

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ НАУКОВИЙ ЦЕНТР
«ІНСТИТУТ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ»**

ЛЕГЕЗА Дар'я Георгіївна

УДК 339.137.2:631.11

**Стратегія формування конкурентоспроможності продукції
сільськогосподарських підприємств України до 2015 року**

Київ – 2012

УДК 339.137.2:631.11
ББК 65.9 (4 Укр) 32-80
Л 38

Легеза Дар'я Георгіївна.

Стратегія формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України до 2015 року / Легеза Д.Г. – К. : ННЦ "ІАЕ", 2012. – 24 с.

Стратегія формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України до 2025 року.

1.1. Модель стратегії формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України.

Під стратегією прийнято розуміти комплексну програму дій (заходів), яка забезпечує здійснення місії (генеральної мети) продукції сільськогосподарських підприємств України і досягнення її множинних цілей.

Здійснення в Україні організаційно-економічних, екологічних та соціальних перетворень в аграрному секторі економіки, досягнення його економічного зростання, просування в напрямі ринкового світового простору, світової та європейської інтеграції, можливо лише за умови формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств на рівні світових стандартів виробництва сільськогосподарської продукції. Показник конкурентоспроможності є одним з головних чинників національної безпеки України .

Нормативно-правовою базою для розроблення такої стратегії є Конституція України, Закони України „Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України”, "Про наукову і науково-технічну діяльність", "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні", "Про інвестиційну діяльність", Постанова Кабінету Міністрів України №621 від 26.04.2003 „Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету”, Концепція державної регіональної політики, Стратегія економічного та соціального розвитку України „Шляхом європейської інтеграції” на 2004-2015 роки (схвалена Указом Президента України № 493/2004 від 28.04.2004), інші відповідні акти Президента України та Кабінету Міністрів України.

Стратегія формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств (надалі – стратегія ФКП СГП) базується на „Методичних рекомендаціях щодо формування регіональних стратегій розвитку” (наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України № 224 від 29.07.2002). У стратегії враховані загальнодержавні пріоритети, які визначені Постановами Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 р. №1001 "Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року" та від 19 вересня 2007 р. № 1158 "Про затвердження Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року".

На підставі зазначених законодавчо-нормативних документів та літературних джерел з питань методичних засад формування стратегій **була розроблена модель стратегії** формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств (Рис. 1.1.), що враховує стратегічні напрями відображені у дисертаційній роботі.



Рис. 1.1. Модель стратегії формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України

Стратегія містить розділи, в яких висвітлюються основні положення її розробки, підсумки оцінки сучасного стану ФКП СГП, стратегічне бачення майбутнього – відображення (узагальнення) найбільш загальних та тривалих уявлень про краще майбутнє конкурентоспроможності продукції СГП; місію ФКП СГП; характеристику конкурентних переваг та обмежень (СВОТ - аналіз); формулювання стратегії ФКП СГП та її стратегічних напрямів; механізми реалізації стратегічних напрямків та завдань; складові реалізації стратегій — сукупність поетапних планів дій, контролю та внесення змін, що включають в себе нормативно-правове та інституційне забезпечення, організаційне забезпечення, фінансове забезпечення, науково-методичне забезпечення, етапи реалізації Стратегії та очікувані результати.

1.2 Оцінка сучасного стану ФКП СГП.

Із вступом до СОТ та поглибленням євроекономічної інтеграції, вітчизняне сільськогосподарське виробництво почало займати свою конкурентну позицію на зовнішньому ринку. Україна бере на себе зобов'язання щодо розвитку та реформування взаємовідносин у сфері аграрного виробництва. Вступаючи до світових організацій, Україна очікує розширення присутності вітчизняної сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках збуту та можливий захист власного виробництва.

Україна має багатий потенціал у виробництві соняшнику, ріпаку, фруктів, овочів, продукції переробки. За даними FAO, серед країн Європейського союзу Україна посідає провідне місце у виробництві зернових культур (ячмінь, жито, просо), кукурудзи на зерно, соняшнику та окремих видів фруктів і овочів. У 2009 році виробництво ячменю, кукурудзи на зерно та соняшнику в Україні від загально виробництва країн Європейського союзу відповідно дорівнювало 19,0; 18,1; 91,5 відсотків, або відповідно 11833, 10486 та 6361 тис. тонн. Сільськогосподарські товаровиробники почали більшу увагу приділяти таким конкурентним у ринкових умовах видам продукції як молоко та м'ясо. Україна у загальному обсязі країн Європейського союзу виробляє 7,7% (11363 тис. тонн) молока, 5,7% (7924 тис. тонн) яловичини, 2,4% (526 тис. тонн) свинини. . За останні роки (2008-2009 рр) обсяг експорту досягнув свого максимального значення. За цей період Україна експортувала продукції відповідно на 8,31 та 7,43 млрд. доларів.

