

Тематична рубрика: **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ**

УДК 339.9

Могильна Л.М

к.е.н., ст. викладач кафедри менеджменту
Сумський національний аграрний університет

Mohylna Liudmyla

Sumy National Agrarian University

**ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМНИХ ПИТАНЬ ЩОДО УПРАВЛІННЯ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ПРИ
ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
DETERMINATION OF PROBLEM QUESTIONS IN RELATION TO
MANAGEMENT BY AGRICULTURAL ENTERPRISE DURING
REALIZATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY**

В статті розглянуто основні проблемні питання управління сільськогосподарським підприємством при виході на зовнішні ринки. Економічна ситуація в Україні призвела до формування агрохолдингів. Невеликим агровиробникам та фермерам можливості, якими користуються великі агрохолдинги, недоступні. Однак, як свідчить світовий досвід, фермерське господарство є однією з найбільш перспективних і ефективних форм господарювання з бережливим відношенням до землі та оптимальною впорядкованістю території. Експортна орієнтованість українського зернового агробізнесу призводить до того, що між виробником і покупцем закономірно виникає ланцюжок посередників – трейдерів. Якщо підприємство невелике, то воно не зможе навіть сформуванати товарну партію. Як висновок, інтегрування з іншими господарствами дасть можливість невеликим підприємствам розширити сферу своєї діяльності та вийти на зовнішній ринок з сільськогосподарською продукцією.

Ключові слова: сільськогосподарське підприємство, управління сільськогосподарським підприємством, агрохолдинг, міжнародний ринок, зернотрейдери, кооператив, фермерське господарство.

В статье рассмотрены основные проблемные вопросы управления сельскохозяйственным предприятием при выходе на внешние рынки. Экономическая ситуация в Украине привела к формированию агрохолдингов. Небольшим агропроизводителям и фермерам возможности, которыми пользуются большие агрохолдинги, недоступны. Однако, как свидетельствует мировой опыт, фермерское хозяйство является одной из наиболее перспективных и эффективных форм ведения хозяйства с бережливым отношением к земле и оптимальной упорядоченностью территории. Экспортная ориентированность украинского зернового агробизнеса приводит к тому, что между производителем и покупателем цепочка посредников – трейдеров. Если предприятие небольшое, то оно не сможет даже сформировать товарную партию. Как вывод, интегрирование с другими хозяйствами даст возможность небольшим предприятиям расширить сферу своей деятельности и выйти на внешний рынок с сельскохозяйственной продукцией.

Ключевые слова: сельскохозяйственное предприятие, управление сельскохозяйственным предприятием, агрохолдинг, международный рынок, зернотрейдеры, фермерское хозяйство.

In article the basic problems of management of agricultural enterprise, when access to foreign markets. The economic situation in Ukraine has led to the formation of large enterprises. They are represented by agricultural holdings. A large part of agricultural holdings engaged in grain production. Small agricultural producers and farmers do not have access to the features used by large agricultural holdings. World experience shows that the farm is one of the most promising and effective forms of farming. Farmers have a very thrifty attitude to the land and optimal

orderliness of the territory. The export orientation of the Ukrainian grain agricultural business leads to a chain of intermediaries – traders – naturally occurring between the producer and the buyer. The main function of the trader is the formation of a consignment for re-sale. The top 20 leading exporters of grain occupy 91.8% of the total market and the top 5 of 45.6 %. In fact, farmers do not have alternative marketing channels of the grain, except for grain traders. Therefore, grain traders to farmers remain, on the one hand – partner. On the other hand, a monopolist who dictates the rules of the game and affect the market price of grain. If the enterprise is small, it won't even be able to form a lot of goods for export sales. Consequently, the effective functioning of farms is closely associated with the institutionalization and development of cooperatives. As a conclusion, integration with other farms will give the opportunity for small businesses to expand their activities and enter foreign markets with agricultural products. For other agricultural enterprises, the integration will provide an opportunity to strengthen their resource capacities, improve technical equipment, improve performance and improve the marketability of the products. Note that this requires companies to take into account the existence of a huge number of limitations and obstacles to international trade, namely tariffs (fiscal and protectionist), monetary control by the state, a number of non-tariff barriers (national standards of safety, quality and the like).

