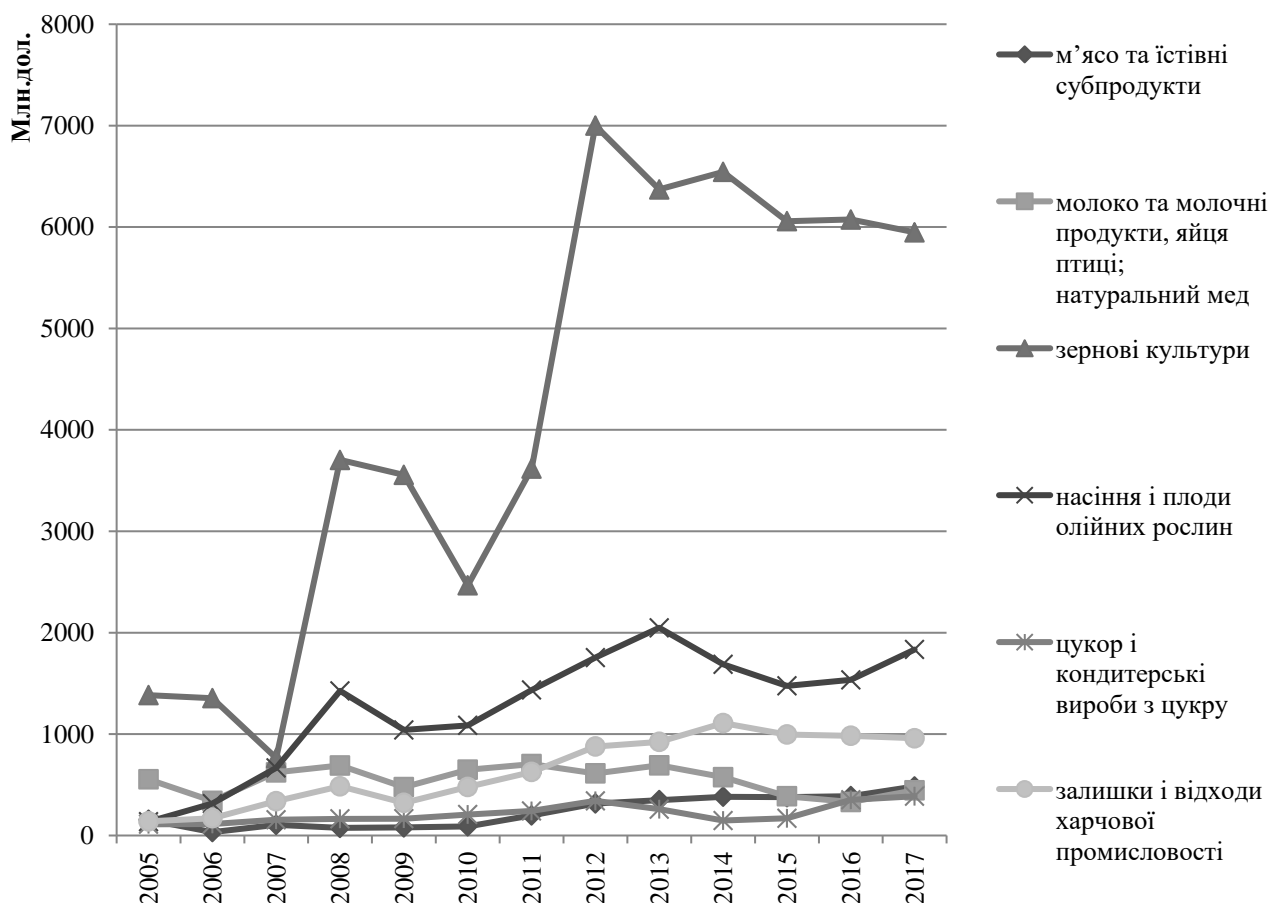


Рис.2.6 – Експорт основних сільськогосподарських товарів в Україні [35]

Рушійною силою різкого зростання експорту зерна стала продовольча криза в країнах Близького Сходу. Продукти олійних рослин переважно закупляються компаніями із Нідерландів та Іспанії, які переробляють дані первинні продукти до кінцевих товарів на власній території.

Рис.2.7 показує різке скорочення імпорту сільськогосподарських товарів до України після 2013 р., коли гривня почала знецінюватись. Теоретично, в цьому випадку це позитивний наслідок, практично – це лише скорочення споживання зазначених товарних позицій, адже їх виробництво на території України (за винятком насіння та плодів олійних рослин) досить низьке і в найближчій перспективі не може бути конкурентним із іноземними аналогами.

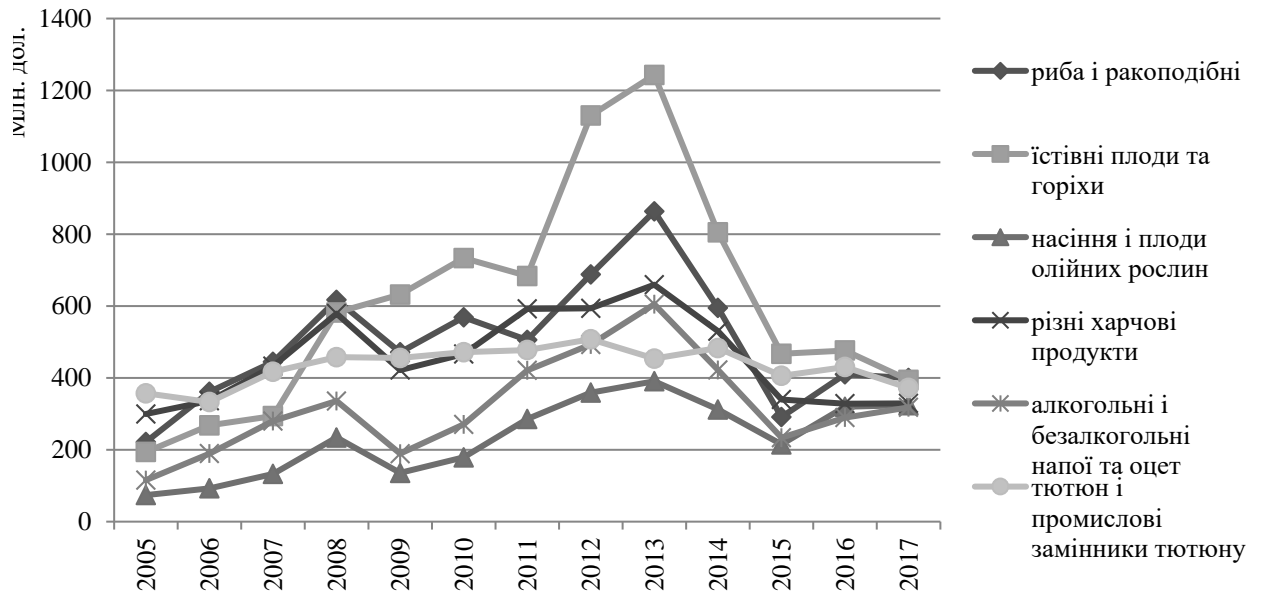


Рис.2.7 – Імпорт основних сільськогосподарських товарів до України [36]

Якщо просумувати експорт та імпорт сільськогосподарської продукції України, то отримуємо результат, згідно якого (рис. 2.8) за укрупненими позиціями Україна має позитивне сальдо. Причому, у випадку продуктів рослинного походження, а також жирів та олій така тенденція сформувалась досить давно, то у випадку готових харчових продуктів позитивне сальдо вперше з'явилося в 2012 р., а продуктів тваринного походження – в 2015 р.