Україна повністю забезпечує власне споживання таких культур, як пшениця, жито, просо, соняшник, а також молоко, та має експортний потенціал по ячменю, кукурудзі на зерно та овочевих культурах. У 2009 році експорт ячменю та кукурудзи на зерно складав 7178 і 5489 тис. тонн, що відповідно дорівнює 60,7 і 52,3% від власного виробництва. Слід зазначити, що обсяги експорту цих двох культур постійно збільшуються, в той час як експорт соняшнику має тенденцію до зменшення. Основна частка експортної продукції сьогодні забезпечується за рахунок виробництва сільськогосподарських підприємств. У 2009 році основна частки виручки (85%) від експорту продукції забезпечувалася за рахунок реалізації пшениці, кукурудзи на зерно, ячменю, соняшнику, ріпаку, молока та виробництва сирів

Вітчизняна сільськогосподарська продукція поступово нарощує виробничий потенціал, що дає можливість розвивати конкурентні умови на

ринку. У початковому процесі трансформування відносин в аграрному секторі обсяг іноземних інвестицій був занадто низьким та мав очаговий характер і в основному спрямовувався в окремі господарства певних рентабельних галузей. Економічна криза у 1998 році сповільнила потік інвестицій у сільське господарство взагалі. Вартість експорту не перевищувала 500 млн. доларів. Багато в чому це пов'язано з низьким рівнем конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств.

Передумовою розвитку конкурентного середовища в умовах недосконалої конкуренції є наявність та рівень використання загального виробничого потенціалу виробництва, а саме: праця, капітал та земля. І в даному випадку кожний регіон характеризується своїми умовам.

Більш конкурентним потенціалом з боку аграрного виробництва володіють сільськогосподарські підприємства Степу: Дніпропетровська, Херсонська, Миколаївська, Запорізька, Донецька. Рівень розораності земель у цих областях становить понад 80%, а навантаження на один трактор дорівнює понад 108 га, що свідчить про високий рівень інтенсифікації виробництва. Це дає конкурентну перевагу підприємствам зазначених областей.

Сьогодні низьким ринковим потенціалом відзначаються області центральної та західної України, які спеціалізуються на вирощуванні більшою мірою тваринницької, ніж рослинницької продукції. При державному спрямуванні інвестицій у спеціалізовані галузі Закарпатської області з'явиться можливість підвищити ефективність використання виробництва, і як результат, збільшити конкурентоспроможність продукції.

На сьогодні, простежується зональна спеціалізація сільськогосподарського виробництва продукції і кожна область має свій власний потенціал. Зона Полісся характеризується надзвичайними показниками напруженості робітників. У середньому у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській та Чернівецькій областях на одного робітника припадає відповідно 763,3; 557,7; 401,4 та 434,4 тис. грн..

Низький рівень інвестицій негативно впливає на загальний рівень виробництва окремих культур, особливо ячменю та пшениці. А в Закарпатській області взагалі відсутні умови активізації інвестиційного мультиплікатора. Сільське господарство не має підтримки задля оновлення механізованого парку, а це відповідно негативно вплинуло на продуктивність ячменю, ріпаку та соняшнику, рівень якої перевищував 20,3 центнери на 100 га ріллі. Данні свідчать, що рослинницька продукція у Закарпатській області має конкурентний потенціал, але він обмежений і не перевищує показників Полісся. Проте, цю межу можна подолати за умов зміни технологій та окремих технологічних операцій.

У подальшому необхідно впровадити заходи щодо інтенсифікації галузі, і тим самим підвищити потенціал окремих видів продукції.

Конкурентний потенціал Степу має неоднозначні позиції за різними видами продукції та характеризується прагненням виробництва до географічної спеціалізації. Безперечно, що південно-східні регіони спеціалізуються на вирощуванні соняшнику (Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Кіровоградська та Луганська), потенціал яких перевищує середні показники майже удвічі, тобто вихід продукції дорівнює понад 628 ц з 100 га.

Звичайно, такий занадто високий потенціал по виробництву соняшника зумовлений застосуванням високоефективних технологій

Однак віддаючи перевагу соняшнику як культурі, виробництво якої здійснюється за принципом мультиплікатора, підприємства тим самим знижують потенціал по вирощуванню зернових культур. Лише виробництво ячменю та кукурудзи з розрахунку на 100 га ріллі у Кіровоградській області перевищує середній показник. А тут слід зазначити, що цей регіон має зернову спеціалізацію з інтенсивним вирощування свиней, у раціон яких входить понад 20% кукурудзи. Можна стверджувати, що потенціал по зернових культурах у районі Степу не вичерпаний і не досягає своїх меж.

Сучасне вітчизняне сільське виробництво визначає Україну як сировинну країну на зовнішньому ринку у виробництві ріпаку, в найближчій перспективі можна очікувати непередбачуваний вплив виробництва ріпаку на загальний стан сільськогосподарського виробництва. При цьому слід зазначити, що надмірне використання площ під технічними культурами, такими як соняшник та ріпак, виснажує ґрунт, тим самим погіршуючи якість землі.

Зростаючий попит на біопаливо в країнах Європи в останні роки представляє Україну як країну-лідера з продажу ріпаку як сировини.

