

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
бакалавра

РОЗВИТОК ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНОГО АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Завідувачка кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц...

Ольга ЗАЙКА

Здобувач, гр. ЕЯ-41

Дар'я БОНДАРЄВА

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет/ННІ _____

Кафедра _____

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)Спеціальність 073 МенеджментОсвітня програма Міжнародний менеджмент і бізнес-комунікації**ЗАТВЕРДЖУЮ****Завідувач кафедри**

підпис

ініціали, прізвище

“ ____ ” _____ 20__ року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)**БОНДАРЕВА Дар'я Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

**1. Тема роботи РОЗВИТОК ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНОГО
АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**керівник роботи ст. викладач ЗАІКА Ольга Вікторівна,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “_28_”_04_2025 року №2101-5/993

2. Строк подання студентом роботи 6 червня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити) для досягнення мети дослідження необхідно розглянути питання щодо ролі агробізнесу в експорті, впливу євроінтеграції та війни на зовнішньоекономічну діяльність, виявлення бар'єрів і можливостей виходу на зовнішні ринки, а також оцінити ефективність управління ЗЕД на рівні фермерського господарства та розробити практичні рекомендації з її вдосконалення.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Календарний план виконання
1	ВСТУП	7.06
2	РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи	1,05
3	РОЗДІЛ 2. Аналітико-рекомендаційний розділ	24,05
4	ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	7.06
5	ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	7.06

5. Дата видачі завдання 31.03.25

Студент _____ Дар'я БОНДАРЕВА
підпис ініціали, прізвище

Керівник роботи _____ Ольга ЗАЙКА
підпис ініціали,
прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 57 с., 8 рис., 9 табл., _39_ джерела.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: агробізнес, зовнішньоекономічна діяльність, експорт, фермерське господарство, євроінтеграція.

Об'єкт дослідження – експортно-орієнтована діяльність аграрного підприємства.

Предмет дослідження – процес формування та реалізації механізмів розвитку зовнішньоекономічної діяльності фермерського господарства «ПОДІЛЬСЬКЕ» в аграрному секторі України.

Мета роботи – обґрунтувати теоретичні та практичні засади розвитку експортно-орієнтованого агробізнесу в Україні на прикладі діяльності фермерського господарства, визначити чинники, що впливають на ефективність його зовнішньоекономічної діяльності, та розробити рекомендації щодо її вдосконалення.

Методи дослідження – у роботі застосовано методи теоретичного узагальнення, статистичні методи (для дослідження динаміки розвитку аграрного сектору), графічні методи і метод порівняльного аналізу.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні основи функціонування агробізнесу в умовах глобалізації та євроінтеграції, розкрито значення аграрного сектору для національної економіки в умовах війни. Проаналізовано стан українського аграрного ринку, а також зовнішньоекономічну діяльність фермерського господарства «ПОДІЛЬСЬКЕ». Визначено ключові проблеми, що стримують розвиток експортного потенціалу підприємства, серед яких – логістичні обмеження, нестабільне середовище та недостатній рівень технологічної модернізації. Запропоновано комплекс практичних заходів для підвищення ефективності експортної стратегії підприємства, включаючи розвиток інфраструктури, впровадження інноваційних рішень та зміцнення міжнародних зв'язків.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні засади розвитку експортно-орієнтованого агробізнесу в Україні	8
1.1. Економічна сутність та роль агробізнесу в забезпеченні розвитку національної економіки.....	8
1.2. Формування та ефективне використання експортного потенціалу агробізнесу в системі зовнішньоекономічної діяльності.....	14
Висновки за першим розділом.....	21
РОЗДІЛ 2. Аналіз стану аграрного ринку України та особливостей функціонування Фермерське господарство «ПОДІЛЬСЬКЕ» в контексті розвитку експортно-орієнтованого агробізнесу.....	22
2.1. Аналіз стану і динаміки розвитку аграрного сектору в Україні.....	22
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства Фермерське господарство «ПОДІЛЬСЬКЕ»	29
2.3. Рекомендаційні заходи щодо підвищення ефективності кадрової політики Фермерське господарство «ПОДІЛЬСЬКЕ» в умовах експортної діяльності.....	42
Висновки за другим розділом.....	51
ВИСНОВКИ.....	52
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах повномасштабної війни, трансформації глобальних торговельних зв'язків і посилення євроінтеграційних процесів, аграрний сектор України відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави та стабілізації національної економіки. Сільське господарство не лише залишається одним із провідних джерел валютних надходжень, а й демонструє здатність до відновлення й адаптації в умовах кризи. Особливої ваги набуває формування експортно-орієнтованої моделі агробізнесу, яка дозволяє диверсифікувати ринки збуту, інтегруватися у світову економіку та зміцнити економічну безпеку держави.

Поглиблення інтеграції України в економічний простір Європейського Союзу вимагає адаптації аграрного виробництва до європейських стандартів якості, екологічності та простежуваності. У цьому контексті розвиток експортного потенціалу сільськогосподарських підприємств потребує модернізації інфраструктури, вдосконалення логістичних рішень, впровадження інноваційних технологій та ефективного антикризового управління. Це зумовлює актуальність проведення системного аналізу умов і механізмів, які впливають на формування експортної стратегії агробізнесу в Україні.

Мета роботи – обґрунтувати теоретичні та практичні засади розвитку експортно-орієнтованого агробізнесу в Україні на прикладі діяльності фермерського господарства, визначити чинники, що впливають на ефективність його зовнішньоекономічної діяльності, та розробити рекомендації щодо її вдосконалення.

Завдання дослідження:

- розкрити економічну сутність агробізнесу та його значення в національній економіці;
- проаналізувати потенціал аграрного сектору України у сфері зовнішньоекономічної діяльності;
- дослідити сучасний стан аграрного ринку України;

- провести фінансово-господарський аналіз діяльності ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ»;
- визначити проблеми та перспективи розвитку експортного напрямку діяльності підприємства;
- запропонувати практичні заходи щодо активізації та підвищення ефективності експортно-орієнтованої стратегії агропідприємства.

Об'єкт дослідження – експортно-орієнтована діяльність аграрного підприємства.

Предмет дослідження – процес формування та реалізації механізмів розвитку зовнішньоекономічної діяльності фермерського господарства «ПОДІЛЬСЬКЕ» в аграрному секторі України.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовано наступні методи: теоретичне узагальнення – для аналізу понятійного апарату агробізнесу та експорту; статистичний – для вивчення показників розвитку аграрного сектору; економіко-математичний – для оцінки фінансово-господарських результатів діяльності ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ»; графічний – для ілюстрації динаміки та структури експорту; порівняльний аналіз – для визначення переваг і недоліків експортної діяльності вітчизняних агропідприємств.

Розділ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНОГО АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

1.1. Економічна сутність та роль агробізнесу в забезпеченні розвитку національної економіки

Сільське господарство України має значний виробничий потенціал, який суттєво перевищує потреби внутрішнього ринку. Цей сектор здатен стати ключовим драйвером економічного зростання країни, а також сприяти її активному включенню в економічний простір Європейського Союзу та глобальні ринки. Підвищення добробуту сільського населення, що становить понад третину жителів країни, матиме мультиплікативний ефект — стимулюючи зростання споживчого попиту та розвиток суміжних галузей [4].

Утім, у сучасних умовах визначальним чинником, що стримує аграрний сектор, є війна. Одним із найбільш критичних наслідків стало зменшення площ посівів: частина аграріїв була змушена зменшити обсяги сівби через небезпеку та нестачу ресурсів. Значні ділянки ріллі залишаються замінованими або забрудненими боєприпасами, що унеможлиблює їх обробку. Також пошкоджено багато елементів сільськогосподарської інфраструктури — склади, логістичні вузли, елеватори.

Суттєвий виклик становить і блокування морських портів, через що Україна втратила значну частину можливостей з експорту продукції. Крім того, бойові дії призвели до логістичних ускладнень як усередині країни, так і на міжнародних напрямках, що обмежує оперативне постачання сільськогосподарської продукції до зовнішніх ринків.

Воєнні дії спричинили різке зростання вартості основних ресурсів, необхідних для функціонування аграрного виробництва, зокрема пального, мінеральних добрив та інших засобів виробництва. Такі обставини суттєво ускладнили господарську діяльність фермерів і сільськогосподарських підприємств, що в результаті зменшило їх прибутковість. У довгостроковій перспективі це може стати загрозою для продовольчої безпеки країни.

У цих умовах особливу актуальність набуває концепція антикризового розвитку аграрного сектору, як інструменту підтримки економічної стабільності держави. Адже криза — це не просто спад у діяльності, а етап, що загрожує істотними втратами і навіть повною зупинкою функціонування підприємства. Саме тому питання економічної безпеки виходить на перший план [8].

Економічна безпека охоплює систему дій, спрямованих на захист стратегічних інтересів агросектору, забезпечення його стабільної роботи та перспективного розвитку. Вона включає захист майнових і фінансових ресурсів, стабільність фінансових потоків, захищеність технологічних процесів, інформаційну безпеку, а також ефективне управління ринковими ризиками.

Запровадження комплексних заходів економічної безпеки дозволяє [29]:

- мінімізувати ймовірність виникнення кризових ситуацій шляхом своєчасного виявлення загроз;
- забезпечити оперативне реагування у разі настання кризових подій завдяки наявності чітко окреслених дій;
- сприяти швидкому відновленню виробничої діяльності з мінімальними втратами;
- підвищити стійкість підприємств до зовнішніх впливів, що своєю чергою зміцнює їх конкурентні позиції.

Отже, економічна безпека є не лише умовою подолання труднощів, а й основою для стабільного функціонування і сталого розвитку аграрних підприємств в умовах постійної нестабільності.

Слід підкреслити, що економічна безпека є не статичною категорією, а постійно змінюваним процесом, який вимагає систематичного вдосконалення та гнучкого реагування на нові виклики. Антикризовий розвиток слід розглядати як сукупність науково обґрунтованих дій, інструментів і механізмів, спрямованих на стабілізацію фінансово-господарської діяльності

та підвищення рівня захищеності економічної системи в умовах нестабільності.

Ключовими складовими системи антикризового управління вважаються такі елементи, як предмет, завдання, принципи, функціональне наповнення, правове та методичне підґрунтя, а також сам процес реалізації відповідних заходів. У якості об'єкта антикризового впливу виступають як реальні, так і потенційні чинники загрози, ознаки та наслідки дисбалансів, які можуть призвести до погіршення функціонування підприємства.

Головною метою такого підходу є досягнення позитивних результатів — як запланованих, так і тих, що виникають ситуативно, — за рахунок ефективної організації управління, оптимізації внутрішньої взаємодії персоналу та раціонального використання зовнішніх умов. Реалізація антикризових дій неможлива без дотримання ключових функцій управління, серед яких: формування планів, організація процесів, стимулювання персоналу, моніторинг ситуації та постановка цілей [29,7].

Значення аграрного сектору для національної економіки є надзвичайно вагомим. Ця галузь має стратегічну роль у розвитку будь-якої держави, зокрема й України [16].

Сільське господарство посідає провідне місце в економічній системі країни, оскільки задовольняє потреби внутрішнього ринку та виступає важливою складовою експортного потенціалу. Його внесок у формування валового внутрішнього продукту є суттєвим.

У той же час аграрна галузь України має широкий простір для модернізації та ефективної трансформації. За умови відповідної підтримки вона здатна стати потужною та конкурентоздатною сферою, що забезпечуватиме продовольчу безпеку держави.

Сприятливі природні умови, професійна підготовка кадрів та висока трудова культура українських працівників створюють передумови для того, щоб аграрний сектор перетворився на один із головних рушіїв економічного поступу країни.

Стійкий розвиток аграрного сектору в умовах криз значною мірою визначається комплексом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що формують здатність галузі адаптуватися до нестабільних обставин. Сукупність цих чинників і відповідних заходів формує основу для антикризової стратегії агросектору, що ілюструє рис. 1.1.

