

**Валентина Іванівна АРАНЧІЙ**

кандидат економічних наук, професор,  
ректор, професор кафедри фінансів і кредиту,  
Полтавська державна аграрна академія

**Олексій Петрович ЗОРЯ**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів і кредиту,  
Полтавська державна аграрна академія  
E-mail: zorya31031983@gmail.com

**Олена Анатоліївна РІЗНИЧЕНКО**

здобувач кафедри фінансів і кредиту,  
Полтавська державна аграрна академія

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ  
СИЛЬНИХ І СЛАБКИХ СТОРІН СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ**

Аранчій, В. І. Формування стратегії розвитку аграрних підприємств на основі сильних і слабких сторін сільського господарства України [Текст] / Валентина Іванівна Аранчій, Олексій Петрович Зоря, Олена Анатоліївна Різниченко // Український журнал прикладної економіки. 2018. – Том 3. – № 4. – С. 251–257. – ISSN 2415-8453.

**Анотація**

**Вступ.** В умовах інтеграційних процесів і глобалізації економіки, саме агропромисловий комплекс є одним із найбільш перспективних напрямків структурної перебудови національного господарства. Формування ефективної стратегії розвитку аграрного сектору України й суб'єктів господарювання у даній галузі потребує ідентифікації наявних проблем і пошуку дієвих шляхів їх вирішення.

**Мета** дослідження полягає в узагальненні теоретичних і методичних засад, розробці методичних і практичних рекомендацій щодо формування й розробки стратегії розвитку вітчизняних аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки на основі сильних і слабких сторін сільського господарства України.

**Результати.** Виокремленні ключові можливості розвитку й сильні сторони сільськогосподарського виробництва в Україні дали можливість сформувати перспективну стратегію розвитку суб'єктів господарювання галузі, якою, в першу чергу, передбачено мінімізацію загроз зовнішнього середовища й подолання слабких сторін внутрішнього середовища.

**Висновки.** Результати проведеного нами SWOT-аналізу розвитку сільського господарства є своєрідною дорожньою картою, яка концептуально відображає стратегічний напрямок розвитку аграрних підприємств в середньо- й довгостроковій перспективі як з позиції розвитку внутрішнього ринку продовольства, так і з експортно-орієнтованої позиції.

**Ключові слова:** стратегія, концепція, розвиток, сільськогосподарське виробництво, аграрні підприємства, сильні сторони, економічне зростання.

---

**Valentyna I. Aranchiy**

PhD in economics, professor, rector, professor of the Department of Finance and Credit,  
Poltava State Agrarian Academy

**Oleksii P. Zoria**

PhD in economics, associate professor,  
associate professor of the Department of Finance and Credit,  
Poltava State Agrarian Academy

**Olena A. Riznychenko**

postgraduate student, Department of Finance and Credit,  
Poltava State Agrarian Academy

## **STRATEGY FORMATION FOR THE AGRARIAN ENTERPRISES DEVELOPMENT ON THE BASIS OF THE STRENGTHS AND WEAKNESSES OF AGRICULTURE IN UKRAINE**

### **Abstract**

**Introduction.** *In the conditions of integration processes and globalization of the economy, the agro-industrial complex itself is one of the most promising directions of the structural adjustment of the national economy. An effective strategy formation for the agrarian sector development in Ukraine and business entities in this field requires identification of the existing problems and the search for effective ways of their solution.*

**The purpose** of the study is to summarize theoretical and methodical principles, develop methodological and practical recommendations for the strategy formation for the domestic agricultural enterprises development in the conditions of economy globalization on the basis of the strengths and weaknesses of agriculture in Ukraine.

**Results.** *Emphasizing the key development opportunities and strengths of agricultural production in Ukraine gave the opportunity to form a promising strategy for the development of business entities, which, in the first place, provides for minimizing the threats of the external environment and overcoming the weaknesses of the internal environment.*

**Conclusions.** *The results of our SWOT-analysis of agricultural development are a kind of roadmap that conceptually reflects the strategic direction of agrarian enterprises' development in the medium and long term, both from the standpoint of the development of the domestic food market and the export-oriented position.*

**Keywords:** *strategy, concept, development, agricultural production, agrarian enterprises, strengths, economic growth.*

**JEL classification: Q 19**

---

### **Вступ**

Стан й особливості функціонування сільського господарства, яке є центральною ланкою аграрного сектора України, не лише формує основу розвитку українського села, а й має значний вплив на продовольчу, екологічну й економічну безпеку держави, сприяє розвитку технологічно пов'язаних галузей економіки. Станом на кінець 2017 р. частка агропромислового комплексу України у загальному обсязі ВВП становить близько 14,0%. В той же час, саме аграрний сектор є одним із основних бюджетоутворюючих секторів національної економіки й займає основну частку у загальній структурі експорту країни, забезпечуючи тим самим постійні валютні надходження, що є досить важливим в контексті стабілізації курсу гривні та поповнення золотовалютних резервів НБУ. Враховуючи зазначене, в умовах інтеграційних процесів і глобалізації економіки, саме агропромисловий комплекс є одним із найбільш перспективних напрямків структурної перебудови національного господарства.