З одного боку, ріст товарного виробництва не забезпечує стабільність, а з іншого боку, навіть обсяги виробництва, досягнуті у 2008-2009 роках, не знижують потік імпорту на вітчизняний ринок. Однак, якщо розглядати питання поширення торговельних відносин з країнами ЄС, існує вірогідність більшого поглинання імпортованою продукцією вітчизняного ринку.

Відсутність сертифікованої продукції відповідно міжнародних стандартів, низька якість сировини та ресурсів, розораність земель, відсутність інноваційних засобів захисту рослин та тварин погіршують ситуацію. Особливої уваги потребує вирішення питання стосовно конкурентоспроможності тваринницької галузі.

На підставі проведених досліджень щодо потенціалу товарного виробництва сільськогосподарської продукції встановлено, що у повному обсязі виробничий потенціал використовується у сільськогосподарських підприємствах Київської та Черкаської областей. Відбувається зональна спеціалізація виробництва, що дає можливість використовувати конкурентний потенціал. При цьому, 80% товарного ринку формують основний склад продовольчого кошика, а саме: пшениця, кукурудза, соняшник, ріпак, м'ясо птиці, свинина та молоко. Однак наведені види продукції характеризуються стохастичним виробництвом, рівень сталості понад 30%. Відбувається поступове збільшення товарного виробництва продукції рослинництва та свинини при зменшенні продукції скотарства. На вітчизняному ринку панують господарства розміром понад 3000 га. Кількість таких господарств не перевищує 20%, тоді як вони забезпечують 85% виручки від обсягів реалізації в країні. Саме ці підприємства за рівнем прибутку з розрахунку на 1 га у подальшому можуть конкурувати на зовнішньому ринку.

Головним та найважливішим конкурентоспроможним елементом в Україні залишається земля, а саме родючість сільськогосподарських угідь. Частіше це ігнорується, і ринок Європи заповнюється продукцією, яка виступає перш за все як сировина: цукровий буряк, ріпак, соняшник, пшениця,

підставляючи під удар продовольчу безпеку країни. Раціональне використання земель є головною передумовою подальшого конкурентного виробництва як на вітчизняному, так і на зовнішньому ринках. Україна посідає перше місце за площами під технічними культурами. Сільськогосподарські підприємства прагнуть одержати максимальний прибуток від виробництва продукції.

Такий стан яскраво відображає тісний взаємозв'язок між ступенями конкурентоспроможності на рівні підприємства, галузі та країни. По суті, ціна продукції, яка прямо впливає на рівень її конкурентоспроможності, побічно впливає на конкурентоспроможність підприємства через загальний прибуток від реалізації продукції. Більша конкурентоспроможність галузі порівняно з іншими дає можливість підприємству задовольняти споживача у визначений час завдяки виробництву продукції цієї галузі. Можливість підприємства конкурувати на ринку якогось типу продукції цілком залежить від його конкурентоспроможності та впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища цього підприємства: кваліфікація робітників, належна інноваційна та інвестиційна політика, економічні взаємовідносини між підприємством і посередниками, тощо.

Поглиблення євроінтеграційних відношень визначає як позитивні, так і негативні наслідки вступу до Євросоюзу. Розширення ринків збуту продукції у свою чергу може призвести до заповнення внутрішнього ринку недоброякісною продукцією, яка не відповідає світовим стандартам. Українські споживачі через низькі доходи ще не спроможні купувати високоякісну зарубіжну продукцію, перш за все органічну. Отже, на найближчу перспективу необхідно розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції з боку поліпшення її якості.

Необхідно зазначити, що Україна не спроможна забезпечити зберігання всього обсягу виробництва з приводу відсутності достатніх та відповідних для цього потужностей.

Загальна структура витрат на виробництво сільськогосподарської продукції в країнах Європейського Союзу та Україні дуже різниться за двома показниками: перевагою частки оплати праці в країнах Європейського союзу, яка більше ніж 45%, та низькою часткою оборотних фондів. Основними конкурентоспроможними культурами в умовах подальшої євроінтеграції виступають пшениця, ячмінь, кукурудза на зерно, овочі, молоко, свинина та яловичина. Вихід на зовнішній ринок сільськогосподарських підприємств з високоякісною продукцією у найближчий час вимагає перш за все раціонального використання земельних угідь за умов подолання технологічної відсталості, залучення новітніх технологій, а отже, підвищення конкурентної спроможності вітчизняного товаровиробника.

Досить складною є ситуація з експортом продукції тваринництва. Керівники підприємств, прагнучі одержати швидкі прибутки, змінили виробництво у бік вирощування голландських м'ясних порід, відмовляючись від районованої породи української степової. Але, конкурентною перевагою даної породи є не тільки краща споживча якість продукції, а й те, що технологія вирощування дозволяє змінити напрям спеціалізації на м'ясну чи сальну залежно від раціону відгодівлі свиней. Поступове збільшення експорту рослинницької продукції, яка виступає сировиною для переробних галузей на

зовнішньому ринку, свідчить про неефективну зовнішню політику. Деякі вчені підтримують думку, що на зовнішній ринок можна поставляти будь-яку сировину та отримувати ПДВ, не піклуючись про виробництво. У той же час, збільшення виробництва готової харчової продукції дозволить забезпечити населення власними продуктами харчування, збільшити частку у зовнішній торгівлі за рахунок доданої вартості, надати робочі місця для сільськогосподарських робітників.