Для розкриття цього потенціалу необхідне системне втручання з боку держави, яке має включати [8, 21]:

- цільову підтримку сільськогосподарських виробників через механізми фінансування, зокрема кредитування, надання дотацій і субсидій;
- створення стабільного та передбачуваного бізнес-середовища;
- оновлення та розвиток аграрної інфраструктури;
- сприяння виходу української сільськогосподарської продукції на нові внутрішні та міжнародні ринки.



Рис.1.1. Фактори впливу на стійкість агросектору

Завдяки ефективній взаємодії між державними інституціями та аграрною галуззю Україна має всі передумови для того, щоб посісти провідні позиції на глобальному ринку виробництва та експорту сільськогосподарської продукції.

Слід наголосити на високій витривалості та адаптивності українського агросектору. Попри численні виклики, аграрії продовжують стабільно працювати, забезпечуючи продовольством як внутрішній ринок, так і інші країни світу.

Інтеграція України до Європейського Союзу передбачає масштабне реформування багатьох сфер, зокрема аграрної, з метою гармонізації з європейськими нормами та вимогами. Особлива увага приділяється питанням якості продукції, її екологічній безпеці та відповідності принципам зеленої економіки, адже агросектор є ключовим для національної економіки: він забезпечує продовольчу безпеку, зайнятість населення та розвиток сільських територій [21].

У цьому контексті значну роль відіграє імплементація положень Спільної аграрної політики ЄС — комплексу норм і механізмів, що регулюють аграрну сферу в країнах-членах Союзу. Для України її поступове впровадження є важливим етапом на шляху євроінтеграції, який, хоча й потребує зусиль як з боку уряду, так і агровиробників, відкриває можливості для соціально-економічного зростання.

Аграрний сектор України відіграє ключову роль у формуванні національного експорту, стабілізації економіки у кризові періоди та забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. У зв'язку з цим адаптація до європейських стандартів має здійснюватися з урахуванням принципу поступовості, дотримання законодавчих вимог та забезпечення сталого розвитку галузі.

Серед основних напрямів трансформації, необхідної для наближення українського аграрного сектору до стандартів ЄС, варто виділити наступні [21,19]:

1. Гармонізація законодавства:

– Необхідно привести національні нормативні акти у відповідність до законодавства ЄС, зокрема у сфері якості та безпечності харчової продукції. Однією з провідних ініціатив Європейського Союзу є стратегія «Від лану до столу» (From Farm to Fork), яка орієнтована на забезпечення простежуваності, екологічної відповідальності та сталості агровиробництва.

– Паралельно слід формувати сприятливе регуляторне середовище для ведення агробізнесу, що сприятиме залученню інвестицій і підвищенню конкурентоспроможності української продукції.

2. Підтримка аграріїв:

– Для модернізації виробництва необхідна фінансова підтримка фермерських господарств, особливо в умовах післявоєнного відновлення.

– Варто розвивати освітні програми, консультаційні сервіси та систему підвищення кваліфікації для сільгоспвиробників.

– Створення фермерських об'єднань і кооперативів дозволить аграріям ефективніше працювати на внутрішньому та зовнішньому ринках.

3. Інфраструктурний розвиток села:

– Суттєвим чинником трансформації має стати оновлення об'єктів інженерної, транспортної та соціальної інфраструктури: будівництво доріг, логістичних центрів, доступ до медицини й освіти.

– Підвищення якості життя в сільській місцевості сприятиме стримуванню відтоку населення та формуванню стійких сільських громад.

4. Підвищення експортного потенціалу:

– Необхідно розширювати ринки збуту та посилювати присутність українських виробників на міжнародній арені.

– Сприяння участі у виставках і створення національного бренду аграрної продукції дозволить закріпитися на ринку ЄС.

– При цьому слід дотримуватися європейських соціальних та екологічних норм, які охоплюють питання охорони праці, утримання тварин, використання засобів захисту рослин тощо.

Прикладом необхідності гармонізації європейських та українських стандартів є ситуація з хлорпірифосом — інсектицидом, забороненим у ЄС з 1 січня 2020 року, але досі дозволеним в Україні. Впровадження подібних заборон у нашій країні потребуватиме додаткових витрат з боку аграріїв, а також перехідних періодів і державної підтримки. Втім, такі кроки є важливими для довгострокового успіху інтеграції до єдиного ринку ЄС.

1.2. Формування та ефективне використання експортного потенціалу агробізнесу в системі зовнішньоекономічної діяльності

Одним із ключових напрямів розвитку агробізнесу в Україні є формування та результативне використання його експортного потенціалу в умовах зростаючої інтеграції до світової економіки. Сучасний аграрний сектор України має значні передумови для ефективного включення в систему зовнішньоекономічної діяльності, оскільки володіє потужною сировинною базою, високою природною родючістю ґрунтів і сприятливими кліматичними умовами. Експортна орієнтація дозволяє аграрним підприємствам не лише диверсифікувати ринки збуту, а й зміцнити свої позиції у глобальних ланцюгах доданої вартості.

У сучасних умовах глобалізації вихід на зовнішні ринки, участь у міжнародних торговельних угодах, адаптація продукції до стандартів якості ЄС і світових ринків є не просто конкурентною перевагою, а необхідністю для сталого функціонування агросектору. Формування експортного потенціалу аграрного виробництва передбачає, з одного боку, нарощування обсягів виробництва товарної продукції високої якості, а з іншого — удосконалення організаційно-економічних механізмів, які забезпечують ефективне її просування за межі країни.

Ефективне використання експортного потенціалу неможливе без комплексного аналізу як внутрішніх ресурсів аграрних підприємств, так і зовнішніх ринкових, політичних та логістичних чинників. Важливою умовою є також наявність державної підтримки, спрямованої на полегшення виходу

суб'єктів агробізнесу на міжнародні ринки, стимулювання інвестицій у переробку, сертифікацію продукції та модернізацію логістичної інфраструктури [10].

Особливу роль у цьому процесі відіграють інновації, які сприяють підвищенню ефективності агровиробництва, зниженню собівартості продукції та відповідності вимогам імпортерів. Таким чином, розвиток експортного потенціалу українського агробізнесу повинен розглядатися як системний процес, інтегрований у загальну модель зовнішньоекономічної діяльності держави та спрямований на забезпечення стійкого економічного зростання.

Попри тривалий процес реформування та оновлення виробничої бази, аграрна галузь України демонструє стабільну позитивну динаміку розвитку. Сьогодні сільське господарство утримує лідерські позиції за обсягами виробництва якісної продукції як рослинного, так і тваринного походження. Це створює сприятливі умови для подальшого розширення експорту до країн як ближнього, так і далекого зарубіжжя.

Для забезпечення стабільного зростання прибутковості аграрні підприємства повинні активно шукати внутрішні резерви, які можуть бути задіяні на етапах планування, виробництва та реалізації продукції. Одним із таких резервів є підвищення ефективності кадрового забезпечення та вдосконалення управлінських структур з орієнтацією на зовнішньоекономічну діяльність.

З метою розширення експортного потенціалу доцільним є створення в межах агропідприємств спеціалізованих підрозділів, що відповідатимуть за організацію зовнішньої торгівлі. До їх основних функцій належить планування та проведення експортно-імпортних операцій, формування експортної стратегії, участь у міжнародних виставках, ведення переговорів із закордонними партнерами, підготовка контрактної документації та організація відряджень спеціалістів за кордон. Запровадження таких структур дозволить не лише посилити управлінський потенціал підприємств, а й забезпечити їхню повноцінну інтеграцію в міжнародні ринки [19].

Досвід свідчить, що масштаб зовнішньоекономічної діяльності суттєво впливає на особливості організації управління ЗЕД у сільськогосподарських підприємствах. При формуванні організаційної структури, яка забезпечує реалізацію зовнішньоекономічної функції, доцільно враховувати розмір підприємства — великий, середній або малий — та його економічну вагу в аграрному секторі [18].

Це зумовлює потребу у диференційованому підході до організації зовнішньоекономічної діяльності залежно від обсягів експорту. Так, для малих та середніх підприємств можна виокремити дві основні групи: перша — це господарства, частка експорту в яких є незначною й становить лише кілька відсотків загального обсягу виробництва; друга — це підприємства з вищими експортними показниками, де експортна діяльність охоплює десятки відсотків обсягів реалізації.

У більшості випадків функцію забезпечення збуту продукції, зокрема на зовнішні ринки, здійснює штатний відділ або департамент збуту. Така структура об'єднує операції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що дозволяє підприємству ефективно координувати канали реалізації продукції та адаптуватися до змін кон'юнктури.

У випадку, коли аграрне підприємство не має достатніх ресурсів для утримання власного експортного підрозділу, воно може скористатися допомогою інших компаній, які вже здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Такі підприємства часто виконують роль так званих «приймаючих фірм», які виступають посередниками у реалізації продукції на міжнародному ринку. Для середніх сільськогосподарських виробників доцільним варіантом може стати створення спільних збутових структур — комерційних організацій, які працюють як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. Такі структури можуть функціонувати у вигляді акціонерних товариств або товариств з обмеженою відповідальністю.

До основних напрямів діяльності подібних об'єднань належать: експорт продукції, надання послуг технічної підтримки, маркетингові

дослідження, організація рекламних кампаній, підбір і навчання закордонних представників, а також моніторинг кон'юнктури зовнішніх ринків і аналіз конкурентного середовища.

Найефективнішою формою виходу на міжнародний ринок для агропідприємств є створення власного експортного відділу або спільного представництва за кордоном. Зі зростанням потреби у збуті продукції за межами країни, така модель стає дедалі актуальнішою. В сучасних умовах функціонування ринкової економіки аграрні підприємства дедалі частіше переорієнтовуються на зовнішні ринки, оскільки внутрішній ринок поступово втрачає спроможність поглинати весь обсяг виробленої продукції. На прийняття такого стратегічного рішення можуть також впливати політичні й економічні чинники, що формують необхідність розширення каналів реалізації за межі держави [4].

Розвиток експортного потенціалу аграрного сектору України в умовах інтеграційних процесів виступає однією з ключових складових зростання національної економіки. З огляду на стратегічне партнерство з Європейським Союзом, зокрема в межах Угоди про асоціацію, а також у рамках членства України в Світовій організації торгівлі, агросектор стикається як з новими можливостями для розширення ринків збуту, так і з рядом викликів. Важливо визначити комплекс основних напрямів, які потребують уваги для формування дієвого експортного механізму.

Перш за все, одним із визначальних чинників є оновлення інфраструктури, включаючи модернізацію логістичних маршрутів, морських портів, автомобільних і залізничних шляхів. Паралельно з цим необхідне впровадження сучасних аграрних технологій, які забезпечать вищу врожайність, стабільну якість та відповідність продукції міжнародним стандартам. Особливої уваги потребує адаптація агропродукції до вимог Європейського Союзу щодо якості, безпеки та екологічної відповідальності, що передбачає обов'язкову сертифікацію продукції [4].

Важливим стратегічним напрямом є розширення асортименту експортованої продукції. Виробництво органічних товарів, а також продукції з високою доданою вартістю дозволить зменшити залежність від цінових коливань на сировинні ринки та збільшити прибутковість експорту. Крім цього, активне просування української агропродукції за кордоном через участь у профільних виставках, бізнес-місіях, рекламних кампаніях та міжнародних форумах сприятиме покращенню іміджу національного виробника.

Особливо перспективним напрямом є вихід на нові регіональні ринки, зокрема в країнах Азії, Африки та Близького Сходу, де спостерігається зростання попиту на продовольчі товари. Участь у глобальних ланцюгах постачання, зокрема шляхом співпраці з міжнародними компаніями й логістичними операторами, відкриє для українських виробників нові можливості збуту [16].

