



DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2017.01.072>

УДК 338.439:151.61

JEL: O13, Q13, Q18

**Крисанов Д.Ф.**, д-р екон. наук, професор  
Інститут економіки та прогнозування НАН України

**Варченко О.М.**, д-р екон. наук, професор  
директор ННІ економіки та бізнесу  
Білоцерківського національного аграрного університету

### **АГРОПРОДОВОЛЬЧІ ЛАНЦЮГИ: КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ СТВОРЕННЯ ТА РОЗБУДОВИ**

*Систематизовано науково-методичні підходи та принципи створення і розбудови агропродовольчих ланцюгів, а також здійснено їх типізацію за різними класифікаційними ознаками. Класифіковано ключові проблеми вітчизняних агропродовольчих ланцюжків, які переважно сконцентровані у їх первинному сегменті, зокрема такі, як: правова неврегульованість економічних відносин, дефіцит сировини, незавершеність впровадження системних методів харчової безпеки, диктат підприємств-інтеграторів тощо. Встановлено, що розкрити внутрішній інноваційний потенціал агропродовольчих ланцюжків допоможе удосконалення організації, умов функціонування, інституціональних норм і неформальних правил, форм соціально-економічних відносин між акторами та членами їх колективів. З урахуванням зарубіжного досвіду обґрунтовано пропозиції щодо розбудови агропродовольчих ланцюгів з метою посилення їх сталості, підвищення ефективності та нарощування доданої вартості.*

*Ключові слова:* сільськогосподарські та переробно-харчові підприємства, агропродовольчі ланцюжки, сталий розвиток, ланцюжки доданої вартості.

**Постановка проблеми.** Ланцюговий підхід в аграрній сфері України у своїй основі формувався на технологічній єдності та взаємозалежності природно-біологічного (вирощування харчової сировини) та переробного (виробництво харчової продукції) процесів. Зокрема, ще в умовах планової економіки підприємства харчової промисловості були жорстко "прив'язані" до сировинної бази, а прямі зв'язки з конкретними сільськогосподарськими підприємствами (СП) – освячені та закріплені державою. Ритм роботи агровиробників більшою мірою підпорядковувався виробничому процесу переробних потужностей: з метою їх максимального завантаження насамперед дотримувалися графіків поставки харчової сировини. Водночас питання оплати за сировину вирішувалися планово-директивно, контроль за її якістю більшою мірою був формальним, а реалізація кінцевої харчової продукції забезпечувалася на основі її оптових закупок підприємствами державної та кооперативної систем торгівлі.

Приватизація підприємств харчової промисловості в 1990-х роках для їх подальшого перепродажу в 2000–2010-х роках спонукали нових господарів

© Крисанов Д.Ф., Варченко О.М., 2017

самостійно створювати і розбудовувати постачальницько-виробничо-збутові ланцюжки, подібні до мережевого маркетингу. Вони дістали назву "*інтуїтивна неформальна кластеризація*" і не мали завершеної форми. Зокрема, були створені системи продуктових ланцюжків молоко- та м'ясопереробними, сироробними заводами шляхом організації власної мережі сільських заготівельних пунктів і фірмових магазинів; реалізації продукції постійним оптовим покупцям для її наступного проходження товаропровідною мережею до торговельних точок; продажу продукції індивідуальним споживачам; постачання виробникам сільськогосподарської сировини окремих засобів виробництва через своїх дилерів [1, с. 71]. Зазначимо, що пізніше в аграрному секторі економіки вони отримали назву агропродовольчі ланцюжки, або АПЛ (англ. – *agri-food chains, AFC*).

Доречно привернути увагу до трансформацій, що відбувалися в аграрній сфері з 2000-х років. Зокрема, за 2000–2015 рр. чисельність великих і середніх підприємств харчової промисловості скоротилася з 2,5 тис. до 1,0 тис. од., а малих – із 6,4 тис. до 4,5 тис. од. Суттєві зміни відбулися і в сільському господарстві: кількість підприємств, включаючи селянські (фермерські) господарства, зменшилася з 59,0 тис. до 52,5 тис. од., особистих селянських господарств (ОСГ) – з 5,3 млн до 4,1 млн од. [2, с. 31–32]. Із усього масиву ОСГ повністю орієнтовані на ринок 19%, напівкомерційні дрібні господарства становлять 41%, а решта виробляють продукти для власного споживання [3, с. 82]. Поряд із цим розширювався вплив транснаціональних корпорацій на аграрний сектор України, що провокувало додаткові виклики та спонукало до активних чи пасивних трансформацій і суперечливих змін.

Таким чином, з кінця 1990-х років, тобто із завершенням приватизаційних процесів, і дотепер в аграрному секторі відбуваються різнопланові та суперечливі процеси, які переважно пов'язані з концентрацією сільськогосподарського та переробно-харчового виробництва, інтуїтивним пошуком нових організаційно-правових форм підприємств, адекватних мінливій економічній ситуації, та створенням і розбудовою агропродовольчих ланцюжків. Вони виступають складовою частиною агропродовольчої системи, сприяють залученню дрібних, малих і середніх виробників до спільного виробництва з метою підвищення його ефективності та конкурентоспроможності кінцевої харчової продукції для повнішого задоволення потреб споживачів. За прийдешні двадцять років набуто значний практичний досвід створення та розбудови агропродовольчих ланцюжків, який потребує його теоретичного осмислення та узагальнення. Отже, метою статті є висвітлення таких проблем, як:

- систематизація науково-методичних підходів і принципів щодо визначення, створення та розбудови агропродовольчих ланцюжків;
- типізація ланцюжків за основними класифікаційними ознаками;
- узагальнення зарубіжного досвіду щодо оцінювання ефективності функціонування та посилення сталості розвитку агропродовольчих ланцюжків у сучасних умовах;
- обґрунтування пропозицій, спрямованих на усунення перешкод та підвищення ефективності в ланцюжках доданої вартості тощо.

**Виклад основного матеріалу.** Організаційно-економічні трансформації в аграрному секторі України за нинішніх умов спрямовані на перетворення виробництва у фактично нову систему, яка буде насамперед зорієнтована на споживача, – індикативно регульовану систему. Така виробнича система, по-перше, повинна орієнтуватись і за можливості максимально враховувати результати кастомізації населення, тобто спрямовуватися на задоволення потреб, смаків та уподобань відповідно до запитів різних груп споживачів та їхнього споживчого бюджету. А по-друге, у процесі функціонування демонструвати та посилювати сталість свого розвитку, що не тільки не виключає, але й передбачає несуттєві зміни в її організаційно-правових формах і територіальній структурі з метою досягнення оптимального стану та забезпечення сталого розвитку.

Зазначимо, що сталий розвиток включає три основні складові: економічний розвиток, соціальний прогрес та екологічну сталість, тобто збереження та поліпшення навколишнього природного середовища як визначальної умови нинішньої і майбутньої стабільності біосфери. Це задача-максимум, і тому просування до такої моделі виробничої системи супроводжувалося виникненням низки перехідних форм територіально-виробничих об'єднань, в основі більшості яких лежать мережеві виробничі структури.