Взагалі, обсяги експорту основних видів рослинницької і тваринницької продукції в якості сировини мають стохастичний прояв, але нарощують свій потенціал на зовнішньому ринку.

Серед готової продукції відзначається ріст експорту молочної продукції, а саме сирів та молочної сироватки, що за період 1998-2009 роки відповідно збільшився у 45 і 7150 разів. Потенціал по молоку та згущених вершках за останні три роки поступово втрачається. Якщо у 2007 році вартість експорту перевищувала показник 1998 року у 7,6 раза, то вже у 2009 році вартість експорту молока була вища за показник 1998 року в 1,8 раза. Така ж сама тенденція відбувається при реалізації мороженого м'яса ВРХ та вершкового масла.

Поступове завоювання ринку простежується по м'ясу мороженому, молоку, вершковому маслу та сирах, вартість імпорту яких за дослідний період збільшилася відповідно у 3; 21,5; 4,7 та 11,7 раза. Основний ріст у галузі тваринництва відбувається по готовій продукції. Також відмічається нарощування імпорту поголів'я свиней та свіжого м'яса і зростання у 62 та 35 разів відповідно. Це навіть при тому, що кількість населення за вказаний період не збільшилася у такому відношенні, а навіть зменшилася. Отже, сьогодні існує загроза не тільки не надати конкурентну силу свинини на зовнішньому ринку, але втрати вже існуючі сегменти на власному ринку.

На сьогодні в Україні здійснюють свою діяльність різноманітні фірми з сертифікації продукції згідно зі стандартами ISO, але більшість з них не мають угод з міністерствами торгівлі та сільського господарства щодо дозволу та сертифікації відповідності продукції вимогам країн, в яких ця продукція потенційно може продаватися. Ситуація складається так, що зараз не існує проблеми одержати сертифікат ISO для сільськогосподарського товаровиробника, існує проблема реалізувати продукцію по виданому сертифікату у конкретній країні. Тобто необхідно спрямувати розвиток незалежних вітчизняних організацій із сертифікації продукції таким чином, щоб активізувати прагнення до визнання виданого документа торгівельними відомствами інших країн.

Для споживачів України існує загроза напливу імпортованої тваринницької продукції в якості сировини і в готовому вигляді. А це загроза не тільки продовольчій але й національній безпеці України.

Все це вимагає впровадження інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції, механізму управління якістю продукції в сільськогосподарських підприємствах з урахуванням стандартів ЄС, механізму консолідації у сільськогосподарському виробництві; розвиток органічного виробництва за умов світового досвіду; удосконалення ринкового механізму та формування ринкової інфраструктури збуту сільськогосподарської продукції.

1.3. Стратегічне бачення ФКП СГП.

Під стратегією формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств необхідно розуміти **стратегію реалізації одного з пріоритетів національних інтересів створення конкурентоспроможного, соціально-орієнтованого виробництва продукції у сільськогосподарських підприємствах.**

Бачення майбутнього – це новий елемент довгострокового планування розвитку. Термін "стратегічне бачення" окреслює різносторонній оптимістичний погляд на конкурентоспроможність продукції сільськогосподарських підприємств України в майбутньому.

Важливе значення в стратегічному баченні відводиться формуванню місії формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств .

1.4. Визначення місії ФКП СГП.

В широкому розумінні місія – це філософія, призначення конкурентоспроможності продукції. Вона виражає вищий сенс, мету існування конкурентоспроможності продукції в майбутньому. Місія включає довготермінове бачення суспільством того, яким воно прагне стати.

Місія може бути обґрунтована та визначена за умов чіткого уявлення про наявні майбутні сільськогосподарські активи, їх конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, соціально-політичну та економічну ситуацію тощо.

В вузькому розумінні місія – це сформульоване ствердження відносно того, для чого або по якій причині існує конкурентоспроможність продукції сільськогосподарських підприємств України, тобто місія розуміється як ствердження, яке розкриває сенс існування продукція сільськогосподарських підприємств держави, в якому проявляються відмінності формування її конкурентоспроможності в залежності від регіону виробництва сільськогосподарської продукції, рівня світового та європейського ринкового середовища.

Пропонується визначити місію в наступному змісті:

Місія формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств полягає в адаптації конкурентоспроможності продукції сучасних сільськогосподарських підприємств України до умов світового та європейського ринкового середовища.

1.5. Характеристика конкурентних переваг та обмежень (СВОТ - аналіз)

Стратегія формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України до 2025 року базується на врахуванні конкурентних переваг і обмежень, які представлені у вигляді СВОТ-аналізу, та визначенні першочергових стратегічних завдань щодо стратегічних напрямків її формування до 2025 року.

Результати СВОТ - аналізу у розрізі стратегічних напрямів формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України до 2025 року наведені в таблиці 1.1, 1.2.