Key words: agricultural enterprise, management agricultural enterprise, agricultural holding, international market, grain traders, farm.

Постановка проблеми. Зовнішньоекономічна діяльність набуває все більшої значущості, бо вона здійснюється в умовах, коли головною характеристикою сучасного всесвітнього розвитку є глобалізація. Вона визначає значні зміни у світі в цілому, впливаючи на економічну, політичну, соціальну та культурологічну сфери громадського життя. Дії ці суперечливі. Проте їх необхідно враховувати і виробляти відповідну політику господарству. Тому актуальність проблеми обумовлено тим, що в кожній

області чи районі зовнішньоекономічні зв'язки господарюючих суб'єктів мають свої особливості розвитку. Це визначається специфікою ресурсної бази, інфраструктурою, станом самого господарства та ступенем адаптації його до нових умов, а також підтримкою місцевими органами влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження особливостей виходу сільськогосподарських підприємств на міжнародну арену присвячені праці таких вчених-економістів: М.О. Козіка, Ю.П. Макогона, А.А. Мазаракі, П.Т. Саблука, О. В. Шебаніної, О.В. Шубравської, Г. С. Федосєєвої та інших. Водночас, проблемні питання вибору міжнародних ринків вітчизняними аграрними підприємствами у сучасній науковій економічній літературі ще не дістали достатнього висвітлення.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення проблем та розробка практичних рекомендацій щодо можливостей виходу сільськогосподарських підприємств на зовнішні ринки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Локомотивом українського агробізнесу стали великі агрохолдинги. Ці підприємства обробляють по декілька тисяч гектарів кожен. Вони є новаторами в управлінні та впровадженні нових технологій. Великі агрохолдинги використовують ефект масштабу і можуть вигідно працювати на міжнародному рівні. Найбільші агрохолдинги України за розмірами земельного банку згідно рейтингу Agricultural Consulting за 2019 р. представлені на рис. 1. За критерієм кількості землі в обробітку та доступною інформацією, найбільшими агрохолдингами є такі, що використовують від 600 тис. до 200 тис. га орних земель. Зазначимо, що за 2018 р. кількість агрохолдингів скоротилася до 85 (з 93 компаній в 2017 р.). Земельний банк, який ними обробляється, зменшився з 5,95 млн. га в 2017 р. до 5,62 млн. га в 2018 р. Більша частка агрохолдингів працює в Полтавській, Черкаській та Київській областях та практично всі вони займаються зерновиробництвом.

Невеликим агровиробникам та фермерам можливості, якими користуються великі агрохолдинги, недоступні. Однак, як свідчить світовий

досвід, фермерське господарство є однією з найбільш перспективних і ефективних форм господарювання з бережливим відношенням до землі та оптимальною впорядкованістю території.