---

Формування ефективної стратегії розвитку аграрного сектору України й суб'єктів господарювання у даній галузі потребує ідентифікації наявних проблем і пошуку дієвих шляхів їх вирішення.

Дослідженню різноманітних аспектів стратегії розвитку аграрних підприємств присвятили свої праці такі вчені, як: В. Я. Амбросов, П. І. Гайдуцький, В. М. Геєць, Б. М. Данилишин, Ю. О. Зайцев, П. М. Макаренко, Л. О. Мармуль, Л. Ю. Мельник, В. Я. Плаксієнко, П. Т. Саблук, О. І. Гуторов, М. М. Ільчук, О. А. Козак, Н. Г. Копитець, О. О. Красноруцький, Ю. О. Лупенко, А. В. Македонський, Ю. В. Масюк, Т. Л. Мостенська, В. Я. Месель-Веселяк, В. Й. Шиян, В. М. Яценко та інші. Водночас чимало питань, що стосуються формуванню та розробці стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки, залишаються допокищо малодослідженими. Саме тому, на нашу думку, не можна стверджувати про остаточне вирішення вказаної вище проблеми.

### **Мета та завдання статті**

Мета дослідження полягає в узагальненні теоретичних і методичних засад, розробці методичних і практичних рекомендацій щодо формування й розробки стратегії розвитку вітчизняних аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки на основі сильних і слабких сторін сільського господарства України.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Загальновідомо, що в контексті прийняття стратегічно важливих рішень, які стосуються розвитку аграрного сектору України й суб'єктів господарювання цієї сфери економіки, особливе значення мають саме можливості даної галузі. Так, до потенційних можливостей галузі сільського господарства, на нашу думку, слід віднести такі:

1. Збільшення обсягів виробництва продукції сільського господарства за рахунок впровадження високоврожайних сортів рослин, продуктивних порід тварин і перспективних агротехнологій.

2. Вирощування нішових сільськогосподарських культур. При цьому, мова йде як про овочі, так і про ягоди та фрукти. До нішових культур, продиктованих зростанням попиту всередині країни, слід віднести такі: батат, спаржа, гарбуз, порічка й чорна смородина, вишня, груші, солодкий перець, пекінська капуста, цвітна капуста та броколі. Виробництво даної продукції є досить перспективним для аграріїв не лише з позиції наявності незадоволеного попиту на внутрішньому ринку, а й зумовлене низькою собівартістю та високою рентабельністю їх виробництва. В той же час, слід зазначити, що географічне розташування України й кліматичні умови роблять зазначену продукцію досить перспективною для вирощування на експорт, адже попит на корисні овочі, ягоди й фрукти, які багаті на вітаміни, амінокислоти, антиоксиданти та мікроелементи зростає не лише в Україні, а й на міжнародних ринках.

3. Ведення органічного землеробства. Правове регулювання розвитку виробництва органічної продукції в Україні здійснюється на основі Закону України «Про виробництво та обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини» [1]. Даним законом визначено основні напрямки державної політики у сфері виробництва й обігу органічної продукції, правові та економічні основи її виробництва; визначено порядок оцінки придатності земель для виробництва органічної продукції й сировини, а також підтвердження відповідності продукції стандартам органічної; сформовано основні вимоги до зберігання, перевезення та реалізації органічної продукції й сировини, особливості перехідного періоду та паралельного виробництва; встановлено основні вимоги до органу з оцінки відповідності, який проводить діяльність з оцінки відповідності виробництва органічної продукції (сировини); визначено основні напрямки міжнародного співробітництва у сфері виробництва й реалізації органічної продукції, а також визначено відповідальність за порушення законодавства у сфері виробництва та обігу органічної продукції та сировини. В той же час, однією із найбільш

---

складних систем виробництва органічної продукції сільського господарства в Україні є сертифікація – процедура, яка дозволяє виробнику підтвердити відповідність методів, що запроваджуються на господарстві, вимогам органічних стандартів і дозволяє отримати доступ на ринок органічної продукції.