Таблиця 1.1

Характеристика сильних та слабких сторін конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - досвід щорічного планування сільськогосподарського виробництва; - система транспортного сполучення; - високий рівень стандартизації продукції; - поглиблення євроінтеграційних процесів; - підвищення прямих іноземних інвестицій в аграрний сектор економіки держави; - зростання вартості валової продукції сільськогосподарських підприємств; - зростання обсягів експорту продукції сільськогосподарських підприємств; - зональна спеціалізація сільськогосподарського виробництва; - стабільне зростання показників розвитку галузей аграрного сектору; - великий експортний потенціал рослинницьких культур; - зернові культури як основна конкурентна сила на ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> - низький рівень дотаційної політики держави; - залежність ведення сільськогосподарського виробництва від природно-кліматичних умов за окремими географічними зонами: Степ, Лісостеп, Полісся; - незначний рівень впровадження сучасних світових та європейських стандартів виробництва сільськогосподарської продукції; - стабільність виробництва продукції сільськогосподарських підприємств України; - розвиток ринкової інфраструктури; - недостатній вплив державних органів управління; - інтеграційні відносини із переробними підприємствами; - відносини із постачальниками сировини; - віддача ресурсів та ефективність виробництва сільськогосподарської продукції; - оптова торгівля в регіоні; - наявність незалежних сертифікаційних компаній; - відповідність попиту і пропозиції; - рівень продуктивності; - обсяг іноземних інвестицій; - низькі заробітні плати кваліфікованих кадрів; - низька конкурентоспроможність окремих видів продукції; - спад виробництва продукції тваринництва - не налагоджене ефективне виробництво органічної продукції - висока собівартість продукції - відсутність ефективної системи збуту аграрної продукції; - залежність господарювання від природно-кліматичних умов; - сільськогосподарські підприємства України не спроможні одноосібно конкурувати на ринку сільськогосподарської продукції та відповідно впливати на економічну політику галузі; - рівень продуктивності праці.

Характеристика можливостей та загроз конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України

Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - спроможність сільськогосподарської продукції відповідати існуючим технологічним та економічним вимогам ринку; - визначення нормативної продуктивності продукції в розрізі окремих природно-економічних зон; - впровадження у виробництво інноваційних технологій вирощування продукції; - спроможність продукції використовувати свій технологічний та економічний потенціал залежно від регіону вирощування; - активізація консультаційних центрів; - визначення конкурентоспроможності вітчизняної продукції; - визначення конкурентного потенціалу продукції в країні; - визначення конкурентного потенціалу продукції на зовнішньому ринку; - порівняння віддачі ресурсів виробництва залежно від країни вирощування; - оптимізація використання виробничих ресурсів та одержання результатів товарного виробництва; - застосування науково-технологічних передових досягнень; - впровадження системи виробництва органічної продукції - залучення донорських проектів - започаткування впровадження стандартів системи ХАССП; - формування групи стратегічного виробництва та збуту; - переорієнтація об'єкту виміру якості з продукції на виробництво. 	<ul style="list-style-type: none"> - низький рівень адаптації виробництва продукції сучасних сільськогосподарських підприємств України до умов світового ринкового середовища; - нерозвинутість систем управління якістю продукції та виробництва сільськогосподарських підприємств; - експортно-сировинна орієнтація; - погіршується якість праці та якість кінцевого аграрного продукту; - недостатній рівень продовольчої безпеки країни; - невідповідність якості вітчизняної сільськогосподарської продукції міжнародним стандартам; - зменшення ресурсного потенціалу аграрного виробництва; - темпи зростання імпорту продукції аграрного виробництва; - відсутність сучасних механізмів стандартизації та сертифікації сільськогосподарського виробництва адаптованих до умов світового ринкового середовища; - сировинний напрям конкурентоспроможності аграрної продукції на зовнішньому ринку; - погіршення стану довкілля через відсутність використання енергозберігаючих технологій; - низький рівень інтенсифікації галузі; - закріплення у більшості сільськогосподарських підприємств екстенсивної моделі розвитку економіки; - відсутність достатніх та відповідних потужностей зберігання; - втрата вітчизняного ринку тваринницької продукції; - загроза впливу імпорту на ринку м'яса.

Таким чином проведений СВОТ – аналіз надає можливість визначити цільові орієнтири стратегії ФКП СГП.

До цільових орієнтирів стратегії ФКП СГП, що відображають те, на вирішення яких завдань конкурентоспроможності продукції націлена діяльність сільськогосподарських підприємств, та те, до чого вони будуть прагнути в своїй діяльності в довгостроковій перспективі, повинні відноситися наступні стратегічні напрями, а саме:

впровадження механізму управління якістю продукції в сільськогосподарських підприємствах з урахування стандартів ЄС;

розвиток органічного виробництва за умов світового досвіду;

впровадження інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції;

удосконалення ринкового механізму та формування ринкової інфраструктури збуту сільськогосподарської продукції;

впровадження механізму консолідації у сільськогосподарське виробництво.

Для реалізації можливостей формування конкурентоспроможності продукції та усунення загроз до її впровадження необхідно в першу чергу сформулювати стратегію ФКП СГП та в розрізі стратегічних напрямів визначити першочергові стратегічні завдання їх реалізації до 2025 року.