Зарубіжні вчені визначають агропродовольчі ланцюжки поставок як "сукупність взаємозалежних компаній, які тісно співпрацюють з метою здійснення цілеспрямованого впливу на потік товарів і послуг по всьому ланцюжку доданої вартості сільськогосподарських і харчових продуктів, що забезпечить доведення цього потоку до споживачів з мінімально можливими витратами" [4, с. 133], або як "діяльність, яка охоплює стадії від виробництва до розподілу, що забезпечує доведення продукції до кінцевих споживачів" [5, с. 49].

Вважаємо, що найповніше визначення агропродовольчих ланцюжків запропоновано ФАО (Продовольчою та сільськогосподарською організацією ООН): це – сукупність сільськогосподарських товаровиробників та організацій (або **акторів**), які послідовно, скоординовано забезпечують створення доданої вартості з виробництва конкретних видів сільськогосподарської продукції та її переробки з метою одержання харчових продуктів, які продаються кінцевому споживачеві і після споживання направляються у відходи, із забезпеченням прибутковості на кожному етапі, створенням широких вигід для суспільства без перманентного виснаження природних ресурсів [6, с.19].

Водночас О.Бородіна визначає агропродовольчі ланцюжки як не просто взаємопов'язані ланки одного процесу (*включаючи шість ланок: від виробників сировини до споживачів кінцевої харчової продукції*), але й (і насамперед) взаємовигідні зв'язки між групами виробників, продавців, переробників і сервісних компаній, які об'єднуються разом із метою підвищення продуктивності та створення доданої вартості на основі розуміння спільної вигоди і справедливого розподілу досягнутого результату. Реалізація концепції формування агропродовольчих ланцюгів може позитивно впливати на доходи та зайнятість в агропродовольчому секторі, забезпечивши доступ на ринок дріб-



ним сільськогосподарським виробникам і встановлення ділових зв'язків з малими і середніми переробними підприємствами [3, с. 75].

Отже, наведені визначення агропродовольчих ланцюжків дозволяють виділити у них такі ключові компоненти, як: виробництво сировини, поставки продукції, логістика перевезень, економічна доцільність, створення доданої вартості, сталість функціонування. Увагу зарубіжних дослідників сфокусовано на ефективності поставок та сталості агропродовольчих ланцюжків, що, на нашу думку, обумовлено переважно їх транснаціональним характером. Однак вітчизняні дослідники основну увагу акцентують на залученні дрібних агровиробників до агропродовольчих ланцюжків та до створення доданої вартості. Це сприймається як адекватна відповідь на вітчизняні реалії: враховується нинішня специфіка сільськогосподарського виробництва України, а також функціонування агропродовольчих структур переважно регіонального і між-регіонального масштабу.

Але в умовах реалізації основних положень Угоди про асоціацію (УА) між Україною та Європейським Союзом (від 16.09.2014 р.) центр проблем в агропродовольчих ланцюжках зміщується у його нижню ланку – відносини між виробником харчової сировини та її переробником. Однією з ключових домінант УА виступає положення про створення відповідних умов для поступової інтеграції національної економіки до внутрішнього ринку ЄС. Для аграрного сектора це виробництво харчової продукції, яка відповідатиме вимогам ЄС до аналогічної продукції, а отже, матиме право без перешкод експортуватися на європейські ринки. У цьому зв'язку проблеми безпечності та якості харчової сировини і харчової продукції пересуваються на рівень їх виробників. Отже, доцільно ґрунтовніше проаналізувати ситуацію у первинному сегменті агропродовольчого ланцюжка.

Створення агропродовольчих ланцюжків виступає об'єктивною умовою поєднання природно-біологічного процесу вирощування і механічної заготівлі сільськогосподарської продукції з процесом її перероблення на потужностях харчової промисловості та випуску кінцевої харчової продукції, тобто необхідно запустити об'єктивний процес технологічної інтеграції первинного виробництва з переробно-харчовими потужностями. А вже від того, як складуться відносини між акторами елементарного ланцюжка, і формуватимуться економічні, соціальні та екологічні результати діяльності будь-якого інтегрованого територіально-виробничого об'єднання. Йдеться про ті складні структури, що виникли на основі консолідації та зміцнення значного масиву простих, стихійно сформованих агропродовольчих ланцюжків. Важливо визначити розмірність і протяжність, а також мінімальні та максимальні параметри агропродовольчих ланцюгів, зокрема:

а) **найпростіший** (або ж *первинний сегмент*) **ланцюжок** включає двох учасників: *виробництво харчової сировини та переробку, випуск і безпосередню реалізацію харчової продукції*;

б) **повний ланцюг** – не менше п'яти-шести учасників: *виробництво – транспортування – переробка – зберігання – транспортування – збут*. Стосовно нього можна проводити різні варіанти оптимізації, а саме: об'єднання, укруп-

нення, виокремлення, поділ [7, с. 107–109]. Тут ідеться про операції стосовно агропродовольчих ланцюгів у рамках агрохолдингів, але вони повністю відносяться і до первинного сегмента – його акторів. Однак нинішня практика дозволяє проводити оптимізацію не лише шляхом фізичного поділу чи об'єднання, але й іншими методами: а) *аутсорсингу* – передачі деяких функцій, завдань, бізнес-процесів підрядним фірмам або окремим працівникам, які можуть виконати їх краще (наприклад, заготівля молочної сировини у населення, її акумуляція в танках-холодильниках для передачі на переробні потужності, надання послуг із зберігання та вивезення сировини і готової продукції, її реалізації); б) *аутстафінгу* – спрямування співробітників, найчастіше переробно-харчових підприємств, на певний строк у фірми, які займаються реалізацією харчових продуктів тощо.

Важливо визначитися: із скількома акторами агропродовольчих ланцюжків будуть проводитися подальші дослідження? Найменший агропродовольчий ланцюжок об'єднує двох акторів – представників первинного виробництва і переробно-харчової промисловості, тобто підприємства-інтегратора (іншими словами, перший учасник, або *початкова ланка* і другий учасник, або *центральна* чи *ключова ланка*). Без них створення та функціонування агропродовольчих ланцюжків, а також поповнення новими акторами неможливі. Саме на щільності їхніх зв'язків і взаємоузгодженості дій і базується нарощування ланцюжка аж до кінцевого учасника або *заключної ланки* – реалізації харчової продукції.

Інше питання: скільки первинних агропродовольчих ланцюжків може включати інтегроване формування: агрохолдинг, альянс, корпорація та ін.? Ключовим чинником виступає потужність виробництва: щоб забезпечити його повне завантаження, контингент первинних учасників оцінюється десятками (за умови участі СГП), а коли йдеться про харчову сировину, виробництво якої зосереджено у фермерських та ОСГ, – навіть сотнями і тисячами. Йдеться про виробництво сирого молока, худоби м'ясних порід, вирощування картоплі та овочевих культур. Їх ключовою характеристикою виступає замкненість на підприємство-інтегратор. Саме воно і формує систему відносин з первинними акторами агропродовольчих ланцюжків: з одного боку, залежно від того, яким є це підприємство, які його мета та інструменти для її реалізації; а з іншого – залежно від того, якими є ці первинні актори первинних акторів, які займаються вирощуванням, збиранням і передачею харчової сировини на перероблення.