У цьому контексті важливою є роль держави, яка має забезпечити сприятливе середовище для аграрних експортерів. Йдеться насамперед про запровадження фінансових стимулів, механізмів страхування експортних ризиків, а також сприяння укладанню двосторонніх та багатосторонніх торговельних угод. Системна державна підтримка сприятиме не лише активізації зовнішньоекономічної діяльності агросектору, а й закріпленню України як надійного постачальника сільськогосподарської продукції на глобальному рівні. Українські сільськогосподарські виробники, прагнучи посилити свою присутність на зовнішніх ринках, стикаються з низкою серйозних викликів. Зокрема, висока конкуренція на міжнародному рівні змушує постійно підвищувати якість продукції, удосконалювати виробничі процеси та впроваджувати новітні технології. Крім того, складність та різноманітність регуляторних вимог, що висуваються різними країнами-імпортерами, створюють додаткове навантаження на підприємства, як у фінансовому, так і в адміністративному аспектах. На зовнішньоекономічну активність впливають також чинники макроекономічної нестабільності,

політична ситуація в країні, а також обмежений доступ до певних ринків через зміну торгових умов.

Додатковим фактором ризику виступають кліматичні зміни, які призводять до коливань урожайності та зниження стабільності аграрного виробництва, що безпосередньо впливає на обсяги експорту. Усе це потребує комплексного, системного підходу до розвитку експортного потенціалу аграрної галузі України, з активною участю державних органів, представників бізнесу та міжнародних партнерів.

Ключовими напрямками мають стати впровадження сучасних технологій у виробництво, модернізація інфраструктури, сертифікація продукції відповідно до міжнародних стандартів, а також активне просування українських товарів на зовнішніх ринках. Особливо важливим є завдання диверсифікації як експортної продукції, так і цільових ринків. Зокрема, доцільним є розширення виробничої спеціалізації за рахунок вирощування нових культур, що користуються попитом за кордоном — таких як органічна продукція, горіхи, ягоди, екзотичні фрукти та так звані «суперфуди» (кіноа, чіа, спіруліна).

Перехід на органічне землеробство і відповідна сертифікація створюють додаткові конкурентні переваги, оскільки дають змогу орієнтуватися на сегмент споживачів, що надають перевагу екологічно чистим продуктам. Водночас вихід на нові географічні ринки, зокрема в країни Азії, Африки та Латинської Америки, відкриває нові можливості для українського агроекспорту. Участь у міжнародних ярмарках, виставках, бізнес-форумах і торгових місіях є важливим інструментом встановлення ділових контактів та просування національної аграрної продукції на глобальному ринку.

По-друге, необхідно підвищити рівень якості та безпеки агропродукції шляхом впровадження міжнародних вимог. Це передбачає отримання сертифікатів відповідності таким стандартам, як ISO 22000, HACCP, Global G.A.P., а також проведення навчальних заходів для фермерів щодо процедур сертифікації та дотримання санітарно-технічних норм. Запровадження

сучасних виробничих рішень — зокрема інноваційних технологій вирощування, автоматизації та цифрового контролю — дозволить підвищити ефективність виробництва та зменшити втрати [1, 11].

По-третє, актуальним є розвиток логістичної та транспортної інфраструктури. Створення мережі холодильних складів для зберігання швидкопсувної продукції, удосконалення логістичних маршрутів, покращення стану доріг, а також модернізація морських портів і залізничного сполучення дозволить скоротити час доставки і зменшити витрати на транспортування сільськогосподарської продукції.

Наступним важливим кроком є розширення державної підтримки. Йдеться про надання фінансових стимулів у вигляді субсидій, пільгових кредитів, страхування аграрних ризиків та податкових преференцій для виробників і експортерів. Також необхідно спростити митні процедури та полегшити доступ до програм міжнародного фінансування для аграріїв.

Ще одним ключовим напрямом є просування української продукції за кордоном. Для цього доцільно активізувати участь у міжнародних виставках, запровадити інформаційні кампанії в іноземних ЗМІ, розробити єдиний візуальний бренд української агропродукції та співпрацювати з відомими кулінарами, інфлюенсерами й експертами у сфері харчування для популяризації продукції.

Окрему увагу слід приділити розвитку науково-технічного потенціалу. Інвестиції у науково-дослідні роботи, розробки в галузі біотехнологій, агроінформатики, екологічного землеробства, а також підтримка прикладної науки сприятимуть створенню інноваційних продуктів та підвищенню продуктивності.

Також важливо системно розвивати професійну освіту та підвищення кваліфікації аграріїв. Це може здійснюватися через організацію тематичних навчальних курсів, стажувань за участі міжнародних експертів, створення онлайн-платформ для обміну досвідом, а також участь у міжнародних освітніх програмах.

Комплексна реалізація вищезазначених напрямів дасть змогу суттєво посилити експортні позиції України на світовому аграрному ринку та сприятиме довгостроковому зміцненню економіки країни. Для досягнення цього необхідна консолідація зусиль як з боку держави, так і приватного сектору. Тільки завдяки поєднанню інноваційних підходів, ефективного управління якістю та активної присутності на зовнішніх ринках українська агропродукція зможе досягти нових експортних висот.

Висновок за першим розділом

У першому розділі проаналізовано значення аграрного сектора як ключового елементу економіки України, особливо в контексті експортної орієнтації. Визначено, що агробізнес є стабілізуючим чинником в умовах кризи, адже забезпечує валютні надходження, зайнятість у сільських регіонах та продовольчу безпеку. Наголошено на актуальності впровадження антикризового управління, що сприятиме збереженню та відновленню виробничого потенціалу. Розглянуто основні ризики, пов'язані з воєнними діями, порушенням логістики та зростанням собівартості.

Детально розкрито умови та передумови ефективного розвитку експортно-орієнтованого агробізнесу. Зокрема, обґрунтовано потребу адаптації національного законодавства до європейських стандартів, модернізації аграрної інфраструктури, розвитку логістичних систем, підвищення інвестиційної привабливості та державної підтримки сільгоспвиробників. Підкреслюється важливість диверсифікації ринків збуту та популяризації української продукції на світовому ринку як ключових напрямів для підвищення конкурентоспроможності вітчизняного агросектору.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ АГРАРНОГО РИНКУ УКРАЇНИ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО «ПОДІЛЬСЬКЕ» В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНО- ОРІЄНТОВАНОГО АГРОБІЗНЕСУ

2.1. Аналіз і перспективи розвитку агробізнесу в Україні

Україна є однією з найбільших країн Європи за площею, з яких близько 42,2 мільйона гектарів, або майже 70% території, займають сільськогосподарські угіддя. Аграрний сектор має вагомим значення для національної економіки, а завдяки потужному виробничому потенціалу та вигідному розташуванню — із доступом до Чорного моря та близькістю до ринків Європейського Союзу, Близького Сходу й Північної Африки — Україна закріпилася як важливий гравець на міжнародній аграрній арені [34].

Сільськогосподарська продукція України, зокрема такі культури як пшениця, кукурудза, ячмінь і ріпак, стабільно затребувана на міжнародних ринках. Українські аграрії постачають свою продукцію до більш ніж 170 країн світу, що забезпечує нашій державі провідні позиції серед експортерів. Зернові культури залишаються ключовим елементом аграрного експорту, як показано на рис. 2.1. Їх комерційне вирощування забезпечує значні валютні надходження та підтримує соціально-економічний розвиток сільських регіонів [34].

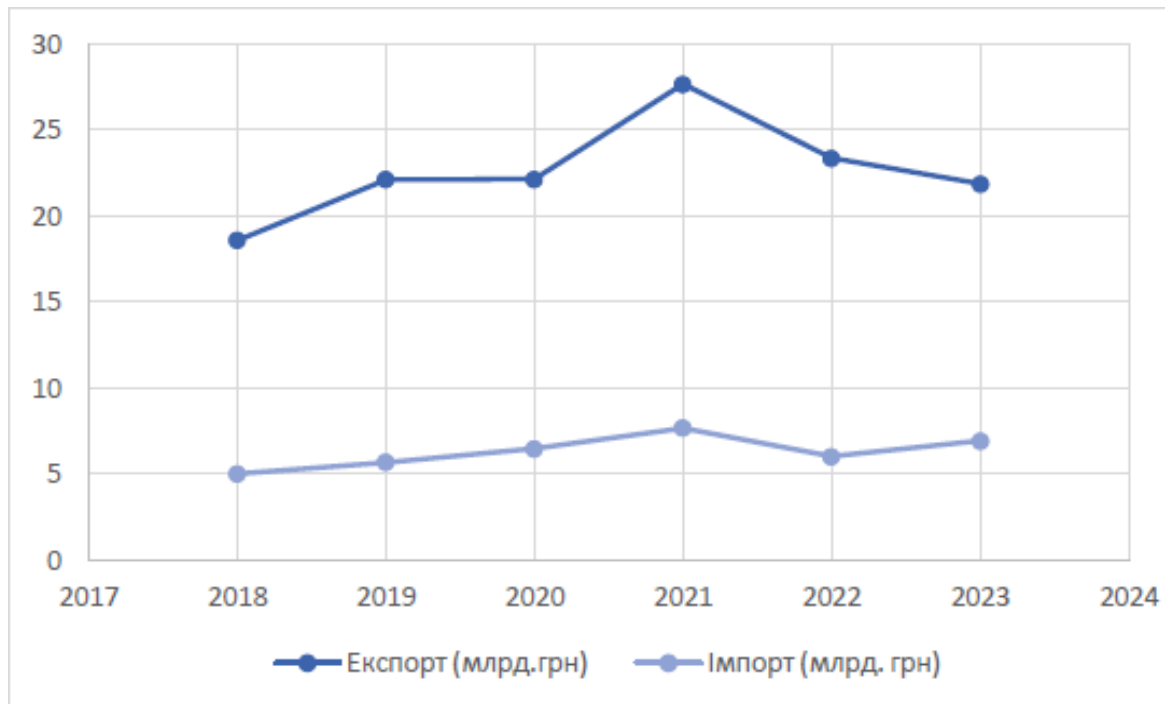


Рисунок 2.1. - Динаміка експорту та імпорту АПК України у період 2018-2023 рр., млрд грн.

Розв'язана росією повномасштабна війна, яка розпочалася у лютому 2022 року, завдала нищівного удару по всій економіці держави, зокрема по аграрному сектору. Захоплення територій, масовані обстріли та бомбардування, порушення логістики, різке зростання витрат на виробництво і падіння внутрішніх цін на сільськогосподарську продукцію створили критичні умови для діяльності українських аграріїв.

Триваюча війна стала ключовим чинником, що впливає на розвиток аграрного сектору України. Вона завдає шкоди не лише через фізичні руйнування та втрати, а й значно ускладнює експортну діяльність. Згідно з дослідженнями, оприлюдненими Центром аграрної економіки KSE, станом на лютий 2024 року загальні збитки досягли 10,3 мільярда доларів США, що на 18% більше, ніж у попередньому році [30,34]..

Помірне зростання цього показника пояснюється двома основними чинниками: значна частина матеріальних ресурсів у районах бойових дій була знищена ще на початку повномасштабного вторгнення, а лінія фронту надалі залишалася відносно стабільною.

Найбільшу частку втрат продовжує становити знищена сільськогосподарська техніка — загалом на суму 5,8 мільярда доларів, з яких приблизно 1,1 мільярда припадає на 2023 рік. Наступною за обсягом категорією є пошкоджені та зруйновані склади, обсяги втрат у цій сфері демонструють найшвидше зростання: станом на лютий 2024 року вони становили 1,8 мільярда доларів США, що дорівнює приблизно 139% від рівня лютого 2023 року [34].

Триваюча війна стала ключовим чинником, що впливає на розвиток аграрного сектору України. Вона завдає шкоди не лише через фізичні руйнування та втрати, а й значно ускладнює експортну діяльність. Згідно з дослідженнями, оприлюдненими Центром аграрної економіки KSE, станом на лютий 2024 року загальні збитки досягли 10,3 мільярда доларів США, що на 18% більше, ніж у попередньому році.

Помірне зростання цього показника пояснюється двома основними чинниками: значна частина матеріальних ресурсів у районах бойових дій була знищена ще на початку повномасштабного вторгнення, а лінія фронту надалі залишалася відносно стабільною.