1.6 Формулювання стратегії ФКП СГП та її стратегічних напрямів

1.6.1. Формулювання стратегії ФКП СГП.

До числа основних пріоритетів державної аграрної політики, визначених в ст. 3 Закону України "Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року" №2982 від 18.10.2005 р. віднесено державну підтримку **розвитку конкурентоспроможного сільськогосподарського виробництва** на основі кооперації та інтеграції, запровадження сучасних механізмів і методів формування прозорого ринку сільськогосподарської продукції, державну підтримку сільгоспвиробників, які використовують меліоровані землі, створення сприятливих умов для реалізації експортного потенціалу аграрного сектору економіки. Реалізація цих пріоритетів аграрної політики базується на формуванні конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України.

В п.1 ст. 10 Господарського кодексу України №436 від 16 січня 2003 р. законодавець відніс до числа основних напрямків економічної політики держави **інвестиційну політику**, що спрямована на створення суб'єктам господарювання необхідних умов для залучення і концентрації коштів на потреби розширеного відтворення основних засобів виробництва переважно у галузях, розвиток яких визначено як пріоритети (стратегічні цілі) структурно-галузевої політики.

В ст. 6 Закону України "Про основи національної безпеки" №964 від 19.06.2003 р. до числа пріоритетів національних інтересів віднесено створення **конкурентоспроможної**, соціально-орієнтованої ринкової економіки та забезпечення постійного зростання рівня життя й добробуту населення. Цим Законом низька конкурентоспроможність продукції на сучасному етапі розвитку економіки країни віднесена до основних реальних та потенційних

загроз національній безпеці України, стабільності в суспільстві. В ст. 8 зазначеного Закону до числа основних напрямів державної політики з питань національної безпеки в економічній сфері віднесено забезпечення умов для сталого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Особливого значення набуває проблема підвищення конкурентоспроможності галузей економіки в умовах набутого членства в СОТ, про що свідчить увага Верховної Ради України, яка у Постанові №1054 від 09.07.2003 р. передбачала необхідність забезпечення розробки та реалізації **системи заходів щодо підвищення конкурентоспроможності галузей економіки** після вступу України в СОТ.

На підставі вищенаведеного та характеристик можливостей і загроз, сильних та слабких сторін конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств України, визначених в SWOT – аналізу, визначається стратегія формування конкурентоспроможності продукції.

Стратегія формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств – це механізм процесу сучасної організаційно-економічної перебудови сільськогосподарських підприємств України у відповідності до світового та європейського рівня сертифікації та організації сільськогосподарського виробництва на засадах впровадження інноваційних технологій, систем управління якістю, механізму консолідації, розвитку органічного виробництва і ринкової інфраструктури збуту з метою отримання конкурентних переваг під час експорту української сільськогосподарської продукції

1.6.2. Стратегічні завдання в розрізі реалізації стратегічних напрямків ФКП СГП.

Реалізація стратегічних напрямків формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств забезпечується виконанням системи стратегічних завдань в розрізі кожного з стратегічних напрямків.

Перший стратегічний напрямок – впровадження механізму управління якістю продукції в сільськогосподарських підприємствах з урахування стандартів ЄС, до якого відноситься виконання наступних стратегічних завдань:

спрямування виробництва у бік поліпшення виконання нормативних параметрів для задоволення споживачів;

фінансування витрат на створення власного відділу якості та впровадження системи управління якістю;

окупність системи управління якістю;

створення регіональних центрів якості продукції.

Другий стратегічний напрямок – розвиток органічного виробництва за умов світового досвіду, до якого відноситься виконання наступних стратегічних завдань:

обґрунтування та формування спеціалізації сільськогосподарських підприємств, що займаються виробництвом органічної продукції;

розробка програму впровадження технологій виробництва органічної продукції;

розробка та впровадити програму підтримки сертифікації органічного виробництва;

впровадити підвищення кваліфікації виробників органічної продукції.

Третій стратегічний напрямок – впровадження інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції, до якого відноситься виконання наступних стратегічних завдань:

спрямування у бік лідерської стратегії на спеціалізацію нового продукту за новою технологією задля відкриття нового ринку збуту;

формування інтегрованих систем виробників та постачальників ресурсів;

оптимальне використання земельних та матеріальних ресурсів;

запобігання використанню неефективних технологій та недосконалої організації виробництва;

розробка програм формування ціни на споживчих пунктах з позиції якості.

Четвертий стратегічний напрямок – удосконалення ринкового механізму та формування ринкової інфраструктури збуту сільськогосподарської продукції, до якого відноситься виконання наступних стратегічних завдань:

удосконалення ринкового механізму та його складових на конкурентному ринку;

формування балансу попиту та пропозицій по основних культурах;

обґрунтування організаційних засад та сприяння створенню альянсів, які забезпечують функцію захисту товаровиробника на ринку та функцію просування товарів;

розбудова маркетингової кооперації;

впровадження механізму електронної комерції;

оптимізація обсягів зберігання сільськогосподарської продукції.