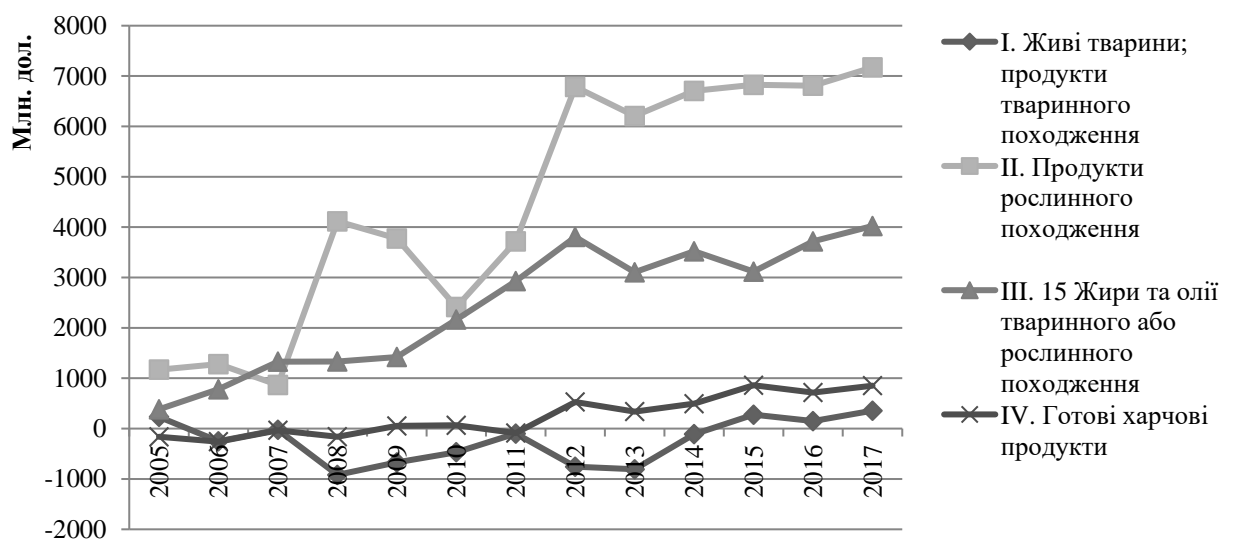


Рис. 2.8 – Сальдо експорт та імпорту за основними сільськогосподарськими укрупненими категоріями в Україні [36]

Тому незважаючи на те, що згідно реального стану речей, в Україні зростає лише сектор рослинного виробництва, ситуація останніх років сприяє зростанню експорту всіх без винятку позицій агропромислового комплексу.

Для того, щоб відслідкувати динаміку виходу України на світовий ринок АПК, розрахуємо частку експорту України в структурі світового експорту АПК.

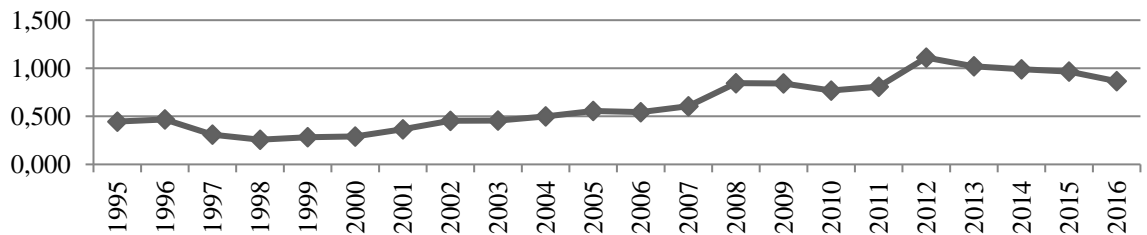


Рис. 2.9 – Частка України в структурі світового експортного ринку АПК, % [36]

Таким чином, максимальна частка України в світовому експорті АПК спостерігалась в 2012 році, коли було досягнуто максимуму експорту зерна до країн Близького Сходу.

За класифікацією UNCTAD вся продукція АПК діляться на дві укрупнені категорії: продукти харчування (в які частково входять первинні сільськогосподарські продукти) та рідкісні сільськогосподарські продукти. Проаналізуємо географічну структуру експорту за даними товарними категоріями (рис.2.10).

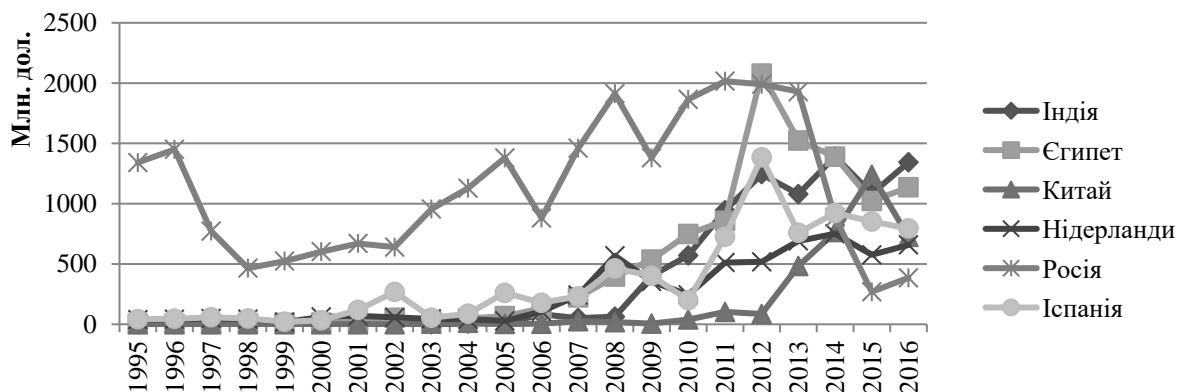


Рис.2.10 – Експорт харчових товарів із України до основних країн-партнерів [36]

Таким чином, експорт харчових товарів, який значно переважає за обсягами експорт рідкісних сільськогосподарських товарів, спрямований в основному в країни із активно зростаючим попитом на сільськогосподарську продукцію, також до деяких країн ЄС: Індія (10,19%), Єгипет (8,62%), Іспанія (6,03%), Китай (5,50%), Нідерланди (4,99%), Італія (3,87%), Іран (3,83%), Польща (3,43%) і т.д.