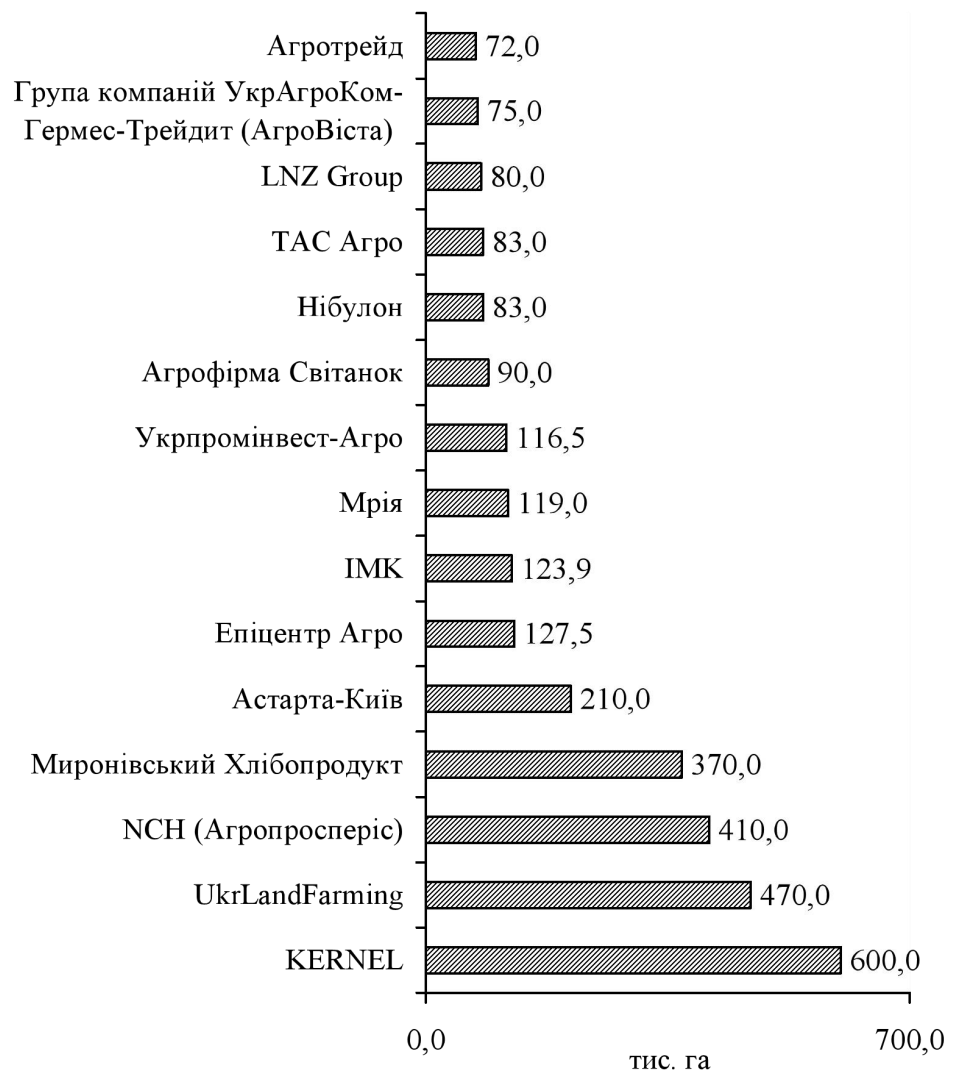


Рис. 1. Найбільші агрохолдинги України за розмірами земельного банку згідно рейтингу Agricultural Consulting, 2019 р.

Джерело: [3]

В 2018 р. згідно даних Державної служби статистики України питома вага сільськогосподарських виробників, які займались вирощуванням зернових культур дорівнювала 67,47%, що на 4,35% менше, ніж в 2010 р. В галузі тваринництва зросли темпи скорочення поголів'я корів, а тому розведенням великої рогатої худоби молочних порід в 2018 р. займались

лише 1,35% сільськогосподарських підприємств, що на 0,42% менше, ніж в 2010 р. Аналітичні данні підтверджують той факт, що провідна роль у структурі рослинництва належить зерновому господарству, яке є основою всього продовольчого комплексу.

Україна є експортером зерна. Цьому сприяють кліматичні умови. Саме зерно є основою як продуктів харчування, так і сировиною для інших галузей. Воно являється складовою продовольчої безпеки будь-якої країни. У 2019 р. продукти рослинного походження у загальному обсягу експорту України дорівнювали 25,8%, з них зернові культури – 19,2% (рис. 2).