Зазначимо, що український сертифікаційний орган «Органік стандарт» функціонує з 2007 р. і має міжнародну акредитацію щодо проведення робіт, пов'язаних із сертифікацією органічної продукції (сировини) й включений в офіційний перелік сертифікаційних органів, визнаних у Європейському Союзі та Швейцарії. На даний час, в Україні статус органічних продуктів мають: зернові й зернобобові культури, олійні культури, фрукти, ягоди, виноград, овочеві та баштанні культури, молоко, м'ясо, горіхи, гриби та мед.

Важливою умовою у процесі здійснення виробництва органічної продукції є використання органічного посадкового матеріалу (насіння). Доцільно зазначити, що в Україні виробниками органічного насіння та посадкового матеріалу є ТОВ «Мікоген-Україна», ТОВ «Чистий продукт-С», ПП НСНФ «Соевий Вік», які сертифіковані ТОВ «Органік стандарт» [2].

Органічне землеробство є пріоритетним напрямом економічного й соціального розвитку сільського господарства, дотримання якого дозволяє ефективно поєднати економічні, екологічні та соціальні інтереси як в сільській місцевості, так і в суспільстві в цілому.

4. Нарощення експорту продукції сільського господарства. Під експортним потенціалом аграрного сектора економіки слід розуміти реальну здатність економічного суб'єкта виробляти продукцію сільського господарства чи надавати послуги, що є конкурентоспроможними на ринку, за рахунок ефективного використання власних і залучених ресурсів, та в результаті бути реалізованим на потенційних зовнішніх ринках, не завдаючи шкоди вітчизняному. Враховуючи зазначене, експортний потенціал аграрної сфери України ґрунтується на найбільшому показнику в Європі стосовно площі орних земель, значній частці світового чорнозему, наявності професійної робочої сили, широкій диверсифікації експорту, сприятливому кліматі й наявності природно-ресурсного потенціалу.

За даними митної статистики, в Україні у 2017 р. баланс зовнішньоекономічної торгівлі продукцією сільського господарства склав 22,2 млрд дол. США, що на 14,0 % більше в порівнянні з 2016 р. При цьому, обсяги імпорту збільшилися до 4,3 млрд дол. США (або на 10,0 %), експорту – до 17,9 млрд дол. США (або на 15,0 %). Таким чином, експорт аграрної продукції більш ніж у 4 рази перевищує імпорт [3].

Позитивним фактом в контексті стимулювання експорту сільськогосподарської продукції є підписання у 2017 р. в Європейському союзі законодавчого акту про запровадження додаткових тимчасових торговельних преференцій для України на наступні три роки. Зазначені преференції передбачають надання додаткових квот на деякі різновиди сільськогосподарської продукції з нульовими митними ставками. Торговельні преференції для України включають впровадження нульових митних тарифів для деяких різновидів сільськогосподарської продукції, зокрема, для кукурудзи (на 625 тис. т), ячменю (на 325 тис. т), пшениці (на 65 тис. т) і меду (на 2,5 тис. т).

5. Формування стратегії розвитку галузі сільського господарства.

6. Формування соціально-економічних умов розвитку українського села.

7. Інтеграція й диверсифікація виробництва. Одним із пріоритетних завдань підвищення економічних показників виробництва продукції сільського господарства є створення інтеграційних формувань (підприємств закритого циклу виробництва) й відповідно диверсифікація виробництва. Перевагами інтеграції виробництва продукції сільського господарства є поліпшення менеджменту на підприємствах, зменшення ризику виробництва, своєчасне гарантоване забезпечення сировиною, посилення

---

позицій на ринку збуту, покращення використання виробничого потенціалу, можливість впровадження сучасних технологій. Замкнений технологічний цикл дозволяє реалізувати без посередників значний обсяг продукції, отримувати додаткові доходи, забезпечувати рентабельність виробництва.

8. Державна підтримка галузі сільського господарства. Порядок державної підтримки аграрного сектору визначається щорічно в законах України «Про Державний бюджет України» й низкою інших підзаконних нормативних актів. Дослідження сучасного стану державної підтримки аграрних товаровиробників слугує основою для розробки заходів з її удосконалення, перетворення аграрної політики на дієвий чинник сталого розвитку аграрного сектору економіки й гарантування продовольчої безпеки держави.

У Державному бюджеті України на 2018 р. передбачено на фінансову підтримку сільськогосподарського виробництва допомоги в розмірі 945 млн. грн. Окремо передбачено 4 млрд. грн державної підтримки галузі тваринництва, 1 млрд. грн фінансової підтримки розвитку фермерських господарств і 300 млн. грн державної підтримки виноградарства, садівництва й хмелярства в контексті зміцнення експортно-імпортного потенціалу українських виробників ягідної продукції [4].