Натомість експорт рідкісних сільськогосподарських товарів більше спрямований до країн ЄС, аніж до східних країн. Так, станом на 2016 рік, структура географічна структура основних країн-імпортерів виглядає так: Польща (19,00%), Румунія (14,90%), Туреччина (10,92%), Китай (7,30%), Німеччина (7,02%), Італія (5,84%), Угорщина (5,69%), Литва (2,94%), Чехія (2,67%), Словаччина (2,29%) і т.д. (рис. 2.11).

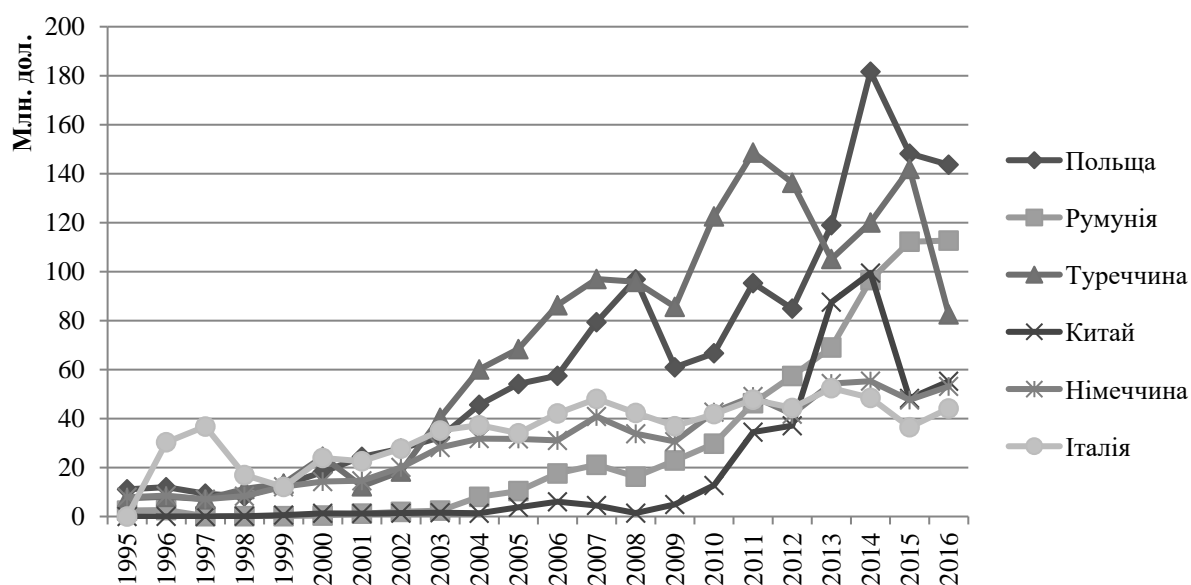


Рис.2.11 – Експорт рідкісних сільськогосподарських товарів із України до основних країн-партнерів [36]

Підсумовуючи, можна сказати, що Україна має достатньо сильні шанси поступово підвищувати свою роль на міжнародному ринку агропромислової продукції шляхом удосконалення аграрної логістики; надання гарантій аграріям у випадках коливань міжнародних цін на сільськогосподарську

продукцію; надання доступних кредитів на розвиток аграрних підприємств; створення програми просування вітчизняних товарів на іноземні ринки тощо.

1 жовтня 2017 р. набули чинності автономні торговельні преференції ЄС для України, що вводяться на термін до трьох років, як доповнення до Угоди щодо поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі. Даним Регламентом збільшено обсяги сільськогосподарської продукції, яку Україна може експортувати до ЄС згідно з Угодою про асоціацію, без сплати митних зборів.

Регламент надає додаткові нульові тарифні квоти для: українського меду - 2,5 тис. тю; кукурудзи та борошна з неї - 650 тис. т.; ячменю та борошна з нього - 350 тис. т.; пшениці та борошна - 65 тис. т.; ячмінної крупи – 7,8 тис. т.; вівса - 4 тис. т.; оброблених томатів - 3 тис. т.; виноградного соку – 500 т. [56].

При цьому не слід загострювати увагу виключно на ринку ЄС. Як показала практика, найбільший поштовх національному АПК надав ринок Близького Сходу. В перспективі такою самою рушійною силою можуть бути інші азійські ринки, такі як Індія, Китай, Пакистан, Індонезія і т.д. В цих країнах, на відміну від країн ЄС, населення постійно зростання, а потреби в товарах АПК задовольняються слабо. Саме тому, налагоджуючи контакти з різними країнами, можна пристосовуватись до конкретних умов попиту на їх територіях, і, відтак, формувати власну стратегію розвитку сектору АПК.

Розпорядженням Кабінету міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1017-р. схвалено Експортну стратегію України на 2017-2021 рр., що передбачає, у тому числі розроблення секторальної стратегії щодо харчової та переробної промисловості, завершення оцінки ефективності діючих міжнародних угод про вільну торгівлю, розроблення нових угод про вільну торгівлю на основі проведених економічних досліджень [57].

Слід сподіватися, що прийняття програмних документів надасть поштовху для виробництва продовольчих товарів з високою доданою

вартістю та розвитку логістичних комплексів для зберігання та транспортування виробленої продукції.

Конкурентоспроможність України на міжнародних ринках складається не тільки з потенціалу виробництва конкретних найменувань, але й з можливості доставити їх до кінцевого споживача у належні терміни та належної якості. Зважена інвестиційна політика, спрямована на залучення потенційних інвесторів у сферу розбудови аграрної логістики сприятиме підвищенню ефективності функціонування АПК України в цілому.

2.3. Аналіз світової конкурентоспроможності експорту українських товарів АПК

Задля визначення товарів, які сьогодні є конкурентоспроможними або неконкурентоспроможними на світовому ринку АПК, застосуємо для розрахунку індекс Беллі Балассі, який показує чи має країна переваги в експорті певного виду продукції серед країн регіону. Якщо індекс більше 1 – країна має переваги, якщо менше 1 – експорт недоцільний в порівнянні із іншими країнами [61]. Розрахунок проводитиметься за формулою:

$$RCA_{ij} = (x_{ij} \div X_i) / (x_{aj} \div X_a) \quad (2.1)$$

де, RCA_{ij} – коефіцієнт виявлених відносних переваг

x_{ij} - експорт визначеного товару із України

X_i – загальний експорт із України

x_{aj} – загальний експорт визначеного товару в світі

X_a – загальний світовий експорт.

В табл. 2.5 наведемо дані стосовно експорту по товарним категоріям згідно статистики UNCTADSTAT [36], та на основі цього розрахуємо коефіцієнти відносних переваг для України в порівнянні із світовим ринком.