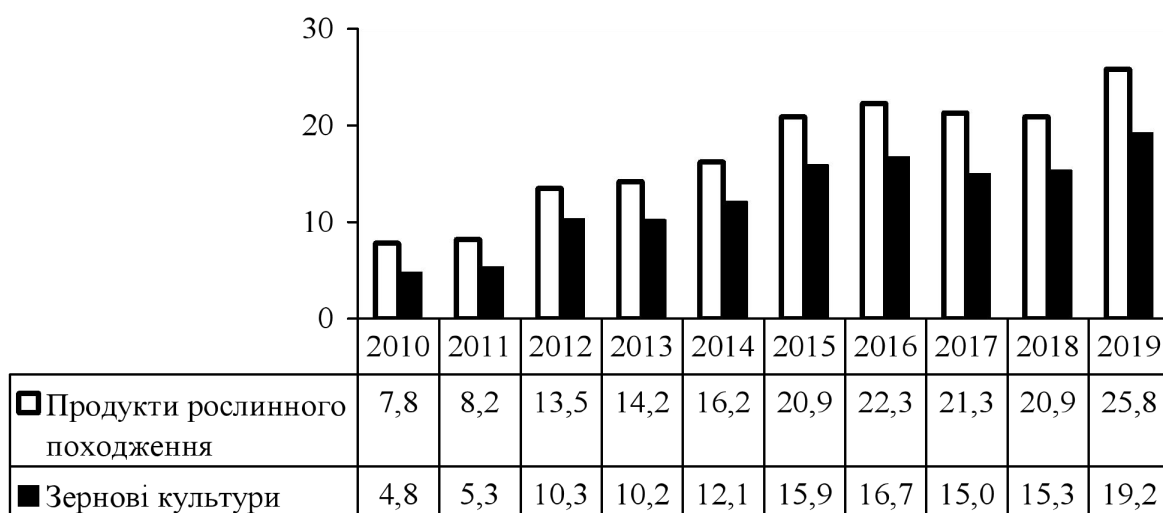


Рис. 2. Продукти рослинного походження та зернові культури у % до загального обсягу експорту України¹

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: [5]

Слід відмітити, що питома вага зернових культур у % до загального експорту України (без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях) в 2019 р. збільшилась в 4 рази в порівнянні з 2010 р. Останнім часом активізувалися партнерські стосунки України з країнами Європейського Союзу. Зазначимо,

що в 2019 р. зовнішньоторговельні операції проводились із партнерами із 227 країн світу, а питома вага країн ЄС дорівнювала 41,5%.

Наголосимо, що забезпечення ефективного функціонування зернового господарства можливе за рахунок підвищення якості зерна й забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на внутрішньому та зовнішніх ринках. Якість зерна значною мірою залежить від ґрунтово-кліматичних умов, особливостей сорту та технології вирощування. Останнім часом підвищується актуальність проблеми сортозміни та сортооновлення. Кращі сорти та гібриди культур за одних та тих же виробничих витрат в порівнянні з рядовим посівним матеріалом забезпечують прибавку врожаю в середньому на 20-30%.

Якщо вести мову про якість продукції, то необхідно згадати органічне землеробство. Воно, останнім часом, набуває широкої популярності через прагнення населення вести здоровий спосіб життя. Саме органічне землеробство є запорукою якісної та безпечної продукції. У всьому світі ним займається екологічне орієнтоване фермерство. Відповідно до статті 1 Закону України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» від 10.07.2018 N 2496-VIII, «органічне виробництво – сертифікована діяльність, пов'язана з виробництвом сільськогосподарської продукції (у тому числі всі стадії технологічного процесу, а саме первинне виробництво (включаючи збирання), підготовка, обробка, змішування та пов'язані з цим процедури, наповнення, пакування, переробка, відновлення та інші зміни стану продукції), що провадиться із дотриманням вимог законодавства у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» [2]. Цей Закон передбачає адаптацію законодавства України у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції до відповідного законодавства Європейського Союзу.