П'ятий стратегічний напрямок – впровадження механізму консолідації у сільськогосподарське виробництво, до якого відноситься виконання наступних стратегічних завдань:

зниження витрат на матеріальні ресурси організаційними важелями;

розбудова системи консолідації.

1.7. Механізми реалізації стратегічних напрямків та завдань

Механізм реалізації стратегічних напрямків та завдань формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств включає в себе розробку і реалізації окремих стратегічних операційних цілей, які визначаються в складі стратегічних завдань та обґрунтовують заходи, ресурси, термін, відповідальних, обсяги та джерела фінансування, які наведені в програмі дій по цій стратегічному напрямку (таблиця 1.1)

1.7.1. Механізм реалізації **першого стратегічного напрямку** – впровадження .

1) Обґрунтування вибору напрямку

На підставі проведеного обґрунтування стратегічного напрямку були визначені стратегічне завдання, ресурси, термін, відповідальних, обсяги та джерела фінансування, які наведені в програмі дій до цього стратегічного напрямку.

2) Програма дій розбудови механізму управління якістю продукції в сільськогосподарських підприємствах з урахування стандартів ЄС наведена в таблиці 1.3

Таблиця 1.3

Програма дій розбудови механізму управління якістю продукції в сільськогосподарських підприємствах з урахування стандартів ЄС

Стратегічні завдання	Визначення необхідних ресурсів	Обґрунтування тривалості досягнення	Визначення головних учасників в реалізації	Обсяги фінансування, млн. грн.	Джерела фінансування
Спрямування виробництва у бік поліпшення виконання нормативних параметрів для задоволення споживачів	розробка нормативно-законодавчого забезпечення	2013-2014 рр.	Мін агрополітики та продовольства України	1,1	Державний бюджет
Фінансування витрат на створення власного відділу якості та впровадження системи управління якістю	впровадження систем сертифікації і управління якістю та відділів якості с-г підприємств (9180 од.)*	2015-2018-2020	с-г підприємства	918,6 918,6 918,6	Власні кошти с-г підприємств
Створення регіональних центрів якості продукції	сприяння та забезпечення створення регіональних центрів якості продукції (3 центри на область х 1,2 млн. грн.) забезпечення життєдіяльності центрів(1,1 млн. грн. щорічно на 1 центр)	2015-2017 2015-2025	Мін агрополітики та продовольства України	93,6 308,9	Державний бюджет
Разом за 2012-2025 рр.				3159,4	

*За даними Державної служби статистики України на 2010 рік в Україні в складі сільськогосподарських підприємств було господарських товариств – 4956 од., приватних с-г підприємств – 3089 од., виробничих кооперативів – 551 од., державних с-г підприємств – 279 од. та інших підприємств – 305 од., загальною кількістю – 9180 од.

(http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2012_1/37.pdf)

1.7.2. Механізм реалізації **другого стратегічного напрямку** – розвиток органічного виробництва за умов світового досвіду

1) Обґрунтування вибору напрямку

На підставі проведеного обґрунтування стратегічного напрямку були визначені стратегічне завдання, ресурси, термін, відповідальних, обсяги та

джерела фінансування, які наведені в програмі дій до цього стратегічного напрямку.

2) Програма дій

Таблиця 1.4

Програма дій розвитку органічного виробництва за умов світового досвіду

Стратегічні завдання	Визначення необхідних ресурсів	Обґрунтування тривалості досягнення	Визначення головних учасників реалізації	Обсяги фінансування, млн. грн.	Джерела фінансування
Обґрунтування та , що займаються виробництвом органічної продукції	впровадження сучасних сівозмін, формування ринкової спеціалізації сільськогосподарських підприємств(0,05 млн. грн. на підприємство)	2012-2015	с-г підприємства	459,0	Власні кошти с-г підприємств
Розробка програми впровадження технологій виробництва органічної продукції	впровадження сучасних технологій виробництва органічної продукції (0,3 тис. грн. на 1 га с-г угідь щорічно)	2013-2018 2019-2025	с-г підприємства	11613 23226	Власні кошти с-г підприємств
Розробка та впровадити програму підтримки сертифікації органічного виробництва	розробка нормативно-законодавчого забезпечення та підтримки сертифікації органічного виробництва	2013-2015	Мін агрополітики та продовольства України	0,9	Державний бюджет
Впровадити підвищення кваліфікації виробників органічної продукції	забезпечити проходження підвищення кваліфікації виробників (1,0 тис. грн. на одне с-г підприємство)	2013-2025	Мін агрополітики та продовольства України	18,4	Державний бюджет
Разом за 2012-2025 рр.				35317	

1.7.3. Механізм реалізації **третього стратегічного напрямку** впровадження інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції

1) Обґрунтування вибору напрямку

На підставі проведеного обґрунтування стратегічного напрямку були визначені стратегічне завдання, ресурси, термін, відповідальних, обсяги та джерела фінансування, які наведені в програмі дій до цього стратегічного напрямку.