Таблиця 2.5

Розрахунок відносних переваг для експорту товарів АПК України

	2012	2016
Загальний експорт, тис. дол.		
Експорт України	68694495,45	36621261,58
Світовий експорт	18460330783	15940045810
М'ясо КРС (свіже та заморожене)		
Експорт України	76440,595	34486,446
Світовий експорт	40018362,96	41941919,83
Коефіцієнт відносних переваг експорту	0,513313	0,357896
Молоко та молочні продукти (за виключенням сиру)		
Експорт України	141701,39	70523,298
Світовий експорт	42554342,73	36040013,68
Коефіцієнт відносних переваг експорту	0,951552	0,731881
Сир (твердий та м'який)		
Експорт України	358439,386	56579,224
Світовий експорт	29825299,35	27471090,56
Коефіцієнт відносних переваг експорту	3,229598	0,896473
Риба		
Експорт України	18201,427	11055,679
Світовий експорт	59116575,2	65292365,28
Коефіцієнт відносних переваг експорту	0,08274	0,073702
Пшениця		
Експорт України	2330541,476	1819883,621
Світовий експорт	49171521,63	35751570,32
Коефіцієнт відносних переваг експорту	12,73681	22,15668
Кукурудза		
Експорт України	3892991,033	2935965,92
Світовий експорт	36262176,52	29832289,58
Коефіцієнт відносних переваг експорту	28,85008	42,83716
Овочі		
Експорт України	138383,34	89169,664
Світовий експорт	58886080,9	69516831,71
Коефіцієнт відносних переваг експорту	0,631522	0,55832
Фрукти та горіхи		
Експорт України	153440,529	98961,741
Світовий експорт	86398365,56	105315056,4
Коефіцієнт відносних переваг експорту	0,477257	0,409009
Цукор		
Експорт України	199417,657	141746,973
Світовий експорт	43978093,64	37279153,49
Коефіцієнт відносних переваг експорту	1,218554	1,655023
Шоколад		
Експорт України	633152,597	191314,13
Світовий експорт	24487159,11	27380672,76
Коефіцієнт відносних переваг експорту	6,948443	3,0413

Продовження таблиці 2.5

	2012	2016
Алкогільні напої		
Експорт України	310902,199	105781,267
Світовий експорт	78638377,53	77253500,99
Коефіцієнт відносних переваг експорту	1,062446	0,596001
Олійне насіння та маслянисті фрукти (включаючи муку)		
Експорт України	32710,933	24254,825
Світовий експорт	3871588,635	3701497,891
Коефіцієнт відносних переваг експорту	2,270499	2,85218

Таким чином, Україна має вагомі переваги на світовому ринку щодо експорту кукурудзи (42,83), пшениці (22,15), олійного насіння та маслянистих фруктів (2,85) та цукру (1,65). В 2012 році Україна мала переваги в експорті сирів (3,22) та алкогольних напоїв (1,06), але в 2016 році ці показники знизились до 0,89 та 0,59 відповідно. Отже, за цими двома групами товарів потенціал є, але він не реалізований.

Маючи величезні переваги в експорті кукурудзи та пшениці, українські агрохолдинги мають всі шанси стати світовими лідерами в галузі. Наявні конкуренти на світовому ринку раціонально побоюються українських виробників, адже їх холдингова структура базується на наявності всіх етапів виробничої ланки (вирощування, складування, переробка, виробництво, транспортування, збут). В цей же час, багато світових холдингів займаються лише вирощуванням товарів АПК, або ж частково їх перекуповуванням у інших компаній, що знижує їх конкурентні переваги.

Висновки до розділу 2

1. В даному розділі проаналізовано структуру світового агроринку. Показано, що на ньому ключову роль відіграють агрохолдинги таких країн, як Австралія, Китай, Аргентина, Бразилія, Росія, Казахстан, Україна, Туреччина та Малайзія. Виявлено, що станом на сьогоднішній день провідну роль у світовому АПК відіграє тваринництво, а саме виробництво м'яса КРС.

Натомість присутня тенденція до підвищення ролі рослинництва, що має позитивний відтінок для України, адже українські агрохолдинги переважно спеціалізуються на рослинних товарах.

Виявлено, що світові агрохолдинги відходять від практики оренди земель, і поступово скуповують територію у власність. Проте в той же час даний фактор не є запорукою успіху, адже за неправильного використання земель та нераціональної структури організації агрохолдингу можна мати негативні показники дохідності.

2. Показано, що ключовими товарами АПК, які формують експортний потенціал України, є пшениця, кукурудза та соняшник. З цього випливає, що експортна база АПК України переважно складається із продукції низького ступеня переробки, що формує низьку додану вартість до ВВП країни.

Однією із головних проблем українського АПК також залишається аграрна логістика. Низький ступінь її розвитку формує високі транспортні ціни, що підвищує ціни на національні продукти АПК. В зв'язку із відсутністю державної ініціативи у вирішенні даного питання, українські агрохолдинги починають розвивати власну логістичну інфраструктуру: складування, а також залізничного, річного та морського транспортування. Одним із головних завдань для національних виробників АПК залишається розвиток ринків збуту. В період 2010-2012 рр. різкий поштовх до нарощення експорту надали країни Близького Сходу, де наявний дефіцит продовольчих товарів. Проте після підписання торгівельної асоціації із ЄС ключовим завданням для компаній залишається збільшення обсягів експорту до країн Європи, які поступово збільшують свою частку в структурі експорту України. Проте мало уваги приділяється розвитку експорту в країнах Азії, де формується не менший дефіцит продовольства, ніж на Близькому Сході. Тому перспективним завданням для України в цілому має бути не лише фокусування на країнах ЄС, а й розвиток відносин із Китаєм, Японією, Індонезією, Малайзією і т.д.

3. Аналіз відносних переваг за товарними позиціями АПК України показав, що наявні надзвичайно сильні переваги в експорті кукурудзи та пшениці. Сильні переваги також стосуються олійного насіння, цукру та шоколаду. Натомість в порівнянні із 2012 роком в 2016 році Україна втратила переваги в експорті сирів та алкогольних напоїв. Так як найбільші експортні переваги за товарами співпадають із найбільшими експортними позиціями, то даний фактор формує передумови до подальшого нарощування експорту товарів АПК із України.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ В СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

3.1. Економічна доцільність розвитку агропромислового комплексу України в якості пріоритетної галузі

Для розвинених країн світу в минулому столітті характерною рисою був перехід до постіндустріального типу розвитку. Більшість з них зацікавлені в подальшому збільшенні обсягів промисловості, але вже на основі високих технологій із застосуванням роботизації. Щодо постачальницької складової продуктами АПК такі країни переважно опираються на менш розвинені країни, для яких сільське господарство відіграє значно вищу роль в економіці, і вони мають змогу формувати нижчі ціни на ці продукти.

Проте на фоні всього вищесказаного, невід'ємною складовою сільськогосподарської політики всіх розвинених країн залишається потужна державна підтримка власного сільського господарства, які б розміри в масштабах економіки країни воно не мало.

При цьому незрозумілою видається політика України, яка має потужні можливості та ресурси для розвитку АПК, проте підтримка держави виражається у виключно декларативному контексті, яка повністю не має практичного підґрунтя.