Аналізуючи ситуацію сьогодення, на жаль, зазначимо, що на відміну від європейських виробників, які за основну мету ставлять забезпечення

якості виробленої сільськогосподарської продукції за рахунок екологізації виробничих процесів, українські виробники прагнуть швидкого отримання доходів, навіть ціною погіршення стану довкілля. Щоб цього не відбувалося, необхідно використовувати інноваційні технології в обробці земель, в посіві сільськогосподарських культур відмовитися від застосування синтетичних комбінованих добрив та пестицидів, замінивши їх сертифікованими органічними добривами. Стосовно галузі тваринництва, то завдяки біотехнології, а точніше кормам створених за її допомогою, можливо підвищити не тільки продуктивність тварин, а також підвищити вміст гумусу в ґрунті. Слід наголосити, що органічне землеробство узгоджує та гармонізує економічні, екологічні та соціальні цілі в аграрному секторі економіки.

Для того щоб підприємство вийшло на зовнішній ринок з власною продукцією потрібно мати сертифікати якості, без якого не зможемо експортувати продукцію.

Слід відмітити, що з 10 червня 2019 року в Україні набув чинності новий стандарт на пшеницю ДСТУ 3768: 2019 «Пшениця. Технічні умови» [1]. Стандарт є обов'язковим. Згідно нового стандарту для твердого зерна залишили п'ять класів, а для м'якої пшениці – тільки чотири. З них 1-3 класи – це ті класи, які використовуються як сировина в хлібопекарській і борошномельній промисловості. Зерно, яке не відповідає жодному класу, визначається як нестандартне.

Наголосимо на тому, що у новому стандарті підвищились вимоги до якості самого зерна. Відзначимо, що критерієм якості зерна на міжнародних ринках є зміст домішок, які впливають на продовольчу безпеку. Пошкоджене зерно не може бути використано в хлібопекарській промисловості. Особливу увагу переробна галузь приділяє показникам, пов'язаним з хлібопекарськими властивостями зерна – вмістом білку, клейковини. Уперше в стандарті введено показник вмісту зерен, пошкоджених клопом-черепашкою, а в якості рекомендованого – значення сили борошна. Гармонізація стандарту на пшеницю – необхідний крок до євроінтеграції та імплементації європейських

вимог. Цей стандарт виступає основою при реалізації зерна в Європейському Союзі. Основними показниками, які визначають відповідність зерна «стандартній якості», є: натура, зміст домішок, зовнішні споживчі ознаки (колір, запах), комерційний вид. Як правило, вологість зерна обмежується 15%. Вимоги до цих та інших показників визначають саме експортні біржі Європейського Союзу, а не державні стандарти, як в Україні. При цьому «стандартна якість» не передбачає високої якості, а виражає лише середню якість зерна за зразками в регіоні. Тим самим держава гарантує виробникам можливість реалізувати за певну ціну зерно саме такого (або кращої) якості.

За ліквідацію класів активно виступали зернотрейдери, пропонуючи ділення пшениці тільки на продовольчу і непродовольчу, а також м'яку і тверду – за прикладом стандартів ISO. Одночасно, це може привести до встановлення мінімально можливих цін. Стандарт частково гармонізований з Commission Delegated Regulation (EU) 2016/1238 of 18 May 2016 supplementing Regulation (EU) No 1308/2013 of the European Parliament and of the Council with regard to public intervention and aid for private storage і з ISO 7970: 2011. Також були уточнені нормативні документи, що стосуються вимог безпеки та охорони довкілля, визначення показників якості та методів контролю. Розроблення стандартів ЄС – пріоритетне завдання для України. Ці стандарти стосуються безпеки та якості харчових продуктів у ланцюгу «від лану до столу».

Фактор успіху для агровиробника – доступ до міжнародних ринків збуту. Експортна орієнтованість українського зернового агробізнесу призводить до того, що між виробником і покупцем, а надто дрібним виробником, закономірно виникає ланцюжок посередників – трейдерів, кожний з яких виконує певну функцію. Основна місія трейдера – формування товарної партії зерна для подальшого продажу. Товарну партію зерна від зерна на току відрізняють наступні риси товарної партії: об'єм та відповідність зерна в партії стандарту.