На сьогоднішній день досить важливе значення має державна підтримка малих і середніх фермерських господарств, яка повинна забезпечити створення прозорої системи розподілу державних коштів, прийняття законопроекту про передачу фермерських земель постійного користування у власність фермерам, що в результаті сприятиме подальшому розвитку сільського господарства в Україні. В свою чергу, досить актуальним є питання виведення фермерських господарств в окрему групу оподаткування, адже на сьогодні як малі, так і великі форми господарювання знаходяться на четвертій пільговій групі оподаткування.

Серед значної чисельності загроз зовнішнього середовища на галузь сільського господарства, ідентифікованих нами в процесі проведення аналізу стану й особливостей функціонування зазначеної галузі, слід виділити головні:

1. Фінансова нестабільність (інфляція, девальвація гривні, тощо).
2. Високий рівень конкуренції в умовах однотипності сільськогосподарської продукції.
3. Зниження інвестиційної привабливості галузі.
4. Висока вартість банківських кредитів аграріям.
5. Незавершеність реформування земельних відносин.
6. Невідповідність вітчизняної сільськогосподарської продукції міжнародним стандартам якості.
7. Зміна клімату. Сільське господарство в Україні є ключовою, але в той же час і найбільш ризиковою галуззю економіки. Досить актуальним на сьогодні є пошук шляхів пом'якшення наслідків зміни клімату й адаптації аграрного виробництва до цього процесу.

8. Деградація сільських територій в умовах стрімкого розвитку агрохолдингів.

Проведений аналіз внутрішнього середовища, в якому функціонують аграрні товаровиробники, дав нам можливість ідентифікувати основні сильні й слабкі сторони їх діяльності. Так, до сильних сторін слід віднести такі:

1. Родючість ґрунтів.
2. Наявність стабільного попиту на сільськогосподарську продукцію.
3. Досвід ведення сільського господарства.
4. Вільний вихід на ринок.
5. Можливість збільшення виробництва аграрної продукції.
6. Збалансування якісно-цінових характеристик продукції сільського господарства.

---

Слабкими сторонами сільськогосподарського виробництва в Україні є такі:

1. Деградація ґрунтів на фоні екстенсивного господарювання. Досить актуальними в контексті пошуку шляхів вирішення виступають екологічні проблеми землекористування. Хімічна й механічна обробка ґрунтів, меліорація, зміна їх цільового призначення й інша господарська діяльність людини мають в сукупності значний вплив на зміну якісного їх складу, порушення їх природних характеристик. Одним із головних питань на сьогодні є зростання дефіциту гумусу й ключових елементів живлення в ґрунтах, що зумовлено, в першу чергу, недосконалістю структури посівних площ через прагнення сільськогосподарських товаровиробників до збільшення посівних площ тих культур, які мають підвищений попит на ринку.

Сучасний агробізнес прагне швидко адаптуватися до потреб внутрішнього й зовнішнього аграрних ринків, відмовляючись від виробництва неприбуткових культур і збиткових тваринницьких галузей. Для прикладу, у 2017 р. у структурі ріллі 115 сільськогосподарських підприємств України частка кукурудзи становила 100 %, з них 24 господарства мають площу понад 1000 га. У 566 господарствах, що становить 11,2 % від загальної кількості господарств, що займаються вирощуванням кукурудзи, частка кукурудзи перевищувала 50,0 % в структурі посівної площі. Подібною є ситуація і в розрізі вирощування соняшнику, частка якого у структурі посівних площ сільськогосподарських підприємств в Україні у 2017 р. становила 26,4 %. При цьому 69 господарств мали стовідсоткову частку соняшнику у ріллі, у 10,5 % господарств частка соняшнику в структурі ріллі перевищує 50,0 %. Формування врожаю зазначених культур відбувається за рахунок виносу з ґрунту досить великої кількості поживних речовин. Так, при середній врожайності 15–20 ц/га соняшник і ріпак виносять із одного гектара від 200 до 260 кг поживних речовин [5].

Екстенсивне господарювання завдає суттєвих збитків продуктивному потенціалу земельного фонду, знижуючи тим самим стійкість земель до деградаційних процесів. На сьогодні, деградація ґрунтів є однією з найважливіших проблем виробничо-екологічного характеру. Забезпечення еколого-економічної ефективності використання земель в перспективі є неможливим без вирішення зазначеної проблеми.

2. Низький рівень матеріально-технічного забезпечення.