Незважаючи на той факт, що промисловість із використанням високих технологій в сучасному світі має найвищу додану вартість, для України розвиток на основі цього в найближчому майбутньому не видається реальним, адже в країні немає наукової бази, яка змогла б забезпечити високотехнологічне виробництво навіть за наявності інвестицій. Тому потрібно опиратися на наявні ресурси, а саме, на велику кількість родючих

територій з різноманітними кліматичними умовами та зонами, які в Україні використовуються малоефективно.

Слід зазначити, що кліматичні умови в Україні дозволяють розвивати досить різноманітні галузі АПК. Так, на півдні країни хоч і вирощується велика кількість винограду із подальшим його використанням для виробництва вина, але даний продукт вирощується переважно в приморських територіях, де наявна найвища концентрація сонячної активності в Україні, що дозволяє вирощувати виноград природнім способом. Проте не менша кількість сонячної активності спостерігається в Херсонській, Миколаївській, Чернівецькій, Запорізькій та Кіровоградській областях, де вирощування винограду мінімальне.

Аналогічна ситуація спостерігається й з іншими південними рослинами, на кшталт полуниці, малини, цитрусових і т.д., які користуються високим попитом як в Україні, так і в сусідніх країнах. Але так як для їх вирощування потрібні додаткові затрати на будівництво теплиць, то підприємці вирішують, що вирощування зернових буде значно вигіднішим, адже теж користуються попитом, а ніяких капітальних затрат, окрім закупівлі техніки та добрив, не потребують.

Саме в цьому і криється головна проблема українського АПК – ми вирощуємо те, що зростає саме по собі, або ж при мінімальному людському втручанні.

Іншою проблемою залишається той факт, що продукти АПК в Україні мають низький ступінь переробки в продукти із більшою доданою вартістю. Залишається незрозумілим, чому національні виробники віддають перевагу експорту молока в чистому вигляді або його порошковому стані, замість того, аби експортувати сири, які будуть значно дешевшими на території ЄС, ніж європейські аналоги.

Аналогічно залишається відкритим питанням, чому одним із основних категорій експорту залишається соняшникове насіння, в той час, коли це саме

насіння в європейських країнах перетворюється на різноманітні олійні продукти із більшою доданою вартістю.

Але найбільш незрозумілим видається той факт, що розвиток тваринництва в Україні просто ігнорується. В той час, як австралійські холдинги працюють переважно в сфері тваринництва і успішно орієнтовані на ринок Азії, в Україні тваринництво продовжує деградувати. І це при тому, що більшість території Австралії – пустельні землі, де практично нічого не росте. Навіть при значно вищих логістичних затратах, ніж у Австралії, Україна має значно більше придатних для тваринництва земель та значно дешевшу робочу силу, яка легко зможе компенсувати транспортну нерозвиненість.

Зважаючи на всі наведені факти, виявляється досить зрозумілим, що АПК – це найбільш надійний ресурс для України з точки зору нарощення виробництва. А новітні технології, які розвинені країни намагаються застосувати в промисловості, Україна має змогу застосовувати у сільському господарстві, аби зробити його значно ефективнішим, і, як наслідком, значно підвищити виробництво продукції з одиниці земельної території.

І зрозуміло, що промисловість буде завжди залишатися локомотивом світового господарства, але роль сільського господарства буде в майбутньому лише зростати, адже кількість населення планети невпинно росте, а придатні для ведення сільського господарства території практично скрізь освоєні та використовуються.

Тому майбутнє АПК в будь-якій країні світу буде полягати у використанні технологій, які дозволять вирощувати будь що за будь яких кліматичних умов. А це, в свою чергу, є невід’ємною запорукою не лише продовольчої безпеки країни, а й її високої ролі на світовому агропромисловому ринку.

3.2. Реалізація стратегії розвитку сільськогосподарського потенціалу України на основі swot-аналізу та шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності національних агропромислових підприємств

Для оцінки поточного становища українського АПК та моделювання механізмів підвищення конкурентоспроможності національних підприємств АПК, проаналізуємо на основі SWOT-аналізу сильні, слабкі сторони, а також можливості та загрози підприємств галузі та країни в цілому.

Сильні сторони:

- 1) Вигідне географічне розташування, що дає змогу експортувати продукцію АПК як в західні країни, так і країни Сходу;
- 2) Родючі чорноземи, які дають змогу розвивати рослинництво;
- 3) Низька вартість робочої сили в селах, що дає переваги агробізнесу при плануванні прибутків.

Слабкі сторони:

- 1) Відсутність ринку землі, що не лише відштовхує іноземних інвесторів, а й не дає можливості розвиватися вітчизняному малому та середньому агробізнесу;
- 2) Своєрідні «ножиці цін», які формують значний розрив між сільськогосподарською та промисловою продукцією, значно знижуючи можливість розвитку малого та середнього агробізнесу, який орієнтований на внутрішній ринок;
- 3) Низький розвиток тваринництва;
- 4) Відсутність державної підтримки агрогалузі у вигляді доступних кредитів та дотацій;
- 5) Відтік робочої сили із сіл внаслідок розриву в оплаті праці між селами та містами;
- 6) Висока роль невеликої кількості агрохолдингів за низької ролі малого та середнього агробізнесу;

- 7) Відсутність виробничих потужностей та інвестицій в галузь задля підвищення ступеню переробки агропродукції.

Можливості:

- 1) Розвиток тваринництва;
- 2) Розвиток рослинництва щодо рідкісних або маловідомих продуктів, зменшуючи роль зернових, тим самим зменшуючи ризики від цінових коливань на зернові на світовому ринку;
- 3) Стимулювання переїзду молоді до сільської місцевості, надаючи дотації, кредити, та земельні наділи для ведення власного господарства для домашніх або бізнес-потреб;
- 4) Стимулювання науковців до розробки стартапів в галузі АПК;
- 5) Збільшення експорту товарів АПК на ринок Азії;
- 6) Створення виробничих агрокластерів в окремих областях України;
- 7) Стимулювання за допомогою податків ведення тепличного господарства;
- 8) Стимулювання розвитку альтернативної енергетики, що базується на відходах сільського господарства (на кшталт «зелених» тарифів у випадку вітряної та сонячної енергетики);

Загрози:

- 1) Відсутність реформ, що знизить конкурентоспроможність галузі в довгостроковій перспективі;
- 2) Подальше погіршення екології через недотримання екологічних норм та стандартів вітчизняною промисловістю;
- 3) Мала кількість агрохолдингів на національному ринку, що провокує його монополізацію, ціновий диктат, та внаслідок низької конкуренції деградації галузі;
- 4) Різке зменшення обсягів прісної води з кожним роком, що провокує погіршення стану землі та зниження її родючості;
- 5) Відсутність програм по опрісненню морської води задля збільшення обсягів ерегації;

- 6) Низька додана вартість експорту товарів АПК в довгостроковій перспективі, що означатиме статус «сировинного придатку» країни як і у випадку нафтодобувних країн;
- 7) Низький розвиток агрономічної освіти, що означає застій в галузі та зниження конкурентоздатності внаслідок застосування традиційних методів.