Найбільшу частку втрат продовжує становити знищена сільськогосподарська техніка — загалом на суму 5,8 мільярда доларів, з яких приблизно 1,1 мільярда припадає на 2023 рік. Наступною за обсягом категорією є пошкоджені та зруйновані склади, обсяги втрат у цій сфері демонструють найшвидше зростання: станом на лютий 2024 року вони становили 1,8 мільярда доларів США, що дорівнює приблизно 139% від рівня лютого 2023 року [34].

У той же час економічні втрати аграрного сектору продовжують зростати відносно стабільними темпами. Станом на лютий 2024 року вони збільшилися на 122% у порівнянні з аналогічним періодом 2023 року. Основними причинами таких втрат залишаються скорочення обсягів виробництва та зниження цін на сільськогосподарську продукцію, що є прямим наслідком ускладнень з експортом [9].

Найбільших збитків сектор зазнав унаслідок зменшення виробництва однорічних культур, які є основою українського агровиробництва. Частка втрат, спричинених скороченням обсягів вирощування цих культур, становить 49,2% від усіх економічних втрат і дорівнює 34,3 мільярда доларів США. У 2023 році ця категорія зазнала одного з найсуттєвіших зростань, що зумовлено як окупацією частини територій, так і падінням цін на продукцію[34]..

Ще близько 35% усіх втрат пов'язано зі зниженням внутрішніх цін на продукцію, яке виникло внаслідок порушення експортної діяльності. У грошовому вираженні ці втрати становили 24,1 мільярда доларів США станом на лютий 2024 року, що на 66% більше порівняно з аналогічним періодом попереднього року [21].

Хоча запуск Україною власного морського коридору суттєво розширив експортні можливості країни, розрив між внутрішніми та світовими цінами все ще залишається значним у порівнянні з довоєнним періодом. Це свідчить про те, що повномасштабне вторгнення продовжує впливати на внутрішнє ціноутворення. (Рис. 2.2.)

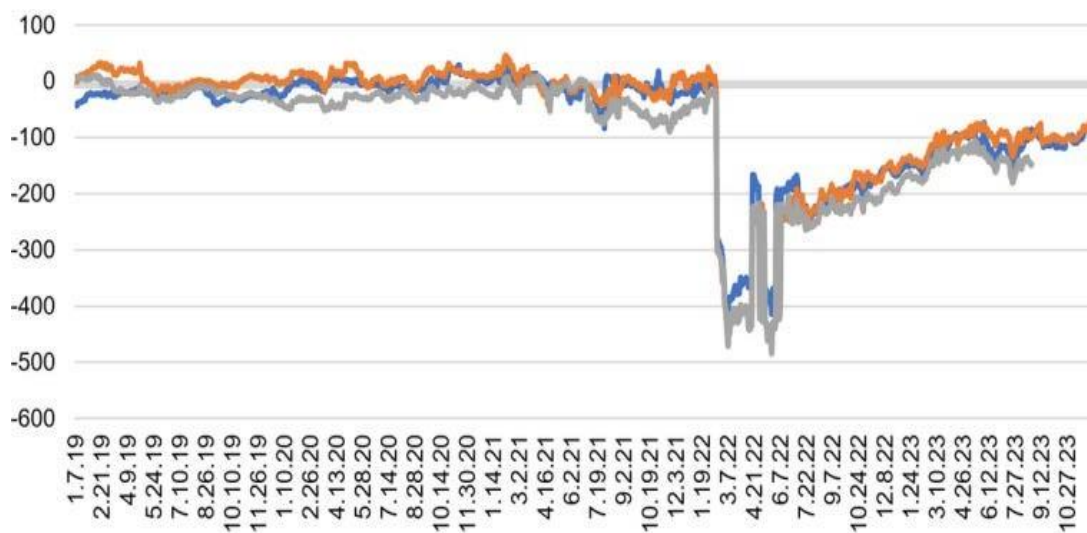


Рис. 2.2. Різниця між внутрішніми та світовими цінами основних експортних зернових культур, дол. США

Одним із ключових чинників, що вплинули на експортні можливості України, стало припинення дії «зернової угоди» та подальше відкриття так званого «зернового коридору». Ця угода була укладена у серпні 2022 року і

передбачала зняття морської блокади, що дало змогу Україні частково відновити морські поставки аграрної продукції.

Значення «зернової угоди» полягало в тому, що альтернативні маршрути експорту мали набагато меншу пропускну здатність порівняно з морським транспортом. Обмежені логістичні можливості та зростання витрат на транспортування призвели до зниження закупівельних цін для фермерів і, відповідно, скорочення їхніх доходів.

У липні 2023 року росія вийшла з «зернової угоди» буквально напередодні завершення її терміну дії. Це означало припинення гарантій безпеки для суден, що перевозили українську сільськогосподарську продукцію з портів Чорного моря.

Припинення дії «зернової угоди» спричинило серйозні ускладнення та невизначеність щодо подальших перспектив морського експорту аграрної продукції. Втім, завдяки успішним діям Збройних сил України в акваторії Чорного моря, спрямованим проти загроз з боку російського флоту, вдалося забезпечити відносну безпеку судноплавства та надати експортерам необхідні гарантії.

У період з серпня по листопад 2023 року обсяги експорту зернових і олійних культур морськими шляхами майже досягли рівнів, що передували виходу Росії з угоди. За даними Державної митної служби України, структура експорту за видами транспорту після липня 2023 року не зазнала істотних змін, що ілюструється на рисунку 2.3. У середньому частка зернових і олійних культур, що експортувалися через морські порти в липні–грудні 2023 року, зменшилася лише на 7,8% порівняно з аналогічним періодом 2022 року (76%). Основна частина цієї зміни була компенсована за рахунок збільшення обсягів перевезень залізницею (її частка зросла з 2% у 2022 році до 7% у 2023-му).

Ціни на внутрішньому ринку, які почали зростати після укладення зернової угоди, демонстрували тимчасову стагнацію у червні–вересні 2023 року, однак восени повернулися до позитивної динаміки, про що свідчать

останні наявні дані. Очікується, що відновлення цін триватиме, якщо не з'являться нові перешкоди для експорту.

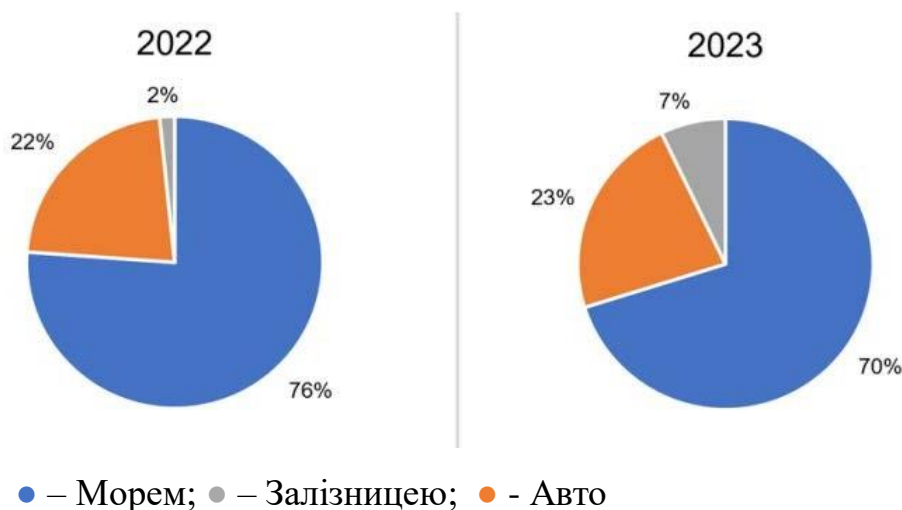


Рисунок 2.3. Структура експорту зернових та олійних культур за видами транспорту у III–IV кварталах 2022 та 2023 років (у грошовому вираженні) [34].

Станом на початок 2024 року площа територій України, придатних для ведення господарської діяльності, становила 48,1 млн гектарів. Це на 16,78% більше порівняно з 2022 роком і на 2,83% більше, ніж у 2023 році. Така позитивна динаміка зумовлена звільненням частини територій Харківської та Херсонської областей.

Площа лісових угідь зросла на 18,53% у порівнянні з 2022 роком. Землі сільськогосподарського призначення збільшилися на 16,69%, зокрема рілля та перелоги — на 15,31%, а сіножаті й пасовища — на 24,07%, Оцінки наведено на рисунку 2.4.

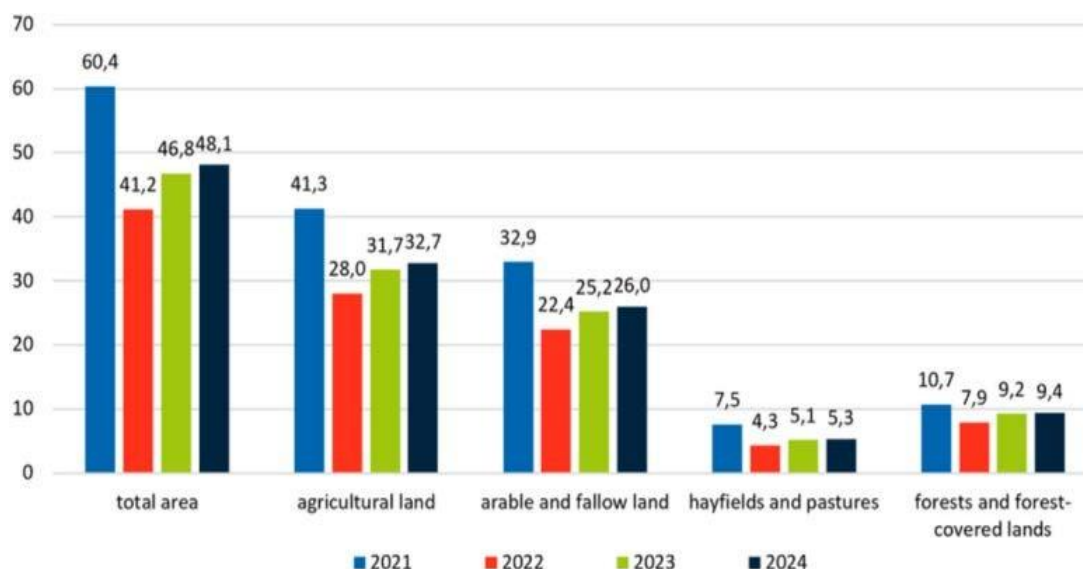


Рисунок 2.4. Динаміка змін у земельних ресурсах України у 2021–2024 роках [34].

Згідно з інформацією Державної митної служби, у 2023 році обсяг українського експорту перевищив 20 мільярдів доларів США. Серед основних товарних позицій переважають зернові культури, жири й олії тваринного походження, насіння та плоди олійних культур, а також продукти тваринного походження, включаючи відходи, м'ясо та субпродукти.

У порівнянні з 2022 роком, загальний обсяг експорту скоротився на 18,7%, що обумовлено негативними наслідками війни — знищенням логістичної інфраструктури, скороченням виробничих потужностей та обмеженням експортної діяльності. Водночас, попри загальне падіння, експорт деяких товарів, зокрема кукурудзи, пшениці та соняшникової олії, зріс через збереження значного попиту на ці позиції на світовому ринку (рис.2.5.).



Рисунок 2.5. - Обсяг основних експортних товарів агросектору України у 2023 році, млн дол. США [34].

Географічна структура експорту з України зазнала змін: поставки до росії та Білорусі скоротилися, натомість активізувалася торгівля з країнами Європи та Азії. У 2023 році серед основних імпортерів української аграрної продукції були Румунія, Китай, Туреччина, Іспанія та Польща (рис.2.6.)

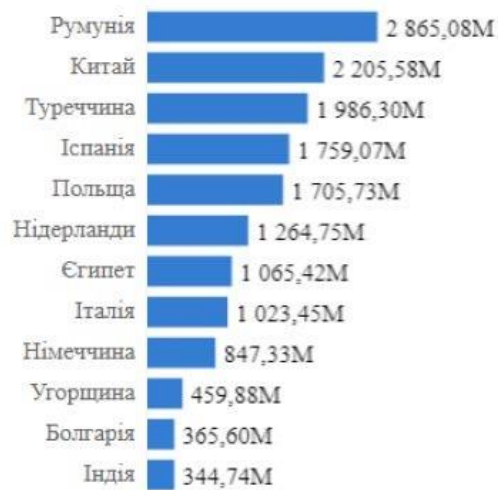


Рисунок 2.6. - Географічний розподіл експорту за 2023 рік, млн дол США [21].