Об'єднання первинних акторів за єдиною місією, для досягнення спільної мети та під управлінням центральної ланки і виступає своєрідною "парасолькою", "під якою" відбуваються усі виробничі процеси та формуються і розвиваються економічні відносини. Крім того, підприємство-інтегратор виконує роль каталізатора в активізації пошуку незадіяних резервів і невикористаних ресурсів, розкритті інноваційного потенціалу як кожного актора, так і агропродовольчого ланцюжка та їх включенні в ефективну виробничу діяльність у рамках інтегрованого формування. Агропродовольчі ланцюжки мають різну територіальну структуру й організаційно-правові форми, але для забезпечен-



ня сталого і безперебійного функціонування базуються на єдиній системі принципів (див. табл.).

Таблиця

**Основні базові принципи, за дотриманням яких відбувається створення, функціонування та розвиток агропродовольчих ланцюжків (АПЛ)**

Принцип	Ключові характеристики
Системності	Використання системного підходу при стихійному виникненні чи організованому створенні АПЛ як органічного цілого
Добровільності	Створення АПЛ здійснюється на добровільних засадах з метою спільної діяльності на основі комерційного розрахунку та самофінансування
Комплексності	Співробітництво суб'єктів підприємницької діяльності (акторів АПЛ) на міжгалузевій основі "сировина – переробка – готова продукція – реалізація"
Цілеспрямованості	Бачення спільної місії та єдиної мети – максимального задоволення потреб, запитів і уподобань споживачів щодо безпечних та якісних харчових продуктів
Єдності інтересів	Досягнення вищої ефективності, продуктивності, рентабельності, доходності та прибутковості агропродовольчого виробництва
Справедливості	Об'єктивне врахування виробничих затрат та справедливий розподіл між акторами АПЛ отриманих доходів і/або прибутків
Сталості	а) збереження внутрішньої організації АПЛ стосовно зовнішніх впливів; б) сприяння економічному розвитку і соціальному прогресу та унеможливлення небезпечного впливу на навколишнє середовище
Колективності	Свідома діяльність усіх колективів і працівників підприємницьких структур, які включені до АПЛ, як необхідна умова виживання, збереження та сталого розвитку в мінливих економічних умовах
Інноваційності	Орієнтація на залучення соціальних, екологічних, організаційних, маркетингових, логістичних, інформаційно-обчислювальних і технологічних інновацій, випуск інноваційних видів харчової продукції та надання інноваційних послуг

Джерело: систематизовано та обгрунтовано авторами.

Значний інтерес викликає типізація агропродовольчих ланцюжків, ключовими класифікаційними параметрами якої виступають різні ознаки:

– **технологічна: горизонтально інтегровані ланцюжки**, в яких випуск готової продукції проводиться в СГП або ж сільськогосподарських обслуговуючих кооперативах (СОК), що утримують переробно-харчові потужності; **вертикально інтегровані**, в яких його учасники беруть участь на різних етапах створення кінцевого харчового продукту; **диверсифіковані** – можуть бути споріднені, неспоріднені, конгломеративні (тобто зайняті виробництвом нової, зв'язаної або незв'язаної з основною первинної або кінцевої продукції);



– **територіальна**: виробничо-мережева структура може охоплювати різні за адміністративно-територіальним поділом утворення. Вона може бути *місцевою* (у межах територіальної громади), *районною*, *регіональною* (у межах кількох районів), *міжрегіональною* (у межах кількох областей), *транснаціональною* (у межах двох чи трьох країн; наприклад, за кордоном закінчується виробничий процес перероблення вітчизняних напівфабрикатів, зокрема: перероблення сирової олії з України в кінцевий продукт – олію для споживчих цілей);

– **галузева**: *молокопродуктовий* ланцюжок (сире молоко – оброблене молоко і молочні продукти промислового виготовлення); *олієпродуктовий* (насіння олійних культур (соняшник, льон, ріпак, рижій, гірчиця, соя, кукурудза) – рослинна олія); *м'ясопродуктовий* (свинокомплекси і птахофабрики із замкнутим циклом виробництва: відтворення молодняка – виробництво кормів – відгодівля промислового стада – промислове перероблення свиней і птиці – м'ясо і м'ясопродукти); *зернопродуктовий* (зерно – борошно – хліб); *кормопродуктовий* (зерно (відходи переробно-харчового виробництва) – добавки мінеральні та органічні – комбікорми та кормові добавки (премікси); *плодоовочеконсервний* (фрукти та овочі – обов'язкові інгредієнти і витратні матеріали – консервована плодоовочева продукція) та ін.;

– **організаційна**: *малоформатні* ланцюжки (створені за участю ФГ і ОСГ, малих і середніх СГП та СОК, де функціонують переробно-харчові потужності); *середньоформатні* (створені за участю ФГ і ОСГ, малих і середніх СГП та переробно-харчових потужностей); *великоформатні* (створені за участю ФГ і ОСГ, малих, середніх і великих СГП та переробно-харчових потужностей, науково-дослідних установ, проектно-конструкторських організацій, підприємств із випуску технологічного устаткування для вітчизняного АПК, банківських і парабанківських структур та ін.);

– **організаційно-правова**: "*м'які*" – коли актори агропродовольчих ланцюжків проводять спільну діяльність при збереженні повної юридичної та господарської самостійності; "*тверді*" – коли актори ланцюжків при організації або в процесі функціонування повністю чи більшою мірою втратили юридичну та господарську самостійність;

– **просторово-часова**: ланцюжки *постійного функціонування* (сировина поступає щоденно: сире молоко, яйця, відгодовані птиця та свині); *сезонного функціонування* (сировина поступає сезонно: фрукти, овочі, картопля); *епізодичного функціонування* (ремонтний молодняк, комбікорми) тощо.

Зазначимо, що зарубіжні дослідники, залежно від специфіки первинних і кінцевих акторів, а також масштабів обслуговуваного продовольчого ринку розрізняють такі типи агропродовольчих ланцюжків:

– **традиційні**, що складаються, як правило, з дрібних фермерів, які безпосередньо здійснюють продаж виробленої у власних господарствах продукції споживачам, в основному на локальних ринках;

– **сучасні**, що охоплюють внутрішні та транснаціональні агропродовольчі виробництва, які здійснюють доставку та продаж продовольчої (сільськогос-



подарської, тобто непереробленої, або свіжої (зеленої), та харчової) продукції від виробників до мереж потужних супермаркетів;

– *сучасно-традиційні*, що включають внутрішні й транснаціональні агропродовольчі виробництва, які реалізують власну продовольчу продукцію через мережу традиційних продавців та роздрібних торговців;

– *традиційно-сучасні*, що охоплюють поставки продовольчої продукції від дрібних фермерів і агропродовольчих виробництв до дрібних торговців і сучасних супермаркетів [8, с. 141].

Необхідно підкреслити, що у наведеній вище типології йдеться не про одиночний агропродовольчий ланцюжок, а переважно про їх сукупність. Це дозволяє на певному етапі узагальнення говорити вже про інтегровані формування, що базуються на об'єднаній мережі первинних агропродовольчих ланцюжків і "замикаються" на підприємство-інтегратор.