Виходячи із наведених пунктів SWOT-аналізу, можна зробити висновок про те, що сучасний ринок АПК України по своїй суті нагадує більше сільськогосподарський ринок, аніж агропромисловий ринок, адже промислової складової в ньому досить низька частка.

Задля підвищення конкурентоспроможності національних підприємств АПК, перш за все потрібно запровадити ринок землі. Цьому має передувати її інвентаризація та запровадження чітких механізмів переходу землі із статусу комунальної у приватну, а також умови, за яких чітко буде прописана можливість зміни призначення землі із сільськогосподарської в будівельну та навпаки.

Паралельним кроком має стати різкий розвиток аграрної логістики, адже наразі ініціатива в даному питанні належить підприємцям, а не державі. В першу чергу потрібен розвиток транскордонних шляхів, а саме міжнародних автобанів, річкового, залізничного сполучення між країнами на регіонами України, а також збільшення пропускної здатності морських портів. Стимулюванням до розвитку логістичної складової може стати часткова або повна передача державної транспортної власності у приватну власність, або ж надання державою довгострокових концесій приватному сектору задля швидкого розвитку в короткостроковій перспективі.

Наступним етапом має стати закріплення статусу АПК як пріоритетної галузі для розвитку на державному рівні. На цьому фоні мають надаватися дотації населенню, що проживає в сільській місцевості, надання пільг на розвиток агробізнесу, а також надання соціального житла в сільській місцевості на безкоштовній основі тим сім'ям, які цього потребують.

Разом з цим має відбуватись не лише розвиток малого та середнього бізнесу, а й прихід іноземних агрохолдингів. Це пов'язано із тим, що агрохолдинги в цілому формують правила гри на ринку, тому початкове створення одних умов для малого та середнього бізнесу із подальшою цих умов після приходу холдингів, не є раціональним. Малий та середній бізнес має одразу пристосовуватись до умов глобалізації ринку та шукати свою нішу на ньому. Теоретично, на ринку АПК України мають відігравати вагому роль не менш як 50 холдингів (національних та іноземних). Тільки за таким умов будуть сформовані відповідні умови для конкуренції, які в свою чергу сформують конкурентні ціни та якість продукції АПК України.

Не менш важливою є розробка плану реального банківського фінансування сільського господарства на вигідних умовах вже зараз. В тому числі, можливо залучати кредити МВФ та ЄБРР саме в сектор АПК з попередньо оголошеними планами розвитку. Міжнародний контроль надасть можливість до значно більшої ефективізації використання наданих коштів, ніж за допомогою національних програм кредитування.

Завершальним етапом має стати позиціонування України як глобального агропромислового гравця із якісною продукцією, яка має спрямовуватись перш за все на азійські ринки, де попит на дану продукцію з часом буде лише зростати.

Так чи інакше, але будь яка ініціатива розвитку АПК має направлятися з боку держави, адже без її зацікавленості даний ринок, як і будь який інший, буде розвиватись хаотично без чіткого результату в кінцевому випадку.

Висновки до розділу 3

1. В третьому розділі показано, що Україна має значно більше можливостей розвитку в галузі АПК, аніж в промисловості, через наявність значних родючих територій та попит на продукцію АПК на зовнішніх ринках.

Проаналізовано той факт, що сільськогосподарські землі використовуються здебільшого неефективно, а вирощена продукція не піддається високому ступеню переробки, що формує низьку додану вартість.

Як і в попередньому розділі, доводиться необхідність приділенню більшої уваги азійським ринкам збуту та проблемам аграрної логістики.

Акцентується увага на слабкості тваринництва в національному АПК, що за відповідного розвитку могло б диверсифікувати джерела надходження валюти та мінімізувати втрати від цінових коливань на ринку зернових. В тому числі, продукція тваринництва користувалась би попитом більшою мірою на азійських ринках.

2. Показано авторський механізм, за яким мало б відбуватись підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК. Автором доводиться, що за низької холдингової конкуренції, яка присутня наразі, буде спостерігатися низький прогрес в розвитку технологій та методів виробництва. Тому одним із базових кроків до зростання ринку АПК має стати лібералізація входу на національний ринок іноземних гравців.

Не менше уваги має приділятися малому та середньому бізнесу, який у високій мірі залежний від банківського фінансування та державних дотацій. А підвищення рівня заробітних плат в сільській місцевості дозволило б залучати молодь до переїзду із міст.

Комплексний підхід до розвитку АПК дозволить стимулювати зростання експортного потенціалу не лише пшениці, кукурудзи та соняшникового насіння та олії, які мають стійкі позиції вже сьогодні, але дозволило б розвивати експорт тих культур та товарів, які не мають вагомих переваг через недоінвестування або відсутність розвинених ринків збуту.

ВИСНОВКИ

1. Для підприємства конкурентоспроможність є головним критерієм оцінки ефективності діяльності. Міжнародна конкурентоспроможність – здатність підприємства ефективно вести власну господарську діяльність на зовнішніх ринках. Управління міжнародною конкурентоспроможністю має сприяти покращенню ключових характеристик компанії та підвищувати конкурентоспроможність товарів на міжнародному ринку. Запорукою ефективного розвитку й функціонування компанії має бути формування стратегії її розвитку – це спосіб забезпечення переваг через конкурентну боротьбу та максимальне задоволення потреб споживачів.

2. Комплексну стратегію необхідно формувати шляхом комбінування певних стратегій. Необхідно відзначити, що новітні підходи стосовно стратегічного планування мають базуватись на комплексному баченні майбутнього та поєднуватися з цілями підприємства.

3. Проаналізовано структуру світового агроринку. Показано, що на ньому ключову роль відіграють агрохолдинги таких країн, як Австралія, Китай, Аргентина, Бразилія, Росія, Казахстан, Україна, Туреччина та Малайзія. Виявлено, що станом на сьогоднішній день провідну роль у світовому АПК відіграє тваринництво, а саме виробництво м'яса КРС. Натомість присутня тенденція до підвищення ролі рослинництва, що має позитивне значення для України, адже українські агрохолдинги переважно спеціалізуються на продукції рослинництва.

4. Виявлено, що світові агрохолдинги відходять від практики оренди земель, і поступово скуповують територію у власність. Проте в той же час даний фактор не є запорукою успіху, адже за неправильного використання земель та нераціональної структури організації агрохолдингу можна мати негативні показники дохідності.

5. Показано, що ключовими товарами АПК, які формують експортний потенціал України, є пшениця, кукурудза та соняшник. З цього випливає, що

експортна база АПК України переважно складається із продукції низького ступеня переробки, що формує низьку додану вартість до ВВП країни.