Майже половина всього експорту (47%) була спрямована до країн Європейського Союзу, тоді як поставки до азійського регіону зросли на 25%. Незважаючи на складні умови, зовнішня торгівля залишалася важливою складовою економіки, забезпечуючи стабільні валютні надходження. Прогнозується, що у 2024 році обсяги експорту зростатимуть завдяки поступовому економічному відновленню та зростаючому попиту на міжнародних ринках.

2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства Фермерське господарство «ПОДІЛЬСЬКЕ»

В даній роботі дослідження проводилося на базі фермерського господарства ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ», Вінницька обл., Тульчинський р-н, селище міського типу Брацлав. Дата державної реєстрації: 29.08.2019.

Підприємство є юридичною особою, має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банку, круглу печатку. Господарство може від свого імені набувати майнові та особисті немайнові права і виконувати обов'язки, виступати в якості позивача або відповідача в суді, арбітражному або третейському суді несучи при цьому відповідальність своїм майном.

Для ведення господарської діяльності підприємство має необхідні будівлі, споруди, механізми (сушарку, адміністративний будинок, транспортні засоби і т.д.).

Вище керівництво здійснюється головою господарства. Майно господарства належить голові господарства на праві приватної власності.

Предметом діяльності господарства є виробництво, заготівля та реалізація сільськогосподарської продукції, роздрібна, дрібнооптова і оптова торгівля товарами народного споживання, і продуктами харчування, із залученням технічних, економічних і організаційних можливостей, як власних, так і сторонніх юридичних та фізичних осіб. Підприємство здійснює торгово-посередницьку діяльність при купівлі-продажу всіх видів продукції та товарів відповідно до чинного законодавства. Для здійснення своєї діяльності господарство отримує спеціальний дозвіл (ліцензії) у встановленому законом порядку.

Види діяльності:

Код КВЕД 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (основний);

Код КВЕД 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві;

Код КВЕД 77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів

Код КВЕД 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

Код КВЕД 49.41 Вантажний автомобільний транспорт;

Код КВЕД 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля .

Майно підприємства становлять виробничі і невиробничі фонди, а також інші цінності, вартість яких відображається в самотійному балансі Підприємства.

Організаційна структура ФГ «Подільське» побудована відповідно до лінійно-функціонального принципу управління, що поєднує централізоване керівництво з чітким функціональним поділом обов'язків між структурними підрозділами та працівниками (рис.2.7.). Такий підхід дозволяє оптимізувати управління виробничими процесами, забезпечити ефективну взаємодію між підрозділами, а також сприяє підвищенню загальної продуктивності господарства.

Організаційна структура компанії представлена на рис.2.7.



Рис. 2.7. Організаційна структура ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ»

Директор є найвищою посадовою особою підприємства, яка здійснює загальне стратегічне та оперативне управління. У його обов'язки входить: планування та координація діяльності всього господарства; прийняття ключових управлінських рішень; організація фінансування, співпраця з постачальниками, замовниками та банківськими установами; контроль за виконанням виробничих програм; представлення інтересів підприємства перед державними органами, партнерами, на ринку.

Директор безпосередньо керує трьома основними напрямками:
бухгалтерсько-фінансовим;
техніко-інженерним;
аграрно-виробничим.

Головний бухгалтер відповідає за фінансовий облік, звітність і контроль за витратами та доходами господарства. Його функціональні обов'язки включають:

- ведення бухгалтерського обліку відповідно до вимог законодавства;
- складання фінансової звітності (баланс, звіти про прибутки та збитки, податки);
- контроль за цільовим використанням коштів;
- облік матеріально-технічних цінностей, нарахування заробітної плати;
- взаємодія з податковими органами, банками, страховими компаніями.

Основне завдання головного інженера — організація технічного забезпечення сільськогосподарських робіт. До його компетенції входить:

- контроль технічного стану сільськогосподарської техніки та обладнання;
- планування та організація ремонтів і технічного обслуговування;
- забезпечення паливно-мастильними матеріалами;
- впровадження технічних нововведень, модернізація обладнання;
- контроль за дотриманням техніки безпеки та охорони праці у технічних процесах.

Головний агроном виконує керівну функцію в аграрному напрямі виробництва. Він відповідає за: розробку агротехнологічних карт та планів посівної та збиральної кампаній; вибір сортів сільськогосподарських культур, системи удобрення, захисту рослин; контроль за дотриманням сівозмін і строків виконання робіт; організацію роботи підлеглого персоналу (помічник агронома, сезонні працівники); аналіз урожайності, оцінку якості ґрунтів та впровадження сучасних агротехнологій.

Сезонні працівники. У структурі підприємства сезонні працівники відіграють важливу роль під час пікових періодів виробничого циклу — весняної посівної, догляду за культурами та збирання врожаю. До складу сезонного персоналу входять:

Помічник агронома. Підпорядковується головному агроному, забезпечує контроль за виконанням агротехнічних завдань, проводить польові огляди, надає вказівки польовим працівникам, збирає первинну інформацію щодо стану культур, фіксує відхилення.

Тракторист. Займається механізованим обробітком ґрунту, посівом, обприскуванням, збором урожаю. Також відповідає за технічний стан техніки, з якою працює.

Водії. Забезпечують транспортні перевезення врожаю, матеріалів, персоналу. Їх завдання включають логістику в межах господарства та взаємодію з транспортною інфраструктурою.

Польові працівники. Виконують ручні та напівавтоматизовані роботи на полях: висів, догляд за посівами, збирання врожаю, сортування продукції, роботу з інвентарем.

На розміщення і спеціалізацію сільськогосподарського виробництва впливає ряд факторів, основним з них можна окреслити – природнокліматичний фактор.

Кліматичні умови, в яких розташоване підприємство, характеризуються помірно-континентальним типом із помірним зволоженням, відносно холодною зимою та спекотним, іноді посушливим літом. Зимовий період зазвичай починається наприкінці листопада, а весна — наприкінці березня або на початку квітня.

Такі кліматичні умови є загалом сприятливими для вирощування широкого спектра сільськогосподарських культур, що дозволяє підприємству ефективно здійснювати свою діяльність у сфері рослинництва. Господарство має багатогалузеву структуру, однак основна спеціалізація зосереджена на

виросуванні зернових та технічних культур. Тваринництво на підприємстві не розвинене.

Таблиця 2.1. – SWOT-аналіз компанії ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> □ Родючі ґрунти та сприятливий клімат: Вінницька область має високоякісні чорноземи та помірно-континентальний клімат, що сприяє вирощуванню широкого спектра сільськогосподарських культур. □ Високий рівень механізації: Господарство оснащено сучасною сільськогосподарською технікою, що дозволяє ефективно проводити посівні та збиральні кампанії. □ Досвідчений персонал: Наявність кваліфікованих агрономів та технічного персоналу забезпечує високу якість виробничих процесів. □ Налагоджені канали збуту: ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ» має стабільні партнерські відносини з переробними підприємствами та експортерами, що забезпечує реалізацію продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> • Відсутність тваринництва: Господарство не займається тваринництвом, що обмежує диверсифікацію доходів та використання побічної продукції рослинництва. • Залежність від сезонних працівників: Використання тимчасового персоналу може призводити до нестабільності в роботі та потребує додаткових витрат на навчання. • Обмежений доступ до фінансування: Малі та середні фермерські господарства часто стикаються з труднощами в отриманні кредитів на вигідних умовах.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Розширення на органічне виробництво: Зростаючий попит на органічні продукти відкриває нові ринки збуту та можливості для підвищення прибутковості. • Участь у державних та міжнародних програмах підтримки: Існують програми, спрямовані на підтримку аграрного сектору, зокрема в контексті євроінтеграції. • Впровадження цифрових технологій: Використання систем точного землеробства та аграрних ІТ-рішень може підвищити ефективність виробництва. • Розвиток кооперації: Співпраця з іншими фермерськими господарствами для спільного використання ресурсів та збуту продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> • Військові дії та нестабільність: Триваючий конфлікт в Україні створює ризики для безпеки, логістики та експортних можливостей. • Кліматичні зміни: Зміни погодних умов можуть негативно впливати на врожайність та структуру посівів. • Конкуренція з боку агрохолдингів: Великі аграрні компанії мають більше ресурсів для інвестицій та можуть витіснити малі господарства з ринку. • Зміни в законодавстві та регуляторному середовищі: Нестабільність нормативної бази може ускладнювати планування та ведення господарської діяльності.

Джерело: розроблено автором

Отже, природно-кліматичні умови розташування господарства створюють сприятливе підґрунтя для розвитку рослинництва, зокрема вирощування зернових та технічних культур, які становлять основу його

спеціалізації. Проте ефективність функціонування ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ» залежить не лише від природних ресурсів, а й від низки внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на стратегію та стабільність господарювання. Для всебічної оцінки позицій підприємства в сучасних умовах доцільним є проведення SWOT-аналізу, що дозволяє визначити його сильні та слабкі сторони, а також виявити потенційні можливості розвитку й загрози, які потребують уваги з боку управлінського персоналу.

У структурі посівних площ ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ» переважають такі зернові культури, як озима пшениця, жито, ячмінь, гречка, овес, кукурудза та просо. Крім того, важливу роль у господарстві відіграє вирощування сої як перспективної технічної культури з високим експортним потенціалом.

Основним активом господарства є земельні угіддя, отже структура земельних угідь ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ» представлена в таблиці 2.2.

Склад і структура земельних угідь ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ» розглянемо в таблиці 2.2., інтенсивність таблиця 2.3., та ефективність її використання в таблиці 2.4.

Таблиця.2.2. - Склад і структура земельних угідь

Вид земельних угідь	2022		2023		2024	
	га	%	Га	%	га	%
Сг-кі угіддя	3417,5	4,18	3526,25	83,16	3526,25	86,6
з них: рілля	3416,25		3526,25		3526,25	
Загальна земельна площа	4052,5	100,45	4241,25	100,4	4067,5	100,4

Упродовж 2022–2024 років структура земельних угідь ФГ «Подільське» залишалася стабільною, з чітко вираженою перевагою сільськогосподарських угідь у загальній площі. У 2022 році частка сільгоспугідь становила лише 4,18%, однак у наступні роки вона суттєво

зросла — до 83,16% у 2023 році та 86,6% у 2024-му, що свідчить про раціональні зміни в структурі землекористування та активніше залучення земель у виробництво. При цьому вся сільськогосподарська площа фактично представлена ріллею, що вказує на рослинницьку спеціалізацію господарства. Загальна земельна площа за цей період коливалася в межах 4050–4240 га, з незначним зменшенням у 2024 році.

Таблиця 2.3. - Рівень інтенсивності використання земельних ресурсів.

Показники	2022	2023	2024
Ступінь господарського використання землі,%	104	103	102
Ступінь розораності,%	103	103	104
Ступінь меліорованості	-	-	-
Питома вага інтенсивних культур	26.4	41.4	58.4

Аналіз таблиці свідчить про зростання частки сільськогосподарських угідь у структурі землекористування підприємства: з 4,18% у 2022 році до 86,6% у 2024 році. Така динаміка вказує на ефективніше використання земельного фонду. Усі сільгоспугіддя представлені ріллею, що підтверджує спеціалізацію господарства на рослинництві.

ФГ «Подільське» підтримує стабільні та довгострокові партнерські відносини з низкою українських зернотрейдерів, серед яких ТОВ «Луї Дрейфус комодітіз Україна ЛТД», ТОВ «Віойл Агро», ЗАТ «Рівне-борошно» та інші. Особливо слід відзначити багаторічну співпрацю з ТОВ «Суффле Агро Україна», з яким протягом 2022–2023 років було укладено контракти на

гарантований викуп солодового ячменю. Аналіз основних споживачів продукції за останні три роки (табл. 2.4) свідчить про широке коло покупців та диверсифіковану структуру збуту, що забезпечує фінансову стійкість господарства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури.