На нинішньому етапі погляди науковців і практиків дедалі більше зосереджуються на особливостях організації, умовах функціонування, інституціональних нормах і неформальних правилах та формах соціально-економічних відносин як між акторами агропродовольчих ланцюжків, так і між членами колективів-учасників. Забезпечити підвищення ефективності функціонування агропродовольчих ланцюжків можливо на основі глибокого і всебічного розкриття їхнього внутрішнього інноваційного потенціалу, посилення ролі кожного актора в ланцюжку підвищення доданої вартості, виявлення та усунення проблем і перешкод, які гальмують ці позитивні процеси. Отже, особлива увага повинна приділятися питанням ефективної та цілеспрямованої взаємодії між акторами агропродовольчих ланцюжків, що вимагає детального аналізу їх структури.

Зокрема, виробники сільськогосподарської продукції включають увесь спектр суб'єктів господарювання: ФГ та ОСГ товарного спрямування, СГП різних організаційно-правових форм (акціонерні, кооперативні, державні) та ін. Але, зважаючи на технологічну необхідність передачі вирощеної продукції наступному актору, на перший план виступає її безпечність та якість. За оцінками фахівців [9, с. 54], в Україні на більшості аграрних підприємств відсутній системний підхід до менеджменту якості, а впровадження системних методів безпечності перебуває практично у зародковому стані – лише у 3% агровиробників [2, с. 345]. Тому виникає логічне запитання: яким чином гарантується дотримання нормативних параметрів якості й безпечності харчової сировини тими агровиробниками, де відсутні функціональні системи менеджменту (СМ), тобто безпечності та якості?

На нашу думку, з одного боку, тут значною мірою спрацьовує ефект традиційності використовуваних технологій, а також дефіцит та висока ціна агрохімікатів, хімічних засобів захисту рослин, гормональних препаратів для прискореного росту й ветеринарних препаратів для лікування тварин, що спонукає до підтримання природних та екологічно безпечних технологій вирощування сировини. А з іншого боку, у СГП, де запроваджені технології індустріального вирощування продукції, усі ці аспекти детально розписані у технологічних картах і їх чітке виконання є гарантією дотримання сирови-





ною параметрів якості й безпеки. Однак на шляху до європейської інтеграції такий підхід є неприйнятним і особливо ризикованим у виробництві продукції тваринного походження.

Ключові характеристики підприємств – інтеграторів агропродовольчих ланцюжків, які формують відносини з іншими акторами, такі:

- продуктова спеціалізація підприємства та наявні (проектні) та фактично діючі (використовувані) потужності із перероблення харчової сировини;
- чисельність зайнятих (від кількох працівників до кількох тисяч);
- територіальне розміщення потужностей харчової промисловості стосовно розташування виробництв із вирощування харчової сировини;
- транспортна доступність між пунктами вирощування харчової сировини і виробничими потужностями із її перероблення;
- ринки реалізації готової харчової продукції тощо.

Важливо привернути увагу до проблем у відносинах між акторами агропродовольчих ланцюжків. Необхідно повною мірою розкрити їх внутрішній потенціал та забезпечити отримання додаткових різнопланових переваг: збільшення грошових надходжень, пом'якшення або "зняття" взагалі суперечностей між окремими ланками і між членами їх трудових колективів, зниження екологічно небезпечного навантаження на навколишнє природне середовище, дематеріалізації виробництва тощо.

Інтеграція підприємств вимагає належної спряженості технологічних переходів, зокрема продукції з переробними потужностями. Але лише оптимізацією обсягів харчової сировини з переробно-харчовими потужностями за нинішніх умов проблеми в організаційно-технологічних вузлах (місцях переходу від первинної ланки до ключової) не обмежуються. На нашу думку, реальні та потенційні неузгодженості, нестикування, асиметричності й розриви значно масштабніші. Це:

- дефіцит, низька якість і непідтверджена сертифікацією (необхідними лабораторно-діагностичними процедурами) відповідність харчової сировини вимогам безпеки, що закріплені в національних стандартах або технічних регламентах Європейського Союзу;
- низький рівень впровадження системних методів безпеки підприємствами первинного виробництва, а також відставання із впровадженням СМ безпеки (НАССР та ДСТУ ISO 22000:2007) на переробних потужностях згідно із Законом України з харчової безпеки [10];
- відсутність досконалих методичних розробок стосовно об'єктивного оцінювання вкладу кожного актора у створення кінцевої харчової продукції, а також збільшення доданої вартості кожною його ланкою;
- відсутність досконалих методичних розробок щодо справедливого розподілу доходів та/або прибутків між акторами ланцюжків;
- відсутність економічної зацікавленості у розвитку прямих зв'язків та зміцненні відносин між первинними й ключовими акторами ланцюжків, які перебувають поза зоною впливу інтегрованих формувань, тощо.



Згідно з положеннями рамкового Закону України з харчової безпеки [10] однією з перешкод, яка гальмує інтеграцію агропродовольчого сектора до внутрішнього ринку ЄС, виступає дотримання вимоги про обов'язкове впровадження НАССР на потужностях із випуску харчової продукції. Отже, це та ключова проблема, від успішного і всебічного вирішення якої і залежатиме стале та ефективне функціонування агропродовольчих ланцюжків.

Одним із індикаторів вирішення зазначеної проблеми є наявність функціональних СМ (безпеки та якості) на підприємствах харчової промисловості, а також впровадження інших системних методів безпеки суб'єктами господарювання первинного виробництва. Зазначимо, що станом на 01.01.2017 р. відповідно до вимог міжнародних стандартів у харчовій промисловості налічувалось функціональних СМ:

- **ISO серії 9000**: було сертифіковано *Систем управління якістю* – 403 од., у стадії розроблення та впровадження – 46 од.;
- **ISO серії 14000**: сертифіковано *Систем екологічного управління* – 43 од., у стадії розроблення та впровадження – 14 од.;
- **НАССР**: сертифіковано *Систем управління безпечністю харчових продуктів* – 342 од., у стадії розроблення та впровадження – 150 од.;
- **ДСТУ ISO 22000**: сертифіковано *Систем управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга* – 552 од., у стадії розроблення та впровадження – 128 од.

Загалом по харчовій промисловості сертифікували 1340 СМ, а в стадії розроблення та впровадження перебувають іще 338 функціональних систем на 979 підприємствах із 1118 (тобто 87,5%), які підпорядковуються профільному міністерству<sup>1</sup>. Загальна кількість підприємств – 5,5 тис., у т.ч. малих – понад 4,4 тис. Отже, понад сто середніх підприємств чекають свого часу для впровадження НАССР. Щодо малих підприємств (МП) у харчовій промисловості необхідна статистична інформація відсутня, і тому було б доцільно провести обстеження та знайти відповідь на ключове запитання: впровадження якого типу із можливих системних методів безпеки для них є доцільним. Основні її варіанти такі:

а) *впровадження НАССР* (чи *ДСТУ ISO 22000:2007* за умови, що МП є ланкою функціонуючого агропродовольчого ланцюжка);

б) *проведення аудиту* на відповідність виробництва мінімальним вимогам базових програм (*ISO/TS 22002-1:2009 Програма обов'язкових попередніх заходів із забезпечення безпеки харчових продуктів*. Частина 1. Виробництво харчових продуктів) з метою подальшого усунення виявлених невідповідностей (тобто непередготовленості щодо дотримання цих вимог);

в) *впровадження гнучких чи спрощених процедур*, які базуються на принципах та підходах НАССР, з урахуванням рівня безпеки продукції.