6. Однією із головних проблем українського АПК також залишається аграрна логістика. Низький ступінь її розвитку формує високі транспортні ціни, що підвищує ціни на національні продукти АПК. В зв'язку із відсутністю державної ініціативи у вирішенні даного питання, українські агрохолдинги починають розвивати власну логістичну інфраструктуру: складування, а також залізничного, річного та морського транспортування. Одним із головних завдань для національних виробників АПК залишається розвиток ринків збуту. В період 2010-2012 рр. різкий поштовх до нарощення експорту надали країни Близького Сходу, де наявний дефіцит продовольчих товарів. Проте після підписання торгівельної асоціації із ЄС ключовим завданням для компаній залишається збільшення обсягів експорту до країн Європи, які поступово збільшують свою частку в структурі експорту України. Проте мало уваги приділяється розвитку експорту в країнах Азії, де формується не менший дефіцит продовольства, ніж на Близькому Сході. Тому перспективним завданням для України в цілому має бути не лише фокусування на країнах ЄС, а й розвиток відносин із Китаєм, Японією, Індонезією, Малайзією і т.д.

7. Аналіз відносних переваг за товарними позиціями АПК України показав, що наявні надзвичайно сильні переваги в експорті кукурудзи та пшениці. Сильні переваги також стосуються олійного насіння, цукру та шоколаду. Натомість в порівнянні із 2012 роком в 2016 році Україна втратила переваги в експорті сирів та алкогольних напоїв. Так як найбільші експортні переваги за товарами співпадають із найбільшими експортними позиціями, то даний фактор формує передумови до подальшого нарощування експорту товарів АПК із України.

8. Доведено, що Україна має значно більше можливостей розвитку в галузі АПК, аніж в промисловості, через наявність значних родючих територій та попит на продукцію АПК на зовнішніх ринках. Проаналізовано

той факт, що сільськогосподарські землі використовуються здебільшого неефективно, а вирощена продукція не піддається високому ступеню переробки, що формує низьку додану вартість. Акцентується увага на слабкості тваринництва в національному АПК, що за відповідного розвитку могло б диверсифікувати джерела надходження валюти та мінімізувати втрати від цінових коливань на ринку зернових. В тому числі, продукція тваринництва користувалась би попитом більшою мірою на азійських ринках.

Показано авторський механізм, за яким мала б зростати конкурентоспроможність національних підприємств АПК. Автором доводиться, що за низької холдингової конкуренції, яка присутня наразі, буде спостерігатися низький прогрес в розвитку технологій та методів виробництва. Тому одним із базових кроків до зростання ринку АПК має стати лібералізація входу на національний ринок іноземних гравців. Комплексний підхід до розвитку АПК дозволить стимулювати зростання експортного потенціалу не лише пшениці, кукурудзи та соняшникового насіння та олії, які мають стійкі позиції вже сьогодні, але дозволило б розвивати експорт тих культур та товарів, які не мають вагомих переваг через недоінвестування або відсутність розвинених ринків збуту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Безтелесна, Л. Механізм забезпечення сталої конкурентоспроможності великого промислового підприємства [Текст] / Л. Безтелесна, Н. Чигир // Економіст. – 2004. – № 12. – С. 40-44.
2. Гарачук, Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю [Текст] / Ю.О.Гарачук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 2. – С. 60-66.
3. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 248 с. Укр. / рос. мова. ISBN 966-392-096-3.
4. Porter, M.E. The competitive advantage of Nations [Електронний ресурс]: EBSCOhost / M.E. Porter // Harvard Business Review. – 1990. – March-April. P. 73-93. – Режим доступу: <http://search.ebscohost.com>. – Заголовок з екрану.
5. Кротков, А. М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки [Текст] / А. М. Кротков, Ю. Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – С. 59-69.
6. Борисенко, З.М. Умови економічної конкуренції в Україні [Текст] / З.М. Борисенко // Економіка України. – 2002. – N 10. – С. 4-11.
7. Гаєвська, Л. М. Технологічна конкурентоспроможність економіки України на світовому ринку [Текст] / Л. М. Гаєвська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 5. – С. 19-22.
8. Мансуров, Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» [Текст] / Р. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – 2. – С. 91-95.
9. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) [Текст]: навчальний посібник / ред. І. Ю. Сіваченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 186 с. – ISBN 966-8253-18-3.

10. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [Текст]: навчальний посібник / Мін-во освіти і науки України, Одеський держ. економ. ун-т; ред. Ю. Г. Козак. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : ЦНЛ, 2006. – 792 с. – ISBN 966-96545-1-3.
11. Система та процес управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/portal>. – Загол. з екрану.
12. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Текст]: учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М. – 2000. – 312 с. ISBN 5-16-000313-4.
13. Чаплина, А. Конкурентоспособность как интегральный показатель эффективности предприятия [Текст] / А. Чаплина, И. Войцеховская // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 3. – С. 108-114.
14. Барабась, Д. О. Конкурентні стратегії підприємства [Текст] / Д.О. Барабась // Стратегія економічного розвитку України: Науковий збірник. – Вип. 2-3. – К.: КНЕУ, 2000. – С. 201-208
15. Боровских Н. Конкурентные стратегии: методология формирования и развития [Текст] / Н. Боровских // Маркетинг. – 2005. – С. 37-48.
16. Кныш М. И. Конкурентные стратегии [Текст]: учеб. пособие / М.И. Кныш. – СПб.: Б. и., 2000. – 284 с.
17. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст]: Кн.3 / Г.Л. Азоев; Библиотека хозяйственного человека. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с. – ISBN: 5-85873-009-4.
18. Лучко, О. Д. Аналіз показників конкурентоспроможності підприємств [Текст] / О. Д. Лучко // Фондовый рынок. – 2008. – № 4. – С. 30-36.

19. Малярець, Л.М. Оцінка факторів зростання конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Л. М. Малярець, І. П. Отенко // Регіональні перспективи. – 2001. – № 4. – С. 20-23.

20. Бутко, Г.П. Экономическая стратегия управления конкурентоспособностью промышленных предприятий [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени д.э.н. / Г.П. Бутко // Российская государственная библиотека. – Екатеринбург, 2003. – 367 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.

21. Международный менеджмент [Текст] / Под ред. Пивоварова С. Э., Тарасевича Л. С., Майзеля А. И. – СПб: Питер, 2001. – 576 с.: ил. – ISBN 5-318-00222-6.

22. Спіріна, М. В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] / М. В. Спіріна // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 8. – С. 176-183.

23. Porter, M.E. Industry structure and competitive strategy: keysto profitability [Электронный ресурс]: EBSCOhost / M.E. Porter // Financial Analysts Journal. – 1980. – July-August. – P. 30-41. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.

24. Фасхiev, X. Модель управления конкурентоспособностью предприятия [Текст] / X. Фасхiev // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 2. – С. 69-81.

25. Ansoff, H. I. Strategies for Diversification [Электронный ресурс]: EBSCOhost / H. I. Ansoff // Harvard Business Review. – September-October 1957. – P. 113-124. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.