За інформацією компанії Stark Shipping в 2018/19 МР топ-20 провідних експортерів зерна займають 91,8 % загального обсягу ринку, а топ-5 – 45,6% (рис. 3). Компанії-експортери, що увійшли до п'ятірки лідерів, збільшили майже на 6 мільйонів тонн відвантаження зернових в порівнянні з попереднім 2017/18 МР.

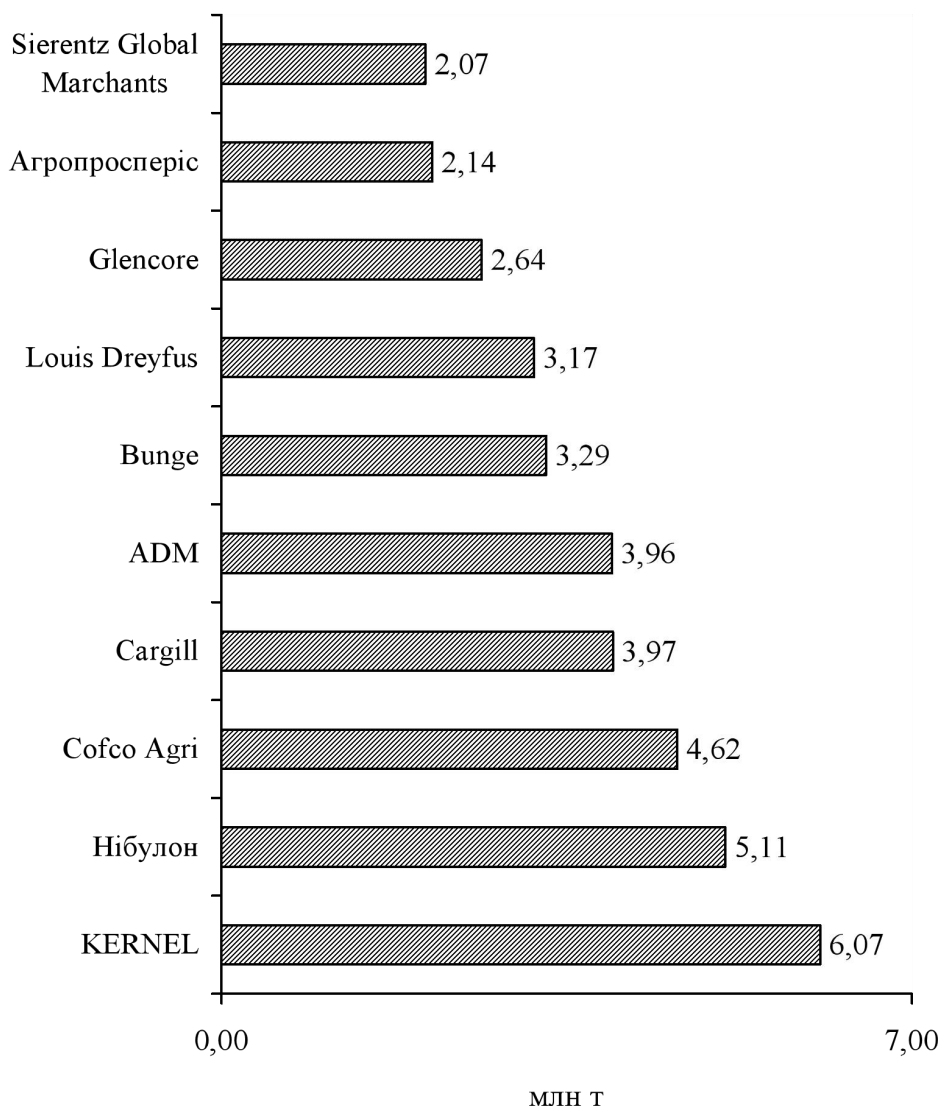


Рис. 3. Топ-10 провідних експортерів українського зерна в 2018/19 МР*

***Експортером за даними Stark Shipping вважається компанія, вказана як відправник в коносаменті**

Джерело: [4]