<sup>1</sup> Внутрішні дані Департаменту продовольства Міністерства аграрної політики та продовольства України станом на 01.01.2017 р.



У первинному виробництві (сільське, лісове та рибне господарство) загалом налічується 77,4 тис. суб'єктів господарювання, і тут склалася така ситуація. Зокрема, серед сільськогосподарських виробників, за експертними оцінками, налічується орієнтовно до 1,1–1,5 тис. аграрних підприємств, де такі процедури є постійними, а саме вони:

а) *впровадили Системи безпеки* (НАССР або ДСТУ ISO 22000:2007) як складову частину агропродовольчих ланцюжків;

б) *самостійно проводили аудит* на відповідність виробництва мінімальним вимогам базових програм (*ISO/TS 22002-3:2011 Програма обов'язкових попередніх заходів із забезпечення безпеки харчових продуктів*. Частина 3. Виробництво сільськогосподарської продукції);

в) *проводили подібний аудит у рамках агропродовольчих ланцюжків*, до яких вони були включені. Така практика реалізується як у інтегрованих формуваннях, так і самостійними підприємницькими структурами, що пов'язані технологічними зв'язками (сировина – переробка) [2, с. 345–346].

У структурі первинного виробництва, згідно з рамковим Законом України з харчової безпеки [10], необхідно виокремити групу виробників м'ясної, молочної та рибної сировини, яка після завершення процесу вирощування та забою (доїння, вилову), буде спрямовуватися на перероблення у кінцеву харчову продукцію. Для них встановлені фіксовані строки (до 20.09.2017 р.) впровадження системних методів безпеки. Статистика виокремлює три підгрупи [11, с. 95]:

а) *тваринництво* – 2426 підприємств та 87,9 тис. зайнятих осіб (у середньому 36 працівників на одне тваринницьке господарство);

б) *змішане сільське господарство* – 1028 підприємств та 4,7 тис. зайнятих осіб (у середньому 4 працівника на одне господарство);

в) *рибне господарство* – 881 підприємство та 5,5 тис. осіб зайнятих (у середньому 6 працівників на одне рибне господарство).

Решта аграрних підприємств переважно вирощують продукцію рослинного походження, серед них три основні підгрупи [12, с. 95]:

г) *вирощування однорічних і дворічних культур* – 38856 підприємств та 409,6 тис. зайнятих (у середньому 10 працівників на одне господарство);

д) *вирощування багаторічних культур* – 1121 підприємство та 15,4 тис. осіб зайнятих (у середньому 14 працівників на одне господарство);

ж) *відтворення рослин* – 159 підприємств та 5,5 тис. осіб зайнятих (у середньому 35 працівників на одне господарство).

Впровадження системних методів безпеки в аграрних підприємствах із вирощування продукції рослинного походження значною мірою залежатиме не тільки від досягнутого рівня відповідності мінімальним вимогам базових програм, але також і від зацікавленості переробно-харчових підприємств в отриманні безпечної та якісної сировини. За нинішніх умов створення агропродовольчих ланцюжків відбувається без чіткої ідентифікації та відповідного закріплення в Угодах конкретних зобов'язань, врахування специфіки еко-



номічних відносин та технологічних вимог з обох сторін з метою приведення продукції і переробно-харчового виробництва до нормативних параметрів.

Необхідно об'єктивно оцінити результати виробничої діяльності агропродовольчих ланцюжків у агрохолдингах України, яких налічувалось 129 од. (2012 р.). Вони контролювали близько 8,7 млн га, тобто 21,0% сільськогосподарських угідь країни, повністю поглинули або взяли під контроль понад 6000 СГП традиційного типу [12, с. 6–8]. На нашу думку, результати функціонування ланцюжків суперечливі та асиметричні, зокрема:

- економічний розвиток має позитивний тренд, але за згортання сфери прикладання праці та погіршенні добробуту жителів сільських поселень, що стали територіально-виробничою базою для холдингів;
- соціальний прогрес безпосередньо в колективах акторів, але за занепаду соціальної сфери та деградації сільських населених пунктів;
- погіршення родючості і деградація сільськогосподарських угідь тощо.

За межами агрохолдингів також функціонують агропродовольчі ланцюжки, але природа їх виникнення, пружність до зовнішніх впливів, а також тривалість існування не дозволяють зробити однозначний висновок щодо їх сталості. Це пояснюється домінуванням економічних інтересів переробно-харчових підприємств над суб'єктами підприємництва первинного виробництва, що викликає спротив агровиробників та нерідко призводить до згортання або взагалі до припинення їхньої діяльності. Класичний приклад: занижені ціни на сире молоко, яке молокопереробні підприємства заготовляли в особистих господарствах населення. Практичні результати: тривалий стабільний тренд скорочення молочного поголів'я в індивідуальному секторі як наслідок дискримінаційних економічних відносин. Хоча, і це необхідно відзначити, цьому передували й інші чинники, зокрема, постаріння сільського населення та його зменшення.

Отже, для подолання існуючої диспаритетності, розвитку і зміцнення прямих зв'язків та утвердження рівноправних відносин між акторами агропродовольчих ланцюжків як визначальну умову необхідно розглядати: гарантування збалансування економічних інтересів виробників харчової сировини з переробно-харчовими підприємствами. Водночас, оскільки навіть найпростіші агропродовольчі ланцюжки як первинна виробнича система функціонують і тісно зв'язані з природним середовищем, за умови включення у виробничі процеси управлінського й технологічного персоналу, можуть виникнути не тільки економічні, а й екологічні та соціальні проблеми, породжені підприємницькою діяльністю, для їх успішного вирішення необхідні адекватні підходи.

Заслуговує на увагу стратегія сталого розвитку агропродовольчих ланцюжків на основі поєднання агрозооветеринарних і переробно-харчових технологій та ресурсного забезпечення, врахування трендів зміни клімату, екології природного середовища, погіршення якості води та відтворювальних функцій ґрунтів. Надзвичайно важливого значення набуває усвідомлення усіма суб'єктами підприємницької діяльності, владними структурами і споживачами харчової продукції гострої необхідності ведення агропродовольчо-



го виробництва на засадах сталого розвитку, першоосновою якого виступає стійкий розвиток первинних агропродовольчих ланцюжків. З іншого боку, ключові проблеми агропродовольчого виробництва повинні розглядатися комплексно, а саме: з урахуванням гострої необхідності дотримання екологічних вимог функціонування сільського, лісового і рибного господарства, – тобто крізь призму підтримання, збереження і захисту природних ресурсів, а в широкому розумінні – і навколишнього середовища загалом.