2) Програма дій

Таблиця 1.5

Програма дій впровадження інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції

Стратегічні завдання	Визначення необхідних ресурсів	Обґрунтування тривалості досягнення	Визначення головних учасників реалізації	Обсяги фінансування, млн. грн.	Джерела фінансування
Спрямування у бік лідерської стратегії на спеціалізацію нового продукту за новою технологією задля	формування та впровадження стратегій відкриття нових ринків збуту (0,1 млн. грн. на одне підприємство)	2013-2014	с-г підприємства	9,2	Власні кошти с-г підприємств
Формування інтегрованих систем	створення інтегрованих систем виробників та постачальників ресурсів(одна на область)	2015-2020	с-г підприємства	52,0	Власні кошти с-г підприємств
Оптимальне використання земельних та матеріальних ресурсів	впровадження ефективного використання земельних та матеріальних ресурсів	2013-2015	с-г підприємства	918,0	Власні кошти с-г підприємств
Запобігання використанню неефективних технологій та недосконалої організації виробництва	впровадження ефективних технологій та досконалої організації виробництва (100 грн. на 1 га с-г угідь)	2013-2015	с-г підприємства	1845,0	Власні кошти с-г підприємств
розробка програм забезпечення формування цін на споживчих пунктах з позиції якості	розробка нормативно-законодавчого забезпечення формування цін на споживчих пунктах з позиції якості	2014-2016	Мін агрополітики України	1,0	Державний бюджет
Разом за 2012-2025 рр.				2825,2	

1.7.4. Механізм реалізації четвертого стратегічного напрямку удосконалення

ринкового механізму та формування ринкової інфраструктури збуту сільськогосподарської продукції

1) Обґрунтування вибору напрямку

На підставі проведеного обґрунтування стратегічного напрямку були визначені стратегічне завдання, ресурси, термін, відповідальних, обсяги та джерела фінансування, які наведені в програмі дій до цього стратегічного напрямку.

2) Програма дій

Таблиця 1.6

Програма дій удосконалення ринкового механізму та формування ринкової інфраструктури збуту сільськогосподарської продукції

Стратегічні завдання	Визначення необхідних ресурсів	Обґрунтування тривалості досягнення	Визначення головних учасників реалізації	Обсяги фінансування, млн. грн.	Джерела фінансування
Удосконалення ринкового механізму та його складових на конкурентному ринку	розробка нормативно-законодавчого забезпечення формування ринкового механізму та його складових на конкурентному ринку	2014-2020	Мін агрополітики та продовольства України	1,8	Державний бюджет
Формування балансу попиту та пропозицій по основних культурах	розробка та моніторинг балансу попиту та пропозицій по основних культурах	2013-2025	Мін агрополітики та продовольства України	2,6	Державний бюджет
Обґрунтування організаційних засад та сприяння створенню альянсів, які забезпечують функцію захисту товаровиробника на ринку та функцію просування товарів	розробка нормативно-законодавчого забезпечення створення альянсів, які забезпечують функцію захисту товаровиробника на ринку та функцію просування товарів	2020-2022	Мін агрополітики та продовольства України	1,5	Державний бюджет
Розбудова маркетингової кооперації	створення маркетингових кооперативів	2014-2015	с-г підприємства	78,0	Власні кошти с-г підприємств
Впровадження механізму електронної комерції	реалізація електронної комерції	2014-2015	с-г підприємства	459,0	Власні кошти с-г підприємств
Оптимізація обсягів зберігання сільськогосподарської продукції	створення сучасної логістики	2013-2020	с-г підприємства	2295,0	Власні кошти с-г підприємств
Разом за 2012-2025 рр.				2837,9	

1.7.5. Механізм реалізації **п'ятого стратегічного напрямку** впровадження механізму консолідації у сільськогосподарське виробництво

1) Обґрунтування вибору напрямку.

На підставі проведеного обґрунтування стратегічного напрямку були визначені стратегічне завдання, ресурси, термін, відповідальних, обсяги та джерела фінансування, які наведені в програмі дій до цього стратегічного напрямку.

2) Програма дій

Таблиця 1.7

**Програма дій впровадження механізму консолідації у
сільськогосподарське виробництво**

Стратегічні завдання	Визначення необхідних ресурсів	Обґрунтування тривалості досягнення	Визначення головних учасників реалізації	Обсяги фінансування, млн. грн.	Джерела фінансування
Зниження витрат на матеріальні ресурси організаційними важелями	впровадження організаційних заходів	2013-2014	с-г підприємства	367,0	Власні кошти с-г підприємств
Розбудова системи консолідації	впровадження системи консолідації	2015-2025	с-г підприємства	1300,0	Власні кошти с-г підприємств
Разом за 2012-2025 рр.				1667,0	

1.8. Складові реалізації стратегії

Механізм реалізації стратегічних завдань включає в себе загальні вимоги щодо забезпечення реалізації стратегії формування конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств, які включають в себе:

нормативно-правове та інституційне забезпечення,

організаційне забезпечення,

фінансове забезпечення,

науково-методичне забезпечення,

етапи,

очікувані результати,

а також фактичні механізми реалізації стратегії окремих операційних цілей в межах визначених стратегічних напрямків ФКП СГП.