Одним із провідних експортерів зерна з чорноморського регіону є диверсифікована агропромислова компанія «Кернел», яка виступає

сполучною ланкою між невеликими українськими виробниками сільськогосподарської продукції та міжнародними ринками. Частка «Кернела» в експорті зернових з України становить близько 10 %. Друге місце в рейтингу займає компанія «Нібулон». Географія експорту холдингу охоплює 64 країни. На відміну від багатьох інших зернотрейдерів, компанія працює з покупцями безпосередньо.

Фактично аграрії не мають альтернативних каналів збуту зерна, окрім зернотрейдерів. Звісно, на зерновому ринку діють і заготівельні організації, і переробні підприємства, і товарна біржа. Однак вони спроможні закупити невеликі обсяги зерна, а біржова діяльність взагалі малоефективна. Тому зернотрейдери для аграріїв залишаються, з одного боку – партнером, який за готівку купить зерно будь-яких кондицій, а з іншого боку – монополістом, що диктує «правила гри» і впливає на ринкову ціну зерна (відсутність у фермерів та інших сільськогосподарських виробників товарного зерна сучасних, добре обладнаних місткостей для зберігання зерна до нового врожаю, зумовлює їх повну залежність від власників елеваторів та зернотрейдерів та змушує реалізувати зерно за неприйнятними для них цінами, а також закриває доступ до світового ринку зерна).

Якщо підприємство невелике, то воно не зможе навіть сформувати товарну партію. Інша річ – агрохолдинг. Він має в обробі десятки або сотні тисяч гектарів землі. Тому виходом з цієї ситуації для фермерських господарств та невеликих підприємств є створення заготівельно-збутових кооперативів.

Наголосимо, що розвиток фермерства це не тільки розв'язання питання безробіття на селі, збереження сільських територій, екосистеми, але й продовольчої безпеки країни. Конкретні рішення щодо інституційного забезпечення функціонування фермерства мають бути виваженими, добре збалансованими, орієнтованими на досягнення суспільно та економічно важливих цілей і не базуватися на інтересах окремих зацікавлених суб'єктів політичних чи економічних відносин.

Зазначимо, що опонентами розвитку фермерських господарств використовується аргумент про їх економічну неефективність, про переваги великих господарств над ними. Отже, ефективне функціонування фермерських господарств тісно пов'язане інституціоналізацією та розвитком кооперативів. Кооперування фермерського господарства є засобом захисту економічних інтересів фермерів. До прямих переваг об'єднання належать: скорочення кількості посередників, протистояння переробним підприємствам у монопольному встановленні закупівельних цін, економія на транспортних витратах, поліпшення якості продукції та більш ефективний контроль над нею, організація постачання на переробки продукції великими партіями, що дозволяє отримати вигідні ціни, забезпечення кооперативу потрібними ресурсами за пільговими цінами, співпраця на вигідних для членів кооперативу умовах з організаціями технічної допомоги, ветеринарне обслуговування. Тому заготівельно-збутова кооперація є одним з видів кооперації, що допомагає здійснювати заготівлю та зберігання сільськогосподарської продукції, здійснювати її передпродажну обробку, а також сприяє сільськогосподарським виробникам вигідно продати їх продукцію, в тому числі й на світових ринках. Відповідно, заготівельно-збутовий кооператив – це той механізм, за допомогою якого невеликі аграрні виробники можуть сформувати та в подальшому розвивати свій експортний потенціал.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, збутовий кооператив, представляючи інтереси малих сільськогосподарських підприємств, буде експортувати зерно відповідної якості та кількості іншій стороні або реалізувати його зернопереробним підприємствам, які вчасно проводять розрахунок за відповідну кількість та якість. При цьому взаємовідносини між зернопереробними підприємствами та іншими клієнтами кооперативу мають базуватися на виконанні сторонами своїх договірних зобов'язань. Доцільним в кооперативі буде наявність власного

транспорту, оскільки це дає більше шансів для кращої реалізації зернових за вигідними цінами.