3. Низький рівень розвитку інфраструктури заготівлі й збуту сільськогосподарської продукції.

4. Висока собівартість виробництва аграрної продукції.

5. Залежність від природно-кліматичних умов.

6. Обмеженість фінансових ресурсів.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Таким чином, виокремлені нами ключові можливості розвитку й сильні сторони сільськогосподарського виробництва в Україні дали можливість сформувати перспективну стратегію розвитку суб'єктів господарювання галузі, якою, в першу чергу, передбачено мінімізацію загроз зовнішнього середовища й подолання слабких сторін внутрішнього середовища:

- збільшення виробництва й реалізації продукції на внутрішньому та зовнішніх ринках продовольства, забезпечення державної підтримки галузі з метою її відродження, стимулювання виробництва органічної і нішової продукції сільського господарства;

- адаптація сільського господарства до змін клімату, реалізація державної підтримки фермерського господарства, впровадження інноваційних підходів й організаційно-технічних рішень у агропромисловому комплексі, завершення реформування земельних відносин, стандартизація якості продукції.

## Список літератури

1. Про виробництво та обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини: Закон України від 03.09.2013 р. № 425-VII/ URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/425-18>.
2. Насіння та садивний матеріал виробників сертифікованих ТОВ «Органік стандарт». URL: [http://organicstandard.com.ua/files/important\\_information/ua/%D0%9E%D0%A1\\_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf](http://organicstandard.com.ua/files/important_information/ua/%D0%9E%D0%A1_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf).
3. Державна фіскальна служба України. Офіційний портал. URL: <http://sfs.gov.ua/ms/>.
4. Про Державний бюджет України на 2018 рік : Закон України від 07.12.2017 р. № 2246-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2246-1>
5. Рогач С. М. Сучасний еколого-економічний стан та тенденції аграрного землекористування в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 25. С. 43–48.
6. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року; за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. К.: ННЦ ІАЕ, 2012. 218 с.
7. Саблук П. Т. Основні напрями удосконалення державної аграрної політики в Україні. *Економіка АПК*. 2011. № 5. С. 3–16.
8. Месель-Веселяк В. Я., Федоров М. М. Стратегічні напрями розвитку аграрного сектору економіки України. *Економіка АПК*. 2016. № 6. С. 37–49.
9. Сільське господарство України 2017. Статистичний збірник. Київ, 2018. 245 с.
10. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

## References

1. Pro vy`robny`cztvo ta obig organichnoyi sil`s`kogospodars`koyi produkciyi ta sy`rovny`ny` : Zakon Ukrayiny`. [On the production and circulation of organic agricultural products and raw materials: Law of Ukraine]. dated 03.09.2013 № 425-VII. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/425-18>.
2. Seeds and planting material of producers certified by LLC Organic Standard. Available at: [http://organicstandard.com.ua/files/important\\_information/ua/%D0%9E%D0%A1\\_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf](http://organicstandard.com.ua/files/important_information/ua/%D0%9E%D0%A1_%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D1%83%D0%BA%D1%80.pdf).
3. The State Fiscal Service of Ukraine. Official portal. Available at: <http://sfs.gov.ua/ms/>.
4. Pro Derzhavny`j byudzhnet Ukrayiny` na 2018 rik : Zakon Ukrayiny`. [About the State Budget of Ukraine for 2018: Law of Ukraine]. dated December 7, 2017 No. 2246-VIII. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2246-1>
5. Rogach, S. M. (2017). « The current ecological and economic state and trends of agrarian land use in Ukraine». *Naukovy`j visny`k Mizhnarodnogo humanitarnogo universy`tetu*. no 25. pp. 43–48.
6. *Strategichni napryamy` rozvy`tku sil`s`kogo gospodarstva Ukrayiny` na period do 2020 roku*. [Strategic directions of development of agriculture of Ukraine for the period till 2020]. (2012). In Lupenka Yu. O., Mesel`-Veselyaka V. Ya. (ed.). NNCz IAE. Kiev. Ukraine.
7. Sabluk, P. T. (2011). «Basic directions of improvement of the state agrarian policy in Ukraine». *Ekonomika APK*. no 5. pp. 3–16.
8. Mesel`-Veselyak, V. Ya. and Fedorov, M. M. (2016). «Strategic directions of development of the agrarian sector of the Ukrainian economy». *Ekonomika APK*. no 6. pp. 37–49.
9. *Sil`s`ke gospodarstvo Ukrayiny` 2017. Staty`sty`chny`j zbirny`k*. [Agriculture of Ukraine 2017. Statistical collection]. (2018). Kiev. Ukraine.
10. State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 12.11.2018 р.