Таблиця 2.4. - Основні споживачі продукції ФГ «Подільське» за 2022–2024 роки

№	Назва покупця	Умови оплати	2022 (грн)	2023 (грн)	2024 (грн)	Назва продукції	Строк співробітництва
1	ТОВ «Суффле Агро»	Без-готівкова	1069497,0	863753,5	0	ячмінь	3 роки
2	ЗАТ «Рівне-борошно»	Без-готівкова	223196,4	278879,7	2578178,0	пшениця	3 роки
3	ТОВ «Луї Дрейфус комодітіз Україна ЛТД»	Без-готівкова	0	518465,1	0	кукурудза	4 роки
4	ТОВ «Віойл Агро»	Без-готівкова	0	1879252,0	0	ріпак	2 роки
5	ТОВ «Агросоюз захід»	Без-готівкова	0	190854,0	0	кукурудза	1 рік
6	ФГ «Ліра»	Без-готівкова	0	0	693173,8	кукурудза	2 роки
7	Інші	—	3420338,0	2098463,0	2461354,0	—	—
	Разом		4713031,0	6109897,0	6706977,0		

Основною особливістю аграрного ринку є те, що більшість сільськогосподарських підприємств вирощують схожі культури (зернові,

олійні, технічні), які мало відрізняються за основними характеристиками. Саме ця однорідність продукції зумовлює високий рівень конкуренції в галузі.

У межах регіону жодне господарство не здатне забезпечити значну частку загального обсягу реалізації тієї чи іншої культури. Навіть великі виробники постачають на ринок лише частину від загального обсягу пропозиції. Це формує конкурентне середовище, у якому кожне підприємство змушене боротися за свого покупця, покращувати якість, знижувати собівартість і впроваджувати сучасні технології.

Така багатосуб'єктність ринку перешкоджає утворенню монополій в аграрному секторі, сприяє цінній рівновазі та активізує економічну конкуренцію. Конкуренти виступають важливим елементом зовнішнього середовища підприємства, впливаючи як на обсяги виробництва, так і на ефективність використання наявних ресурсів, зокрема трудового потенціалу (див. табл. 2.5 — «Підприємства-конкуренти ФГ «Подільське»»)

Таблиця 2.5 - Основні конкуренти ФГ «Подільське»

№	Назва сільськогосподарського підприємства	Рілля в обробітку, га
1	ТОВ «Агро-Еталон»	5 000
2	ТОВ «ВінАгро»	4 500
3	ТОВ «Агро-Лідер Україна»	3 800
4	ТОВ «Він-агро Груп»	3 200
5	ПП «Вінниця Агро»	2 700
6	ТОВ «Вінниця Агро Транс»	2 500
7	ТОВ «Вінагро Ресурс»	2 200
8	ТОВ «Компанія ВінАгро»	1 800
9	ФГ «Сонячне поле»	1 500
10	ФГ «Зелений гай»	1 200

До початку повномасштабної війни стабільне та безперебійне функціонування ФГ «Подільське» забезпечувалося як наявністю основних

виробничих фондів, так і достатнім обсягом оборотних засобів, що включають у себе виробничі ресурси та фонди обігу. Рівень оборотного капіталу в господарстві прямо залежить від масштабів сільськогосподарського виробництва та швидкості реалізації продукції.

За останні роки спостерігалось поступове зростання загального обсягу оборотних засобів. Станом на останній звітний період вони становили близько 2 383,2 тис. грн, з яких оборотні виробничі фонди — 1 878,6 тис. грн, а фонди обігу — 326,2 тис. грн.

У структурі фондів обігу найбільшу частку займає готова продукція — 257,0 тис. грн. Інші компоненти включають товари — 0,9 тис. грн, дебіторську заборгованість — 48,1 тис. грн, а також грошові кошти та їх еквіваленти — лише 0,8 тис. грн, що є найменшою частиною в загальній структурі. Це свідчить про орієнтацію господарства на зберігання частини продукції для подальшого продажу в періоди вигідної кон'юнктури, а не на накопичення коштів у грошовій формі.

Земельні ресурси залишаються ключовим виробничим активом ФГ «Подільське», що визначає його спеціалізацію на рослинництві. Ефективний розподіл посівних площ між культурами є важливим інструментом підвищення економічної стійкості господарства, особливо в умовах воєнного часу та мінливих ринкових умов.

Аналіз структури посівних площ у динаміці за 2022–2024 роки (табл. 2.6.) свідчить про збереження провідної ролі зернових і бобових культур (без кукурудзи), які займали від 46,65% до 54,02% загальної площі. Їхнє домінування підтверджує орієнтацію господарства на вирощування базових продовольчих культур.

Одночасно спостерігається зростання частки технічних і кормових культур. Зокрема, площі під кукурудзою на силос і зелений корм збільшилися з 11,21% у 2022 році до 17,31% у 2024 році, що може свідчити про розширення кормової бази або орієнтацію на продаж зеленої маси. Значне зростання

зафіксовано і по соняшнику — з 9,63% до 12,23%, що може бути відповіддю на високий попит та хорошу рентабельність цієї культури на ринку.

Інші культури, включаючи багаторічні та однорічні трави, зберігають стабільну присутність у структурі посівів, виконуючи важливу роль у сівозміні, покращенні структури ґрунтів і забезпеченні агротехнічного балансу.

Таблиця 2.6. -Структура посівної площі підприємства

Культури	2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	зібрана площа, га	у % до підсумку	зібрана площа, га	у % до підсумку	зібрана площа, га	у % до підсумку
Зернові і бобові без кукурудзи	743	50,21	996,01	54,02	977,03	46,65
Кукурудза на зерно	509	5,24	50,07	2,71	50,02	2,44
Соняшник	681	9,63	170,01	9,25	256,05	12,23
Багаторічні трави	222,01	11,54	170,08	9,26	220,07	10,45
Однорічні трави	36,01	1,92	-	-	6,04	0,32
Кукурудза на силос і зелений корм	216,03	11,21	300,03	16,35	362,07	17,31
Інші культури	201,01	10,42	158,04	8,66	275,08	13,12
Загальна посівна площа	2767	100,01	1844,02	100,05	2097	100,02

Одним із ключових показників ефективності роботи в галузі рослинництва є урожайність сільськогосподарських культур. У ФГ «Подільське» цей показник змінюється з року в рік, що обумовлено як погодними умовами, так і рівнем технологічного забезпечення, добрив, захисту рослин та станом ґрунтів.

Згідно з даними таблиці 2.7., найвищу врожайність протягом аналізованого періоду демонструють зернові й бобові культури. Зокрема, в 2022 році середня урожайність склала 36,02 ц/га, тоді як у 2024 році — лише 22,34 ц/га, що свідчить про негативну динаміку. Зменшення спостерігається як по озимих (з 42,81 до 29,51 ц/га), так і по ярій групі культур (з 34,43 до 17,22

ц/га), що може бути наслідком нестабільної погоди, обмеженого доступу до ресурсів або скорочення технологічних операцій у зв'язку з воєнними умовами.

Позитивна динаміка спостерігалася в 2023 році щодо врожайності кукурудзи на зерно — 33,48 ц/га, що стало найвищим показником за три роки, однак у 2024 році цей рівень знизився до 25,45 ц/га. Стабільними залишаються показники врожайності соняшнику, які варіюються в межах 18,2–19,2 ц/га, що є типовим рівнем для даної культури у Вінницькій області.

Особливої уваги заслуговує показник урожайності сої: після падіння в 2023 році до 7,87 ц/га, у 2024 році вдалося досягти зростання до 11,41 ц/га, що може свідчити про певне відновлення агротехнічного контролю над цією культурою.

Таблиця 2.7. - Урожайність сільськогосподарських культур

Культури	2022р.	2023 р.	2024 р.	2021 р. в % до	
				2019 р.	2020 р.
Зернові і бобові без кукурудзи	36.02	29.73	22,34	62.32	75.43
В тому числі: озимі	42.81	35.071	29.51	68.91	84.11
Ярі	34.43	23.51	17.22	0.51	73.13
Кукурудза на зерно	28.53	33.48	25.45	74.41	75.44
Соняшник	19.22	18.27	18.24	95.28	98.23
Соя	11.72	7.874	11.41	94.48	14.41

Станом на 2024 рік ФГ «Подільське» не здійснює прямої зовнішньоекономічної діяльності, тобто не експортує продукцію самостійно. Натомість реалізація врожаю відбувається через посередників — вітчизняні зернотрейдингові компанії та переробні підприємства, багато з яких мають прямі експортні контракти. Таким чином, продукція господарства фактично потрапляє на зовнішні ринки опосередковано.

В умовах війни та нестабільної логістики підприємство зосереджено на внутрішньому ринку і стабільній співпраці з перевіреними контрагентами. Проте з огляду на структуру посівів, які включають експортно орієнтовані культури (ячмінь, пшениця, кукурудза, соя), господарство має потенціал для

розширення напрямку прямого експорту в майбутньому — за умови стабілізації економічної ситуації та доступу до інфраструктури.

2.3. Рекомендації щодо розвитку експортно-орієнтованого напрямку роботи ФГ «Подільське»

ФГ «Подільське» є сучасним фермерським господарством, яке має достатні виробничі ресурси для розширення напрямів своєї діяльності, зокрема — виходу на зовнішні ринки. Стабільна структура посівних площ, наявність ріллі понад 3,5 тис. га, значні обсяги вирощування пшениці, ячменю, соняшнику та кукурудзи — усе це створює ґрунт для розвитку експортного напрямку.

Проте на поточному етапі господарство здійснює лише опосередковану участь у зовнішньоекономічній діяльності — через реалізацію продукції великим трейдерам (ТОВ «Суффле Агро», ЗАТ «Рівне-Борошно», ТОВ «Луї Дрейфус Комодітіз Україна»), які вже мають налагоджені канали експорту. Це дозволяє отримувати прибуток, але обмежує можливості повноцінного впливу на ціну, умови контрактів і географію поставок.

З метою реалізації експортного потенціалу ФГ «Подільське» доцільно (табл. 2.8).

Отже, природно-кліматичні умови розташування господарства створюють сприятливе підґрунтя для розвитку рослинництва, зокрема вирощування зернових та технічних культур, які становлять основу його спеціалізації. Проте ефективність функціонування ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ» залежить не лише від природних ресурсів, а й від низки внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на стратегію та стабільність господарювання. Для всебічної оцінки позицій підприємства в сучасних умовах доцільним є проведення SWOT-аналізу, що дозволяє визначити його сильні та слабкі сторони, а також виявити потенційні можливості розвитку й загрози, які потребують уваги з боку управлінського персоналу.

У структурі посівних площ ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ» переважають такі зернові культури, як озима пшениця, жито, ячмінь, гречка, овес, кукурудза та просо. Крім того, важливу роль у господарстві відіграє вирощування сої як перспективної технічної культури з високим експортним потенціалом.

Основним активом господарства є земельні угіддя, отже структура земельних угідь ФГ «ПОДІЛЬСЬКЕ» представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.8. – Напрями розвитку експортної діяльності ФГ «Подільське»

№	Напрямок дій	Опис рекомендації
1	Перехід до прямого експорту	Призначити відповідального за ЗЕД, підготувати англомовну документацію, зареєструвати господарство як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Починати з використання В2В-платформ, з подальшим переходом до контрактів з імпортерами.
2	Сертифікація продукції	Отримати сертифікати ISO 22000, HACCP, Global G.A.P. Це підвищить довіру з боку іноземних партнерів та дасть можливість реалізовувати продукцію за вищими цінами.
3	Оптимізація асортименту	Зосередитись на культурах, які користуються попитом у країнах Близького Сходу та Північної Африки: пшениця твердих сортів, соя, ріпак, органічна продукція.
4	Удосконалення логістики	Налагодити співпрацю з логістичними компаніями або транспортними кооперативами для оптимізації витрат на доставку та мінімізації ризиків через інфраструктурну нестабільність.
5	Залучення підтримки	Використовувати програми підтримки від EU4Business, Державного аграрного реєстру (ДАР) та УКАБ для фінансування сертифікації, навчання, участі у виставках і компенсацій витрат.
6	Маркетингова присутність за кордоном	Створити англомовний вебсайт, презентаційні матеріали, зареєструватися на аграрних платформах і В2В-майданчиках, щоб полегшити імпортерам доступ до інформації про господарство.