Як висновок, інтегрування з іншими господарствами дасть можливість невеликим підприємствам розширити сферу своєї діяльності та вийти на зовнішній ринок з сільськогосподарською продукцією. Для інших сільськогосподарських підприємств інтегрування дасть можливість посилити свій ресурсний потенціал, поліпшити технічне оснащення, підвищити ефективність функціонування, покращити товарність продукції.

У результаті проведеного дослідження зроблено висновок, що сучасний етап зовнішньоекономічних відносин України потребує від експортоорієнтованих підприємств розробки стратегії виходу на нові закордонні ринки. Відмітимо, що при цьому підприємствам необхідно взяти до уваги існування безлічі обмежень та перешкод у міжнародній торгівлі, а саме: митні тарифи (фіскальні та протекціоністські), валютний контроль з боку держави, ряд нетарифних бар'єрів (системи національних стандартів безпеки, якості тощо).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. ДСТУ 3768: 2019 «Пшениця. Технічні умови» від 10 червня 2019 року. БУДСТАНДАРТ. Сервіс документів Online. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=82765 (дата звернення: 20.02.2020).

2. Закон України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» від 10.07.2018 N 2496-VIII. Ліга Закон. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T182496.html (дата звернення: 20.02.2020).

3. Рейтинг агрохолдингов Украины 2019 по размеру земельного банка от Agricultural Consulting. Agricultural Consulting Service. URL: <https://farming.org.ua/Топ%20агрохолдингов%20Украины%202019%20Рейтин>

г%20агрохолдингов%20Украины%202019%20по%20размеру%20земельного%20банка.html (дата звернення: 20.02.2020).

4. Светлана Сазонова. Топ-20 ведущих оптовых грузоотправителей на экспорт украинского зерна в 2018/19 МГ. ELEVATORIST.COM. URL: <https://elevatorist.com/rating/top-20-veduschih-optovyyh-eksporterov-ukrainskogo-zerna-v-2018-19-mg> (дата звернення: 20.02.2020).

5. Товарна структура зовнішньої торгівлі у 2019 році. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.02.2020).

REFERENCES:

1. DSTU 3768: 2019 «Pshenytsia. Tekhnichni umovy» vid 10 chervnia 2019 roku. BUDSTANDART. Servis dokumentiv Online. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=82765 (accessed: 20.02.2020) (in Ukraine).

2. Zakon Ukrainy «Pro osnovni pryntsypy ta vymohy do orhanichnoho vyrobnytstva, obihu ta markuvannia orhanichnoi produktsii» vid 10.07.2018 N 2496-VIII. Liha Zakon. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T182496.html (accessed: 20.02.2020) (in Ukraine).

3. Reyting agrokholdingov Ukrainy 2019 po razmeru zemel'nogo banka ot Agricultural Consulting. Agricultural Consulting Service. URL: <https://farming.org.ua/Топ%20агрохолдингов%20Украины%202019%20Рейтинг%20агрохолдингов%20Украины%202019%20по%20размеру%20земельного%20банка.html> (accessed: 20.02.2020) (in Russian).

4. Svetlana Sazonova. Top-20 vedushchikh optovykh gruzootpraviteley na eksport ukrainskogo zerna v 2018/19 MG. ELEVATORIST.COM. URL: <https://elevatorist.com/rating/top-20-veduschih-optovyyh-eksporterov-ukrainskogo-zerna-v-2018-19-mg> (accessed: 20.02.2020) (in Russian).

5. Tovarua struktura zovnishnoi torhivli u 2019 rotsi. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 20.02.2020) (in Ukraine).