Особливого значення набуває проблема гармонізації інтересів акторів агропродовольчих ланцюжків з суспільними інтересами стосовно екології, соціального клімату в колективах та суспільстві, зайнятості населення та можливості розширення сфери прикладання праці тощо. Оскільки і первинні, і ключові актори агропродовольчих ланцюжків представлені різноплановим спектром суб'єктів підприємницької діяльності, необхідно систематизувати спільні для всіх проблеми науково-методичного і прикладного характеру. Серед них:

а) ідентифікація джерел забруднення, оцінювання прямих наслідків і відстрочених деструктивних впливів агропродовольчого виробництва на довкілля ( див. кейс);

б) законодавче закріплення допустимих параметрів навантаження на навколишнє природне середовище;

в) обґрунтування напрямів, розроблення інструментів локалізації та подолання деструктивних наслідків забруднення природного середовища за безпосередньої участі акторів агропродовольчих ланцюжків;

г) виявлення причин, прямих і побічних наслідків невдоволення учасників трудових колективів агропродовольчих ланцюжків умовами зайнятості на виробництві та оплатою праці тощо.

Вважаємо, що вітчизняні науковці перебувають лише на початковому етапі ідентифікації зазначених вище проблем і пошуку варіантів їх вирішення. Але за кордоном щодо цього напрацьовано значний досвід, який необхідно проаналізувати, за можливості адаптувати та запроваджувати відповідно до наших реалій.

*Кейс*

**Структура видів планованої діяльності та об'єктів, які можуть мати значний вплив на довкілля і підлягають оцінці впливу на довкілля**

<b>Види діяльності та об'єкти екологічних забруднень</b>
<b>1. Перша категорія – можуть мати значний вплив на довкілля</b>
<b>1) поводження з відходами:</b> – операції у сфері поводження з небезпечними відходами: зберігання, установки для оброблення, перероблення, утилізації, видалення, знешкодження і захоронення; – операції у сфері поводження з побутовими та іншими відходами (оброблення, перероблення, утилізація, видалення, знешкодження і захоронення) кількістю 100 т на добу або більше;
<b>2) сільське господарство, лісівництво та водне господарство:</b> – потужності для вирощування: птиці (40 тис. місць і більше); свиней (1 тис. місць і більше або 500 місць для свиноматок).



**2. Друга категорія – можуть мати значний вплив на довкілля**

**1) сільське господарство, лісівництво та водне господарство:**

- сільськогосподарське та лісогосподарське освоєння, рекультивація та меліорація земель (управління водними ресурсами для ведення сільського господарства, включно зі зрошуванням і меліорацією) на територіях площею 10 га і більше;
- насадження лісу на площі більше ніж 0,5 га (крім лісовідновлювальних робіт);
- зміна цільового призначення земель сільськогосподарського призначення (якщо нове призначення відноситься хоча б до одного виду діяльності, зазначеного у частинах другій та третій статті 3 "Сфера застосування оцінки впливу на довкілля" проекту Закону України "Оцінка впливу на довкілля") та зміна цільового призначення особливо цінних земель;
- потужності для вирощування: птиці (40 тис. місць і більше); свиней (1 тис. місць і більше або 500 місць для свиноматок і більше); великої та дрібної рогатої худоби (1 тис. місць і більше); кроликів та інших хутрових тварин (2 тис. голів і більше);
- установки для промислової утилізації, видалення туш тварин та/або відходів тваринництва;
- інтенсивна аквакультура з річною продуктивністю 10 т і більше;
- намів територій у прибережній зоні та на шельфі.

**3. Третя категорія – можуть мати значний вплив на довкілля**

**1) харчова промисловість:**

- **виробництво харчових продуктів шляхом обробки та переробки:**
  - а) сировини тваринного походження (крім молока) продуктивністю виходу готової продукції, що перевищує 75 т на добу;
  - б) сировини рослинного походження продуктивністю виходу готової продукції, що перевищує 300 т на добу (середній показник за квартал);
- **молока, коли кількість одержаного молока перевищує 200 т на добу (на основі середньорічного показника);**
- **пакування та консервування тваринних і рослинних продуктів у обсягах, що перевищують 10 т на добу;**
- **виробництво молочних продуктів в обсязі, що перевищує 3 т на добу;**
- виробництво пива та солоду в обсязі, що перевищує 5 т на добу;
- виробництво кондитерських виробів та патоки в обсязі, що перевищує 2 т на добу;
- виробництво крохмалю;
- підприємства з переробки риби і риб'ячого жиру;
- цукрові заводи.

*Джерело:* систематизовано за: Картавцев О. Оцінка впливу на довкілля (розробник: Технічний комітет стандартизації ТК82 "Охорона довкілля").

Зокрема, зарубіжні дослідники вважають, що основними викликами для агропродовольчих ланцюжків у сучасних умовах є сезонний характер виробництва, втрати від псування, відсутність у окремих регіонах необхідної ринкової інфраструктури, слабкі ринкові зв'язки на рівні фермерів, а також посилення вимог до якості та безпечності харчової сировини і готової продукції [13, с. 49–66]. Водночас інші дослідники акцентують увагу на тому, що процес управління товарним потоком є основним в агропродовольчих ланцюжках поставок, де ринок і регуляторні важелі держави взаємодіють через рішення уряду, приватних гравців та сільського співтовариства у напрямі досягнення ефективності та відповідальності [14, с. 275]. Для нас є важливим обмін новітніми знаннями на всіх стадіях агропромислових ланцюжків для

забезпечення їх сталості. Це матиме вирішальне значення для збереження якості та безпечності продуктів, подовження термінів придатності при зберіганні швидкопсувних харчових продуктів [4, с. 136].

Одним із суттєвих індикаторів ефективності функціонування агропродовольчих ланцюжків є рівень задоволення кінцевих споживачів харчовою продукцією [15, с. 64]. Це вимагає налагодження систематичного контролю якості та безпечності продукції на усіх етапах її товароруху, що сприятиме формуванню у споживачів довіри до неї. Зміни споживчих переваг та навколишнього природного середовища відіграють вирішальну роль у забезпеченні стійкості та ефективності агропродовольчих ланцюжків, оскільки якість та обсяги сільськогосподарської продукції істотно залежать від погодних умов. Передова світова практика переконливо довела, що підвищення ефективності функціонування агропродовольчих ланцюжків можливе за умови дотримання таких ключових принципів, як: висока прозорість, гігієнічна безпечність, чітка простежуваність та якість харчової продукції.

Зокрема, гігієнічна безпека забезпечується так званим "холодним ланцюгом" на усіх етапах зберігання та транспортування продукції від виробника, перевізника, оптової та роздрібної торгівлі й до кінцевого споживача. Зазначимо, що "холодний ланцюг", який гарантує збереження свіжості та якості сільськогосподарської продукції, – це планування та контроль за потоками сільськогосподарської та харчової продукції у ланцюзі постачання з метою задоволення потреб споживачів за умови чіткого дотримання визначеного температурного режиму. Водночас можливість відстежувати зміни стану продукції у процесі виробництва, переробки і товароруху також є важливим елементом у системі безпечності харчових продуктів.