Розглянемо більш детально кожний напрямок.

1. Перейти від опосередкованого до прямого експорту

Фермерському господарству «Подільське» варто розглянути перехід від моделі опосередкованого експорту до прямого, що дозволить істотно підвищити рівень маржинальності та розширити контроль над зовнішніми каналами збуту. Сьогодні підприємство реалізує свою продукцію здебільшого через посередників, що, з одного боку, зменшує адміністративне навантаження, але з іншого — обмежує прибутковість і знижує гнучкість у взаємодії з іноземними партнерами.

Для запровадження прямого експорту передусім доцільно створити відповідну організаційну одиницю в структурі господарства або визначити

відповідальну особу, яка володіє англійською мовою та розуміє основи міжнародної торгівлі. Такий спеціаліст зможе здійснювати комунікацію з іноземними контрагентами, координувати підготовку необхідних документів та моніторити зміни в умовах доступу до ринків.

Наступним кроком має стати реєстрація підприємства як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності з відкриттям відповідного валютного рахунку у банківській установі. Паралельно необхідно забезпечити наявність стандартного пакету англійськомовної комерційної документації — контрактів, інвойсів, сертифікатів походження, які будуть використовуватись при укладенні перших угод.

Для набуття практичного досвіду підприємству варто розпочати з невеликих партій продукції, які можуть бути реалізовані через міжнародні B2B-платформи, такі як Agrosom, Tradekey, Alibaba тощо (табл 2.9.). Ці ресурси дозволяють презентувати продукцію без значних витрат і швидко протестувати зацікавленість іноземних покупців. Після цього, за результатами комунікацій і оцінки логістичних витрат, можна переходити до укладання прямих довгострокових контрактів з імпортерами або дистриб'юторами в конкретних країнах.

Таблиця 2.9. - Міжнародні B2B-платформи та аграрні біржі для виходу на зовнішні ринки

Назва платформи / біржі	Короткий опис	Посилання
TradeKey	Глобальна B2B-платформа, що об'єднує постачальників і покупців з понад 240 країн. Має розділ аграрної продукції.	tradekey.com
Alibaba	Одна з найбільших у світі B2B-платформ з широким асортиментом, включаючи аграрний сектор.	alibaba.com
Agro.Club	Цифрова агроплатформа для фермерів, постачальників і трейдерів. Працює як бізнес-мережа для агросектору.	agro.club
AgriMarket	Електронна торговельна біржа для оптового продажу сільськогосподарської продукції, зокрема зернових.	agri-market.com
AgriXim	Міжнародна B2B-платформа для агроекспорту та імпорту. З'єднує фермерів із зарубіжними трейдерами.	agrixim.com

2. Забезпечити сертифікацію продукції. ФГ «Подільське» має зосередитися на поетапному забезпеченні сертифікації своєї продукції відповідно до міжнародних стандартів, що є обов'язковою умовою для виходу на європейський, близькосхідний та інші розвинені ринки. В сучасних умовах імпортери висувають жорсткі вимоги до якості, безпечності, простежуваності та екологічності аграрної продукції. Відсутність відповідної сертифікації фактично унеможлиблює її реалізацію за кордон, особливо у сегменті органічного виробництва чи кормів.

Першим кроком має стати впровадження на підприємстві системи управління безпечністю харчових продуктів відповідно до вимог НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points), яка є базовою для більшості міжнародних ринків. Цей стандарт вимагає документального оформлення технологічних процесів, виявлення потенційних небезпек і впровадження заходів контролю на критичних точках виробництва. Наступним логічним етапом є сертифікація за ISO 22000, що об'єднує принципи НАССР і доповнюється вимогами до управлінських процесів. Вона є визнаною системою управління якістю в усьому світі.

У випадку, якщо ФГ «Подільське» планує розвивати напрям органічного землеробства або постачати продукцію до ритейлу у ЄС, варто орієнтуватися також на стандарт Global G.A.P. (Good Agricultural Practices). Цей стандарт підтверджує дотримання принципів сталого землеробства, мінімізацію використання пестицидів, захист навколишнього середовища та соціальну відповідальність. Продукція з сертифікатом Global G.A.P. значно виграє в ціні, має вищу додану вартість і може реалізовуватись у преміальному сегменті.

Реалізація сертифікаційної програми потребує як фінансових витрат, так і адміністративних зусиль. У зв'язку з цим, доцільно залучити фахівців або консалтингові компанії, які мають досвід супроводу підприємств у процесі впровадження стандартів. Також важливо врахувати можливість отримання грантового фінансування або компенсації витрат на сертифікацію в межах

програм міжнародної технічної допомоги або державної підтримки (наприклад, через USAID, UACAB, EU4Business).

Отримання відповідних сертифікатів дозволить ФГ «Подільське» не лише вийти на вимогливі ринки, а й суттєво зміцнити свою репутацію як надійного постачальника якісної продукції, що відповідає міжнародним вимогам. У довгостроковій перспективі це створює основу для укладання прямих контрактів із великими імпортерами та переробними компаніями.

3. Зосередитися на експортно-привабливому асортименті. ФГ «Подільське» доцільно стратегічно переорієнтувати структуру свого виробництва, роблячи акцент на культурах, що користуються сталим попитом на зовнішніх ринках. На основі аналізу існуючої посівної структури, найбільш перспективними для експорту залишаються продовольча пшениця, соняшник, кукурудза та соя. Саме ці культури стабільно закуповуються країнами ЄС, Близького Сходу, Північної Африки, Китаєм та Туреччиною, що забезпечує сталий попит і відносну прогнозованість ринку.

Поряд із цим, господарству варто розглядати поступове розширення номенклатури культур у бік більш нішевих і високомаржинальних позицій. Зокрема, тверді сорти пшениці мають високий попит у Середземноморському регіоні, де використовуються для виробництва макаронів преміум-класу. Ще одним напрямом може стати ріпак, який активно закуповується для виробництва біопалива в країнах ЄС. Завдяки потужному попиту з боку Німеччини, Франції, Бельгії та інших країн Європи, ця культура може стати стабільним джерелом валютної виручки.

Окрему увагу варто приділити органічному виробництву, яке хоча і вимагає сертифікації та додержання суворих вимог до технологій вирощування, проте дозволяє отримувати вищу додану вартість. Вирощування органічної сої, кукурудзи чи спельти може стати не лише економічно вигідним, а й підвищить експортну привабливість господарства в очах європейських імпортерів, рітейлерів та переробників.

Таким чином, оптимізація асортименту з орієнтацією на продукцію з високим попитом за кордоном дозволить ФГ «Подільське» ефективніше використовувати свої земельні ресурси, підвищити рентабельність виробництва та сформувавши довгострокову стратегію експортного зростання. Це також створює передумови для укладання контрактів із постійними покупцями та зміцнення позицій господарства на міжнародному ринку.

4. Удосконалити логістику. Враховуючи сучасні виклики, пов'язані з порушенням транспортної інфраструктури внаслідок воєнних дій, ФГ «Подільське» має приділити особливу увагу удосконаленню логістичних процесів, що забезпечують доставку продукції до експортних каналів. Вартість транспортування є одним із ключових факторів, які впливають на кінцеву прибутковість реалізації продукції, особливо при виході на міжнародні ринки. Зменшення логістичних витрат на пряму підвищує конкурентоспроможність продукції на світових ринках.

З метою оптимізації логістичних потоків, підприємству доцільно розглянути можливість укладання прямих договорів із логістичними компаніями, що спеціалізуються на перевезеннях аграрної продукції до портів або прикордонних хабів. Такі компанії, як правило, мають власний автопарк, вантажні вагони або доступ до складів і перевалочних терміналів, що дозволяє значно скоротити витрати та уникати затримок. Наявність таких партнерів також полегшує координацію при змінах у графіках постачання та в експортних маршрутах.

Ще одним ефективним варіантом є участь у транспортних кооперативах — об'єднаннях малих та середніх агровиробників, які спільно організують логістику, орендують транспорт або елеваторні потужності. Це дозволяє отримати вигідні умови перевезень за рахунок масштабування обсягів та колективного планування маршрутів. Зокрема, кооперація може забезпечити доступ до рейкового транспорту, що особливо актуально для доставки великих партій зернових до морських портів.

У контексті поточної ситуації з нестабільною роботою портів та пошкодженням автошляхів, господарству варто також мати альтернативні маршрути — наприклад, вивезення продукції до логістичних хабів поблизу кордонів із Польщею, Румунією чи Словаччиною, де продукцію можна передавати європейським операторам. Для цього важливо мати доступ до логістичної аналітики, платформ для замовлення транспорту (наприклад, Lardi-Trans або Uber Freight), а також розглядати можливість оренди складських приміщень ближче до основних транспортних вузлів.

Таким чином, системна робота над удосконаленням логістики дозволить ФГ «Подільське» не лише мінімізувати ризики затримок та втрат, а й значно знизити собівартість експорту, що є критично важливим у конкурентному середовищі міжнародної агроторгівлі.

5. Використовувати можливості державної та міжнародної підтримки.

Для ФГ «Подільське» особливо важливо залучати дієві та актуальні інструменти державної та міжнародної підтримки, які сприяють виходу на зовнішні ринки, компенсують витрати на сертифікацію, логістику, маркетинг та модернізацію господарства. В умовах обмежених ресурсів та зростаючої конкуренції саме підтримка ззовні може стати ключовим чинником реалізації ефективної експортної стратегії.

Одним із найперспективніших напрямів є використання можливостей, які надає ініціатива EU4Business — програма Європейського Союзу для мікро-, малого та середнього бізнесу. В її межах українські агровиробники можуть отримати грантове фінансування, консультаційну підтримку, навчання з питань експорту, участь у програмах цифрової трансформації, а також доступ до пільгового кредитування через українські банки-партнери. Окремі компоненти програми спрямовані на підтримку сертифікації продукції та підготовку до торгівлі з ЄС.

Не менш важливим ресурсом є Державний аграрний реєстр (ДАР) — електронна система, яка дає змогу швидко подаватися на державні програми підтримки. Через ДАР фермери можуть отримати часткову компенсацію

вартості насіння, добрив, агротехніки, а також дотації на гектар, фінансову підтримку для малих виробників та доступ до програм страхування аграрних ризиків. Реєстрація у системі є безкоштовною і відкриває постійний доступ до оновленої інформації про нові ініціативи уряду.

Окрім того, участь у програмах Українського клубу аграрного бізнесу (УКАБ) дає змогу отримати кваліфіковані консультації з питань виходу на ринки ЄС, долучитися до тренінгів із логістики, брендингу, сертифікації та познайомитися з досвідом великих експортерів. УКАБ також сприяє створенню бізнес-мереж і комунікацій між виробниками та потенційними партнерами.

6. Розвивати маркетингову присутність за кордоном. Для підвищення впізнаваності та зміцнення позицій на міжнародному ринку, ФГ «Подільське» варто системно розвивати свою маркетингову присутність за кордоном. У сучасному світі, де ділові комунікації переважно відбуваються в цифровому форматі, наявність професійно оформленої візуальної та інформаційної репрезентації господарства є критично важливою умовою для залучення нових партнерів, зокрема імпортерів, трейдерів, переробників і логістичних компаній.

Перш за все, господарству слід створити англійськомовний вебсайт, який міститиме актуальну інформацію про підприємство, його історію, обсяги виробництва, наявні культури, сертифікати, умови співпраці та контактні дані. Такий сайт має бути адаптований для мобільних пристроїв, оптимізований для пошукових систем (SEO), а також містити можливість завантаження брошур, презентацій і зразків контрактної документації.