26. Ansoff, H. I. Strategic Management to fTechnology [Электронный ресурс]: EBSCOhost / H. I. Ansoff, P.H. Antoniou // Technology Analysis & Strategic Management. – 2004. – Vol. 16, No. 2. – P. 275 - 291. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.

27. Терехин, В.А. Развитие механизма управления конкурентоспособностью предприятий промышленности строительных материалов [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / В.А. Терехин // Российская государственная библиотека. – Саратов, 2006. – 231 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загол. с экрана.
28. Томпсон-мл, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание [Текст] / А.А. Томпсон-мл, А.Дж. Стрикленд III. – М.: «Вильямс», 2006. – 928 с.: ил. – ISBN 5-8459-0407-2.
29. Токарев, А.М. Конкурентоспособность инновационно-ориентированных субъектов хозяйствования (теоретико-методологический аспект) [Электронный ресурс]: диссертация на соискание ученой степени к.э.н. / А.М. Токарев // Российская государственная библиотека. – Казань, 2004. – 183 с. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>. – Загл. с экрана.
30. Bateman, T., Management. Building Competitive Advantage [Text] / T. Bateman, S. Snell. – New York: McGraw-Hill, Inc, 1996. – 588 P. – ISBN: 0-256-14053-7.
31. Рум'янцев, А. П. Зовнішньоекономічна діяльність [Текст]: навчальний посібник / А. П. Рум'янцев, Н. С. Рум'янцева; Мін-во освіти і науки України. – К. : ЦНЛ, 2004. – 384 с. – ISBN 966-8253-65-5.
32. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика [Текст] : учебно-практическое пособие / А.Ю. Юданов. – М.: Акалис, 1996. – 272 с. – ISBN: 5-88275-042-7.
33. Porter, M.E. How competitive forces shape strategy [Электронный ресурс]: EBSCOhost / M.E. Porter // Harvard Business Review. – 1979. – March-April. P. 133-145. – Режим доступа: <http://search.ebscohost.com>. – Загол. з екрану.
34. Рей, А. Конкурентные стратегии государства и фирм в экспортно ориентированном развитии [Текст] / А. Рей // Вопросы экономики. – 2004. – № 8. – С. 46-66.

35. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
36. United Nations Conference on Trade and Development України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unctadstat.unctad.org/>
37. Конєв Р.Ю. Розвиток інфраструктури перед експортного транспортування зерна в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/4-2015/16.pdf>
38. Державна цільова програма розвитку зернового сектора «Зерно України – 2008–2015 // Проект Міністерства аграрної політики України, 2007 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minagro.gov.ua>
39. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Connecting to Compete 2014. Trade Logistics in the Global Economy, Washington DC, 2014. – 72 p.
40. Осташко Т. О. Експорт агропродовольчих товарів у ЄС: перспективи і завдання / Т. О. Осташко // Економіка і прогнозування. — 2016. — № 1. — С. 83–93.
41. Шпичак О. М. Вигоди та проблеми експорту зерна з України / О. М. Шпичак, О. В. Боднар // Економіка АПК. — 2013. — № 10. — С. 5–15.
42. Пугачов М. І. Аграрний сектор економіки України в умовах інституційних змін / М. І. Пугачов // Економіка АПК. - 2017. - № 5. - С. 12-18.
43. Варшавська Н.Г. Аналіз конкурентного середовища європейського аграрного ринку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Випуск 12. Частина 1. С. 55-59.
44. Бурлака Н.І., Балтремус О.М. Стан та перспективи розвитку агропромислового комплексу України. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки та практики. 2016. №6. С. 31-38
45. Столбуненко Н.М. Особливості та преспективи розвитку зернової логістики України. Ринкова економіка: сучасна теорія та практика управління. 2017. Том 16. 32. С. 188-198

46. Співробітництво з ЄС в сільськогосподарській сфері [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/20508>
47. Wheat Exports by Country [ElectronicMode]. – Access Regime: <http://www.worldstopexports.com/wheat-exports-country/>
48. Україна встановила новий абсолютний рекорд з експорту зернових — 43,9 млн т [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://agropolit.com/news/5231-ukrayina-vstanovila-noviy-absolyutniy-rekord-z-eksportu-zernovih--439-mln-t>
49. ТОП-10 компаній-експортерів зернових з України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agravery.com/uk/posts/show/top-10-kompanij-eksporteriv-zernovih-z-ukraini>
50. Маслак О. Логістика експорту зерна в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://propozitsiya.com/logistika-eksporta-zerna-v-ukraine>
51. Осадчук В. Як погана логістика заважає українським аграріям вийти на міжнародні ринки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://persona.pumb.ua/ua/club/digest/detail.php?CODE=yak-pogana-logistika-zavazhae-ukrayinskim-agrariyam-viyti-na-mizhnarodni-rinki>
52. WorldBank [ElectronicMode]. – Access Regime: <https://lpi.worldbank.org/international/global?sort=asc&order=Logistics%20competence#datatable>
53. Нібулон. Інвестиційна діяльність. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nibulon.com/data/investiciina-diyalnist/dlya-investoriv/zovnishnoekonomichna-diyalnist.html>
54. Державна фіскальна служба України. Митна статистика зовнішньої торгівлі товарами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://sfs.gov.ua/mytna_statystyka/richni_pokaznyky/321361.html
55. Дефіцит баранів: чому українське вівчарство нецікаве підприємцям [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://agravery.com/uk/posts/show/deficit-baraniv-comu-ukrainske-vivcarstvo-necikave-pidpriemcam>

56. Regulation (EU) 2017/1566 of the European Parliament and of the Council of 13 September 2017 on the introduction of temporary autonomous measures for Ukraine supplementing the trade concessions available under the Association Agreement . I Legislative acts Regulations. Official Journal of the European Union 30.9.2017 [Electronic Mode]. – Access Regime: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=OJ:L:2017:254:FULL&from=EN>

57. Розпорядження Кабінету міністрів України від 27 грудня 2017 р. №1017- р. «Про схвалення Експортної стратегії України (“дорожньої карти” стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки»

58. ТОП-35 латифундистов мира 2017 [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://latifundist.com/rating/top-35-latifundistov-mira>

59. Крупнейшие в мире аграрные холдинги контролируют от 1 млн до 10 млн га земли. Украинцам есть куда расти (инфографика) [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://landlord.ua/krupneyshie-v-mire-agrarnyie-holdingi-kontroliruyut-ot-1-mln-do-10-mln-ga-zemli-ukraintsam-est-kuda-rasti/>

60. Агрохолдинги – точка роста АПК [Електроний ресурс]. – Режим доступу: https://www.apk-inform.com/ru/exclusive/topic/1035827#.WuS9Urdl_Dc

61. Белла Балашши. Формула выявленных сравнительных преимуществ [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D1%88%D1%88%D0%B0,%D0%91%D0%B5%D0%BB%D0%B0>