Зарубіжні вчені, які проводили дослідження під егідою ФАО [6, с. 64], дотримуються тієї точки зору, що концепція сталого функціонування агропродовольчих ланцюжків спирається на такі три важливі положення:

- а) агропродовольчі ланцюжки – це динамічні ринкові системи, де основним елементом об'єднання є вертикальне управління;
- б) концепції сталих агропродовольчих ланцюжків охоплюють різні масштаби (регіон, галузь, країна);
- в) точними й багатовимірними показниками ефективності функціонування агропродовольчих ланцюжків в інтегральному (комплексному) значенні є додана вартість та сталість.

Важливим з'єднувальним елементом є *система управління агропродовольчими ланцюжками*, під якою розуміють *характер зв'язку між учасниками як на певному рівні ланцюга* (горизонтальні зв'язки), *так й щодо ланцюга в цілому* (вертикальні зв'язки). Це стосується таких елементів, як обмін інформацією, встановлення цін, забезпечення дотримання стандартів на продукцію, механізми здійснення платежів, контракти між акторами ланцюга щодо доведенню продовольства до кінцевих споживачів, які відіграють надзвичайно важливу роль у процесі створення доданої вартості.

Отже, *агропродовольчі ланцюжки є рушієм економічного зростання, оскільки вони сприяють створенню доданої вартості* на основі таких



складових, як: заробітна плата працівників; доходи на активи (прибуток) підприємців та власників активів; податкові надходження до бюджету та позабюджетних фондів; диверсифікована пропозиція продовольства кінцевим споживачам; сумарний вплив на навколишнє природне середовище (позитивне або негативне). У свою чергу додана вартість створює умови та передумови для зростання таких складових, які можна співвіднести із економічною, соціальною та екологічною сталістю, а саме:

а) *інвестицій* – прибуток і заощадження реінвестуються в економіку та на потреби покращення споживання населення;

б) *суспільного прогресу* – держава витрачає отримані кошти на підтримку відповідного розвитку соціальної сфери та збереження і охорону навколишнього природного середовища;

в) *добробуту населення* – доходи працівники колективів – учасників агропродовольчих ланцюжків зростають і можливості щодо повнішого задоволення їхніх запитів і потреб розширюються.

З метою забезпечення сталості ланцюжків необхідно активно використовувати різні дієві інституціональні механізми, що сприятимуть:

а) справедливому розподілу збільшеної доданої вартості;

б) скороченню використання невідновлюваних природних ресурсів;

в) обмеженню негативного впливу на навколишнє середовище тощо.

Водночас три складові сталості тісно пов'язані між собою: соціальна та екологічна сталість значною мірою зумовлюють доступ до ринку (відповідність продукції вимогам стандартів), а економічна сталість сприяє підвищенню конкурентоспроможності на основі ринкової диференціації.

Зазначимо, що аграрний сектор України поступово адаптується до європейських вимог стосовно безпечності та якості харчової продукції, що є важливою передумовою розбудови регіональних і національних агропродовольчих ланцюгів до рівня транснаціональних. За таких умов буде забезпечено оперативний доступ харчових продуктів на європейські ринки і на цій основі формуватиметься прирощена додана вартість. Це відкриває нові можливості для доступу до цих ринків дрібних агровиробників, відповідно й сприятиме отриманню ними додаткових доходів.

### **Висновки**

Агропродовольчі ланцюжки є складовою частиною агропродовольчої системи, від ефективності та сталості функціонування яких значною мірою залежатиме економічне благополуччя їх акторів. Однак за нинішніх умов створення, розбудова та функціонування агропродовольчих ланцюжків обтяжені низкою таких проблем, як: диспаритетність економічних відносин між його учасниками, низький рівень впровадження системних методів безпечності у галузях первинного виробництва, відставання із впровадженням систем менеджменту безпечності на переробно-харчових потужностях, непідтверджена відповідність харчової сировини нормативним параметрам безпечності та якості, неврегульованість відносин щодо розподілу доходів/прибутків між





акторами тощо. Щоб залучити у такі ланцюжки малих та середніх товаровиробників з метою отримання ними належних вигід, необхідно:

– активізувати практичну діяльність управлінських структур профільного міністерства та галузевих асоціацій із впровадження суб'єктами підприємницької діяльності системних методів безпечності у галузях первинного виробництва, особливо ж стосовно вирощування продукції тваринного походження (молоко, м'ясо, яйця, риба, інші морепродукти) та її подальшого перероблення чи реалізації на продовольчих ринках;

– ідентифікувати джерела небезпечних навантажень на навколишнє природне середовище, котрі продукують агропродовольчі ланцюжки, пов'язані з вирощуванням екологічно загрозованих видів сільськогосподарської продукції (м'ясного та яєчного птахівництва, м'ясного та молочного скотарства тощо) та їх переробленням, унормувати та законодавчо закріпити кількісні показники допустимого впливу на довкілля;

– ідентифікувати проблеми, що провокують соціальну нестабільність у колективах – учасниках агропродовольчих ланцюжків та між ними, розробити науково-методичні положення щодо оцінювання внеску кожного актора у формування доходу/прибутку та доданої вартості, а також їх справедливого розподілу між окремими акторами ланцюга тощо.

Досвід розвинених країн Європи свідчить про те, що основні вигоди для акторів агропродовольчих ланцюжків формуються за рахунок виробництва безпечної та якісної продукції, її оперативної доставки до підприємств торговельної мережі та своєчасної реалізації. У цьому сенсі вітчизняні виробники мають активно вивчати передовий світовий досвід та впроваджувати його з урахуванням реалій економічно мінливого ринкового середовища. Лише таким способом зможемо освоїти сучасні технології виробництва та віднайти шляхи просування власної харчової продукції на європейські ринки.

### Список використаних джерел

1. Крисанов Д.Ф., Удова Л.О. Кластеризація економічної діяльності та обслуговування як інструмент сталого розвитку сільських територій. *Економіка України*. 2009. № 10. С. 69–75.
2. Крисанов Д.Ф. Інтеграція агрохарчового сектора України в єдиний нормативний простір Європейського Союзу: монографія. НАН України, ДУ "Ін-т екон. та прогнозув. НАН України". Київ, 2016. 368 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/275.pdf>
3. Бородіна О.М. Інтеграція дрібних сільськогосподарських виробників до агропродовольчих ланцюгів доданої вартості: методологічні підходи та емпіричні дослідження. *Економіка і прогнозування*. 2014. № 2. С. 73–84.
4. Beske P., Land A., Seuring S. Sustainable supply chain management practices and dynamic capabilities in the food industry A critical analysis of the literature. *International Journal of Production*. 2014. Issue 152. P. 131–143. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.12.026>
5. Aramyan C., Ondersteijn O., Van Kooten O., Lansik A. Quantifying the Agri-Food Supply Chain. *Wageningen UR Frontis Series*. 2006. Vol. 15. 244 pp.