Додатково, розробка професійного презентаційного буклета англійською мовою дозволить демонструвати підприємство на міжнародних виставках, бізнес-форумах, або надсилати його потенційним партнерам як супровід до комерційної пропозиції. В буклеті слід акцентувати увагу на конкурентних перевагах: сертифікації, якості продукції, сталому підході до землеробства, наявності логістичних рішень тощо.

Не менш важливим напрямом є реєстрація та просування ФГ «Подільське» на міжнародних аграрних платформах і В2В-майданчиках, таких як AgriXim, TradeKey, Agro.Club, AgriMarket. Профіль господарства повинен містити не лише опис продукції, а й фотоматеріали, сертифікати, комерційні умови, а також можливість прямого зв'язку з експорт-менеджером. Це дозволить імпортерам самостійно знаходити підприємство в мережі, вивчати його пропозицію та ініціювати співпрацю.

Також доцільно створити сторінки в професійних мережах, таких як LinkedIn або міжнародні фермерські форуми, де можна ділитися досягненнями, оновленнями, новинами з господарства та участю у виставках. Це сприятиме формуванню довіри та підвищенню прозорості бізнесу.

Таким чином, розвиток цифрової та інформаційної присутності ФГ «Подільське» за кордоном дозволить ефективніше комунікувати зі світовими ринками, формувати позитивний імідж українського аграрія та залучати нові довгострокові експортні контракти.

Висновок за другим розділом

У другому розділі кваліфікаційної роботи було здійснено комплексний аналіз експортного потенціалу аграрного сектору України, а також фінансово-господарської діяльності фермерського господарства «Подільське». Дослідження засвідчило, що Україна зберігає значні позиції на світовому ринку аграрної продукції, незважаючи на впливи війни, логістичні обмеження та зростаючу конкуренцію. Водночас, потенціал розвитку аграрного експорту значною мірою залежить від здатності малих і середніх виробників інтегруватися у міжнародні ланцюги поставок.

ФГ «Подільське» продемонструвало наявність ресурсів, необхідних для масштабування діяльності — зокрема, стабільну структуру посівів, велику площу орних земель та позитивну динаміку врожайності. Водночас, його участь у зовнішньоекономічній діяльності наразі опосередкована — через співпрацю з трейдерами. У зв'язку з цим у розділі запропоновано шість

практичних напрямів розвитку експортної діяльності: від формування власної ЗЕД-інфраструктури до активізації маркетингової присутності на зарубіжних ринках. Реалізація цих рекомендацій дозволить господарству зміцнити конкурентоспроможність та розширити географію збуту продукції.

ВИСНОВКИ

У межах кваліфікаційної роботи було всебічно проаналізовано теоретичні засади, сучасні тенденції та практичні підходи до розвитку експортно-орієнтованої діяльності суб'єктів аграрного бізнесу в Україні на прикладі ФГ «Подільське». Проведене дослідження дало змогу виявити, що у складних соціально-економічних умовах, спричинених війною, зростає роль аграрного сектору як стабілізуючого чинника економіки, а експорт сільськогосподарської продукції є одним із ключових джерел валютних надходжень і засобом забезпечення продовольчої безпеки як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Проаналізувавши науково-теоретичні джерела, було з'ясовано, що експортна діяльність є багатоаспектним процесом, який вимагає від підприємств високого рівня підготовки, зокрема: наявності відповідної інфраструктури, міжнародної сертифікації, логістичних рішень, адаптації продукції до вимог конкретних ринків і розвинених каналів збуту. У межах розділу 2 було детально досліджено поточний стан аграрного експорту в Україні, визначено основні виклики, серед яких — нестабільна логістика, зниження цін на продукцію, ризики при здійсненні контрактів. Водночас, дослідження показало, що ринки ЄС, Близького Сходу та Північної Африки зберігають високий попит на продукцію рослинництва, зокрема зернові та олійні культури.

У результаті аналізу фінансово-господарської діяльності ФГ «Подільське» встановлено, що підприємство має потенціал для нарощення обсягів експорту. Серед сильних сторін господарства — наявність сільськогосподарських угідь, злагоджена структура посівів, стабільна врожайність, позитивна динаміка доходів. Проте на сьогодні експортна діяльність господарства здійснюється переважно через трейдерів, що знижує рівень маржинальності та послаблює контроль за каналами реалізації.

У третьому підрозділі розділу 2 були запропоновані конкретні рекомендації щодо розвитку експортно-орієнтованої стратегії ФГ «Подільське». Зокрема, йдеться про перехід до моделі прямого експорту, що передбачає формування ЗЕД-інфраструктури, підготовку англomовної документації та пошук прямих партнерів через міжнародні аграрні біржі та B2B-платформи. Особливу увагу приділено сертифікації продукції відповідно до стандартів ISO 22000, HACCP, Global G.A.P., що є передумовою для доступу до ринків ЄС. Крім того, доцільним є переорієнтація частини виробничих ресурсів на вирощування культур із стабільним попитом за кордоном — зокрема твердої пшениці, ріпаку, органічної продукції.

Ще одним стратегічно важливим напрямом є оптимізація логістики — шляхом співпраці з транспортними кооперативами або логістичними компаніями, що дозволить зменшити витрати та уникнути затримок поставок. Позитивні зрушення можливі також завдяки використанню державної та міжнародної підтримки: реєстрації в ДАР, участі в програмах EU4Business та УКАБ, які фінансують сертифікацію, навчання та цифрову трансформацію. Завершальним, але не менш важливим чинником є посилення маркетингової присутності господарства: створення англomовного вебсайту, презентаційних матеріалів, профілювання на міжнародних онлайн-майданчиках.

Таким чином, реалізація запропонованих у роботі заходів дозволить не лише підвищити ефективність експортної діяльності ФГ «Подільське», але й сформувати стійкі позиції на зовнішніх ринках. Комплексна модернізація господарства з орієнтацією на глобальні стандарти сприятиме зростанню прибутковості, розширенню географії збуту та зміцненню конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного економічного середовища.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Балаш Л. Я. Управління якістю продукції сільського господарства як основа забезпечення її конкурентоспроможності. – Дубляни, 2020.
2. Войнаренко М. П., Єпіфанова І. Ю. Управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств. – 2011.
3. ГУТОРОВ О. І., ГУТОВА О. О. Методологічні принципи та способи розробки стратегії соціо-еколого-економічного розвитку сільських територій // Аграрні інновації. – 2023. – № 18. – С. 234–240.
4. Готовність українського аграрного сектору до вступу до ЄС: прогрес та перспективи / Яна Охріменко. URL: [https:// ces.org.ua/agro_zapyska/](https://ces.org.ua/agro_zapyska/) (дата звернення 13.05.2025)
5. Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/> (дата звернення 24.05.2025)
6. Держпідтримка агросектору у 2023 році. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/986-derjpidtrimka-agrosektoru-u-2023-rotsi> (дата звернення 21.05.2025)
7. Єпіфанова І. Ю., Болотнов Д. Г. Місце стратегії в системі антикризового управління підприємствами // Вісник Хмельницького національного університету. – 2022. – № 3. – С. 335–338.
8. Журавська А. Р. Теоретичні засади антикризового управління сільськогосподарськими підприємствами. – 2013.
9. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. KSE. Липень 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf
10. Кернасюк Ю. Глобальна продовольча безпека: старі проблеми, нові виклики та ефективні рішення. Growhow.in.ua. 28 червня, 2022. URL: <https://www.growhow.in.ua/hlobalna-prodovolcha-bezpeka-stari-problemynovivyklyky-ta-efektyvni-rishennia/>

11. Марич Х. М. Європейські природоохоронні стандарти та законодавство України в сфері сільського господарства // Юридичний науковий електронний журнал. – 2023. – № 10. – С. 269–271.
12. Маркова Є. Ю. Стратегічне управління виробничо-господарською діяльністю підприємств рибогосподарського комплексу: проблеми теорії і практики: Монографія // Херсон: Айлант. – 2016. – С. 100.
13. Маховка В. М. Процес, методи та функції антикризового управління на підприємстві // Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки». – 2014. – № 52.
14. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/>
15. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Співробітництво з міжнародними організаціями, від 13 лютого 2024 року. URL: <https://minagro.gov.ua/napryamki/mizhnarodnespivrobitnictvo/mizhnarodni-organizaciyi>
16. Названо ключові фактори впливу на агросектор України у 2023–2024 роках. URL: <https://agronews.ua/news/nazvano-klyuchovi-factory-vplyvu-na-agrosector-ukrayiny-u-2023-2024-rokah/>
17. Осташко Т. О. Внутрішній агропродовольчий ринок України в умовах СОТ // ВО Точилі. – 2010. – С. 2.
18. Русан В. М. Аграрний сектор економіки: підсумки 2022 та прогноз на 2023 рік. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ahrarynyy-sektor-ekonomiky-pidsumky-2022-ta-prohnoz-na-2023-rik>
19. Русан В. М. Особливості функціонування аграрного сектора економіки України в умовах війни. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/rusan.pdf>
20. Стратегія національної безпеки України «Безпека людини – безпека країни»: затверджена Указом Президента України від 14.09.2020 року № 392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>

21. Старікова Л. Спільна аграрна політика ЄС і завдання України в контексті євроінтеграції (план наближення політик і гармонізації законодавства). URL: https://www.apd-ukraine.de/images/2023/Agrarpolitische_Berichte/09-2023/Starikova_Alalyse_und_Empfehlungen_CAP_UA.pdf
22. Strielkowski W., Gryshova I., Kalyugina S. Modern Technologies in Public Administration Management: A Comparison of Estonia, India and United Kingdom // Administration & Public Management Review. – 2017. – № 28.
23. Top 10 Agricultural Producing Countries in the World. 22 Feb, 2024. URL: <https://www.geeksforgeeks.org/agricultural-producing-countries-in-the-world/>
24. Трофімцева О. Війна показала важливість агросектору. Як узяти нові висоти? 2022. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/839762.htm>
25. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України» : Указ Президента України від 26.05.2015 № 287/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015#n2>
26. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 8 червня 2012 року «Про нову редакцію Стратегії національної безпеки України» від 08.06.2012 року № 389/2012. URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Ukazy/303.html>
27. Указ Президента України «Про Стратегію національної безпеки України» від 12.02.2007 року № 105/2007. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/1052007-5496>
28. Ульріх К. Основи аналізу аграрного ринку / наук. ред. пер. О. Нів'євський / Ульріх Кьостер // К.: Вид-во АДЕФ-Україна. – 2012.
29. Шаранов Р. С. Механізм антикризового управління підприємства та його архітектура // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2023. – № 1 (107). – С. 37–41.
30. Agrarprodukte und Agrarmkte in der Europschen Union unter besonderer Berksichtigung von koprodukten, Tierschutzaspekten und Produkten aus der Region. URL: <http://orgprints.org/1652/1/agrarprodukte.pdf>

31. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. FAO. URL: <https://doi.org/10.4060/cc3311en>
32. Hubeni Y., Krupa V., Zelisko N. Structural and Dynamic Changes in International Trade in Agricultural Products in Ukraine // Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie - Problemy Rolnictwa Światowego, 24(1), 35–46. <https://doi.org/10.22630/PRS.2024.24.1.3>
33. Strielkowski W., Gryshova I., Kalyugina S. Modern Technologies in Public Administration Management: A Comparison of Estonia, India and United Kingdom // Administration & Public Management Review. – 2017. – №. 28.
34. Bogonos M., Chmil A., Nazarkina R., Nykolyuk O., Pyvovar P., Stolnikovych H. Agricultural Outlook: Ukraine 2024–2033. – 2024. – URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/UA-Outlook-2024-2033-Report-1.pdf> (дата звернення: 07.05.2025).
35. Top 10 Agricultural Producing Countries in the World. 22 Feb, 2024. URL: <https://www.geeksforgeeks.org/agricultural-producing-countries-in-the-world/>
36. Welthunger-Index 2011. Herausforderung Hunger: Wie steigende und stark schwankende Nahrungsmittelpreise den Hunger verschärfen. URL: <https://www.globalhungerindex.org/pdf/de/2011.pdf>