6. FAO. 2014. Developing sustainable food value chains – Guiding principles. Rome. URL: <http://www.fao.org/3/a-i3953e.pdf>
7. Данкевич А.С. Развитие интегрированных структур у сельском хозяйстве: монография. Киев: НИЦ ІАЕ, 2011. 350 с.
8. Gómez I. Miguel, Ricketts Katie D. Food value chain transformations in developing countries: Selected hypotheses on nutritional implications. *Food Policy*. 2013. Vol. 42. P. 139–150. doi: <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2013.06.010>
9. Буряк Р.І. Менеджмент якості: забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств: монографія. Київ: ТОВ "Аграр Медіа Груп", 2013. 534 с.
10. Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо харчових продуктів" від 22.07.2014 р. № 1602-VII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/1602-18>
11. Діяльність суб'єктів господарювання за 2015 рік. Київ: Держстат України, 2016. 484 с.
12. Лупенко Ю.О., Кропивко М.Ф. Агрохолдинги в Україні та посилення соціальної спрямованості їх діяльності. *Економіка АПК*. 2013. № 7. С. 5–21.
13. Canavari M., Caggiati P., Easter W. Economic Studies on Food, Agriculture and the Environment. New York: Springer Science + Business Media, 2002. 369 p. doi: <https://doi.org/10.1007/978-1-4615-0609-6>
14. Chandrasekaranand N., Raghuram G. Agribusiness Supply Chain Management. New York: CRC Press, Boca Raton, FL, 2014. 700 p.
15. Fischerand C., Hartmann M. Agri-Food Chain Relationships. CAB International, Oxford, 2010. 300 p. doi: <https://doi.org/10.1079/9781845936426.0000>

Надійшла до редакції 20.03.2017 р.

**Крисанов Д.Ф.**, д-р екон. наук, професор  
Інститут економіки і прогнозування НАН України  
**Варченко О.М.**, д-р екон. наук, професор  
директор УНІ економіки і бізнесу  
Белоцерковського національного аграрного університету

### **АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННЫЕ ЦЕПочки: КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ И РАЗВИТИЯ**

Систематизированы научно-методические подходы и принципы создания и развития агропродовольственных цепочек, осуществлена типизация таких цепочек по различным классификационным признакам. Классифицированы ключевые проблемы отечественных агропродовольственных цепочек, которые в основном сконцентрированы в их первичном сегменте, в частности такие, как: правовая неурегулированность экономических отношений, дефицит сырья, незавершенность внедрения системных методов пищевой безопасности, диктат предприятий-интеграторов и т. п. Установлено, что раскрыть внутренний инновационный потенциал агропродовольственных цепочек поможет совершенствование организации, условий функционирования, институциональных норм и неформальных правил, форм социально-экономических отношений между актерами и членами их коллективов. С учетом зарубежного опыта обоснованы предложения по развитию агропродоволь-



ственных цепочек с целью усиления их устойчивости, повышения эффективности и роста добавленной стоимости.

*Ключевые слова:* сельскохозяйственные предприятия, предприятия пищевой промышленности, агропродовольственные цепочки, устойчивое развитие, цепочки добавленной стоимости.

*D.Krysanov, Doctor of Economics, Professor,  
Institute for Economics and Forecasting, NAS of Ukraine*

*O.Varchenko, Doctor of Economics, Professor,  
Director, Institute of Economics and Business,  
Bila Tserkva National Agrarian University*

### AGRO-FOOD CHAINS: KEY ISSUES OF CREATION AND DEVELOPMENT

Discovered and summarized the scientific and methodological approaches and principles of the creation and development of agro-food chains. Agro-food chains has been grouped by several classification criteria. The authors highlight the fundamental differences in the assessment of the role and importance of agro-food chains by Ukrainian and foreign researchers. Systematized key issues of domestic agro-food chains, which are mainly concentrated in their primary segment, such as lack of legal regulation of economic relations, shortage of raw materials, incomplete implementation of the systemic food safety techniques, dictate of integrating companies and others.

It is established that empowering internal innovative potential of agro-food chains is related to improved organization, operating conditions, institutional norms and informal rules, as well as the forms of social and economic relations between the participant entities and the internal relations inside them. Taking into account the international experience, the authors justify various proposals for developing agro-food chains to enhance sustainability, improve efficiency and increase value added.

Established that abroad the agro-food chain is considered as a food supply chain to the end user and the main problems are related to overcoming the problems that inhibit such positive processes taking place in the agro-food chains as increased efficiency on the principles of sustainability, and strengthened role of each actor in the chain of added value. The authors generalize the structure of the components of the added value and directions of its use for the needs of society and its members. Highlighted the international management experience in the agro-food chains and justified the expediency of its application in relation to the specific functioning of agro-food chains in Ukraine's agrarian sector.

*Keywords:* agricultural and food-processing enterprises, agro-food chain, sustainable development, value added chains.



**References**

1. Krysanov, D.F., Udova, L.O. (2009). Clustering of economic activities and services as a tool for sustainable rural development. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine's Economy*, 10, 69-75 [in Ukrainian].
2. Krysanov, D.F. (2016). Integration of agricultural and food sector of Ukraine into a single regulatory space European Union. The National academy of sciences of Ukraine, Institute for Economics and Forecasting. Kyiv. Retrieved from <http://ief.org.ua/docs/mg/275.pdf> [in Ukrainian].
3. Borodina, O.M. (2014). The integration of small farmers to the agro-food value chain: methodological approaches and empirical research. *Ekon. prognozuvannâ – Economy and Forecasting*, 2, 73-84 [in Ukrainian].
4. Beske, P., Land, A., Seuring, S. (2014). Sustainable supply chain management practices and dynamic capabilities in the food industry A critical analysis of the literature. *International Journal of Production*, 152, 131-143. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.12.026>
5. Aramyan, C., Ondersteijn, O., Van Kooten, O., Lansik, A. (2006). Quantifying the Agri-Food Supply Chain, *Wageningen UR Frontis Series*, 15, 244.
6. FAO (2014). Developing sustainable food value chains – Guiding principles. Rome. Retrieved from <http://www.fao.org/3/a-i3953e.pdf>
7. Dankevych, A.Ie. (2011). Development of integrated structures in agriculture. Kyiv: National Research Center for Agricultural Economics [in Ukrainian].
8. Gómez, I. Miguel, Ricketts, Katie D. (2013). Food value chain transformations in developing countries: Selected hypotheses on nutritional implications. *Food Policy*, 42, 139-150. doi: <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2013.06.010>
9. Buriak, R.I. (2013). Quality Management: sustainable development of agricultural enterprises: monograph, Kyiv: Agrar Media Group [in Ukrainian].
10. The law of Ukraine "On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding food products" dated 22.07.2014 No 1602-VII. Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/go/1602-18> [in Ukrainian].
11. Business entities by 2015. (2016). Kyiv: The state statistics committee of Ukraine [in Ukrainian].
12. Lupenko, Yu., Kropyvko, M.F. (2013). Agroholdings in Ukraine and strengthening the social focus of their activities. *Ekonomika APK – Economy of agroindustrial complex*, 7, 5-21 [in Ukrainian].
13. Canavari, M., Caggiati, P., Easter, W. (2002). Economic Studies on Food, Agriculture and the Environment. New York: Springer Science + Business Media. doi: <https://doi.org/10.1007/978-1-4615-0609-6>
14. Chandrasekaranand, N., Raghuram, G. (2014). Agribusiness Supply Chain Management. New York: CRC Press, Boca Raton, FL.
15. Fischerand, C., Hartmann, M. (2010). Agri-Food Chain Relationships. CAB International, Oxford. doi: <https://doi.org/10.1079/9781845936426.0000>